# Angebote von europäischen Arbeitsmarktservices an Betriebe zur Sicherung des Fachkräftebedarfs – Europäische Good Practices im Vergleich

Petra Ziegler, Heidemarie Müller-Riedlhuber

Bericht
Wien, 2020

Wiener Institut für
Arbeitsmarkt- und Bildungsforschung

Bibliografische Information
Ziegler, Petra; Müller-Riedlhuber, Heidemarie (2020): Angebote von europäischen Arbeitsmarktservices an Betriebe zur Sicherung des Fachkräftebedarfs – Europäische Good Practices im Vergleich. Projektabschlussbericht des Wiener Instituts für Arbeitsmarkt- und Bildungsforschung (WIAB). Wien: WIAB.

Projektleitung (WIAB): Petra Ziegler
Projektleitung (AMS): René Sturm

Impressum:
Eigentümer, Herausgeber, Verleger:
Arbeitsmarktservice Österreich, Abt. Arbeitsmarktforschung und Berufsinformation
Treustraße 35-43, 1200 Wien
Tel.: +43/(0)1/33178-0
www.ams.at

# Inhaltsverzeichnis

Executive Summary ..... 5

1 Einleitung ..... 16
1.1 Hintergrund der Studie ..... 16
1.2 Methodik ..... 16

2 Begriffsklärung ..... 18
2.1 Begriffliche Abgrenzung: Fachkräfte, Fachkräftemangel, -engpässe, -bedarf ..... 18
2.1.1 Nationale Definitionen zum Fachkräftebedarf der PES ..... 19

3 Dänemark ..... 23
3.1 Einleitung ..... 23
3.2 Arbeitsmarktpolitische Maßnahmen und Strategien ..... 25
3.3 PES-interne Organisation und Umsetzung ..... 28
3.4 Differenzierte Angebote für Branchen bzw. Berufsbereiche sowie Regionen ..... 35
3.5. Zielgruppen der Angebote ..... 37
3.6 Internationale oder interregionale Kooperationen ..... 38
3.7 Beispiele guter Praxis ..... 38
3.7.1 Jobrotation ..... 38
3.7.2 Regionales Angebot: Kurse in Branchen mit Arbeitskräftemangel in Ostdänemark (*Kurser for ledige målrettet brancher med mangel på arbejdskraft i Østdanmark*) ..... 42
3.7.3 Berufsausbildung für Erwachsene (*Erhvervsuddannelse for voksne* – EUV) ..... 45
3.7.4 Nachqualifizierung in Mangelberufen (*Opkvalificering inden for mangelområder*) ..... 50

4 Deutschland ..... 54
4.1 Einleitung ..... 54
4.2 Arbeitsmarktpolitische Maßnahmen und Strategien ..... 57
4.3 PES-interne Organisation und Umsetzung ..... 65
4.4 Differenzierte Angebote für Branchen bzw. Berufsbereiche sowie Regionen ..... 73
4.5. Zielgruppen der Angebote ..... 75
4.6 Internationale oder interregionale Kooperationen ..... 77
4.7 Beispiele guter Praxis ..... 77
4.7.1 Triple Win – Nachhaltige Gewinnung von Pflegekräften ..... 77
4.7.2 Beschäftigtenförderung nach dem Qualifizierungschancengesetz ..... 82
4.7.3 Assistierte Ausbildung (AsA) ..... 89
4.7.4 Stark im Beruf – Mütter mit Migrationshintergrund steigen ein ..... 93
4.7.5 Zukunftsstarter ..... 98

5 Schweden ..... 104
5.1 Einleitung ..... 104
5.2 Arbeitsmarktpolitische Maßnahmen und Strategien ..... 106
5.3 PES-interne Organisation und Umsetzung ..... 109
5.4 Differenzierte Angebote für Branchen bzw. Berufsbereiche sowie Regionen ..... 113
5.5. Zielgruppen der Angebote ..... 114
5.6 Internationale oder interregionale Kooperationen ..... 116
5.7 Beispiele guter Praxis ..... 117
5.7.1 *Snabbspår* – Arbeitsmarkt-Schnellzugang für Geflüchtete, Beispiel Snabbspår für LehrerInnen ..... 117

5.7.2 Arbeitsintegrierende Sozialunternehmen – *Yalla Trappan* (Yalla Schritt für Schritt) ..... 125
5.7.3 Neustart-Job *(Nystartsjobb)* – Fallbeispiel des Bauunternehmens NCC *(Nystart NCC)* ..... 131
5.7.4 SYSKOM – Systematische Qualifizierung neu Zugewanderter für ArbeitgeberInnen ..... 136

6 Schweiz ..... 143
6.1 Einleitung ..... 143
6.2 Arbeitsmarktpolitische Maßnahmen und Strategien ..... 146
6.3 PES-interne Organisation und Umsetzung ..... 148
6.4 Differenzierte Angebote für Branchen bzw. Berufsbereiche sowie Regionen ..... 152
6.5. Zielgruppen der Angebote ..... 155
6.6 Internationale oder interregionale Kooperationen ..... 156
6.7 Beispiele guter Praxis ..... 157
6.7.1 Branchenspezifische Qualifizierungen: Gastro, Gastro Service, Hauswirtschaft, Industrie und Gewerbe, Büro ..... 157
6.7.2 Informa: Engineering, IKT und Wirtschaft ..... 163
6.7.3 Enter – Berufsabschluss für Menschen aus der Sozialhilfe ..... 169
6.7.4 Verkehrsbetriebe St. Gallen: Ausbildung BuschauffeurIn ..... 176
6.7.5 Perspektive Pflege 2.0: Qualifizierungs- und Integrationsprogramm für anerkannte Flüchtlinge und vorläufig Aufgenommene ..... 180
6.7.6 Branchenübergreifendes Angebot für höher qualifizierte Arbeitssuchende: Jobjäger ..... 185

7 Conclusio und Ableitung von Empfehlungen für Österreich ..... 190

8 Literaturverzeichnis ..... 200

# Executive Summary

Viele europäische Länder beschäftigen sich seit geraumer Zeit mit dem Thema des steigenden Fachkräftebedarfs und Strategien zu dessen Deckung. Insbesondere in Deutschland wurden diesbezüglich zahlreiche Gesetze, Maßnahmen und Förderungen in Gang gesetzt. Aber auch in der Schweiz, in Schweden und in Dänemark ist das Thema virulent und führt zu verschiedenen Aktivitäten z.B. im Bereich der verbesserten Vorhersage des künftigen Bedarfs – regional oder nach Branchen differenziert –, der Entwicklung von fachkräftebezogenen Qualifizierungs- und Personalentwicklungsstrategien, der Anerkennung im Ausland non-formal oder informell erworbener Kompetenzen, der Befragung von ArbeitgeberInnen bezüglich ihres Fachkräftebedarfs und der Unterstützung von Unternehmen bei der Rekrutierung von Fachkräften im In- und Ausland. Auch die nationalen Arbeitsmarktservices (*Public Employment Services*, PES) sind immer stärker mit dem Thema der Sicherung des zukünftigen Fachkräftebedarfs befasst und bieten verschiedene Angebote für Unternehmen an.

Im Rahmen der vorliegenden Studie wurden einerseits arbeitsmarktpolitische Maßnahmen sowie Strategien und die daraus resultierenden Angebote der PES zur Deckung des Fachkräftebedarfs bei Unternehmen verglichen und andererseits einzelne Good-Practice-Beispiele der PES zum Thema Fachkräftebedarf genauer analysiert.

Dabei wurde vor allem mit Desktop-Recherche und qualitativen Interviews gearbeitet. Die Länderauswahl erfolgte dabei zweistufig: Zunächst wurde eine Basisrecherche in zehn europäischen Ländern durchgeführt (Belgien, Dänemark, Deutschland, Frankreich, Finnland, Luxemburg, Niederlande, Schweden, Schweiz, Slowenien), um passende Kandidaten für eine detaillierte Analyse eruieren zu können. Basierend auf der Basisrecherche wurden Länder ausgewählt, die im Bereich Fachkräftebedarf über einige Erfahrung verfügen und in denen die jeweiligen PES entsprechende Angebote für Unternehmen zur Verfügung stellen, die genauer untersucht werden konnten.

Basierend auf den Ergebnissen wurden Schlussfolgerungen abgeleitet und Empfehlungen für Österreich aufgezeigt.

**Kurze Begriffsklärung**

Obwohl das Thema „Fachkräftebedarf“ bzw. verschiedene Bezeichnungen, wie „Fachkräftemangel“, *skill gap, skill shortage, skill mismatch* oder Mangelberufe, seit vielen Jahren Teil der politischen Debatte ist, werden die Begriffsvarianten oft nur unzureichend definiert bzw. voneinander abgegrenzt. Auch gibt es bislang keine einheitliche Definition zum deutschen Begriff „Fachkräftemangel“.

Nach Kettner (2012) kann allgemein von einem **Arbeitskräftemangel** gesprochen werden, wenn „auf einem in geeigneter Weise regional abgegrenzten Arbeitsmarkt (...) die Zahl der benötigten Arbeitskräfte die Zahl der verfügbaren Arbeitskräfte übersteigt. In der einzelbetrieblichen Realität äußert sich diese Situation darin, dass es keine oder nur wenige Bewerbungen auf offene Stellen gibt“ (Kettner 2012, 15).

Für Kägi et al. (2014) zeigt sich ein **Fachkräftemangel** durch den Abgleich von Angebot und Nachfrage auf dem Arbeitsmarkt: „Das Arbeitsangebot ergibt sich aus den Erwerbspersonen (Erwerbstätige und Erwerbslose) einer bestimmten Qualifikation (erlernter Beruf), die Nachfrage aus den besetzten (ausgeübter Beruf) und offenen Stellen im betreffenden Beruf. Ein Fachkräftemangel besteht dann, wenn die Nachfrage das Angebot bei den vorherrschenden Arbeitsbedingungen übersteigt“ (Kägi et al. 2014, 2).

Die Definitionen eines Fachkräftemangels bzw. von Fachkräfteengpässen unterscheiden sich auch in den untersuchten Ländern zum Teil grundlegend, da auf verschiedene Daten und Betrachtungszeiträume Bezug genommen wird: So basiert die deutsche Fachkräfteengpassanalyse der Bundesagentur für Arbeit z.B. im Wesentlichen auf deren statistischen berufsbezogenen Daten, wie etwa den durchschnittlichen abgeschlossenen Vakanzzeiten oder dem Stellenzugang und -bestand an gemeldeten sozialversicherungspflichtigen Arbeitsstellen, dem Bestand an Arbeitslosen sowie der berufsspezifischen Arbeitslosenquote (BA 2019b, 3). Demgegenüber basiert der schwedische Mangelberufsindex auf einem gewichteten Durchschnitt der Einschätzungen der Arbeitsagenturen zur Arbeitsmarktsituation, in den auch Daten von Unternehmensbefragungen über deren zukünftigen Bedarf an Fachkräften miteinfließen (Arbetsförmedlingen 2019a, 44; Lindskog 2004, 9).

Auch zur Definition des Begriffs **„Fachkräfte“** gibt es unterschiedliche Herangehensweisen und es kann sich dabei um Personen mit unterschiedlich hohen Qualifikationsprofilen handeln. Mit Fachkräften sind nicht nur formal hoch qualifizierte Personen gemeint; Fachkräfte gibt es potenziell in allen Tätigkeitsbereichen anzutreffen, „außer in jenen, in denen keinerlei besondere Kenntnisse erforderlich sind, z.B. für Hilfsarbeiten“ (Kettner 2012, 16). Fachkräfte zeichnen sich laut Kettner (2012) durch fachspezifische Qualifikationen aus, die sie dazu befähigen, bestimmte Tätigkeiten mit einer bestimmten Produktivität auszuüben (ibid.).

So unterscheidet etwa die deutsche Fachkräfteengpassanalyse nach dem qualifikationsbezogenen Anforderungsniveau, das für die Ausübung einer beruflichen Tätigkeit erforderlich ist, zwischen (1) HelferInnen, die Hilfs- und Anlerntätigkeiten verrichten, (2) Fachkräften, die fachlich ausgerichtete Tätigkeiten ausüben, (3) SpezialistInnen, die komplexe Spezialistentätigkeiten durchführen und (4) ExpertInnen, die hoch komplexe Tätigkeiten auf akademischem Niveau ausüben. Der Begriff Fachkraft bezieht sich einerseits konkret auf das Anforderungsniveau zwei (Fachkräfte), andererseits aber auch auf die Summe der Anforderungsniveaus zwei bis vier (Fachkräfte, SpezialistInnen und ExpertInnen; BA 2018b, 6).

## Arbeitsmarktpolitische Maßnahmen und Strategien

In den untersuchten Ländern – Dänemark, Deutschland, Schweden und Schweiz – gibt es seit einigen Jahre umfangreiche Programme und Maßnahmen, die sich dem Thema Fachkräftebedarf widmen bzw. wurden Strategien entwickelt, den Bedarf nach qualifizierten Fachkräften für die Unternehmen besser decken zu können. Dabei wird sowohl auf Erhebungsinstrumente der PES gesetzt, die zumeist den aktuellen Stand hinsichtlich Angebot und Nachfrage für verschiedene Branchen und Regionen aufzeigen, als auch Kooperationen mit Forschungseinrichtungen eingegangen, die umfangreiche Prognosemethoden einsetzen, um mittel- bis längerfristig abschätzen zu können, für welche Berufe die Nachfrage stark ansteigen wird, um frühzeitig Gegenmaßnahmen einleiten zu können.

Eine wichtige Strategie des dänischen PES (*Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering*, STAR) ist die Begegnung des Fachkräftemangels auf regionaler Ebene. So bereitet das **lokale Jobbarometer** (*Jobbarometre*) monatlich Informationen zu gefragten Berufen bzw.

Mangelberufen basierend auf aktuellen Zahlen zu Arbeitssuchenden sowie offenen Stellen von Unternehmen in den einzelnen Jobcentern regional auf. [1]

Die **Arbeitsmarktbilanzen** (*arbejdsmarkedsbalancen)* basieren auf Registerdaten von STAR zu Arbeitslosen und Beschäftigten sowie einer Umfrage mit rund 17.500 Unternehmen zu Rekrutierung und Einstellungsschwierigkeiten. Die Arbeitsmarktbilanzen werden seit 2009 halbjährlich aktualisiert und bilden die Situation auf dem Arbeitsmarkt für jeweils sechs Monate ab; sie sind keine Einschätzung der zukünftigen Angebots- oder Nachfrageentwicklung in den einzelnen Bereichen, sondern beschreiben die aktuelle Situation.[2]
Die Arbeitsmarktbilanzen zeigen auf, ob es z.B. Arbeitskräftebedarf oder weniger gute Beschäftigungsmöglichkeiten für über 900 Berufsbezeichnungen in jeder der acht Regionen gibt. [3]

In Deutschland wurden in den letzten Jahren einige Gesetze verabschiedet, die sich mit dem Thema Fachkräfte und Qualifizierung auseinandersetzen, z.B. das **Qualifizierungschancengesetz** (2019) oder das **Fachkräfteeinwanderungsgesetz** (2020). Ersteres bietet sowohl für Arbeitslose als auch für Beschäftigte und Unternehmen eine umfangreiche Förderung hinsichtlich der Ausbildung von gering qualifizierten Personen zu Fachkräften sowie im Bereich der Anpassungsqualifizierung mit Blick auf den Strukturwandel und die Digitalisierung (siehe Kapitel 4.7.2). Letzteres ermöglicht einen rechtlichen Rahmen für die gezielte Zuwanderung von Hochqualifizierten und Fachkräften mit einer Berufsausbildung aus Drittstaaten.

Eine zentrale Strategie des schwedischen Arbeitsmarktservice ist es, Flüchtlinge so schnell wie möglich in den Arbeitsmarkt zu integrieren und diesen dadurch eine eigenständige Sicherung ihres Lebensunterhalts zu ermöglichen. Zudem wird den neu zugewanderten Personen hinsichtlich der Berufsbildungs- und Unterstützungsangebote auch Selbstverantwortung zugeschrieben, um aktiv an den Maßnahmen zu partizipieren und sich einzubringen (Experteninterview). Schweden hat eine Reihe von Reformen durchgeführt, um für Geflüchtete, Asylsuchende und erst kürzlich zugewanderte Personen die gesellschaftliche Integration sowie den Einstieg in den Arbeitsmarkt zu vereinfachen.

Im Jahr 2011 wurde die **Fachkräfteinitiative (FKI)** aufgrund der demografischen Entwicklung und damit einhergehenden Engpässen in der Schweiz gestartet. Es wurde ein Grundlagenbericht (EVD 2011) veröffentlicht, der unter anderem eine Situationsanalyse zu Knappheit und Potenzialen von Fachkräften enthielt und unter Berücksichtigung von demografischen und wirtschaftlichen Entwicklungen Handlungsfelder für entsprechende Gegenmaßnahmen definierte.
Als Ziele der FKI wurde festgehalten, dass die Schweiz den Fachkräftebedarf vermehrt durch Personen aus der Schweiz deckt und somit freie Potenziale der Schweizer Erwerbsbevölkerung nutzt sowie die Qualifikationen der Menschen in der Schweiz gestärkt werden sollen, damit sie ihre Fähigkeiten besser im Berufsleben einbringen und sich kontinuierlich weiterbilden. Die Steigerung des Fachkräftepotenzials wird als gemeinsame Aufgabe von Privatwirtschaft, Zivilgesellschaft und der öffentlichen Hand angesehen (Bundesrat 2018, 5).

[1] Siehe: https://star.dk/viden-og-tal/udvikling-paa-arbejdsmarkedet/det-lokale-jobbarometer/ (2019-08-06).
[2] Siehe: https://arbejdsmarkedsbalancen.dk/historik (2019-08-07).
[3] Siehe: https://arbejdsmarkedsbalancen.dk/ (2019-08-07).

## Zielgruppen

Die untersuchten Good-Practice-Beispiele wenden sich an unterschiedliche Zielgruppen und umfassen gering Qualifizierte, Personen in der Sozialhilfe oder mit Mehrfachproblematik, Personen mit Migrations- oder Fluchthintergrund sowie gut bis sehr gut qualifizierte Stellensuchende.

Es fällt allerdings auf, dass ein klarer Fokus der Angebote über die Länder hinweg auf gering qualifizierten Personen liegt, was auch damit zusammenhängen kann, dass öffentliche Arbeitsmarktservices vor allem ein gering qualifiziertes Klientel aufweisen und daher insbesondere für diese Zielgruppe Maßnahmen angeboten werden. Bei gering qualifizierten Erwachsenen geht es oft darum, die Veränderungsbereitschaft zu erhöhen und die Angst zu nehmen, im Arbeitsmarktwettbewerb abgehängt zu werden. Dabei kann bei Beschäftigten darauf abgezielt werden, die Beschäftigungsfähigkeit zu erhalten bzw. durch Weiterbildungen in einen mittleren Qualifikationsbereich aufsteigen zu können. Dadurch können Unternehmen frühzeitig auf auftretende Nachfrage reagieren und ihre MitarbeiterInnen durch kontinuierliche Weiterbildung auf dem Weg zur Fachkraft begleiten. Diese profitieren wiederum in Form von höherer Bezahlung und einer besseren Absicherung am Arbeitsmarkt, der immer noch vor allem für gering Qualifizierte mit Phasen der Arbeitslosigkeit und generell mit Unsicherheit verbunden ist.
Für gering qualifizierte Arbeitssuchende wurden Maßnahmen entwickelt, die einen Wiedereinstieg in den Arbeitsmarkt unterstützen – in manchen Fällen bleiben die Personen (vorerst) im gering qualifizierten Bereich (z.B. kurze Kurseinheiten, um Kompetenzen in Branchen zu erlernen, die eine hohe Personalnachfrage aufweisen, wie Reinigung oder Gastronomie) und werden so an den Arbeitsmarkt herangeführt und auf eine mögliche fachliche Weiterqualifizierung vorbereitet. Diese Strategie wurde z.B. bei erst vor Kurzem zugewanderten Flüchtlingen in Schweden angewandt. In anderen Good-Practice-Beispielen wird hingegen versucht, gering qualifizierte Arbeitssuchende dabei zu unterstützen, einen beruflichen Abschluss nachzuholen und damit in eine längerfristige Qualifizierung investiert, um nachhaltig am Arbeitsmarkt verankert zu sein.

Auch bei Personen im mittleren Qualifikationsbereich, die oft im Erwerbsleben stehen, ist es wichtig, diese entsprechend weiterzuqualifizieren, damit sie in einer sich rasch verändernden Arbeitswelt am aktuellen Stand der Zeit sind. Dabei ist auch in die Bewusstseinsbildung bei Unternehmen zu investieren, damit der interne Fachkräftebedarf gestillt werden kann, indem z.B. Personen im mittleren Qualifikationsniveau durch kontinuierliche Weiterbildungen dabei unterstützt werden, neue Anforderungen bewältigen zu können. Diese Personen müssen auf Veränderungen aufgrund der Digitalisierung durch entsprechende Kurse vorbereitet werden, wenn z.B. bisherige Tätigkeiten aufgrund von Automatisierung weniger werden bzw. sich grundlegend ändern.

Auch ältere Arbeitssuchende sind eine wichtige Zielgruppe, für die verschiedene Angebote entwickelt werden. Dabei zeigt sich z.B. in der Schweiz die Bandbreite dieser Zielgruppe anhand eines Programms (Jobjäger, siehe Kapitel 6.7.6) für hoch qualifizierte Personen, die durch Workshops, Weiterbildungen, Coaching und Mentoring dabei unterstützt werden, eine neue Stelle auf ihrem Qualifikationsniveau zu finden. Das Ziel ist, die TeilnehmerInnen dabei zu unterstützen, eine passende neue Stelle zu finden und gleichzeitig Vorurteile gegenüber Älteren in Unternehmen abzubauen.
Im Rahmen eines Programms bei den Verkehrsbetrieben St. Gallen wurde hingegen ganz gezielt nach BuschauffeurInnen gesucht (siehe Kapitel 6.7.4), wobei Personen 50+ beim RAV speziell auf dieses Angebot hingewiesen wurden und die TeilnehmerInnen nach Abschluss

der Ausbildung eine entsprechende Anstellung bei den Verkehrsbetrieben erhielten. Diese Maßnahme richtete sich vor allem an Personen im mittleren Qualifikationsbereich über 50 Jahre, die ganz konkret für eine bestehende Nachfrage vor Ort ausgebildet wurden.

Weiters wurden in allen Ländern spezielle Programme für Personen mit Fluchthintergrund entwickelt, vor allem in Schweden sind derzeit viele Maßnahmen von *Arbetsförmedlingen* für diese Zielgruppe vorhanden – auch, da Schweden 2015/16 viele Flüchtlinge aufgenommen hat und diese möglichst rasch in den Arbeitsmarkt zu integrieren versucht. Bei dieser Zielgruppe zeigt sich in allen Ländern einerseits die Schwierigkeit, dass für viele Berufe und Ausbildungen ein entsprechendes Sprachniveau in der Landessprache vorausgesetzt wird; andererseits möchten viele Flüchtlinge gerne schnell eine Arbeit beginnen und sehen oft nicht die Notwendigkeit, an einer längeren Maßnahme, die z.B. zu einer ersten beruflichen Qualifikation führt, teilzunehmen. Gleichzeitig ist der Arbeitsmarkt im Bereich der Hilfs- und Anlerntätigkeiten sehr umkämpft bzw. oft mit Phasen der Arbeitslosigkeit verbunden, sodass eine langfristige Integration in den Arbeitsmarkt eine längere Ausbildung voraussetzt.

Ein weiterer Schwerpunkt liegt auf Klein- und Mittelunternehmen (KMU), die oft keine langfristige Personalplanung aufweisen und dabei unterstützt werden, im eigenen Haus Veränderungen anzugehen. Hier wenden sich PES proaktiv an die KMU und informieren über bestehende Fördermöglichkeiten und spezifische Programme zur Deckung des internen Fachkräftebedarfs, aber auch zu Optionen, extern KandidatInnen für offene Stellen zu gewinnen – wobei sich KMU im Vergleich zu größeren Unternehmen oft schwer tun, sich als attraktiver Arbeitgeber zu positionieren und passende BewerberInnen anzusprechen. Allerdings zeigt sich vor allem bei Klein- und Kleinstunternehmen, dass es für diese schwierig sein kann z.B. an der Entwicklung entsprechender Angebote mitzuwirken, da ausreichend Know-how, Zeit und auch Ansprechpersonen in den Unternehmen vorhanden sein müssen, um von Angeboten profitieren zu können. Hier können Zusammenschlüsse von KMU zu Qualifizierungsverbünden oder Kooperationen mit Bildungsträgern, die bestimmte Dienstleistungen und administrative Aufgaben übernehmen, eine Lösung sein.

Generell ist zu beachten, dass die Sozialsysteme in den untersuchten Ländern vor allem auf kurzfristige Arbeitslosigkeit ausgelegt sind: Personen sind einige Monate arbeitslos (z.B. in Branchen mit saisonaler Beschäftigung oder im gering qualifizierten Bereich) und finden rasch wieder eine neue Stelle. Allerdings verändert sich die Arbeitswelt aufgrund von Digitalisierung und Automatisierung kontinuierlich und kurze Kurseinheiten sind oft nicht mehr die passenden Angebote, wenn Personen z.B. in einen anderen Berufsbereich wechseln sollen oder ein höheres Qualifikationsniveau angestrebt wird. Dabei handelt es sich um längerfristige Maßnahmen, die oft auch mehrere Jahre dauern können – wenn z.B. gering qualifizierte Erwachsene Lehrabschlüsse nachholen – und somit ein langfristiges, auch finanzielles Engagement der PES voraussetzen. Daher braucht es auch Veränderungen bei den PES selbst und mehr Möglichkeiten, in längerfristige Ausbildungen oder Umschulungen investieren zu können – wozu auch gesetzliche Neuerungen erforderlich sind, da z.B. in der Schweiz oder in Dänemark solche länger dauernden Angebote derzeit nur unter Einschränkungen möglich sind.

## Good-Practice-Beispiele

In der vorliegenden Studie wurden insgesamt 19 Good-Practice-Beispiele näher untersucht. Im Folgenden werden einige dieser Beispiele kurz angeführt, die unterschiedliche

Zielgruppen ansprechen bzw. verschiedene Methoden und Tools anwenden, um beispielhaft die große Bandbreite der Maßnahmen abbilden zu können.

Das dänische Programm **Jobrotation** (siehe Kapitel 3.7.1) unterstützt Unternehmen dabei, ihre gering qualifizierte Belegschaft weiterbilden und intern Fachkräfte aufzubauen, anstatt gering qualifizierte MitarbeiterInnen abzubauen und extern nach besser Qualifizierten zu suchen. Für den/die MitarbeiterIn in Weiterbildung kann ein/e StellvertreterIn für maximal sechs Monate angestellt werden, wodurch der Ausfall der Arbeitsleistung weitgehend abgedeckt wird. Der/die StellvertreterIn ist bei STAR arbeitssuchend gemeldet und erhält durch den Einsatz im Unternehmen die Möglichkeit, sich einerseits im Unternehmen zu beweisen, andererseits einen Schritt auf den ersten Arbeitsmarkt zu setzen. Unternehmen profitieren, indem sie einerseits die Kosten für den/die StellvertreterIn ersetzt bekommen und gleichzeitig neue potenzielle KandidatInnen für offene Stellen kennenlernen können.[4]
Die Maßnahme ist sehr beliebt und bei den StellvertreterInnen zeigt sich laut Schätzungen der dänischen Gewerkschaft und des dänischen Arbeitgeberverbands, dass rund 70 Prozent der TeilnehmerInnen eine Beschäftigung finden konnten.[5]

Angebote, die in mehreren Ländern beobachtet werden können, sind kurzfristige Programme, die innerhalb mehrerer Wochen (sechs Wochen in Dänemark) oder mehrerer Monate (drei bis sechs Monate in der Schweiz) speziell für die vorhandene Nachfrage in bestimmten Branchen vor Ort ausbilden: In Dänemark sind dies die **regionalen Kurse in Branchen mit Arbeitsfachkräftemangel in Ostdänemark** (siehe Kapitel 3.7.2), in der Schweiz sind es die **branchenspezifischen Qualifizierungen in den Bereichen Gastro, Gastro Service, Hauswirtschaft, Industrie und Gewerbe sowie Büro** (siehe Kapitel 6.7.1). In Dänemark zielt das Programm auf gering qualifizierte Personen mit Migrationshintergrund ab, die bereits erste Arbeitserfahrung in der jeweiligen Branche mitbringen. Basierend auf dem regional erhobenen Arbeitskräftebedarf wird von den regionalen Jobcentern entschieden, in welchen Branchen gezielte Weiterbildung für die vor Ort herrschende Nachfrage angeboten wird. Die Kurse dauern sechs Wochen und die TeilnehmerInnen sind anschließend dafür ausgebildet, offene Stellen in Unternehmen der Region anzunehmen. Bei diesem Beispiel handelt es sich um eine sehr kurze Maßnahme, die ganz gezielt im gering qualifizierten Bereich (vor allem Gastronomie, Reinigung, Verkehr und Bau) eingesetzt wird.
Auch in der Schweiz werden vor allem gering Qualifizierte, oft auch mit Migrationshintergrund, für die branchenspezifischen Qualifizierungen angesprochen. Dies auch, da es sich dabei oft um Tätigkeiten handelt, die mit noch geringen Sprachkenntnissen ausgeübt werden können und durch die Beschäftigung eine Integration in den Arbeitsmarkt und die Gesellschaft erzielt werden soll.
Einen ähnlichen Ansatz verfolgte in Schweden auch das **SYSKOM**-Projekt (siehe Kapitel 5.7.4), das primär darauf abzielte, Unternehmen schwer rekrutierbare Arbeitskräfte (Fachkräfte wie auch andere) zur Verfügung zu stellen und dafür insbesondere kürzlich erst zugewanderte Geflüchtete für vakante Positionen mittels kurzer, modularer Bildungsangebote (ein bis maximal zwei Wochen Dauer pro Modul) passgenau zu schulen. Die Aus- und Weiterbildungsangebote dauerten dabei, abhängig von der vorhandenen Qualifizierung der geschulten Personen und den Anforderungen der vakanten Stelle, insgesamt meist nicht mehr als drei bis sechs Monate.

[4] Siehe: https://www.eurofound.europa.eu/observatories/emcc/erm/support-instrument/job-rotation (2019-09-20).
[5] Siehe: https://www.eurofound.europa.eu/observatories/emcc/erm/support-instrument/job-rotation (2019-09-20).

Ein Beispiel für Anwerbung von Fachkräften im Ausland ist das Programm **Triple Win**[6] (siehe Kapitel 4.7.1): Dieses wurde vor dem Hintergrund des deutschlandweit bestehenden und auch künftig weiter steigenden Fachkräftebedarfs in der Kranken- und Altenpflege (ca. 150.000 zusätzliche Pflegekräfte bis 2025) entwickelt. Dabei rekrutiert die Zentrale Auslands- und Fachvermittlung der Bundesagentur für Arbeit in Kooperation mit der Deutschen Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit Pflegekräfte aus Serbien, Bosnien-Herzegowina, Tunesien und den Philippinen, bereitet diese auf die berufliche Tätigkeit in Deutschland vor, vermittelt sie an deutsche Kliniken und Pflegeeinrichtungen und begleitet sie vor, während und nach der Einreise (BA 2019c, 4).[7] Die Maßnahme richtet sich an Pflegekräfte, die bereits in ihrer Heimat eine Ausbildung zur Pflegekraft absolviert haben und idealerweise Berufserfahrung aufweisen.
Ein weiteres Good-Practice-Beispiel aus dem Pflegebereich ist **Perspektive Pflege 2.0** (siehe Kapitel 6.7.5) in der Schweiz: Dieses Angebot richtet sich an anerkannte Flüchtlinge und vorläufig aufgenommene Personen, die sich für eine Ausbildung im Pflegebereich interessieren. Ziel ist, dass die TeilnehmerInnen basierend auf der Unterstützung, die sie im Rahmen der Perspektive Pflege 2.0 erhalten haben, eine Ausbildung im Gesundheitsbereich Stufe Assistentin/Assistent Gesundheit und Soziales EBA (AGS) oder Fachfrau/Fachmann Gesundheit EFZ (FaGe) absolvieren können. Dabei handelt es sich allerdings um ein längerfristiges Programm, das sowohl von den TeilnehmerInnen als auch den Unternehmen einen langen Atem verlangt. Daher wird auch auf bestehende Unterstützungsangebote für Flüchtlinge zurückgegriffen, um einen Verbleib im Programm zu ermöglichen.

In einigen der untersuchten Länder gibt es auch intensive Bemühungen, Unternehmen nachhaltig bei der Ausbildung von jungen Menschen zu Fachkräften zu unterstützen. In Deutschland fällt hinsichtlich der Aktivitäten der Bundesagentur für Arbeit z.B. auf, dass es zahlreiche Förderungen im Bereich der Ausbildung junger Menschen und am Übergang von der Schule in die Ausbildung gibt, mit denen versucht wird, einerseits Schulabbrüche zu reduzieren, andererseits allen Jugendlichen einen gelungenen Einstieg in eine betriebliche Ausbildung und einen erfolgreichen Berufsabschluss zu ermöglichen. Dabei wird sowohl auf aufeinander aufbauende Bildungsketten als auch auf die frühzeitige Beratung, Berufsorientierung und Begleitung von der Schule bis zum erfolgreichen Berufsabschluss gesetzt. Coaching- und Betreuerteams stehen dabei nicht nur der Zielgruppe selbst, sondern auch den Betrieben zur Verfügung. Letztere werden unter anderem in administrativ-organisatorischen Dingen unterstützt werden und erhalten eine Anlaufstelle für Fragen und im Fall von Schwierigkeiten. In diesem Kontext hat die Bundesagentur für Arbeit mehrere Maßnahmen entwickelt, wie z.B. die **Assistierte Ausbildung** (siehe Kapitel 4.7.3), die eine kostenlose Unterstützung durch einen von der BA beauftragten Bildungsträger vorsieht. Diese Maßnahme kann auch mit anderen Angeboten kombiniert werden, z.B. für junge Geflüchtete, um deren Integration in den Arbeitsmarkt zu unterstützen. Unternehmen werden so durch die Serviceleistungen Dritter, wie z.B. durch Trägerorganisationen, entlastet und dahingehend unterstützt, dass sie sich möglichst fokussiert auf die Ausbildung der Auszubildenden konzentrieren können.

Für die Integration von geflüchteten Menschen stellt das schwedische Arbeitsmarktservice verschiedene Maßnahmen bereit: Eine zentrale Maßnahme ist ***Snabbspår*** (siehe Kapitel 5.7.1), das auf eine Verbesserung der Berufsanerkennung und Beschäftigungsaufnahme von geflüchteten und neu zugewanderten Personen abzielt. Dabei wird eine Kombination aus Validierung vorhandener Kompetenzen, Praktika, Sprachtrainings und maßgeschneiderten Zusatzausbildungen eingesetzt, um neu zugewanderte Personen möglichst rasch und effizient

[6] Siehe: https://www.arbeitsagentur.de/vor-ort/zav/content/1533715565324 (2019-10-10).
[7] Siehe: https://www.arbeitsagentur.de/vor-ort/zav/content/1533715565324 (2019-10-10).

in Beschäftigung zu bringen, wenn bereits eine entsprechende Ausbildung im Ausland absolviert oder berufliche Erfahrungen erworben wurden.[8] Es gibt aktuell zahlreiche *Snabbspår*-Angebote für unterschiedliche Branchen (rund 40 Berufe[9]), in denen Fachkräftebedarf herrscht. Die Angebote umfassen verschiedene Bildungsaktivitäten, die von Arbeitgeber- und Gewerkschaftsvertretungen gemeinsam mit dem schwedischen PES für jede Branche bzw. jeden Beruf festgelegt werden. Eines der bekanntesten *Snabbspår*-Angebote ist jenes, das es zugewanderten Lehrkräften ermöglicht, ihre im Ausland erworbenen Kompetenzen und Qualifikationen anerkennen zu lassen und sich mit Sprachkursen und individuell abgestimmten, je nach Anerkennung verkürzten Weiterbildungsangeboten zu LehrerInnen für Schulen, an denen Kinder mit Flucht- und Migrationshintergrund unterrichtet werden, ausbilden zu lassen.

Im Bereich IKT sowie Engineering und Wirtschaft wurde in der Schweiz das Programm **Informa** (siehe Kapitel 6.7.2) entwickelt, das unter anderem mit der Anerkennung von non-formal und informell erworbenen Kompetenzen arbeitet und dadurch die Dauer einer Ausbildung im Durchschnitt um 60 Prozent verringert. Die Bildungs- und Studiengänge werden mit den üblichen Qualifikationsverfahren abgeschlossen und sind im tertiären Bereich angesiedelt, wobei die Angebote flexibel gestaltet sind und die Dauer der Weiterbildung individuell angepasst werden kann. Informa kann als Beispiel für gut qualifizierte Personen angeführt werden, die viel Berufserfahrung haben und – basierend auf der Anerkennung vorhandener Kompetenzen – schneller und damit günstiger formale Abschlüsse in Branchen mit hohem Fachkräftebedarf erlangen können. Die Idee dabei ist, dass diese Personen oft über veraltete oder branchenferne Qualifikationen verfügen, jedoch in Bereichen tätig sind, wo sie bei einem Arbeitgeberwechsel oder auch bei Ausschreibungen zu großen Projekten aktuelle Abschlüsse benötigen. Informa unterstützt mit zeitlich flexiblen Angeboten sowie Anerkennung, um die Dauer bis zum Abschluss einer tertiären Ausbildung zu verkürzen. Hier muss allerdings auch bei Unternehmen in Bewusstseinsbildung investiert werden, dass intern – vor allem auch älteren Personen – Weiterbildung angeboten wird, um Personal weiterentwickeln zu können. Oft wird laut befragter Expertin auf der einen Seite Personal abgebaut und auf der anderen Seite über Fachkräftemangel geklagt – ohne den Konnex herzustellen, dass intern für entsprechende Positionen weitergebildet werden kann.

Die Zielgruppe der Frauen wurde in den untersuchten Beispielen vor allem mit einem Fokus auf Frauen mit Migrations- oder Fluchthintergrund angesprochen, wobei im Fall der deutschen Initiative **Stark im Beruf** (siehe Kapitel 4.7.4) versucht wird, arbeitssuchende Mütter mit Migrations- oder Fluchthintergrund im Rahmen verschiedener Angebote eine Stabilisierung ihrer Lebenssituation, Arbeitsmarktorientierung, bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf, Anerkennung vorhandener Qualifizierungen, Spracherwerb und Kontakte in die Berufswelt zu ermöglichen. 90 Kontaktstellen bieten dazu verschiedene, flexibel kombinierbare Module bzw. Projekte an, die unter anderem Einzelcoachings zur Aktivierung, Kompetenzfeststellungen, Sprachkurse sowie Begleitung bei der Arbeitssuche und bei Arbeitspraktika umfassen können.
Das schwedische Beispiel ***Yalla Trappan*** (siehe Kapitel 5.7.2) stellt insofern einen Sonderfall dar, als es sich um ein Sozialunternehmen handelt, das sich aus einem Projekt entwickelt hat und nun einerseits zur sozialen Inklusion von zugewanderten Frauen beiträgt, andererseits Geschäftsmodelle entwickelt hat, die es arbeitsmarktfernen Frauen ermöglichen, über erste Arbeitserfahrung im Bereich Catering, Reinigung oder Näherei mehr Selbstvertrauen zu entwickeln und einen niederschwelligen Zugang zum Arbeitsmarkt zu vermitteln. Dabei werden in Zusammenarbeit mit lokalen Arbeitsagenturen auch Praktika angeboten, die die

[8] Siehe: https://www.anlaufstelle-anerkennung.at/articles/view/207 (2019-10-30).
[9] Siehe: https://arbetsformedlingen.se/for-arbetssokande/stod-och-ersattning/stod-a-o/snabbspar (2019-10-31).

Frauen in den Arbeitsalltag einführen. Anschließend können sie entweder in die fixe Belegschaft von *Yalla Trappan* aufgenommen werden und dort im Bereich Catering, Reinigung oder Näherei arbeiten − und gegebenenfalls auch in Führungspositionen aufsteigen −, oder ausgehend von der gewonnenen Arbeitserfahrung und dem Empowerment, das sie erfahren haben, ihren weiteren beruflichen Weg gemeinsam mit *Arbetsförmedlingen* planen.

## Conclusio

Die Länder bzw. die nationalen PES gehen durchaus unterschiedliche Wege bei Angeboten, die rund um den Fachkräftebedarf entwickelt wurden: In **Dänemark** ist z.B. auffallend, dass die Maßnahmen zumeist kurz angelegt sind – nur die Berufsausbildung für Erwachsene (siehe Kapitel 3.7.3) kann aufgrund des Nachholens eines formalen beruflichen Abschlusses mehrere Jahre dauern. Dies wurde von einer RAR-Vertreterin damit erklärt, dass der Schwerpunkt auf einer raschen Vermittlung in den Arbeitsmarkt liegt. Auch können in Dänemark nur jene arbeitssuchenden Personen, die in Gewerkschaften organisiert sind, längere Ausbildungen in Anspruch nehmen. Diese können Arbeitslosengeld bis zu zwei Jahre beziehen und somit eine entsprechend lange Ausbildung absolvieren – für die meisten anderen werden jedoch nur kurze Kurse angeboten, die zwischen sechs und acht Wochen dauern (Experteninterview).

In der **Schweiz** können die RAV vor allem kurzfristige Maßnahmen, die auf eine rasche Integration in den Arbeitsmarkt abzielen, finanziell unterstützen. (Weiter-)Bildungsmaßnahmen sind begrenzt und werden im Hinblick auf die Zielsetzung der effizienten und raschen Integration in den Arbeitsmarkt eingesetzt (WBF 2018, 8). Allerdings ergeben sich durch Restrukturierungen Veränderungen am Schweizer Arbeitsmarkt, die nicht kurzfristig durch Qualifizierungskurse gelöst werden können – da braucht es einen Mentalitätswechsel, um Höherqualifizierungen oder Umqualifizierungen in andere Bereiche zu ermöglichen – und längerfristige Angebote, die dabei unterstützen (Experteninterview).

Die Maßnahmen, die von *Arbetsförmedlingen* angeboten werden, fokussieren zwar allesamt auf arbeitsmarktferne Personengruppen, es fällt jedoch auf, dass insbesondere die rasche Integration von Geflüchteten und neu zugewanderten Personen in den Arbeitsmarkt ein zentrales Anliegen in **Schweden** darstellt. Es werden zur Erreichung dieses Ziels verschiedene Maßnahmen und Instrumente eingesetzt. Unter anderem ist vorgesehen, dass neu zugewanderte Personen gemeinsam mit dem PES im Rahmen eines Etablierungsprogramms einen Plan über berufliche Bildungsaktivitäten definieren, die es ihnen ermöglichen soll, rasch eine Arbeit zu finden. Der Feststellung und Anerkennung im Ausland erworbener Kompetenzen und Qualifikationen kommt dabei große Bedeutung zu, da dadurch verkürzte Weiterbildungsangebote möglich werden und potenzielle künftige Fachkräfte ausgemacht werden können. Zum rascheren Spracherwerb wurden neben dem länger dauernden, verpflichtend vorgesehenen Spracherwerbsprogramm „Schwedisch für ImmigrantInnen“ auch kürzere Sprachkurse entwickelt, die den berufsbezogenen Spracherwerb meist parallel zur Arbeit im Unternehmen unterstützen. Sowohl das Programm *Snabbspår* auf nationaler Ebene (siehe Kapitel 5.7.1) als auch *Jobbspår*-Programme auf lokaler Ebene bieten sogenannte Schnellzugänge für Geflüchtete in den Arbeitsmarkt: Diese basieren auf einer Kombination aus Beratung, Kompetenzfeststellung sowie Aus- und Weiterbildungen, die von den Arbeitgeber- und Gewerkschaftsvertretungen einer Branche gemeinsam mit dem PES definiert werden. Eine Besonderheit stellt dabei die berufsbezogene Kompetenzfeststellung im Rahmen eines dreiwöchigen betrieblichen Praktikums durch eine/n Vorgesetzten im Unternehmen dar.

In **Deutschland** werden auf Basis einer Einschätzung des lukrierbaren Fachkräftepotenzials bei den verschiedenen Zielgruppen mehrere parallele Strategien zur Fachkräftesicherung angewendet. Dabei spielt einerseits die Gewinnung von bereits ausgebildeten Fachkräften aus Europa und Drittländern, die eine weitgehend vergleichbare Ausbildung zu Deutschland haben, eine wichtige Rolle, andererseits wird der Vermeidung von Schul- und Ausbildungsabbrüchen viel Aufmerksamkeit gewidmet und es wird auch versucht, StudienabbrecherInnen für Fachkräfteausbildungen zu gewinnen. Bemerkenswert ist in diesem Zusammenhang die Bemühung der stärkeren Vernetzung verschiedener AkteurInnen und der Sicherstellung von ineinandergreifenden Maßnahmen. Auch die Bereitstellung von Begleitung von besonders unterstützungsbedürftigen auszubildenden oder umzuschulenden Personen kann genannt werden.
Bei Frauen wird vor allem mit Informationsangeboten sowohl für die Zielgruppe selbst als auch in Unternehmen versucht, die Vereinbarkeit von Familie und Beruf sowie den Wiedereinstieg zu verbessern.
Programme, die vormals auf die Qualifizierung älterer und gering qualifizierter Personen ausgerichtet waren, wurden kürzlich dahingehend erweitert, dass nun auch andere Beschäftigte Förderungen z.B. für Anpassungsqualifizierungen erhalten können, wobei die Förderung für die Weiterbildung von gering Qualifizierten zu Fachkräften parallel dazu angeboten wird. Unternehmen erhalten finanzielle Unterstützung, wobei insbesondere kleine und mittlere Unternehmen (KMU) durch hohe Förderanteile angesprochen werden.

Insgesamt wären über alle Länder hinweg mehr Kooperationen mit Unternehmen anzuraten, um bereits für Beschäftigte entsprechende Angebote entwickeln zu können, noch bevor sich diese bei den PES als Arbeitssuchende melden. Für jene, die bereits bei den PES arbeitssuchend gemeldet sind, wäre eine enge Kooperation mit Unternehmen und Möglichkeiten der Arbeitsplatzerprobung am ersten Arbeitsmarkt ein guter Einstieg in Beschäftigung. Unternehmen könnten KandidatInnen z.B. im Rahmen von kurzen Praktika oder Schnuppertagen kennenlernen, herausfinden, ob die Chemie passt und eine entsprechende Probezeit vereinbart werden soll sowie mit Hilfe finanzieller Unterstützung durch das PES austesten, ob eine Zusammenarbeit längerfristig Sinn macht. Auch dazu könnten in Österreich noch mehr Initiativen gestartet und Kooperationen auf den Weg gebracht werden.

## Abgeleitete Empfehlungen

Basierend auf den Ergebnissen der Studie können folgende Empfehlungen abgeleitet werden:

- **Mehr und verbesserter Austausch und Kooperation aller wichtigen AkteurInnen vor Ort**, wie z.B. lokale Büros des PES, Unternehmen, Bildungsanbieter, Berufsschulen, Fachhochschulen, Universitäten, um gemeinsam Strategien zur Deckung des Fachkräftebedarfs zu entwickeln.
- **Differenzierte Erhebung und Prognosen des Fachkräftebedarfs** vor Ort, genaue Analyse der Gründe für längere Vakanzen (fehlende Qualifikation, geringe Bezahlung, schlechte Arbeitsbedingungen, zu wenige AbsolventInnen entsprechender Ausbildungen etc.) und eine darauf abgestimmte Entwicklung von Maßnahmen.
- **Bewusstseinsbildung bei Unternehmen,** z.B. auch in älteren MitarbeiterInnen, gering qualifizierten Beschäftigten, arbeitssuchenden sowie geflüchteten Personen eine Ressource im Kampf gegen Fachkräftemangel zu sehen bzw. generell ihre Rekrutierungsstrategien zu diversifizieren.

- **Sensibilisierung, Beratung und Unterstützung von Unternehmen und insbesondere KMU zum Thema Fachkräftesicherung:** PES könnten hier proaktiv eine Angebotspalette entwickeln, von Personalplanungsstrategien über Rekrutierung bisher noch nicht bedachter Zielgruppen bis zu konkreten Unterstützungsangeboten.
- Spezifisch **auf die Bedürfnisse der Unternehmen abgestimmte Beratungs-, Service- und Unterstützungsangebote**, bei denen Drittanbieter, wie z.B. Bildungsträger, weitgehende Serviceleistungen für die Betriebe erbringen und diese auch in administrativen Belangen unterstützen.
- Individuelle Lösungen anbieten, auch für kleinere Unternehmen, um mittels **Modularisierung und Flexibilisierung der Qualifizierungsmaßnahmen** spezifisch auf die, auch lokale, Nachfrage vor Ort reagieren zu können, z.B. durch Qualifizierungsverbünde und Kooperationen.
- Die **Weiterbildung von gering Qualifizierten** – Beschäftigte und Arbeitssuchende – **verstärkt fördern** und dadurch unternehmensintern sowie -extern KandidatInnen für bestehenden Fachkräftebedarf rekrutieren.
- **Modular strukturierte, arbeitsplatznahe Qualifizierungen von Arbeitssuchenden** am ersten Arbeitsmarkt ermöglichen und die Chancen auf Wiedereinstieg z.B. durch Praktika, Schnuppertage/-wochen sowie finanzielle Unterstützung durch die PES verbessern.
- **Praxisbezogene und arbeitsplatznahe Kompetenzfeststellungsverfahren für bereits erworbene Kompetenzen (weiter-)entwickeln**, um z.B. gering qualifizierten Personen oder auch Personen mit Flucht- oder Migrationshintergrund passgenaue Weiterbildungs- und Qualifizierungsangebote zur Fachkraft anbieten zu können.
- Die **Anerkennung von bereits erworbenen beruflichen Qualifikationen** könnte vor allem für Zugewanderte mit höherer beruflicher Ausbildung weiter vorangetrieben und gegebenenfalls auch mit weiterführenden (modularen) Bildungsangeboten kombiniert werden.
- Fachkräftebedarf kann auch eine Möglichkeit sein, Personen in den Arbeitsmarkt zu integrieren, die bisher weniger im Fokus von Angeboten waren, wie z.B. **Personen mit Mehrfachproblematik oder Behinderungen**; für diese Gruppen sollten spezifische Angebote entwickelt werden.
- **Vereinbarkeit von Familie und Beruf** ist kein Frauenthema, sondern geht alle an. Ein großes Potenzial an Fachkräftesicherungsmöglichkeiten liegt z.B. in der Hebung des Arbeitszeitvolumens von Frauen, ebenso in Programmen, die nachkommende Generationen, die mehr Wert auf Work-Life-Balance legen, besser ansprechen.
- **PES** sollten **mehrere Strategien gleichzeitig** anwenden **und verschiedene Zielgruppen parallel** ansprechen, um möglichst breit Fachkräfte zu entwickeln.
- Abschließend muss festgehalten werden, dass nicht jeder Fachkräftebedarf durch vom PES bereitgestellte Maßnahmen gedeckt werden kann. Daher ist es wichtig, klar zu definieren, in welchen Bereichen das PES aktiv ist und wo insbesondere Kapazitäten zur intensiveren Betreuung vorhanden sind – sowohl was die Arbeitssuchenden vor Ort als auch die Unternehmen und Branchen betrifft.

# 1 Einleitung

## 1.1 Hintergrund der Studie

Das Thema Fachkräftebedarf und die Strategien zu dessen Deckung beschäftigen viele europäische Länder seit geraumer Zeit. Insbesondere in Deutschland wurden diesbezüglich zahlreiche Maßnahmen und Förderungen in Gang gesetzt. Aber auch in der Schweiz, in Schweden oder Dänemark ist das Thema virulent und führt zu verschiedenen Aktivitäten rund um Modelle zu Vorhersagen des künftigen Bedarfs – regional oder nach Branchen differenziert –, zu Kompetenzanerkennung oder Arbeitgeberumfragen. Weiters sind die nationalen Arbeitsmarktservices (*Public Employment Services*, PES) immer stärker in die Sicherung des zukünftigen Fachkräftebedarfs involviert und bieten verschiedene Angebote für Unternehmen an.
Im Rahmen der vorliegenden Studie wurden einerseits arbeitsmarktpolitische Maßnahmen sowie Strategien und die daraus resultierenden Angebote der PES zur Deckung des Fachkräftebedarfs bei Unternehmen verglichen und andererseits einzelne Good-Practice-Beispiele der PES zu dessen Deckung genauer analysiert.
Dabei wurde vor allem mit Desktop-Recherche und qualitativen Interviews gearbeitet. Basierend auf den Ergebnissen wurden Perspektiven und Empfehlungen für Österreich aufgezeigt.

## 1.2 Methodik

Als Vergleichsländer wurden Dänemark, Deutschland, Schweden und die Schweiz ausgewählt, wobei die genaue Auswahl zu Beginn des Projekts mit AMS-ABI sowie der Arbeitgeberkurie aus WKO und IV abgestimmt wurde: Zunächst wurde eine Basisrecherche in zehn europäischen Ländern durchgeführt (Belgien, Dänemark, Deutschland, Frankreich, Finnland, Luxemburg, Niederlande, Schweden, Schweiz, Slowenien), um passende Kandidaten für eine detaillierte Analyse auswählen zu können. Basierend auf der Basisrecherche wurden Länder ausgewählt, die im Bereich Fachkräftebedarf über einige Erfahrung verfügen und in denen die jeweiligen PES entsprechende Angebote für Unternehmen zur Verfügung stellen, die genauer untersucht werden konnten.

**Desktop-Recherche**

Zu Beginn des Projekts wurde ein Abstimmungstreffen mit AMS-ABI und der Arbeitgeberkurie (WKO und IV) durchgeführt, um die zu analysierenden Forschungsfragen sowie die Vorgehensweise zur Auswahl der Länder im Detail zu klären. Im Rahmen der Basisrecherche wurde erhoben, ob es aktuelle Angebote der PES im Bereich Fachkräftebedarf gibt und Informationen zu grundlegenden Forschungsfragen gesammelt. Für die ausgewählten vier Länder wurden anschließend Informationen zum Hintergrund der arbeitsmarktpolitischen Maßnahmen zur Sicherung des Fachkräftebedarfs erfasst und diesbezüglich z.B. auf Strategien der PES verwiesen. Weiters wurde erhoben, wie die PES Unternehmen unterstützen, den Bedarf an offenen Stellen zu decken bzw. inwiefern die PES den Bedarf der Unternehmen nach Fachkräften ermitteln. Weiters wurde analysiert, für welche Zielgruppen Angebote entwickelt wurden und ob diese auf bestimmte Branchen bzw. Berufsbereiche fokussieren. Auch die Frage der Regionalität – sowohl bei der Erhebung des Fachkräftebedarfs als auch bei der Unterstützung zur innerstaatlichen Mobilität – wurde untersucht.

Pro Land wurden vier bis sechs nationale Fallbeispiele des jeweiligen PES bzw. der kantonalen Stellen in der Schweiz im Detail ausgearbeitet. Diese umfassen unter anderem Informationen zu den Inhalten der Angebote und dem methodischen Vorgehen, den Unternehmen und TeilnehmerInnen, den Voraussetzungen zur Teilnahme sowie der Dauer der Maßnahme. Weiters wurde erhoben, wie die Angebote finanziert werden und welche weiteren Formen der Unterstützung (z.B. Beratung von Unternehmen oder Arbeitssuchenden) bereitgestellt werden; zudem wurden – soweit vorhanden – Evaluationsberichte sowie Informationen zu Rückmeldungen bzw. Zufriedenheit der Betriebe und TeilnehmerInnen gesammelt und abgeleitet, welche Angebote sich in der Praxis bewährt haben.

Basierend auf der Darstellung der nationalen Strategien sowie den Angeboten der PES wurden Schlussfolgerungen sowie Empfehlungen für Österreich abgeleitet. Die Informationen wurden mittels Desktop-Recherche sowie Experteninterviews gesammelt.

**Experteninterviews**

Insgesamt wurden zehn qualitative Interviews mit ExpertInnen geführt. Die InterviewpartnerInnen waren VertreterInnen der ausgewählten Good-Practice-Beispiele und somit oft von den nationalen PES bzw. in der Schweiz von den kantonalen Ämtern oder den jeweils beteiligten Trägerorganisationen.

# 2 Begriffsklärung

## 2.1 Begriffliche Abgrenzung: Fachkräfte, Fachkräftemangel, -engpässe, -bedarf

Obwohl das Thema „Fachkräftebedarf“ bzw. verschiedene Bezeichnungen, wie „Fachkräftemangel“, *skill gap, skill shortage, skill mismatch* oder Mangelberufe, seit vielen Jahren Teil der politischen Debatte ist, werden die Begriffsvarianten oft nur unzureichend definiert bzw. voneinander abgegrenzt. Auch gibt es bislang keine einheitliche Definition zum deutschen Begriff „Fachkräftemangel“.

Nach Kettner (2012) kann allgemein von einem **Arbeitskräftemangel** gesprochen werden, wenn „auf einem in geeigneter Weise regional abgegrenzten Arbeitsmarkt (...) die Zahl der benötigten Arbeitskräfte die Zahl der verfügbaren Arbeitskräfte übersteigt. In der einzelbetrieblichen Realität äußert sich diese Situation darin, dass es keine oder nur wenige Bewerbungen auf offene Stellen gibt“ (Kettner 2012, 15).

Für Kägi et al. (2014) zeigt sich ein **Fachkräftemangel** durch den Abgleich von Angebot und Nachfrage auf dem Arbeitsmarkt: „Das Arbeitsangebot ergibt sich aus den Erwerbspersonen (Erwerbstätige und Erwerbslose) einer bestimmten Qualifikation (erlernter Beruf), die Nachfrage aus den besetzten (ausgeübter Beruf) und offenen Stellen im betreffenden Beruf. Ein Fachkräftemangel besteht dann, wenn die Nachfrage das Angebot bei den vorherrschenden Arbeitsbedingungen übersteigt“ (Kägi et al. 2014, 2).

Im Gegensatz zu einem Fachkräftemangel liegen **Fachkräfteengpässe** vor, wenn eine vorübergehende Diskrepanz zwischen Fachkräfteangebot und -nachfrage besteht. Dabei können die Besetzung von offenen Stellen und der produktive Einsatz der Beschäftigten aber dennoch erfolgreich gelingen, und zwar dann, wenn Unternehmen und Arbeitssuchende bzw. Beschäftigte ausreichend hohe Kompromiss- und Investitionsbereitschaft zeigen.
Fachkräfteengpässe können auch in Hinblick auf den Qualifikationsstand der Beschäftigten entstehen, wenn diese nicht (mehr) in der Lage sind, neuen Anforderungen an die Produktion oder den Dienstleistungsbetrieb zu entsprechen; diesem Problem kann mit betrieblichen Investitionen in Aus- und Weiterbildung unmittelbar entgegengewirkt werden. Insgesamt sind Engpässe weniger durch ein quantitatives Missverhältnis zwischen der Nachfrage und dem Angebot gekennzeichnet als vielmehr durch qualitative Unterschiede. Das Ausmaß dieser qualitativen Unterschiede wird vom Umfang der nachgefragten und angebotenen Qualifikationen bestimmt (Kettner 2012, 16).

Auch zur Definition des Begriffs **„Fachkräfte“** gibt es unterschiedliche Herangehensweisen und es kann sich dabei um Personen mit unterschiedlich hohen Qualifikationsprofilen handeln. Mit Fachkräften sind nicht nur formal hoch qualifizierte Personen gemeint; Fachkräfte gibt es potenziell in allen Tätigkeitsbereichen, „außer in jenen, in denen keinerlei besondere Kenntnisse erforderlich sind, z.B. für Hilfsarbeiten“ (Kettner 2012, 16). Fachkräfte zeichnen sich laut Kettner (2012) durch fachspezifische Qualifikationen aus, die sie dazu befähigen, bestimmte Tätigkeiten mit einer bestimmten Produktivität auszuüben:
„Andere Arbeitskräfte, die nicht über diese fachspezifischen Qualifikationen verfügen, können die gestellten Aufgaben nicht oder nur mit geringer Produktivität erfüllen und gelten in Hinblick auf diese bestimmten Tätigkeiten nicht als Fachkräfte. In Bezug auf andere Tätigkeiten können die gleichen Personen dagegen Fachkräfte sein“ (ibid.).

Laut Paiers Studie zum Fachkräftemangel in der Steiermark (2009) kann unter einer Fachkraft „zunächst eine gemäß den Berufsausbildungsvorschriften qualifizierte Person verstanden werden, die durch ihre spezifischen Fähigkeiten und Kenntnisse berechtigt und befähigt ist, die für einen bestimmten Beruf definierten Tätigkeiten fachgerecht durchzuführen“ (Paier 2009, 8).

Auch im Englischen besteht keine einheitliche Begriffsverwendung und es werden unter anderem die Begriffe „*skill shortage*“, „*skill gap*“ oder „*skill mismatch*“ verwendet. Wobei „*skill*“ in diesem Kontext z.B. von Shah und Burke (2005) als Fähigkeit definiert wird, eine Aufgabe mit einem bestimmten Niveau an Kompetenz produktiv durchzuführen[10]. Hier zeigen sich Überschneidungen mit der Definition zu Fachkräften von Kettner (2012), da darauf hingewiesen wird, dass Personen, die diese Fertigkeiten nicht besitzen, die Aufgabe entweder gar nicht oder weitaus weniger produktiv ausführen können (Shah, Burke 2005, 45).

Eine OECD-Studie aus dem Jahr 2016 stellt fest, dass eine einheitliche Definition zu „*skill mismatch*“ und „*skill shortage*“ fehlt, wobei beide Begriffe Situationen beschreiben, in denen die Fertigkeiten und Kompetenzen der ArbeitnehmerInnen die Anforderungen des betreffenden Berufs unter den derzeitigen Marktbedingungen übertreffen oder diese nicht erfüllen.
In Bezug auf **„*skill shortage*“** wird ausgeführt, dass dieser eintritt, wenn die von den ArbeitgeberInnen nachgefragten Kompetenzen und Fertigkeiten im vorhandenen Angebot möglicher BewerberInnen nicht vorhanden sind.
Ein **„*skill mismatch*“** tritt dieser Studie zufolge ein, wenn ArbeitnehmerInnen schlecht zu ihren derzeitigen Stellen passen, d.h. entweder über- oder unterqualifiziert sind. „*Skill shortage*“ kann zu „*skill mismatch*“ beitragen, wenn z.B. Unternehmen, die kein passendes Personal finden, ArbeitnehmerInnen einstellen, die entweder mehr Kompetenzen mitbringen, als für die jeweilige Stelle benötigt werden, oder denen für die Position relevante Kompetenzen fehlen (OECD 2016a, 16).

Quelle: Ziegler, Müller-Riedlhuber 2017, 29f.

### 2.1.1 Nationale Definitionen zum Fachkräftebedarf der PES

#### Dänemark

Die Arbeitsmarktbilanzen (*arbejdsmarkedsbalancen)* basieren auf Registerdaten des dänischen PES (*Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering*, STAR) zu Arbeitslosen und Beschäftigten sowie einer Umfrage mit rund 17.500 Unternehmen zu Rekrutierung und Einstellungsschwierigkeiten und definieren verschiedene Abstufungen von Arbeitskräftebedarf (siehe auch Kapitel 3.3):

- **Umfangreicher Arbeitskräftebedarf** umfasst Berufe mit:
  - Arbeitskräftemangel in zumindest vier RAR[11]-Gebieten in den letzten zwei Perioden
  - einer nationalen Arbeitslosenquote von 2,5 Prozent oder darunter
  - Berufs- oder höherer Bildung
- Der Begriff **Arbeitskräftebedarf** wird für Berufe mit Einstellungsproblemen und niedriger Arbeitslosigkeit verwendet.

[10] “A skill is an ability to perform a productive task at a certain level of competence” (Shah, Burke 2005, 45).
[11] RAR sind regionale Arbeitsmarkträte (*regionale arbejdsmarkedsråd*) und entsprechen den lokalen Jobcentern in Dänemark.

- Von **Mismatch** wird bei Berufen mit Einstellungsproblemen und hoher Arbeitslosigkeit gesprochen.
- **Gute Beschäftigungsmöglichkeiten** bestehen bei Berufen ohne Einstellungsprobleme mit geringer Arbeitslosigkeit und hoher Fluktuation.
- **Weniger gute Beschäftigungsmöglichkeiten** umfassen Berufe ohne Einstellungsprobleme mit hoher Arbeitslosigkeit und geringer Fluktuation; hier besteht ein Überschuss an Arbeitskräften.[12]

**Deutschland**

Die Fachkräfteengpassanalyse der Bundesagentur für Arbeit (BA) basiert im Wesentlichen auf statistischen berufsbezogenen Daten der Bundesagentur für Arbeit, wie etwa den durchschnittlichen abgeschlossenen Vakanzzeiten oder dem Stellenzugang und -bestand an gemeldeten sozialversicherungspflichtigen Arbeitsstellen, dem Bestand an Arbeitslosen sowie den berufsspezifischen Arbeitslosenquoten. Es werden sowohl bei der nationalen als auch bei der bundesländerbezogenen Analyse nur jene Berufe berücksichtigt, die mindestens 60 Stellen Zugang im Jahr und mindestens 60 Stellen durchschnittlich pro Jahr im Bestand vorweisen (BA 2019b, 3).

Ein **Fachkräftemangel** liegt vor bzw. ist in einer betrachteten Region deutlich erkennbar, wenn

- die regionale Vakanzzeit ab 30 Prozent über dem Bundes- bzw. Landesdurchschnitt aller Berufe liegt und
- es weniger als 200 (bei ExpertInnen[13] weniger als 400) Arbeitslose je 100 gemeldeter Stellen gibt und
- die berufsspezifische Arbeitslosenquote nicht über 3 Prozent liegt (ibid. 4).

**Anzeichen für einen Engpass** in einer Region sind gegeben, wenn

- die regionale Vakanzzeit über dem Bundes- bzw. Landesdurchschnitt aller Berufe liegt und
- es weniger als 200 (bei ExpertInnen weniger als 400) Arbeitslose je 100 gemeldeter Stellen gibt und
- die berufsspezifische Arbeitslosenquote nicht über 3 Prozent liegt (ibid. 5).

**Schweden**

Das schwedische Arbeitsmarktservice (*Arbetsförmedlingen*) erstellt jährlich **Arbeitsmarktprognosen (***Arbetsmarknadsprognos*), die Arbeitskraftengpässe und -überschüsse differenziert nach Branchen und Regionen beleuchten. Die Erhebung erfolgt zweimal jährlich basierend auf rund 14.000 Interviews mit privaten und öffentlichen ArbeitgeberInnen (Firmen mit mehr als fünf Angestellten), die unter anderem zum künftigen Rekrutierungsbedarf befragt werden, sowie einer Befragung von lokalen Arbeitsmarktservices zur Einschätzung der aktuell und im kommenden Jahr verfügbaren BewerberInnen. Es werden zudem statistische Informationen, andere Prognosen und Experteneinschätzungen mit einbezogen (Ziegler, Müller-Riedlhuber 2017, 155f.).

[12] Siehe: https://arbejdsmarkedsbalancen.dk/kategorier-i-balancen/ (2019-11-13).
[13] Die Engpassanalyse der BA nutzt die Deutsche Klassifikation der Berufe 2010 und nimmt eine Aufteilung nach Berufsfachlichkeit, Anforderungsniveau und Region vor. Das Anforderungsniveau orientiert sich dabei eng am formalen beruflichen Bildungsabschluss und bildet die Komplexität der auszuübenden Tätigkeit ab. Es wird dabei zwischen Helfer- und Anlernberufen, Fachkräften, SpezialistInnen und ExpertInnen unterschieden (BA 2014, 20).

Die Arbeitsmarktprognosen fließen in die Definition des **Mangelberufsindex** (*Brist-Index*) ein, der Berufe mit Blick auf einen Mangel oder Überschuss an Personalangebot am Arbeitsmarkt kategorisiert. Der Index ist ein gewichteter Durchschnitt der Einschätzungen der Arbeitsagenturen zur Arbeitsmarktsituation für Berufe (basierend auf der schwedischen Berufsklassifikation SSYK 2012) über einen Zeitraum von einem Jahr. Die Einschätzungen erfolgen in einer fünfstufigen Skala: signifikanter Mangel (5), Mangel (4), ausgeglichene Nachfrage und Angebot (3), Überschuss (2), signifikanter Überschuss (1). Die Werte für einen Beruf ergeben sich aus der Summe der Werte aller Arbeitsmarktagenturen, die durch die Anzahl der Arbeitsmarktagenturen dividiert wird. Zusätzlich erfolgt eine Gewichtung anhand der Anzahl der Beschäftigten in diesem Beruf pro Gemeinde. Auf nationaler Ebene werden Berufe mit einem Wert über 4 als Berufe bewertet, für die es einen signifikanten nationalen Mangel gibt, Werte zwischen 3,6 und 3,99 werden als signifikanter Mangel in einzelnen Regionen gewertet (Arbetsförmedlingen 2019a, 44; Lindskog 2004, 9).

**Schweiz**

Laut Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO) entsteht ein Fachkräftemangel, wenn die Nachfrage nach Fachkräften in einem bestimmten Beruf dessen Angebot bei den gegebenen Arbeitsbedingungen übersteigt. Im Vordergrund stehen dabei nicht konjunkturell bedingte Schwankungen in der Fachkräftenachfrage, sondern strukturelle Ungleichgewichte zwischen dem Fachkräfteangebot und der Fachkräftenachfrage, die über einen längeren Zeitraum bestehen (SECO 2016, 12). Die folgende Tabelle zeigt einen Überblick zu Charakteristiken für Berufsfelder mit starken Anzeichen und ohne Anzeichen von Fachkräftemangel:

Tabelle 1
Charakterisierung der Berufsfelder mit und ohne Fachkräftemangel

| **Charakteristische Anzeichen** | **Berufsfelder mit Fachkräftemangel** | **Berufsfelder ohne Fachkräftemangel** |
|---|---|---|
| Beschäftigungswachstum | hoch | tief/negativ |
| Qualifikationsanforderungen | hoch | niedrig |
| Arbeitslosigkeit | unterdurchschnittlich | überdurchschnittlich |
| Zuwanderung | relevant | eher untergeordnete Rolle |
| Quote offener Stellen | hoch | tendenziell tief |
| Erwerbsbeteiligung | Bei beiden Geschlechtern überdurchschnittlich | Bei beiden Geschlechtern unterdurchschnittlich |
| Arbeitsvolumen | Bei beiden Geschlechtern überdurchschnittlich | Bei beiden Geschlechtern tief |
| Berufsfelder | z.B. Ingenieurberufe, TechnikerInnen, Managementberufe, Gesundheitsberufe, Informatikberufe | z.B. Post- und Fernmeldeberufe, Handels- und Verkaufsberufe, Berufe der Textil- und Lederindustrie, Berufe der Lebens- und Genussmittelindustrie |

Quelle: Bundesrat (2017), 12

Zur Bestimmung des Fachkräftebedarfs laut Indikatorensystem werden sechs Indikatoren (Arbeitslosenquote, Quote der offenen Stellen, Zuwanderungsquote, Beschäftigungswachstum, demografischer Ersatzbedarf und Qualifikationsanforderungen) sowie der synthetische Gesamtindex auf der Ebene der Berufsgruppen analysiert. In Einzelfällen wird auf die noch detailliertere Ebene der Berufsarten zurückgegriffen, um ein differenziertes Bild zum Fachkräftebedarf zu ermöglichen (SECO 2016, 42).

# 3 Dänemark

## 3.1 Einleitung

Insgesamt zeigt sich in Dänemark ein hoher Bedarf an Fachkräften in unterschiedlichen Branchen – von der Forst- und Landwirtschaft sowie Fischerei über Gastronomie und Tourismus, Handel bis zum Baubereich. Auffallend dabei ist, dass Fachkräfte auch immer mehr im geringer qualifizierten Bereich gesucht werden bzw. sich hier ein Mangel an BewerberInnen zeigt. Das lokale Jobbarometer für die Region Odder zeigt z.B. für Februar 2020 einen hohen Bedarf für Lager- und LogistikmitarbeiterInnen, Reinigungskräften oder FabrikarbeiterInnen – die alle im geringer qualifizierten Bereich anzusiedeln sind; gleichzeitig gibt es aber auch eine hohe Nachfrage nach höher qualifiziertem Personal, wie Account ManagerIn, ProjektleiterIn oder ProgrammiererIn. Daher wurde den RAR (*regionale Arbejdsmarkedsråd* – entspricht den lokalen Jobcentern) 2019 die Möglichkeit eröffnet, eigene nationale und regionale Positivlisten (*Positivliste for 6 ugers jobrettet uddannelse*) zu entwickeln, die Berufe auf allen Qualifikationsniveaus umfassen und den bestehenden Bedarf vor Ort besser abbilden (bis 2018 gab es die Positivliste nur für Berufe mit mindestens Bachelorabschluss). Seit 2019 gibt es diese nationalen und regionalen Positivlisten für Berufe, für die sechswöchige Aus- bzw. Weiterbildungen bei den RAR angeboten werden. Dadurch soll speziell für Berufe bzw. Berufsbereiche, in denen ein Fachkräftemangel besteht, durch eine Kurzausbildung ein erster Schritt in den Arbeitsmarkt gesetzt werden; die Angebote richten sich vor allem an geringer qualifizierte Arbeitssuchende.[14]

Eine wichtige Strategie des dänischen PES (*Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering, STAR*) ist die Begegnung des Fachkräftemangels auf regionaler Ebene. So bereitet das **lokale Jobbarometer** (*Jobbarometre*) monatlich aktuelle Informationen zu gefragten Berufen bzw. Mangelberufen basierend auf aktuellen Zahlen zu Arbeitssuchenden sowie offenen Stellen von Unternehmen in den einzelnen Jobcentern regional auf. [15]

Eine weitere Strategie ist die **überregionale Vernetzung der regionalen Arbeitsräte:** Die RAR arbeiten bei der Identifikation von Mangelberufen (z.B. Jobbarometer) sowie in der Rekrutierung und Qualifizierung zusammen. Einzelne Gemeinden schließen sich z.B. zusammen, um gemeinsam Weiterbildungsangebote für RAR-BeraterInnen für Unternehmen durchzuführen oder auf ein gemeinsames Unternehmensnetzwerk für Angebote und Maßnahmen zurückgreifen zu können.[16]

Die **Arbeitsmarktbilanzen** (*arbejdsmarkedsbalancen)* basieren auf Registerdaten von STAR zu Arbeitslosen und Beschäftigten sowie einer Umfrage mit rund 17.500 Unternehmen zu Rekrutierung und Einstellungsschwierigkeiten. Die Arbeitsmarktbilanz wird seit 2009 halbjährlich aktualisiert und bildet die Situation auf dem Arbeitsmarkt für jeweils sechs Monate ab; sie ist keine Einschätzung der zukünftigen Angebots- oder Nachfrageentwicklung in den einzelnen Bereichen, sondern beschreibt die aktuelle Situation.[17]

[14] Siehe: https://star.dk/indsatser-og-ordninger/jobrettet-voksen-og-efteruddannelse-veu/uddannelser-for-ledige/ordninger-jobrettet-veu/6-ugers/ (2019-11-13).
[15] Siehe: https://star.dk/viden-og-tal/udvikling-paa-arbejdsmarkedet/det-lokale-jobbarometer/ (2019-08-06).
[16] Siehe: https://star.dk/indsatser-og-ordninger/virksomhedsservice-og-rekruttering/inspiration-til-virksomhedsservice/tvaerkommunalt-samarbejde-sikrer-arbejdskraft-til-virksomheder/ (2019-08-06).
[17] Siehe: https://arbejdsmarkedsbalancen.dk/historik (2019-08-07).

Die Arbeitsmarktbilanzen zeigen auf, ob es z.B. Arbeitskräftebedarf oder weniger gute Beschäftigungsmöglichkeiten für über 900 Berufsbezeichnungen in jeder der acht Regionen gibt. [18]

Weiters werden **Rekrutierungsumfragen** (*rekrutteringssurveys*) von STAR durchgeführt. Die Umfrage wird telefonisch oder online durchgeführt und bietet einen aktuellen Überblick über die Einstellungssituation am dänischen Arbeitsmarkt. Die Ergebnisse können als Indikatoren für das Ausmaß und die Art der Rekrutierungsprobleme der Unternehmen in Dänemark herangezogen werden. Die Ergebnisse der Umfrage werden laufend veröffentlicht.[19]

In Dänemark können bei STAR vor allem Angebote beobachtet werden, die sich an die Zielgruppe der gering Qualifizierten wendet.
**Jobrotation** (siehe Kapitel 7.3.1) ist ein Beispiel, das sich an Personen ohne abgeschlossene oder mit einer veralteten Berufsbildung wendet und diesen die Möglichkeit gibt, an einer Aus- oder Weiterbildung teilzunehmen, um idealerweise auf höher qualifizierte Tätigkeiten im Unternehmen vorbereitet zu werden. Während der Abwesenheit des/der MitarbeiterIn kann für maximal sechs Monate eine arbeitssuchende Person als StellvertreterIn eingesetzt werden, der/die die Aufgaben der Person in Aus- oder Weiterbildung übernimmt und dadurch einen ersten Schritt zurück auf den ersten Arbeitsmarkt setzen kann.

Auch das **regionale Angebot zu spezifischen Kursen in Branchen mit Arbeitskräftemangel in Ostdänemark** (*Kurser for ledige målrettet brancher med mangel på arbejdskraft i Østdanmark*, siehe Kapitel 7.3.2) zielt auf geringer qualifizierte Personen mit Migrationshintergrund ab, die bereits erste Arbeitserfahrung in der jeweiligen Branche mitbringen. Basierend auf regional erhobenen Arbeitskräftebedarf wird von den RAR entschieden, in welchen Branchen gezielte Weiterbildung für vor Ort herrschende Nachfrage angeboten wird. Die Kurse dauern sechs Wochen und die TeilnehmerInnen sind anschließend bereit, offene Stellen in Unternehmen der Region anzunehmen. Bei diesem Beispiel handelt es sich um eine sehr kurze Maßnahme, die ganz gezielt im gering qualifizierten Bereich (vor allem Gastronomie, Reinigung, Verkehr und Bau) eingesetzt wird.

Bei der **Berufsausbildung für Erwachsene** (*Erhvervsuddannelse for voksne*, siehe Kapitel 7.3.3) handelt es sich hingegen um eine längere Maßnahme, die es Personen über 25 Jahren ermöglicht, eine formale Qualifikation in Berufsbereichen mit hoher Nachfrage am Arbeitsmarkt zu erlangen. Dabei wird zu Beginn mittels Kompetenzfeststellung analysiert, ob die TeilnehmerInnen bereits Vorkenntnisse in der jeweiligen Branche mitbringen, die anerkannt werden können – dadurch kann sich die Ausbildung verkürzen. Generell handelt es sich aber um eine langfristige Maßnahme, da das Nachholen eines beruflichen Abschlusses auch für Erwachsene üblicherweise mehrere Jahre dauert.

Die **Nachqualifizierung in Mangelberufen** (*Opkvalificering inden for mangelområder*, siehe Kapitel 7.3.4) zielt darauf ab, Arbeitssuchende für einen bestimmten Arbeits- oder Ausbildungsplatz in einem Unternehmen vorzubereiten. Das Programm dauert maximal drei Monate und umfasst Beratung und erste Qualifizierungsangebote – es ist somit ein vorgelagertes Angebot, um Personen auf einen Einsatz in einem Unternehmen vorzubereiten. Unternehmen können Arbeitssuchende, die sie für offene Stellen in Mangelberufen anstellen möchten, bis zu drei Monate im Rahmen von Praktika kennenlernen bzw. erste Qualifizierungsangebote für die spezifische Stelle durchführen.

[18] Siehe: https://arbejdsmarkedsbalancen.dk/ (2019-08-07).
[19] Siehe: https://star.dk/viden-og-tal/udvikling-paa-arbejdsmarkedet/rekrutteringssurveys/ (2019-08-07).

Auffallend ist bei den Angeboten, dass diese zumeist kurz angelegt sind – nur die Berufsausbildung für Erwachsene kann aufgrund des Nachholens eines formalen beruflichen Abschlusses mehrere Jahre dauern. Dies wurde von einer RAR-Vertreterin damit erklärt, dass der Schwerpunkt auf einer raschen Vermittlung in den Arbeitsmarkt liegt. Auch können in Dänemark nur arbeitssuchende Personen, die in Gewerkschaften organisiert sind, deutlich längere Ausbildungen in Anspruch nehmen. Diese können Arbeitslosengeld bis zu zwei Jahre beziehen und somit eine entsprechend lange Ausbildung absolvieren – für die meisten anderen werden jedoch nur kurze Kurse angeboten, die zwischen sechs und acht Wochen dauern (Experteninterview).

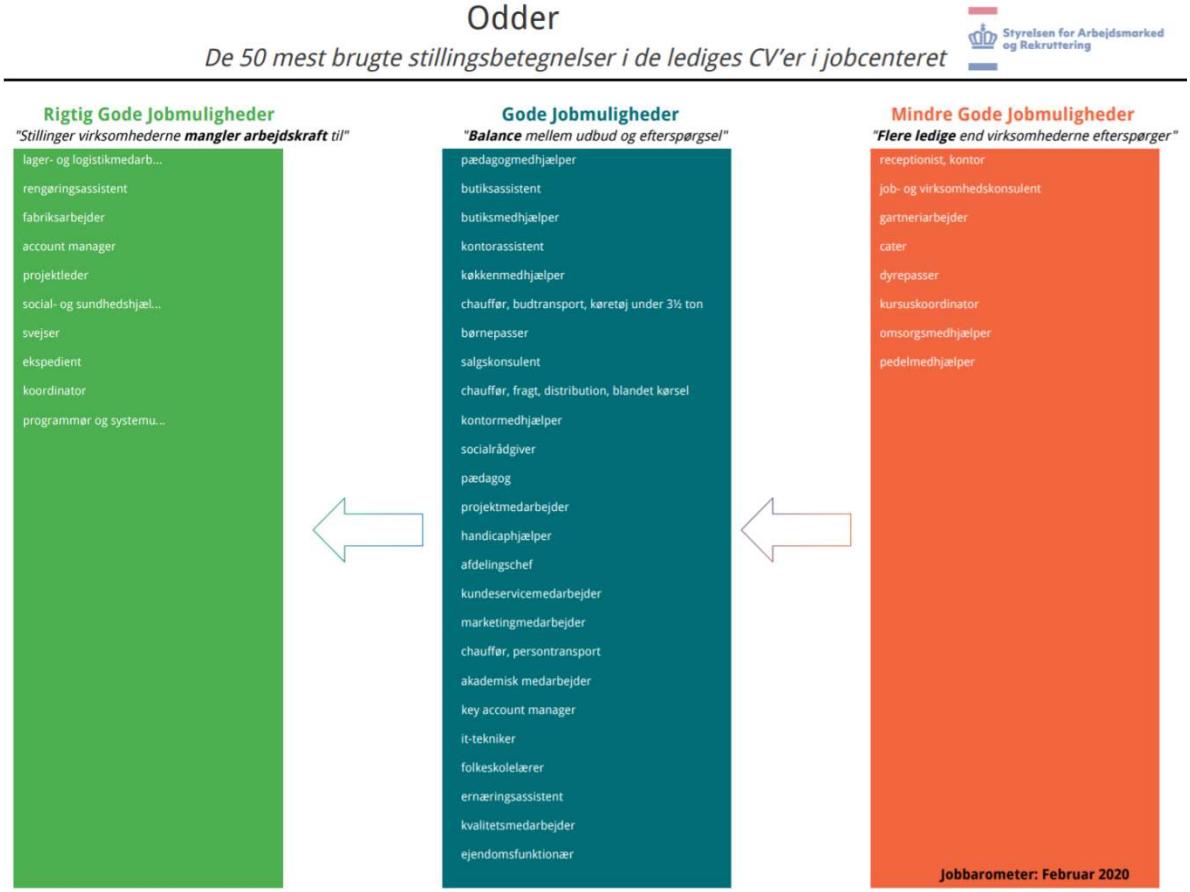
## 3.2 Arbeitsmarktpolitische Maßnahmen und Strategien

Eine wichtige Strategie des dänischen PES (*Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering,* STAR*)* ist die Begegnung des Fachkräftemangels auf regionaler Ebene. So bereitet das **lokale Jobbarometer** (*Jobbarometre*) monatlich Informationen zu gefragten Berufen bzw. Mangelberufen basierend auf aktuellen Zahlen zu Arbeitssuchenden sowie offenen Stellen von Unternehmen in den einzelnen Jobcentern regional auf. Gleichzeitig werden mindestens sechs Berufe erfasst, für die es regional keine guten Beschäftigungsmöglichkeiten gibt. Allerdings werden zu jedem dieser Berufe vier eng damit verbundene Berufsbezeichnungen angeführt, für die es Möglichkeiten gibt und wodurch dem/der Arbeitssuchenden aufgezeigt werden soll, dass es Alternativen am Arbeitsmarkt gibt.[20]

Das Jobbarometer gibt es für alle acht Regionen in Dänemark: Hauptstadtregion, Seeland, Bornholm, Fünen, Südjütland, Jütland, Nordjütland und Westjütland. In diesen Regionen werden auf Gemeindeebene die Informationen zu sehr nachgefragten Berufen (*rigtig gode jobmuligheder*), nachgefragten (*gode jobmuligheder*) bzw. nicht nachgefragten Berufen (*mindre gode jobmuligheder*) angezeigt, siehe z.B. folgende Abbildung für die Gemeinde Odder in Ostjütland:

[20] Siehe: https://star.dk/viden-og-tal/udvikling-paa-arbejdsmarkedet/det-lokale-jobbarometer/ (2019-08-06).

Abbildung 1
Jobbarometer für die Gemeinde Odder in Ostjütland (Februar 2020)




Quelle: https://star.dk/media/5755/jobbarometret-odder.pdf (2020-02-25)

Es zeigen sich somit sowohl für geringer qualifizierte Berufe sehr gute Beschäftigungsmöglichkeiten, z.B. Lager- und LogistikmitarbeiterIn, Reinigungskraft, FabrikarbeiterIn, aber auch für Account ManagerIn, ProjektleiterIn oder ProgammiererIn. Gute Aussichten gibt es für LehrassistentInnen, KüchenhelferInnen oder FahrerInnen (Kuriertransport), schlechte Aussichten unter anderem für RezeptionistInnen und GartenarbeiterInnen, was vermutlich auch mit dem Monat Februar erklärt werden kann.[21]

Eine weitere Strategie ist die **überregionale Vernetzung der regionalen Arbeitsräte** (*regionale Arbejdsmarkedsråd*; RAR – entspricht den lokalen Jobcentern): Die RAR arbeiten bei der Identifikation von Mangelberufen (z.B. Jobbarometer) sowie in der Rekrutierung und Qualifizierung zusammen. Einzelne Gemeinden schließen sich z.B. zusammen, um gemeinsam Weiterbildungsangebote für RAR-BeraterInnen für Unternehmen durchzuführen oder auf ein gemeinsames Unternehmensnetzwerk für Angebote und Maßnahmen zurückgreifen zu können.[22]

[21] Siehe: https://star.dk/media/5755/jobbarometret-odder.pdf (2020-02-25).
[22] Siehe: https://star.dk/indsatser-og-ordninger/virksomhedsservice-og-rekruttering/inspiration-til-virksomhedsservice/tvaerkommunalt-samarbejde-sikrer-arbejdskraft-til-virksomheder/ (2019-08-06).

Im Bereich Fachkräfte gibt es einige innovative Beispiele, z.B. Jobrotation und Lehrlingsausbildung für Erwachsene (siehe Kapitel 3.7.1 und 3.7.3).[23] Auch STAR konzentriert sich auf eine intensive Zusammenarbeit mit Unternehmen.[24]

2014 gab es eine Beschäftigungsreform, die im Lichte der sinkenden Zahlen von Arbeitskräften unter anderem darauf abzielte, arbeitslose Personen besser bei der Suche nach einer geeigneten Stelle zu unterstützen; unter anderem wurde die Initiative **Jobservice Dänemark** gestartet (siehe auch Kapitel 3.3), um die Nachfrageseite des Arbeitsmarkts und somit die Zusammenarbeit mit Unternehmen zu verbessern. Durch das neue Gesetz wurde festgelegt, dass RAR-Stellen aktiv auf Unternehmen zugehen und Unterstützung beim Matching von Arbeitssuchenden und offenen Stellen bieten müssen. In Dänemark sind die 94 lokalen RAR-Stellen für die Umsetzung der Arbeitsmarktmaßnahmen und Beschäftigungsprogramme zuständig.[25]
Weiters wurde eine Agenda des Wandels 2017 verabschiedet, die darauf abzielte, eine verbesserte Zusammenarbeit und neue Initiativen gemeinsam mit Unternehmen zu etablieren, um am Arbeitsmarkt marginalisierte Gruppen besser in Beschäftigung führen zu können (European Commission 2018, 1).

Auf nationaler Ebene wurde ein **Regierungsvorschlag zur Sicherung von qualifizierten Fachkräften** (*Nyt udspil skal sikre kvalificeret arbejdskraft i hele landet*) im Mai 2018 vorgelegt. Dadurch sollen EmpfängerInnen von Geldleistungen dem Arbeitsmarkt schneller zur Verfügung stehen, Investitionen der Kommunen vorgenommen, die Transportbranche als Branche mit Arbeitskräftebedarf stärker unterstützt sowie eine höhere Mobilität der Arbeitssuchenden gefördert werden.[26] Weiters wurde eine Modernisierung der Positivliste, die sich bisher vor allem aus höher qualifizierten Berufen (ab Bachelorabschluss) zusammensetzte, vorgenommen; diese wird für alle Bildungsniveaus geöffnet, damit Mangelberufe auf allen Ebenen definiert werden können. Dafür wurde den RAR ab 2019 die Möglichkeit gegeben, neben der nationalen auch **regionale Positivlisten** (*Positivliste for 6 ugers jobrettet uddannelse*) zu erstellen.[27] Im März 2019 wurde die Definition von Arbeitskräftemangel modernisiert, um Unternehmen bei der Suche nach qualifizierten Arbeitskräften besser zu unterstützen. Seither fließen die Erfahrungen von Unternehmen bei der Schwierigkeit, offene Stellen zu besetzen, in die Erstellung der Positivliste mit ein.[28] Die regionalen Positivlisten umfassen Berufe, für die Arbeitslose im Rahmen einer sechswöchigen berufsorientierten Ausbildung ausgebildet werden können.[29] Dadurch soll speziell für Berufe bzw. Berufsbereiche, in denen Fachkräftemangel besteht, mittels einer Kurzausbildung ein erster Schritt in den Arbeitsmarkt gesetzt werden; die Angebote richten sich vor allem an geringer qualifizierte Arbeitssuchende.[30]

---

[23] Siehe für Ostjütland: https://rar-bm.dk/rar-oestjylland/beskaeftigelsespolitik/voksenlaerlingeliste/ (2019-08-06).
[24] Siehe: https://star.dk/indsatser-og-ordninger/virksomhedsservice-og-rekruttering/inspiration-til-virksomhedsservice/merservice-til-virksomheder/ (2019-08-06).
[25] Siehe: https://www.star.dk/en/business-service-in-the-danish-employment-system/legal-framework/ (2019-08-06).
[26] Siehe: https://bm.dk/media/7278/nyt-udspil-skal-sikre-kvalificeret-arbejdskraft-i-hele-landet.pdf (2019-08-06).
[27] Siehe: https://uim.dk/nyheder/2018/2018-10/regeringen-fremlaegger-udspil-om-styrket-rekruttering-af-udenlandsk-arbejdskraft (2019-11-13).
[28] Siehe: https://bm.dk/nyheder-presse/nyheder/2019/03/ny-definition-af-mangel-paa-arbejdskraft-skal-hjaelpe-virksomheder/ (2019-11-13).
[29] Siehe: https://star.dk/indsatser-og-ordninger/jobrettet-voksen-og-efteruddannelse-veu/uddannelser-for-ledige/ordninger-jobrettet-veu/6-ugers/national-positivliste/ (2020-02-25).
[30] Siehe: https://star.dk/indsatser-og-ordninger/jobrettet-voksen-og-efteruddannelse-veu/uddannelser-for-ledige/ordninger-jobrettet-veu/6-ugers/ (2019-11-13).

Weiters gibt es weiterhin eine **nationale Positivliste** (*positivliste*) im Bereich der hoch qualifizierten Arbeitskräfte. In dieser Positivliste für 2020 finden sich unter anderem RestaurantmanagerIn, Arzt/Ärztin, ProgrammiererIn oder BauingenieurIn.[31]

## 3.3 PES-interne Organisation und Umsetzung

In den einzelnen RAR-Stellen gibt es lokale AnsprechpartnerInnen für Unternehmen. Es wird großer Wert auf die Dienstleistungen für Unternehmen sowie deren Verbesserung gelegt: So wurde 2016 die Initiative „Entwicklung konkreter Modelle und Methoden für gute Unternehmensdienstleistungen (*Udvikling af konkrete modeller og metoder til god virksomhedsservice*)" initiiert, um die Umsetzung von Angeboten für Unternehmen durch die RAR zu unterstützen. Sechs Arbeitsämter (aus Favrskov, Fredericia, Frederikshavn, Rudersdal, Varde und Vordingborg) arbeiteten zusammen[32] und entwickelten ein **Methodenhandbuch** zur Umsetzung von Maßnahmen für Unternehmen inklusive Good-Practice-Beispielen.[33]

Ein strategisches Ziel ist, „näher an Unternehmen (*Tættere på virksomhederne*)" zu gelangen und dieses wird z.B. durch Weiterbildungen und Kompetenzentwicklung für BeraterInnen sowie Unternehmensbesuche von BeraterInnen verfolgt.[34] Weiters gibt es eine **Outreach-Strategie**, die von den Bedürfnissen der Unternehmen ausgeht (*Merservice*):[35] Dabei wenden sich RAR-Stellen einerseits proaktiv an jene Unternehmen, mit denen sie bereits zusammenarbeiten und wo abgeklärt wird, ob die Unternehmen zusätzliche Angebote in Anspruch nehmen wollen; andererseits werden Kontakte zu Unternehmen etabliert, mit denen die RAR bisher noch nicht zusammenarbeiten. Auch dabei wird proaktiv auf Unternehmen zugegangen und im Rahmen eines Erstgesprächs abgeklärt, ob es Möglichkeiten zur Kooperation gibt.[36]

Um die Servicekette im Jobcenter zu optimieren, wurde ein CRM-System eingerichtet und die Besprechungsstruktur angepasst: So gibt es z.B. Treffen von BeraterInnen für Unternehmen mit BeraterInnen für Jobsuchende, um das lokale Wissen zu offenen Stellen und Arbeitssuchenden besser zusammenzuführen. Dabei nehmen RAR-BeraterInnen für Unternehmen einerseits regelmäßig an Sitzungen der anderen Abteilung teil, andererseits werden 15-minütige „Speed-Dates" einmal pro Woche absolviert, um Angebot und Nachfrage am lokalen Arbeitsmarkt abzugleichen. Weiters gibt es sogenannte „Tablet-Besprechungen": Dabei schreiben die BeraterInnen für Unternehmen aktuelle Stellenausschreibungen zentral im Jobcenter auf eine große Tafel; dort treffen sich wöchentlich VertreterInnen aller Teams

[31] Siehe: https://www.nyidanmark.dk/da/Words%20and%20Concepts%20Front%20Page/SIRI/The%20positive%20list (2020-02-25).
[32] Siehe: https://star.dk/indsatser-og-ordninger/virksomhedsservice-og-rekruttering/inspiration-til-virksomhedsservice/ (2019-08-06).
[33] Siehe: https://star.dk/media/1514/metodehaandbog-virksomhedsservice.pdf (2019-08-06).
[34] Siehe: https://star.dk/indsatser-og-ordninger/virksomhedsservice-og-rekruttering/inspiration-til-virksomhedsservice/opprioritering-af-virksomhedssamarbejdet/ (2019-08-06).
[35] Siehe: https://star.dk/indsatser-og-ordninger/virksomhedsservice-og-rekruttering/inspiration-til-virksomhedsservice/merservice-til-virksomheder/ (2019-08-06).
[36] Siehe: https://star.dk/indsatser-og-ordninger/virksomhedsservice-og-rekruttering/inspiration-til-virksomhedsservice/merservice-til-virksomheder/ (2019-08-06).

mit den BeraterInnen für Unternehmen, um sich gegenseitig über die Vorgänge in den Unternehmen kurz zu informieren.[37]

**Angebote an bzw. Unterstützung von Unternehmen**

2015 wurde die Initiative „**Jobservice Dänemark**" innerhalb der Abteilung für Unternehmen bei STAR gestartet, die sich der Nachfrageseite des Arbeitsmarkts widmet und als *single contact point* zunächst für große Unternehmen (mehr als 100 MitarbeiterInnen) diente, die Unterstützung bei der Suche nach Personal in mehr als einer Region Dänemarks benötigten. Auch wurden Unternehmen angesprochen, die mit besonderen Schwierigkeiten bei der Rekrutierung konfrontiert waren. Jobservice Dänemark soll eine Brücke zwischen Unternehmen und lokalen Jobcentern darstellen und dabei unterstützen, schnell und einfach die Angebote von RAR-Stellen in Anspruch nehmen zu können. Es wurde eine nationale Telefon-Hotline eingerichtet, wo Unternehmen offene Stellen melden können; Ziel ist, dass Unternehmen nach drei Tagen geeignete KandidatInnen vorgeschlagen werden, die auch kurzfristig eine neue Stelle antreten können. Neben der Hotline setzt Jobservice Dänemark auch darauf, selbst Unternehmen anzusprechen, die von Fachkräftebedarf betroffen sind – daher werden unter anderem Pressemitteilungen gesichtet, in denen Unternehmen von Schwierigkeiten bei der Rekrutierung von Fachkräften berichten und diese Unternehmen dann gezielt kontaktiert (European Commission 2018, 1f.).

2015 wurde eine dänemarkweite **Kampagne bei Unternehmen** (*Virksomhedskampagne*) durchgeführt, in deren Rahmen 3.700 Unternehmensbesuche absolviert und die Angebote von Jobservice Dänemark vor allem bei kleinen und mittleren Unternehmen beworben wurden.[38] Die Kampagne wurde 2017 evaluiert und zeigte große Zufriedenheit bei den Unternehmen über diesen proaktiven Ansatz der RAR: 83 Prozent der befragten Unternehmen waren sehr zufrieden oder zufrieden mit dem Treffen mit RAR-BeraterInnen, mehr als 60 Prozent erwarteten eine konkrete Zusammenarbeit mit dem regionalen RAR innerhalb eines Jahres und es wurden mehr als 1.500 spezifische Serviceverträge mit Unternehmen geschlossen.[39]

Neben den Beratungen durch PES-MitarbeiterInnen, Unterstützung bei Rekrutierung sowie Qualifizierung und Beratung zu den einzelnen Maßnahmen gibt es auch umfassende digitale Services, darunter Jobnet für Arbeitgeber (*Jobnet for Arbejdsgivere*)[40] oder STAR-Online-Angebote: Diese umfassen Informationen zur Zusammenarbeit mit lokalen RAR-Stellen, bundesweite Dienstleistungen, Programme zur Anwerbung, Qualifizierung und Mitarbeiterbindung, Angebote für MitarbeiterInnen mit Behinderung, Informationen zu Krankheit und Mutterschaft sowie Kündigungen oder Leistungsvergütungen.[41]

Durch eine Reform des Beschäftigungssystems 2018 kam es zu Vereinfachungen für Unternehmen: Insbesondere Lohn- und Gehaltszuschüsse sowie Berufspraktika können seither unbürokratisch und rasch beantragt werden. Dies wird unter anderem im Rahmen

[37] Siehe: https://star.dk/indsatser-og-ordninger/virksomhedsservice-og-rekruttering/inspiration-til-virksomhedsservice/styrk-servicekaeden-i-jobcentret/ (2019-08-06).
[38] Siehe: https://star.dk/indsatser-og-ordninger/virksomhedsservice-og-rekruttering/inspiration-til-virksomhedsservice/virksomhedskampagne/ (2019-08-06).
[39] Siehe: https://star.dk/om-styrelsen/publikationer/2017/04/evaluering-af-virksomhedskampagnen-marts-2017/ (2019-08-06).
[40] Siehe: https://jobag.jobnet.dk/JobAG/Frontpage#!/#%2F (2019-08-07).
[41] Siehe: https://star.dk/til-virksomheder/ (2019-08-07).

eines neuen Online-Systems realisiert, wodurch 180.000 Anträge von Unternehmen erfasst und schnell bearbeitet werden können.[42]

**Ermittlung des Fachkräftebedarfs bei Unternehmen**

Die **Arbeitsmarktbilanzen** (*arbejdsmarkedsbalancen)* basieren auf Registerdaten von STAR zu Arbeitslosen und Beschäftigten sowie einer Umfrage mit rund 17.500 Unternehmen zu Rekrutierung und Einstellungsschwierigkeiten. Die Arbeitsmarktbilanz wird seit 2009 halbjährlich aktualisiert und bildet die Situation auf dem Arbeitsmarkt für jeweils sechs Monate ab; sie ist keine Einschätzung der zukünftigen Angebots- oder Nachfrageentwicklung in den einzelnen Bereichen, sondern beschreibt die aktuelle Situation.[43]
Die Arbeitsmarktbilanz zeigt Beschäftigungsmöglichkeiten für rund 900 Berufsbezeichnungen.[44] Sie zeigt auf, ob es z.B. Arbeitskräftebedarf oder weniger gute Beschäftigungsmöglichkeiten für KrankenpflegerInnen, TischlerInnen, IT-MitarbeiterInnen usw. in jeder der acht Regionen gibt.

Die Arbeitsmarktbilanz wird in fünf Kategorien dargestellt:

Tabelle 2
Kategorien der Arbeitsmarktbilanz

| Kategorie | Definition |
|---|---|
| Umfangreicher Arbeitskräftebedarf | Umfasst Berufe mit:<br>- Arbeitskräftemangel in zumindest vier RAR-Gebieten in den letzten zwei Perioden<br>- einer nationalen Arbeitslosenquote von 2,5 Prozent oder darunter<br>- Berufs- oder höherer Bildung |
| Arbeitskräftebedarf | Berufe mit Einstellungsproblemen und niedriger Arbeitslosigkeit |
| Mismatch | Berufe mit Einstellungsproblemen und hoher Arbeitslosigkeit |
| Gute Beschäftigungsmöglichmöglichkeiten | Berufe ohne Einstellungsprobleme mit geringer Arbeitslosigkeit und hoher Fluktuation |
| Weniger gute Beschäftigungsmöglichkeiten | Berufe ohne Einstellungsprobleme mit hoher Arbeitslosigkeit und geringer Fluktuation; Überschuss an Arbeitskräften |

Quelle: https://arbejdsmarkedsbalancen.dk/kategorier-i-balancen/ (2019-08-07)

Für TischlerIn zeigt sich z.B. für das zweite Halbjahr 2019 in den Regionen folgendes Bild:

[42] Siehe: https://www.star.dk/en/recent-labour-market-policy-reforms/agreement-on-a-simpler-employment-system-2018/ (2019-11-13).
[43] Siehe: https://arbejdsmarkedsbalancen.dk/historik (2019-08-07).
[44] Siehe: https://arbejdsmarkedsbalancen.dk/ (2019-08-07).

Abbildung 2
TischlerIn: Arbeitsmarktbilanz 2019

| Geschäftsgruppen | Stellenanzeigen | Suchen Sie das Jobnetz | Suche UG |
|---|---|---|---|
| **Bygge og anlæg** | | | |
| Tømrer - Bornholm | Gode jobmuligheder | Bewerben Sie sich für die Stelle | UG-Suche |
| Tømrer - Fyn | Mangel på arbejdskraft | Bewerben Sie sich für die Stelle | UG-Suche |
| Tømrer - Hovedstaden | Gode jobmuligheder | Bewerben Sie sich für die Stelle | UG-Suche |
| Tømrer - Nordjylland | Mangel på arbejdskraft | Bewerben Sie sich für die Stelle | UG-Suche |
| Tømrer - Østjylland | Gode jobmuligheder | Bewerben Sie sich für die Stelle | UG-Suche |
| Tømrer - Sjælland | Mangel på arbejdskraft | Bewerben Sie sich für die Stelle | UG-Suche |
| Tømrer - Sydjylland | Gode jobmuligheder | Bewerben Sie sich für die Stelle | UG-Suche |
| Tømrer - Vestjylland | Gode jobmuligheder | Bewerben Sie sich für die Stelle | UG-Suche |
| Alutømrer - Bornholm | Gode jobmuligheder | Bewerben Sie sich für die Stelle | |
| Alutømrer - Fyn | Gode jobmuligheder | Bewerben Sie sich für die Stelle | |
| Alutømrer - Hovedstaden | Gode jobmuligheder | Bewerben Sie sich für die Stelle | |
| Alutømrer - Nordjylland | Gode jobmuligheder | Bewerben Sie sich für die Stelle | |
| Alutømrer - Østjylland | Gode jobmuligheder | Bewerben Sie sich für die Stelle | |
| Alutømrer - Sjælland | Gode jobmuligheder | Bewerben Sie sich für die Stelle | |

Quelle: https://arbejdsmarkedsbalancen.dk/ (2020-02-25), tlw. Übersetzung durch Google Translate

Die Informationen wenden sich sowohl an Einzelpersonen, die sich z.B. für eine Ausbildung entscheiden wollen und wissen möchten, wie sich die Arbeitsmarktsituation darstellt, als auch an RAR-BeraterInnen, die sich einen Überblick über offene Stellen via Jobnet verschaffen möchten oder Berufsinformationen zum jeweiligen Beruf benötigen, einschließlich Weiterbildungsmöglichkeiten (mittels „UG-Suche“ – rechts außen in den Abbildung oben – kann diese gestartet werden).[45]

Weiters werden **Rekrutierungsumfragen** (*rekrutteringssurveys*) von STAR durchgeführt. Seit dem vierten Quartal 2018 wird die Umfrage (telefonisch oder online) mit einer neuen Methode durchgeführt und bietet einen aktuellen Überblick über die Einstellungssituation am dänischen Arbeitsmarkt. Die Ergebnisse können als Indikatoren für das Ausmaß und die Art

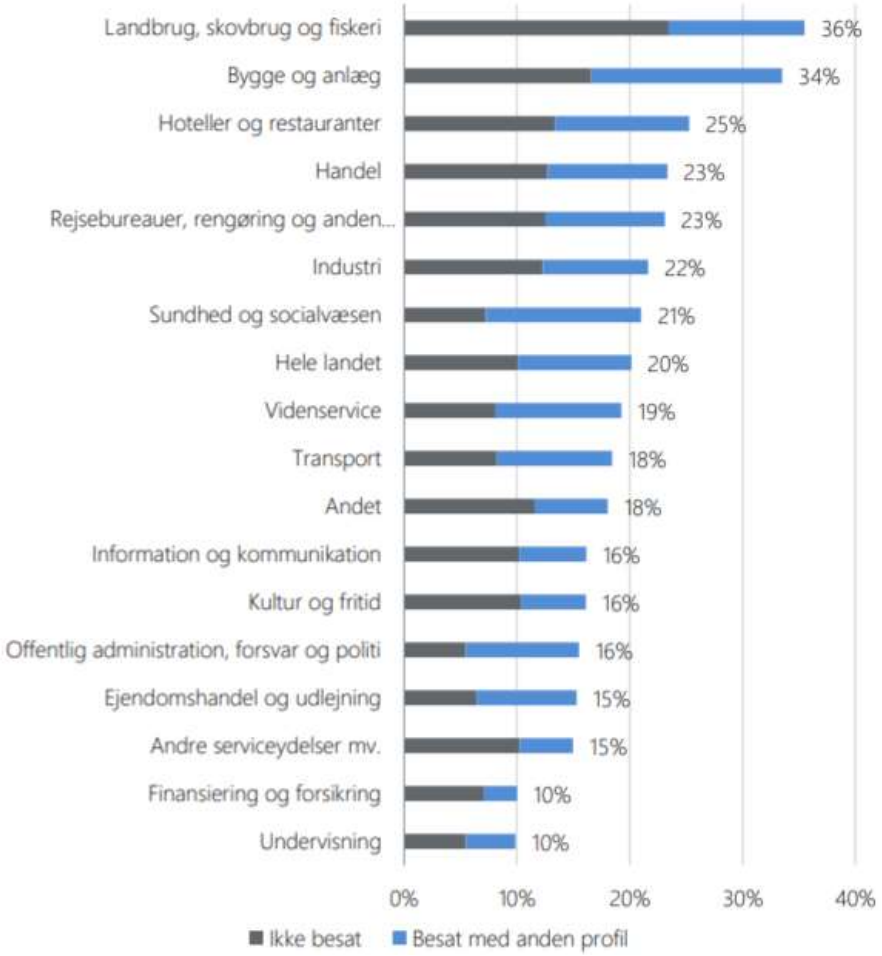
[45] Siehe: https://arbejdsmarkedsbalancen.dk/historik (2019-08-07).

der Rekrutierungsprobleme der Unternehmen in Dänemark herangezogen werden. Die Ergebnisse der Umfrage werden laufend veröffentlicht.[46]

Unternehmen, die eine Stelle online ausgeschrieben haben, werden gefragt, ob es ihnen gelungen ist, die Stelle zu besetzen. Es wird abgefragt, ob das Unternehmen die gesuchte Arbeitskraft finden konnte, eine/n neue/n MitarbeiterIn mit einem anderen Profil eingestellt oder vergeblich gesucht hat (dabei wird drei Monate nach Veröffentlichen der Stellenanzeige bei den Unternehmen nachgefragt).
Eine repräsentative, geschichtete Stichprobe wird unter allen Unternehmen mit Online-Stellenausschreibungen innerhalb einer bestimmten Berufsbezeichnung ausgewählt, wodurch ein umfassendes Bild zur Einstellungssituation auf dem Arbeitsmarkt vermittelt wird. Das Feedback der Unternehmen liefert somit ein aktuelles Bild der Einstellungssituation für rund 900 STAR-Berufsbezeichnungen.[47]
Die Ergebnisse werden halbjährlich veröffentlicht und für die acht Regionen differenziert aufbereitet. Die folgende Abbildung zeigt die Ergebnisse nach Branchen für ganz Dänemark, wobei Land- und Forstwirtschaft sowie Fischerei einen sehr hohen Anteil an nicht besetzten Stellen sowie Stellen, die mit einem anderen Profil besetzt wurden, aufweisen (36 Prozent). Es folgen der Baubereich (34 %), Hotels und Restaurants (25 Prozent) sowie Handel (23 Prozent).

[46] Siehe: https://star.dk/viden-og-tal/udvikling-paa-arbejdsmarkedet/rekrutteringssurveys/ (2019-08-07).
[47] Siehe: https://star.dk/viden-og-tal/udvikling-paa-arbejdsmarkedet/rekrutteringssurveys/ (2019-08-07).

Abbildung 3
Prozentsatz der nicht besetzten offenen Stellen (in Schwarz) und Stellen, die mit einem anderen Profil besetzt wurden (in Blau), Februar 2019 nach Branchen differenziert




Quelle: https://star.dk/media/11850/rekrutteringssurvey-december-2019.pdf (2020-02-25)

Die RAR geben zudem **regionale Arbeitsmarktdaten** (*Regionale tal for arbejdsmarkedet*) mit Kennzahlen zu den Angeboten und einem Überblick zur Entwicklung in den acht RAR-Regionen heraus. Die Berichte werden monatlich aktualisiert und enthalten aktuelle Zahlen und Fakten, wie z.B. zu Beschäftigung, Fluktuation, Arbeitslosigkeit und Einstellungssituation am regionalen Arbeitsmarkt.[48] Die Berichte werden monatlich auf den regionalen RAR-Websites veröffentlicht.[49]

Die STAR-**Unternehmensübersicht** (*Virksomhedsoverblikket*) fasst Informationen zu Unternehmen für die regionalen und lokalen Jobcenter zusammen und ermöglicht es RAR-BeraterInnen, Unternehmen zu eruieren, die offene Stellen auf nationaler, regionaler oder lokaler Ebene anbieten. Die Liste wird basierend auf Daten zur Beschäftigung in Unternehmen, offenen Stellen und Arbeitssuchenden sowie zur Stellenknappheit erstellt. Unternehmen werden zu Beginn gelistet, wenn sie:

- eine offene Stelle in Jobnet für die gesuchte Berufsbezeichnung ausgeschrieben haben;
- mehr als ein/e MitarbeiterIn im Unternehmen mit der gesuchten Berufsbezeichnung aufweisen;

[48] Siehe: https://star.dk/viden-og-tal/udvikling-paa-arbejdsmarkedet/regionale-tal-for-arbejdsmarkedet/ (2019-08-07).
[49] Siehe z.B. RAR Fyn: https://rar-bm.dk/rar-fyn/arbejdsmarkedet/noegletal-og-reformstatus/ (2019-08-07).

- zu einer Branche gehören, die in der Regel in Stellenausschreibungen nach dieser Berufsbezeichnung sucht;
- zu einer Branche gehören, die vergeblich nach BewerberInnen mit dieser Berufsbezeichnung gesucht hat.[50]

Die Unternehmensübersicht kann von den RAR-BeraterInnen für Unternehmen verwendet werden, um Unternehmen ausfindig zu machen, die im Rahmen eines Besuchs für entsprechende Maßnahmen zur Beilegung des Fachkräftebedarfs interessiert werden können. Weiters kann die Liste in der Beratung mit Arbeitssuchenden von BeraterInnen eingesetzt werden, um Arbeitssuchende auf Unternehmen aufmerksam zu machen, die für den jeweiligen Beruf relevant sein können. Die Liste kann weiters von TeamleiterInnen genutzt werden, um Kampagnen oder spezielle Angebote für jene Unternehmen zu initiieren, die bisher nicht über Jobnet offene Stellen ausgeschrieben hatten.[51]

STAR entwickelte 2019 ein neues **Tool zur Klärung von Kompetenzen** (*Værktøj til afklaring af kompetencer*), um die Kompetenzen von Flüchtlingen und SozialhilfeempfängerInnen mit geringen Dänischkenntnissen zu klären. Das Tool zielt auf gering bis mittel qualifizierte Tätigkeiten ab, bei denen im Allgemeinen gute Beschäftigungsmöglichkeiten bestehen, und ermöglicht es zu klären, welche Branchen basierend auf den vorhandenen Kompetenzen für die Personen geeignet sein könnten. Das Tool steht in acht Sprachen zur Verfügung und umfasst zehn Branchenpakete mit Informationen zu typischen Tätigkeiten, Anforderungen und Kompetenzen sowie Sprach- und Bildkarten mit den 30 am häufigsten verwendeten Wörtern in der jeweiligen Branche.[52] Berufe, die erlernt werden können, umfassen Lkw-FahrerIn, KranführerIn, Koch/Köchin, KellnerIn, BäckerIn, ElektrikerIn, MetallarbeiterIn, KindergartenassistentIn, VerkäuferIn, GabelstaplerfahrerIn, Reinigungskraft, Sozial- und Pflegeassistenz oder FloristIn.[53]

**Kooperationen mit Bildungseinrichtungen**

STAR arbeitet sowohl mit Schulen als auch Unternehmen zusammen, um Fachkräfte der Zukunft früh anzusprechen: so z.B. im Projekt **Quickstart** in der Region Seeland, das eine Zusammenarbeit zwischen den zuständigen Behörden und Ministerien sowie den regionalen Berufsbildungseinrichtungen, Arbeitsämtern und Sozialpartnern umfasst. Quickstart zielt darauf ab, Wachstum und Beschäftigung in der Region Seeland sicherzustellen.

Ziele des Projekts sind, dass:
- 25 Prozent aller Zulieferungen von Bauprojekten in der Region Seeland in den kommenden Jahren von Unternehmen aus der Region Seeland durchgeführt werden;
- die Zahl der jungen Menschen, die eine Berufsausbildung absolvieren, im Bausektor bis 2020 um 15 Prozent erhöht wird;
- im Tiefbau die Zahl der ungelernten Arbeitslosen in der Region Seeland im Zeitraum 2016–2021 um 30 Prozent reduziert wird.[54]

[50] Siehe: https://star.dk/indsatser-og-ordninger/virksomhedsservice-og-rekruttering/it-understoettelse-af-virksomhedsservice/virksomhedsoverblikket/ (2019-08-07).
[51] Siehe: https://star.dk/indsatser-og-ordninger/virksomhedsservice-og-rekruttering/it-understoettelse-af-virksomhedsservice/virksomhedsoverblikket/ (2019-08-07).
[52] Siehe: https://info.jobnet.dk/nyheder/v%C3%A6rkt%C3%B8j-til-kompetenceafklaring (2019-09-26).
[53] Siehe: https://info.jobnet.dk/da/jobs%C3%B8ger/kompetence-afklaring-flygtninge/branchepakker (2019-09-26).
[54] Siehe: https://www.regionsjaelland.dk/dagsordener/Dagsordener2017/Sider/Erhverv,%20uddannelse%20og%20besk%C3%A6ftigelse/3185-M%C3%B8de%20d.%207-6-2017/3264817.aspx (2019-08-08).

Im Rahmen von Quickstart wurden verschiedene Maßnahmen in den Bereichen Unternehmensentwicklung, Beschäftigungs- und Bildungsangebote durchgeführt. Dabei wird unter anderem im Bereich der Bildungsmaßnahmen mit Praktika gearbeitet, um junge Menschen frühzeitig mit dem Baugewerbe in Kontakt zu bringen und ihnen konkret am Arbeitsplatz berufsspezifische Kompetenzen vermitteln zu können.[55]

Der Europäische Sozialfonds, die Region Seeland und das Wachstumsforum Seeland unterstützen ein **Kompetenzanpassungsprogramm** (*Kompetencetilpasning*), das darauf abzielt, Nachwuchs für naturwissenschaftliche und technische Berufe in der Region zu rekrutieren. Dabei werden den TeilnehmerInnen im Rahmen von Kursen technische und naturwissenschaftliche Kompetenzen vermittelt, um sie auf eine entsprechende Ausbildung an regionalen Hochschulen vorzubereiten. Dadurch soll die Aufnahme in entsprechende höhere naturwissenschaftliche und technische Ausbildungen erzielt und somit der Fachkräftebedarf in diesen Bereichen in den Unternehmen besser gedeckt werden.[56]

STAR bietet auch Programme für junge Arbeitssuchende an, wobei bei dieser Zielgruppe vor allem darauf geachtet wird, den Abschluss einer formalen Qualifikation – oft im Bereich der Berufsbildung – zu ermöglichen, um eine längerfristige Integration in den Arbeitsmarkt zu erreichen.[57] Ein Beispiel ist **„Brücke zur Bildung“**, die Personen unter 30 Jahren dabei unterstützen soll, eine formale Berufsausbildung abzuschließen. Das Programm wird gemeinsam mit Berufsschulen umgesetzt und es wird mit Unternehmen im Rahmen kurzer Praktika kooperiert. Jungen Menschen wird ein/e MentorIn zur Seite gestellt, der/die sie während des Programms und vor allem auch beim Eintritt in eine formale Bildung unterstützt. Die „Brücke zur Bildung“ dauert durchschnittlich 15 Wochen – je nach den Bedürfnissen des/der TeilnehmerIn kann das Programm aber individuell angepasst werden. Am Ende soll der Übertritt in eine formale (oft berufliche) Bildung gelingen.[58]

## 3.4 Differenzierte Angebote für Branchen bzw. Berufsbereiche sowie Regionen

Die oben angeführten Rekrutierungsumfragen (*rekrutteringssurveys*) von STAR geben Hinweise auf Branchen, in denen Unternehmen Schwierigkeiten haben, geeignete KandidatInnen für offene Stellen zu finden. Diese Informationen liegen für die acht RAR-Regionen vor, sodass nach Region unterschieden werden kann, welche Branchen und Berufe vom Fachkräftebedarf betroffen sind.[59]

Die Website www.workindenmark.dk, die sich um die Anwerbung von internationalen Fachkräften bemüht, führt die Bereiche IT, Biowissenschaft, Gesundheit und Ingenieurwesen als jene Branchen auf, in denen derzeit in Dänemark erhöhter Fachkräftebedarf besteht.[60]

---

[55] Siehe: https://www.regionsjaelland.dk/dagsordener/Dagsordener2017/Sider/Erhverv,%20uddannelse%20og%20besk%C3%A6ftigelse/3185-M%C3%B8de%20d.%207-6-2017/3264817.aspx (2019-08-08).
[56] Siehe: https://www.zealand.dk/kompetencetilpasning/ (2019-08-08).
[57] Siehe: https://www.star.dk/en/active-labour-market-policy-measures/tackling-youth-unemployment-in-denmark/ (2019-11-13).
[58] Siehe: https://www.star.dk/en/active-labour-market-policy-measures/tackling-youth-unemployment-in-denmark/building-bridge-to-education/ (2019-11-13).
[59] Siehe: https://star.dk/media/9089/rekrutteringssurvey-4-kvartal-2018.pdf (2019-08-08).
[60] Siehe: https://www.workindenmark.dk/Find-a-job/The-Danish-Labour-Market (2019-08-08).

Das RAR in der Hauptstadtregion hat eine Initiative gestartet und vier Branchennetzwerke in den folgenden Bereichen etabliert:

- Transport
- Küche und Kantine
- Verkauf und Einzelhandel
- Reinigung[61]

Diese vier Bereiche zeichnen sich durch Arbeitskräftebedarf aus und die Netzwerke setzen sich aus VertreterInnen der Unternehmen, Bildungseinrichtungen, regionaler RAR-Stellen und lokalen RAR-Jobcentern zusammen. Es werden branchenspezifische Tools und Leitfäden[62] entwickelt, um Unternehmen bei der Suche nach qualifizierten Arbeitssuchenden für offene Stellen zu unterstützen.[63]

Im Rahmen des regionalen Angebots zu Kursen in Branchen mit Arbeitskräftemangel in Ostdänemark (siehe Kapitel 7.3.2) wird vor allem auf die Bereiche Gastronomie, Reinigung, Bau und Verkehr fokussiert, wo sich ein besonders hoher Bedarf an Arbeitskräften abzeichnet. Auch die regionalen Positivlisten für Berufe mit einer sechswöchigen Ausbildung sind auf den vor Ort anzutreffenden Bedarf – vor allem im Hinblick auf geringer qualifizierte Stellen – abgestimmt.
Somit ist der Fokus der Angebote regional unterschiedlich, je nachdem, wo Fachkräftebedarf anzutreffen ist. Es gibt einerseits einen Schwerpunkt auf geringe bis mittel qualifizierte Stellen, wie in der Transportbranche oder im Bereich der Gastronomie/Küchenfachkräfte. Andererseits zeigt sich weiterhin ein hoher Bedarf an hoch qualifiziertem Personal in den Bereichen Management, Gesundheit, Wissenschaft und Technik sowie IKT.[64]

In den Regionen werden regelmäßig **regionale Wachstums- und Entwicklungsstrategien** (*Regionale Vækst og Udviklingsstrategi*) verabschiedet, die auf aktuelle Entwicklungen eingehen, wie z.B. sinkende Anzahl von Arbeitskräften, und mit möglichen Strategien auf diese Ereignisse reagieren: So wurde in der Region Seeland eine entsprechende Strategie für 2019–2022 beschlossen, die unter anderem auf eine verbesserte Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen sowie Aus-/Weiterbildung und Fachkräftebedarf fokussiert.[65] Im Bereich Aus-/Weiterbildung und Fachkräftebedarf werden die folgenden Ziele angeführt:

- Attraktive Aus- und Weiterbildung für qualifizierte Arbeitskräfte: Die Region Seeland soll zu einem agilen Arbeitsmarkt mit attraktiven Bildungsangeboten aufgewertet werden, wo BürgerInnen die passenden Ausbildungen erlangen und Unternehmen die richtigen Arbeitskräfte vermittelt werden.
- Besserer Übergang von Ausbildung in den Arbeitsmarkt speziell für junge Menschen.
- MitarbeiterInnen gewinnen und qualifizieren: MitarbeiterInnen sollen aufgewertet werden und in den Unternehmen an Weiterbildung teilnehmen können (Region Sjællands 2018, 6).

---

[61] Siehe: https://www.rar-bm.dk/en/rar-hovedstaden/indsats-mod-mangel-paa-arbejdskraft-rar-h/branchenetvaerk-rar-h/ (2019-08-08).
[62] Siehe: https://www.star.dk/da/indsatser-og-ordninger/jobrettet-voksen-og-efteruddannelse-veu/vaerktoejer-og-guides-til-veu-indsatsen/ (2019-08-08).
[63] Siehe: https://www.rar-bm.dk/en/rar-hovedstaden/indsats-mod-mangel-paa-arbejdskraft-rar-h/branchenetvaerk-rar-h/branchenetvaerk-transport-hovedstaden/ (2019-08-08).
[64] Siehe: https://www.nyidanmark.dk/da/Words%20and%20Concepts%20Front%20Page/SIRI/The%20positive%20list (2020-02-25).
[65] Siehe: https://www.regionsjaelland.dk/dagsordener/Dagsordener2019/Sider/Udvalget%20for%20Regional%20Udvikling/4600-M%C3%B8de%20d.%2029-5-2019/3928064.aspx (2019-08-14).

Als konkretes Ziel wird angeführt, dass die Beschäftigungsquote in Seeland bis 2025 auf mindestens 76 Prozent erhöht werden soll (ibid.). Im Rahmen der Umsetzung der Strategie werden regionale Partnerschaften initiiert, die aus öffentlichen Einrichtungen, Unternehmen, Bildungseinrichtungen, Cluster- und Netzwerkorganisationen sowie Sozialpartnern bestehen und gemeinsam Programme umsetzen (ibid. 2).

Weiters gibt das lokale Jobbarometer Hinweise auf Fachkräftebedarf bezogen auf Regionen und Berufe, wobei das Jobbarometer einen Ist-Stand erhebt und somit die derzeitige Situation abbildet, aber keine Prognosen für die Zukunft anstellt. Dennoch wird es von den RAR-BeraterInnen in der Arbeit mit Arbeitssuchenden eingesetzt, um Bedarf für bestimmte Berufe in der Region abschätzen bzw. in Beratungen für eine mögliche Weiterbildung einbeziehen zu können.[66]

## 3.5. Zielgruppen der Angebote

Generell werden von den STAR-Angeboten im Bereich Fachkräfte unterschiedliche Zielgruppen, wie gering qualifizierte Erwachsene oder Personen mit Migrationshintergrund, angesprochen.
Im Rahmen der analysierten Fallbeispiele fällt auf, dass bei STAR ein Fokus auf geringer qualifizierten Personen liegt, was auch damit zusammenhängen kann, dass öffentliche Arbeitsmarktservices vor allem ein gering qualifiziertes Klientel aufweisen und daher insbesondere für diese Zielgruppe Maßnahmen angeboten werden.
Das regionale Angebot zu Kursen in Branchen mit Arbeitskräftemangel (siehe Kapitel 7.3.2) wendet sich – je nach Branche – auch verstärkt an Personen mit Migrations- oder Fluchthintergrund und ermöglicht Personen mit Berufserfahrung in der jeweiligen Branche durch einen sechswöchigen Kurs die Aufnahme einer Beschäftigung in einem Unternehmen vor Ort.

Auffallend ist bei den Angeboten, dass diese zumeist kurz angelegt sind – nur die Berufsausbildung für Erwachsene (siehe Kapitel 7.3.3) kann aufgrund des Nachholens eines formalen beruflichen Abschlusses mehrere Jahre dauern. Dies wurde von einer RAR-Vertreterin damit erklärt, dass der Schwerpunkt auf einer raschen Vermittlung in den Arbeitsmarkt liegt. Auch können in Dänemark nur arbeitssuchende Personen, die in Gewerkschaften organisiert sind, deutlich längere Ausbildungen in Anspruch nehmen. Diese können Arbeitslosengeld bis zu zwei Jahre beziehen und somit eine entsprechend lange Ausbildung absolvieren – für die meisten anderen werden jedoch nur kurze Kurse angeboten, die zwischen sechs und acht Wochen dauern (Experteninterview).

Die beteiligten Unternehmen stammen zumeist aus jenen Berufsbereichen, in denen es vor Ort eine erhöhte Nachfrage nach BewerberInnen gibt. Somit können sich diese je nach Region und Berufsbereich unterscheiden.

[66] Siehe: https://star.dk/viden-og-tal/udvikling-paa-arbejdsmarkedet/det-lokale-jobbarometer/rar-hovedstaden/ (2019-08-08).

## 3.6 Internationale oder interregionale Kooperationen

*Workindenmark*[67] hilft Unternehmen in Dänemark, hoch qualifizierte ausländische Arbeitskräfte in Bereichen zu finden, in denen Unternehmen Arbeitskräfte suchen. Darüber hinaus unterstützt *Workindenmark* ausländische Arbeitssuchende, die in Dänemark arbeiten möchten. *Workindenmark* veröffentlicht Stellenangebote in Dänemark über die Website www.workindenmark.dk, das EURES-Netzwerk, Jobmessen und gezieltes Marketing. Dadurch werden Unternehmen bei der Veröffentlichung von Stellenangeboten unterstützt und offene Stellen qualifizierten BewerberInnen auf Jobmessen im Ausland präsentiert. Darüber hinaus hat *Workindenmark* besondere Anstrengungen unternommen, um internationale Studierende, die ihr Studium in Gebieten mit Fachkräftebedarf abschließen, in Dänemark zu halten. *Workindenmark* unterstützt diese unter anderem bei der Arbeitssuche in Dänemark.[68]

Im Hinblick auf interregionale Zusammenarbeit kann auf EURES-t, eine Initiative der Europäischen Union mit dem Ziel, die berufliche und geografische Mobilität in Europa zu unterstützen, hingewiesen werden. In der deutsch-dänischen Grenzregion besteht eine enge Zusammenarbeit der Arbeitsverwaltungen und Gewerkschaften beider Länder. Das Ziel dieser Zusammenarbeit ist:

- relevante Informationen bereitzustellen, die eine Arbeitsaufnahme bzw. eine Aufnahme eines Studiums in der Grenzregion erleichtern;
- ArbeitgeberInnen beider Länder zu unterstützen, qualifiziertes Personal zu finden;
- notwendige Behördengänge übersichtlich darzustellen. [69]

Die EURES-t-Kooperation der Agentur für Arbeit und des Jobcenters Flensburg sowie der Kreise Nordfriesland und Schleswig-Flensburg besteht seit 2006.
Unternehmen können offene Stellen in der dänisch-deutschen Grenzregion in den deutschen[70], dänischen[71] und EURES[72]-Jobportalen veröffentlichen.

## 3.7 Beispiele guter Praxis

### 3.7.1 Jobrotation

**Zusammenfassung der Maßnahme und Zielsetzung**

Private und öffentliche Unternehmen haben in Dänemark Anspruch auf eine Rotationsleistung aus dem Jobcenter, wenn ein/e MitarbeiterIn des Unternehmens vorübergehend von seiner/ihrer Arbeit abwesend ist, um an einer Weiterbildung teilzunehmen, und eine arbeitssuchende Person während der Ausbildungszeit als StellvertreterIn eingestellt wird. Der Zweck der Jobrotation besteht darin, dass der/die MitarbeiterIn durch Weiterbildung mit gestärkten Fähigkeiten in das Unternehmen zurückkehrt und eine arbeitslose Person gleichzeitig Berufserfahrung im Unternehmen sammeln kann.[73]

[67] Siehe: https://www.workindenmark.dk/ (2019-08-08).
[68] Siehe: https://star.dk/til-virksomheder/ordninger-til-at-rekruttere-opkvalificere-og-fastholde/workindenmark/ (2019-08-08).
[69] Siehe: http://www.eures-kompas.eu/ueber-eures-t/ (2019-08-08).
[70] Siehe: http://jobboerse.arbeitsagentur.de/ (2019-08-08).
[71] Siehe: www.jobnet.dk (2019-08-08).
[72] Siehe: https://ec.europa.eu/eures/public/de/homepage (2019-08-08).
[73] Siehe: https://www.retsinformation.dk/Forms/R0710.aspx?id=206222 (2019-08-13).

Jobrotation wird seit 2003 in Dänemark eingesetzt und wurde im Rahmen einer Änderung des Gesetzes zu aktiven Beschäftigungsprogrammen und der Arbeitslosenversicherung (*Lov om ændring af lov om en aktiv beskæftigelsesindsats, lov om arbejdsløshedsforsikring m.v.)*[74] eingeführt.

**Adressierte Zielgruppen und Unternehmen**

An einem Jobrotationsprojekt sind folgende AkteurInnen beteiligt:

- Unternehmen
- MitarbeiterIn des Unternehmens
- arbeitssuchende Person bzw. der/die StellvertreterIn
- lokales Arbeitsamt.[75]

**Wege der Kontaktaufnahme mit Zielgruppe und Unternehmen**

Das Jobrotationssystem wird vom Jobcenter in der Gemeinde verwaltet, das Anträge entgegennimmt, Unterlagen vom antragstellenden Unternehmen einholt und die Jobrotationsleistung an das Unternehmen auszahlt. [76]

**Rolle der Unternehmen**

Unternehmen nutzen Jobrotation vor allem als Ersatz für MitarbeiterInnen, die vorübergehend nicht ihrer regulären Arbeit nachkommen, da sie z.B. an einer Weiterbildung teilnehmen. Für diesen Zeitraum kann eine stellensuchende Person aufgenommen werden, die als „Ersatz" für den/die abwesende MitarbeiterIn eingesetzt werden kann. [77]

**Voraussetzungen zur Teilnahme für Unternehmen**

Öffentliche und private Unternehmen mit einem Sitz in Dänemark können am Programm partizipieren. Die freigestellten MitarbeiterInnen können an verschiedenen Kursen teilnehmen – von Arbeitsmarktkursen (*Arbejdsmarkedsuddannelser*, AMU) für ungelernte und qualifizierte Fachkräfte[78] bis zu formalen Qualifikationen.[79]

**Voraussetzungen zur Teilnahme für Zielgruppen**

Der/die MitarbeiterIn verfügt über keine abgeschlossene Berufsausbildung, keine andere mit der Berufsausbildung vergleichbare Ausbildung oder eine veraltete Berufsausbildung und war in den letzten fünf Jahren nicht im Berufsbereich der Aus- bzw. Weiterbildung tätig.
Er/sie und muss mindestens drei Monate vor Ausbildungsbeginn in einem regulären Angestelltenverhältnis im Unternehmen mit Sitz in Dänemark beschäftigt gewesen sein. [80]

Der/die StellvertreterIn muss zum Zeitpunkt des Einsatzes in einem Unternehmen zumindest sechs Monate arbeitssuchend gemeldet, darf zuvor nicht im entsprechenden Unternehmen

[74] Siehe: https://www.retsinformation.dk/forms/R0710.aspx?id=135238 (2019-09-20).
[75] Siehe: https://www.retsinformation.dk/Forms/R0710.aspx?id=206222 (2019-08-13).
[76] Siehe: https://www.retsinformation.dk/Forms/R0710.aspx?id=206222 (2019-08-13).
[77] Siehe: https://www.retsinformation.dk/Forms/R0710.aspx?id=206222 (2019-11-14).
[78] Siehe: https://www.uvm.dk/arbejdsmarkedsuddannelser-amu (2019-11-14).
[79] Siehe: https://www.aarhus.dk/virksomhed/ansatte-og-rekruttering/tilskud-til-ansaettelser/jobrotation/#3 (2019-11-14).
[80] Siehe: https://www.retsinformation.dk/Forms/R0710.aspx?id=206222 (2019-08-13).

beschäftigt gewesen sein und muss im Rahmen der Jobrotation mindestens zehn Stunden pro Woche im Unternehmen eingesetzt werden. Der/die StellvertreterIn muss in der gleichen oder einer ähnlichen Position wie der/die an der Weiterbildung teilnehmende ArbeitnehmerIn tätig sein. Ein/e StellvertreterIn kann auch mehrere Personen in Weiterbildung ersetzen. [81]

**Dauer der Maßnahme**

Der/die StellvertreterIn kann für maximal sechs Monate im Unternehmen eingesetzt werden und muss dort mindestens zehn Stunden pro Woche beschäftigt sein. Sollte eine Weiterbildung länger als sechs Monate dauern, kann mehr als ein/e StellvertreterIn im Unternehmen eingesetzt werden.[82]

**Förderstruktur der Maßnahme für Unternehmen**

Private und öffentliche Unternehmen haben Anspruch auf eine Rotationsleistung aus dem Jobcenter, wenn ein/e ArbeitnehmerIn an einer Aus- oder Weiterbildung teilnimmt und eine Person während der Ausbildungszeit als StellvertreterIn für diese Person angestellt wird. Jobrotationsgeld kann jedoch nicht gezahlt werden, wenn der/die ArbeitnehmerIn ein Lehrling ist und somit ein Ausbildungsvertrag vorliegt, der zu einer Berufsausbildung nach dem Berufsbildungs- oder Seeschifffahrtsgesetz führt.[83]

Jobrotationsgeld wird vom Jobcenter an private und öffentliche Unternehmen gezahlt, wenn ArbeitnehmerInnen vorübergehend an Schulungen teilnehmen und eine Person als Arbeitnehmerersatz eingestellt wird. Die Jobrotationsleistung ist ein Zuschuss zum Gesamtgehalt und zu den Bildungskosten des Unternehmens, einschließlich des Gehalts des/der ArbeitnehmerIn und des/der StellvertreterIn. Das Jobrotationsgeld kann nur für Stunden bezahlt werden, in denen der/die ArbeitnehmerIn aufgrund der Aus- bzw. Weiterbildung nicht am Arbeitsplatz anwesend ist. [84]

Die Jobrotationsleistung beträgt 189,51[85] dänische Kronen (Stand 2019, zirka 25 Euro) für jede Stunde, in der sich ein/e MitarbeiterIn in der Ausbildung befindet und gleichzeitig ein/e StellvertreterIn beschäftigt wird – auch genannt „Stunden-Stunden-Verhältnis“. Das bedeutet, dass das Unternehmen den/die StellvertreterIn für jene Anzahl an Stunden anstellen muss, in der sich der/die ArbeitnehmerIn in Weiterbildung befindet.
Der Betrag wird jährlich am 1. Januar gemäß Leitzinssatzanpassung aktualisiert. Das Unternehmen zahlt an den/die StellvertreterIn das kollektivvertragliche Gehalt oder das übliche Gehalt für die jeweilige Stelle. [86]

Insgesamt wurden 2018 118,5 Millionen dänische Kronen (zirka 159 Millionen Euro) für das Programm vorgesehen.[87]

Nicht gefördert werden innerbetriebliche Weiterbildungen.[88]

---

[81] Siehe: https://www.retsinformation.dk/Forms/R0710.aspx?id=206222 (2019-08-13).
[82] Siehe: https://www.retsinformation.dk/Forms/R0710.aspx?id=206222 (2019-08-13).
[83] Siehe: https://www.retsinformation.dk/Forms/R0710.aspx?id=206222 (2019-08-13).
[84] Siehe: https://www.retsinformation.dk/Forms/R0710.aspx?id=206222 (2019-08-13).
[85] Siehe: https://star.dk/indsatser-og-ordninger/virksomhedsrettede-redskaber/jobrotationsordningen/ (2019-08-13).
[86] Siehe: https://www.retsinformation.dk/Forms/R0710.aspx?id=206222 (2019-08-13).
[87] Siehe: https://www.eurofound.europa.eu/observatories/emcc/erm/support-instrument/job-rotation (2019-09-20).
[88] Siehe: https://www.retsinformation.dk/Forms/R0710.aspx?id=206222 (2019-08-13).

**Förderstruktur der Maßnahme für Zielgruppen**

Der/die ArbeitnehmerIn sowie der/die StellvertreterIn beziehen während der Ausbildungszeit das übliche Gehalt.[89]

**Formen der Unterstützung für Unternehmen**

Unternehmen können mit Hilfe der Jobrotation ihre Belegschaft weiterbilden und intern Fachkräfte aufbauen, anstatt gering qualifizierte MitarbeiterInnen abzubauen und qualifizierte zu suchen. Gleichzeitig wird durch den/die StellvertreterIn der Ausfall der Arbeitsleistung weitgehend abgedeckt und neue potenzielle KandidatInnen für offene Stellen können kennengelernt werden.[90]

**Formen der Unterstützung für Zielgruppen**

Es gibt keine spezielle Unterstützung für den/die MitarbeiterIn oder den/die StellvertreterIn. StellvertreterInnen profitieren von der Möglichkeit, durch Berufserfahrung Anschluss an den ersten Arbeitsmarkt zu finden und MitarbeiterInnen von der Aus- oder Weiterbildung, die sie idealerweise aus der gering qualifizierten Beschäftigung in eine mittel qualifizierte Position führt, welche mit höherer Arbeitsplatzsicherheit verbunden ist.[91]

**Evaluierungen bzw. Zufriedenheitserhebungen**

Eine Evaluation von KORA (2014) enthält eine quantitative Analyse der Teilnahme an einem Jobrotationsprozess mit Beginn 2012. Der Bericht beschreibt die Lohn- und Beschäftigungseffekte: Es gibt Daten für die TeilnehmerInnen ab dem Jahr 2012, sie wurden bis zu 23 Monate nach Beginn der Jobrotation beobachtet. Die Teilnahme an der Jobrotation hatte den Effekt, dass Arbeitslose zwei bis drei Wochen früher in nicht unterstützte Beschäftigung eintraten. Der Effekt war vor allem im öffentlichen Bereich und bei Arbeitslosen ohne Berufsausbildung zu beobachten. Für Arbeitslose ohne Berufsbildung stieg die Beschäftigungsquote geringfügig, das Einkommen jedoch um 22.000 dänische Kronen (rund 2.900 Euro), was einer Steigerung der Beschäftigungsquote und der Löhne um acht bzw. zwölf Prozent in den 23 Monaten entspricht (KORA 2014, 21).

In den letzten Jahren wurde Jobrotation seltener eingesetzt, da sich der Ansatz der raschen Arbeitsaufnahme durchgesetzt hat. Daher legen Jobcenter den Fokus auf eine schnelle Arbeitsmarktintegration im Rahmen einer Vollzeitstelle, nicht Teilzeit – wie es im Rahmen der Jobrotation oft der Fall ist. Dennoch liegen die Teilnehmerzahlen in den letzten Jahren bei rund 7.000 Personen (Zahl für 2014).
Es handelt sich um eine für Unternehmen günstige Maßnahme, da sie Kosten für den/die StellvertreterIn ersetzt bekommen. Bei den StellvertreterInnen zeigt sich laut Schätzungen der dänischen Gewerkschaft und des dänischen Arbeitgeberverbands, dass rund 70 Prozent der TeilnehmerInnen eine Beschäftigung finden konnten.[92]

---

[89] Siehe: https://www.retsinformation.dk/Forms/R0710.aspx?id=206222 (2019-08-13).
[90] Siehe: https://www.eurofound.europa.eu/observatories/emcc/erm/support-instrument/job-rotation (2019-09-20).
[91] Siehe: https://www.eurofound.europa.eu/observatories/emcc/erm/support-instrument/job-rotation (2019-09-20).
[92] Siehe: https://www.eurofound.europa.eu/observatories/emcc/erm/support-instrument/job-rotation (2019-09-20).

### 3.7.2 Regionales Angebot: Kurse in Branchen mit Arbeitskräftemangel in Ostdänemark (*Kurser for ledige målrettet brancher med mangel på arbejdskraft i Østdanmark*)

#### Zusammenfassung der Maßnahme und Zielsetzung

In Dänemark erheben regionale Arbeitsmarkträte (RAR) Angebot und Nachfrage am Arbeitsmarkt für die Regionen. Es gibt insgesamt acht Räte, denen nochmals mehrere Regionen zugeordnet sind, und in Ostdänemark – in dem dieses Beispiel angesiedelt ist – gibt es drei Regionen, in denen durchaus unterschiedliche Berufe nachgefragt werden; in der Hauptstadtregion um Roskilde gab es zum Zeitpunkt des Interviews mit einer RAR-Vertreterin (Sommer 2019) eine hohe Nachfrage im Bereich Gastronomie und Service und daher versucht das Arbeitsmarktbüro Ost, diese Nachfrage durch gezielte Weiterbildungen ihrer KlientInnen zu stillen (Experteninterview).
Weiters gab es Angebote in den Bereichen Reinigung, Bau oder Verkehr.[93]

Die Kurse sind auf kurzfristige Nachfrage ausgerichtet und wenden sich vor allem an gering qualifizierte Arbeitssuchende, die durch die Teilnahme an einem Kurs einen Arbeitsplatz finden sollen. Je nach Nachfrage wird auf regionaler Ebene entschieden, in welchen Bereichen arbeitsplatznahe Kurse angeboten werden. Das Jobcenter stellt somit sicher, dass geeignete Personen für Unternehmen vor Ort für offene Stellen ausgebildet werden (Experteninterview).

Im Folgenden wird ein Beispiel für diese Kursangebote im Gastronomiebereich näher vorgestellt, um dadurch das Angebot praxisnah abbilden zu können.
Der berufsorientierte Kochkurs, der den SchülerInnen neben beruflichen Kompetenzen auch Motivation und bessere Sprachkenntnisse vermitteln soll, fand in der Zeit vom 5. November bis 14. Dezember 2018 in der Hotel- und Restaurantschule in Valby in Form eines **„Küchen-Kantinen-Grundkurses“** (*køkken-kantine basisforløb*) für 20 TeilnehmerInnen statt.
Der Kurs bestand aus praktischen und theoretischen Teilen. Die TeilnehmerInnen lernten unter anderem verschiedene Zubereitungsmethoden, Lebensmittelhygiene oder Kommunikations- und Konfliktmanagement, aber auch berufsrelevante Rechenkompetenz, um in einer Großküche arbeiten zu können. Weiters gab es in den Berufsalltag integrierte Unterstützung im Hinblick auf Dänisch als Zweitsprache.[94] Berufsspezifische sowie Grundkompetenzen wurden gemeinsam vermittelt, dabei waren zwei Lehrpersonen im Einsatz (Experteninterview).
Während des Kurses wurde eine Netzwerkveranstaltung organisiert, bei der TeilnehmerInnen und Unternehmen zusammentrafen. Für die Veranstaltung hatten die TeilnehmerInnen eine große Auswahl an Gerichten zubereitet, die Unternehmen fungierten als KundInnen und konnten sich von den Kochkenntnissen der TeilnehmerInnen sowie diesen selbst ein Bild machen. 2019 wurde das Projekt fortgesetzt.[95]

#### Adressierte Zielgruppen und Unternehmen

Arbeitssuchende Personen, vor allem Personen mit Migrationshintergrund, die im Rahmen der Maßnahme Dänisch lernen können, sind die Hauptzielgruppe dieses Angebots. Die

[93] Siehe: https://star.dk/indsatser-og-ordninger/jobrettet-voksen-og-efteruddannelse-veu/uddannelser-for-ledige/kurser-for-ledige-oestdanmark/ (2019-08-13).
[94] Siehe: https://www.esnord.dk/media/264575/koekken_kantine_forloeb.pdf (2019-08-13).
[95] Siehe: https://star.dk/indsatser-og-ordninger/jobrettet-voksen-og-efteruddannelse-veu/cases-det-kan-jobrettet-voksen-og-efteruddannelse-bruges-til/jobrettet-koekkenkursus-der-ogsaa-giver-kursisterne-motivation-og-bedre-danskkundskaber/ (2019-08-13).

Personen müssen grundlegende Sprachkenntnisse in Dänisch mitbringen, um an der Ausbildung teilnehmen zu können.[96]

Unternehmen sind vor allem in jenen Branchen anzutreffen, die offene Stellen bei den Jobcentern melden und diese Nachfrage durch kurze Kurseinheiten rasch stillen möchten – im Fall des Küchen-Kantinen-Grundkurses vor allem jene aus der Gastronomie (Experteninterview).

**Wege der Kontaktaufnahme mit Zielgruppe und Unternehmen**

Die KandidatInnen werden in den lokalen Jobcentern von den BeraterInnen auf die Kurse hingewiesen bzw. nehmen die Jobcenter eine Vorauswahl vor, wer für welche Kurse in Betracht gezogen werden kann. Dabei wird vor allem darauf geachtet, dass mit Hilfe dieser kurzen Kurse (sechs bis sieben Wochen) Kompetenzen vermittelt werden, die einen schnellen Einstieg in den Arbeitsmarkt ermöglichen (Experteninterview).

Für das Programm wurde ein Branchennetzwerk „Küche und Kantine" gegründet, dem Unternehmen (z.B. Compass Group, Cheval Blanc, *Lêlê og Herlev og Gentofte Hospitalskøkken*), Hotel- und Restaurantschulen in der Region, lokale Jobcenter (z.B. *Hovedstadens Rekrutteringsservice* und *Nordsjællands Rekrutteringsservice*[97]), Arbeitslosenversicherungskassa sowie das Arbeitsmarktbüro Ost angehören.[98] Das *Gladsaxe* Jobcenter fungiert als Koordinator.[99]
Im Netzwerk wird gemeinsam entschieden, welche Kurse wann für welche Berufe angeboten werden. Weiters werden Informationen zu den benötigten Kompetenzen bei Unternehmen eingeholt, um in den Kursen passgenaue Inhalte zu vermitteln.
Ziel ist, dass die Kurse es den Firmen vor Ort ermöglichen, dringend benötigtes Personal zu finden – und zwar innerhalb einer überschaubaren Zeit. D.h. es geht um kurzfristige Maßnahmen, die schnell zu Ergebnissen – das Besetzen offener Stellen bei Unternehmen – führen (Experteninterview).

**Rolle der Unternehmen**

Die Unternehmen sind in die Auswahl der Kurse eingebunden, d.h. es wird vorab für die betreffenden Berufe bei den Unternehmen nachgefragt, welche Kompetenzen die Personen mitbringen sollen und diese werden dann ganz gezielt geschult. Somit wird für den vor Ort vorhandenen Bedarf und spezifisch nachgefragte Kompetenzen ausgebildet. Dadurch haben die TeilnehmerInnen gute Chancen, nach der Ausbildung, die zu 100 Prozent bei einem Weiterbildungsanbieter stattfindet, eine Stelle zu finden.
Gegen Ende der Kurse werden Speed-Dates durchgeführt, bei denen die TeilnehmerInnen Unternehmen kennenlernen können. So hatten z.B. im August 2018 16 Personen einen Küchen-Kantinen-Grundkurs begonnen, im September wurde ein Speed-Date mit vier Unternehmen durchgeführt.

---

[96] Siehe: https://www.esnord.dk/media/264575/koekken_kantine_forloeb.pdf (2019-08-13).
[97] Dabei handelt es sich um neun lokale Arbeitsämter in Nordseeland, die ihre Zusammenarbeit mit Unternehmen bei der Rekrutierung verfügbarer Arbeitskräfte in den Gemeinden seit 2016 verstärken. Siehe: http://rekruttering.hillerod.dk/nrs/ (2019-08-13).
[98] Siehe: https://www.rar-bm.dk/en/rar-hovedstaden/indsats-mod-mangel-paa-arbejdskraft-rar-h/branchenetvaerk-rar-h/branchenetvaerk-koekken-og-kantine/branchenetvaerk-koekken-og-kantine-deltagerliste/ (2019-08-13).
[99] Siehe: https://star.dk/indsatser-og-ordninger/jobrettet-voksen-og-efteruddannelse-veu/cases-det-kan-jobrettet-voksen-og-efteruddannelse-bruges-til/jobrettet-koekkenkursus-der-ogsaa-giver-kursisterne-motivation-og-bedre-danskkundskaber/ (2019-08-13).

Die Ergebnisse waren sehr positiv und die Beschäftigungsquote lag im Durchschnitt bei 60 bis 70 Prozent, was für die die Zielgruppe der gering Qualifizierten mit Migrationshintergrund einen sehr guten Wert darstellte (Experteninterview).

**Voraussetzungen zur Teilnahme für Unternehmen**

Unternehmen, die Schwierigkeit haben, offene Stellen zu besetzen und diese beim lokalen Jobcenter melden, können am Programm teilnehmen. Je nach Region in Ostdänemark sind unterschiedliche Branchen betroffen bzw. ändert sich die Nachfrage, somit können jeweils unterschiedliche Unternehmen teilnehmen (Experteninterview).

**Voraussetzungen zur Teilnahme für Zielgruppen**

Für die TeilnehmerInnen ist die wichtigste Voraussetzung, um am Programm teilnehmen zu können, eine entsprechende – wenn auch geringe – Berufserfahrung im jeweiligen Berufsbereich. Sie müssen zumindest in einem Unternehmen aus der Branche als Trainee gearbeitet haben – egal, ob bezahlt oder unbezahlt.
Grundlegende Sprachkenntnisse in Dänisch werden ebenfalls vorausgesetzt, d.h. Personen müssen in der Lage sein, einfache Anweisungen zu verstehen. Es gibt zwar im Kurs begleitenden Sprachunterricht – in dem vor allem auch berufsspezifische Fachausdrücke vermittelt werden – ein Basisniveau wird aber vorausgesetzt (Experteninterview).

**Dauer der Maßnahme**

Der Kurs im Bereich Küche/Kantine dauerte 36 Tage – auch die Angebote, die 2019 wiederum realisiert wurden, umfassten in etwa diese Anzahl an Tagen.[100]

**Förderstruktur der Maßnahme für Unternehmen**

Die Maßnahme wird bei Weiterbildungsanbietern durchgeführt – Unternehmen sind in die konkrete Umsetzung nicht involviert; sie profitieren davon, dass nachgefragte Kompetenzen bei ihnen erhoben und dazu spezifische Kurseinheiten angeboten werden.

**Förderstruktur der Maßnahme für Zielgruppen**

Das Programm wird über die Arbeitslosenversicherung finanziert, die Kurse sind für die TeilnehmerInnen kostenlos und sie erhalten weiterhin ihre jeweiligen Taggelder.
Das Budget für Maßnahmen wird nach der Anzahl der Arbeitslosen in den Regionen verteilt und die lokalen Jobcenter entscheiden, welche Programme bzw. Kurse finanziert werden (Experteninterview).

**Formen der Unterstützung für Unternehmen**

Für Unternehmen gibt es keine spezifische Unterstützung im Rahmen dieses Programms.

**Formen der Unterstützung für Zielgruppen**

Es wurden Tools und Leitfäden von STAR entwickelt, um Arbeitssuchende zu offenen Stellen und den jeweiligen Anforderungen sowie Arbeitsbedingungen in Branchen mit

[100] Siehe: https://www.esnord.dk/media/264575/koekken_kantine_forloeb.pdf (2019-08-13).

Fachkräftebedarf zu informieren. Im Bereich Küche/Kantine wurden für die Berufe KüchenchefIn, Caterer, KüchenassistentIn sowie ErnährungsassistentIn jeweils Jobprofile entwickelt, die eine Tätigkeitsbeschreibung, Informationen zu Arbeitszeit, Gehalt, berufliche Kompetenzen und persönliche Fähigkeiten, dänische Sprachkenntnisse, berufliche Erfahrung sowie Anforderungen umfassen.[101]

Zusätzliche Unterstützungsangebote gibt es im Rahmen der kurzen Kurse nicht, bei bestimmten Zielgruppen, die weiter vom Arbeitsmarkt entfernt sind, wird aber z.B. mit Mentoring gearbeitet. Für Personen, die schneller vermittelt werden können – für die diese Kurse insbesondere angeboten werden –, gibt es keine zusätzlichen Angebote (Experteninterview).

**Evaluierungen bzw. Zufriedenheitserhebungen**

Der Übertritt in den Arbeitsmarkt ist unterschiedlich – je nachdem, welche Kurse besucht werden bzw. welche Zielgruppe daran teilnimmt. Bei Kursen, an denen vor allem Flüchtlinge teilnehmen, wurde zuletzt eine Übernahmequote von 50 Prozent erzielt, was für diese Zielgruppe ein sehr guter Wert ist.
Andere Kurse, z.B. im Baubereich, die 2018/19 intensiv umgesetzt wurden, haben Ergebnisse von bis zu 100 Prozent gezeigt. Im Durchschnitt liegt der Wert bei 60–70 Prozent (Experteninterview).

Es gibt keine Erhebungen zur Zufriedenheit – dies sollte laut befragter Expertin für die Zukunft angedacht werden –, aber informelle Rückmeldungen, die auf eine hohe Zufriedenheit bei den Unternehmen und TeilnehmerInnen schließen lassen. Weiters zeigen vor allem die guten Übernahmequoten, dass für den lokalen Bedarf qualifiziert wird und die TeilnehmerInnen daher gute Chancen auf einen Einstieg in den Arbeitsmarkt haben. Auch zeigt sich eine Entwicklung bei den TeilnehmerInnen im Verlauf des Kurses und es kann beobachtet werden, wie sie selbstbewusster und sicherer werden.
Wichtig ist, zu Beginn des Kurses sicherzustellen, dass die passenden KandidatInnen ausgewählt werden – z.B. hinsichtlich Berufserfahrung, Interesse und Motivation –; das hilft dann auch dabei, dass nur wenige TeilnehmerInnen das Programm abbrechen (Experteninterview).

### 3.7.3 Berufsausbildung für Erwachsene (*Erhvervsuddannelse for voksne* – EUV)

**Zusammenfassung der Maßnahme und Zielsetzung**

Die Berufsausbildung für Erwachsene (*Erhvervsuddannelse for voksne* – EUV) ist eine Möglichkeit für Personen über 25 Jahre, eine formale Qualifikation zu erlangen. Berufsausbildungen werden in vier Berufsbereichen für rund 100 Berufe angeboten:

- Ernährung, Landwirtschaft, Dienstleistungen (z.B. BäckerIn und KonditorIn, FriseurIn, KellnerIn, FleischerIn, GärtnerIn)
- Büro, Handel und Finanz (z.B. Einzelhandel, Finanz- oder Büroausbildung)
- Pflege, Gesundheit und Pädagogik (z.B. technische/r AssistentIn Krankenhaus, Sozial- und GesundheitsassistentIn, ZahnarzthelferIn)

[101] Siehe z.B. für ErnährungsassistentIn: https://www.star.dk/media/7630/jobprofil-ernaeringsassistent.pdf (2019-08-13).

- Technologie, Bau, Verkehr (z.B. FlugtechnikerIn, DachdeckerIn, BusfahrerIn, Kfz-MechanikerIn)[102]

Eine EUV entspricht nach Niveau und Abschluss der jeweiligen Berufsausbildung für Jugendliche – es werden dieselben Diplome verliehen und Berufsbezeichnungen geführt.[103]

Die Ausbildung basiert auf einer Kompetenzfeststellung (*Realkompetencevurdering*), die zu Beginn durchgeführt wird und aus einer allgemeinen und individuellen Beurteilung besteht. Der Beginn einer EUV gliedert sich in einen Grundkurs und einen Hauptkurs – abhängig von Berufserfahrung und anerkannten Kompetenzen dauert der Grundkurs bis zu 20 Wochen. Der Hauptkurs besteht aus schulischem Unterricht und Praktikum.
Zu Beginn erfolgt eine Erhebung und Bewertung der Kompetenzen, was zwischen einem halben und fünf Tagen dauern kann. Auf Grundlage dieser Bewertung wird ein personalisierter Bildungsplan erstellt – für beschäftigte TeilnehmerInnen wird dieser in Abstimmung mit dem Unternehmen entwickelt.
Es bestehen insgesamt drei Bildungswege für Erwachsene, eine EUV zu beginnen.[104]

Tabelle 3
Übersicht EUV

| | Hintergrund | Bewertung von Kompetenzen | Grundkurs | Hauptkurs |
|---|---|---|---|---|
| EUV1 | Mindestens zwei Jahre einschlägige Berufserfahrung | ½–5 Tage | 0 Wochen | Standardisierter Hauptkurs mit Schulbildung, ohne Praktikum |
| EUV2 | Eine relevante Berufserfahrung oder Vorbildung | ½–5 Tage | Bis zu 20 Wochen | Standardisierter Hauptkurs mit Schulbildung, mit verkürztem Praktikum |
| EUV3 | Keine einschlägige Berufserfahrung oder Vorbildung | ½–5 Tage | 20 Wochen | Standardisierter Hauptkurs, der jenem von Jugendlichen entspricht |

Quelle: https://www.ug.dk/efteruddannelse/videresomvoksen/videresomufaglaert/erhvervsuddannelser-voksne (2019-08-14)

Bei der EUV1 besteht keine Notwendigkeit, am Grundkurs teilzunehmen, und auch ein Praktikum muss aufgrund der vorhandenen Berufserfahrung nicht absolviert werden. Der Hauptkurs, der auf der schulischen Berufsbildung für Jugendliche basiert, ist um rund zehn Prozent kürzer als der Hauptkurs für Jugendliche. Gleichzeitig kann dieser Kurs basierend auf der individuellen Kompetenzfeststellung weiter verkürzt werden.[105]

Im Rahmen eines EUV2 wird ein Teil des Grundkurses[106] absolviert, was bis zu 20 Wochen dauern kann; dabei wird wiederum individuell erhoben, welche Kompetenzen bereits vorhanden sind und welche vermittelt werden müssen. Der Hauptkurs ist um mindestens zehn

[102] Siehe: https://www.ug.dk/efteruddannelse/videresomvoksen/videresomufaglaert/erhvervsuddannelser-voksne (2019-08-14).
[103] Siehe: https://www.retsinformation.dk/Forms/R0710.aspx?id=200627#idc2afc9f4-fbf4-4751-98aa-2617a09e5eb1 (2019-08-14).
[104] Siehe: https://www.ug.dk/efteruddannelse/videresomvoksen/videresomufaglaert/erhvervsuddannelser-voksne (2019-08-14).
[105] Siehe: https://www.uvm.dk/erhvervsuddannelser/uddannelser/euv (2019-08-14).
[106] Der erste Teil des Grundkurses umfasst allgemeine Kompetenzen, der zweite Teil beinhaltet die berufsspezifischen Kompetenzen; siehe Abschnitt 23: https://www.retsinformation.dk/Forms/R0710.aspx?id=200627#idc2afc9f4-fbf4-4751-98aa-2617a09e5eb1 (2019-08-14).

Prozent kürzer als für Jugendliche in Berufsbildung, wobei auch ein Praktikum in einem Unternehmen absolviert wird. [107]

Personen ohne einschlägige Berufserfahrung oder Vorbildung (EUV3) durchlaufen eine Ausbildung, die in Umfang und Dauer jener für Jugendliche entspricht. Der Grundkurs wird im Umfang von 20 Wochen absolviert, daran anschließend kann der Hauptkurs besucht werden. [108]

**Adressierte Zielgruppen und Unternehmen**

Gering qualifizierte Arbeitssuchende und Beschäftigte ab 25 Jahre können teilnehmen, die von der Anerkennung ihrer non-formal und informell erworbenen Kompetenzen profitieren, da sich dadurch die Ausbildungszeit reduziert.[109]

**Wege der Kontaktaufnahme mit Zielgruppe und Unternehmen**

Arbeitssuchende über 30 Jahre, die gering qualifiziert sind oder über eine veraltete Ausbildung verfügen, werden von den RAR-Stellen insbesondere auf EUV1 und EUV2 hingewiesen.[110]

**Rolle der Unternehmen**

Unternehmen weisen jährlich auf jene Berufe hin, in denen sie einen hohen Arbeitskräftebedarf haben bzw. wo es gute Praktikumsmöglichkeiten gibt. Diese „Benefit-Programme (*fordelsuddannelser*)" umfassten 2019 30 Berufsbildungsprogramme für Erwachsene, deren AbsolventInnen gute Arbeitsmarktchancen haben. 2019 zählten zu diesen besonders gefragten Berufen z.B. KellnerIn, BusfahrerIn, TischlerIn, Lkw-MechanikerIn oder BäckerIn und KonditorIn.[111]

**Voraussetzungen zur Teilnahme für Unternehmen**

Unternehmen sind einerseits in das Programm involviert, wenn sie ArbeitnehmerInnen für die Berufsbildung für Erwachsene freistellen. Andererseits findet die praktische Ausbildung bei einem oder mehreren vom Berufsverband zugelassenen Unternehmen statt; diese kann allerdings auch ganz oder teilweise als Schulpraktikum erfolgen. Der Fachausschuss veröffentlicht eine Liste der zugelassenen Unternehmen für die jeweiligen Branchen.[112] Voraussetzung, um eine Lohnrückerstattung zu erhalten, ist, dass eine Ausbildungsvereinbarung mit dem/der MitarbeiterIn abgeschlossen wurde (Undervisningsministeriet 2018, 6).

[107] Siehe: https://www.uvm.dk/erhvervsuddannelser/uddannelser/euv (2019-08-14).
[108] Siehe: https://www.uvm.dk/erhvervsuddannelser/uddannelser/euv (2019-08-14).
[109] Siehe: https://www.tec.dk/erhvervsuddannelser/ (2019-08-14).
[110] Siehe: https://www.star.dk/indsatser-og-ordninger/jobrettet-voksen-og-efteruddannelse-veu/uddannelser-for-ledige/ordninger-jobrettet-veu/uddannelsesloeft/ (2019-08-14).
[111] Siehe: https://www.ug.dk/6til10klasse/erhvervsuddannelsehovedtemaside/hvordan-kommer-jeg-i-gangeudtema/erhvervsuddannelser-som-fordelsuddannelser (2019-08-14).
[112] Siehe: https://www.retsinformation.dk/Forms/R0710.aspx?id=200627#idc2afc9f4-fbf4-4751-98aa-2617a09e5eb1 und https://www.praktikpladsen.dk/virksomhed-fordeling (2019-08-14).

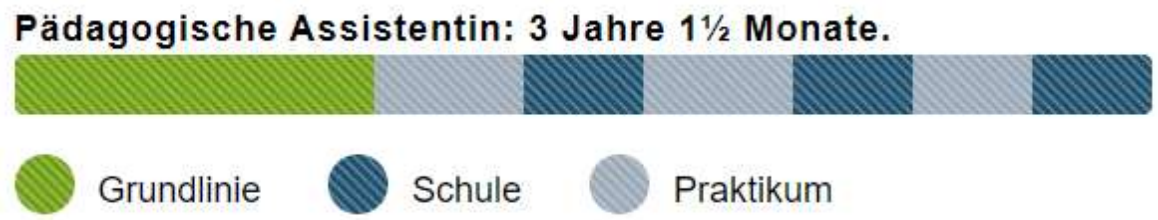
**Voraussetzungen zur Teilnahme für Zielgruppen**

Personen müssen 25 Jahre oder älter sein und die Grundschule bzw. eine gleichwertige Ausbildung abgeschlossen haben. Weiters müssen sie mindestens eine Note von 2,0 in Dänisch und Mathematik bei der Abschlussprüfung der 9. oder 10. Klasse aufweisen oder einer gleichwertigen Prüfung; sollten diese Anforderungen nicht erfüllt sein, können eine Aufnahmeprüfung an den Berufsschulen und entsprechende Kurse im Rahmen der Erwachsenenbildung absolviert werden. Von Personen mit einschlägiger Berufserfahrung müssen die Notenvoraussetzungen nicht erfüllt werden. Weiters gibt es ein Aufnahmegespräch mit der jeweiligen Berufsschule.[113]

**Dauer der Maßnahme**

Durch die Anrechnung von non-formal und informell erworbenen Kompetenzen sind die Ausbildungen üblicherweise kürzer als eine vergleichbare Berufsausbildung für Jugendliche. Die durchschnittliche Dauer für berufliche Ausbildungen liegt in Dänemark bei drei bis vier Jahren – je nach vorliegenden Vorkenntnissen kann diese individuell gekürzt werden. Für eine Ausbildung als pädagogische/r AssistentIn sind z.B. insgesamt etwas mehr als drei Jahre vorgesehen. Die folgende Abbildung zeigt die Verteilung in den Grundkurs, die schulische Ausbildung im Rahmen des Hauptkurses und die Anteile der Praktika, die in diesem Fall an einem realen Arbeitsplatz stattfinden müssen und nicht im Rahmen der Schule absolviert werden können.

Abbildung 4
Verteilung Grundkurs, Hauptkurs und Praktika für pädagogische/n AssistentIn




Quelle: https://www.ug.dk/uddannelser/erhvervsuddannelser/omsorgsundhedogpaedagogik/den-paedagogiske-assistentuddannelse (2019-08-14), Übersetzung durch Google Translate

TeilnehmerInnen müssen die Praktikumsstellen selbst finden, werden dabei aber von der jeweiligen Berufsschule unterstützt; weiters gibt es entsprechende Online-Plattformen.[114]

Viele berufliche Ausbildungen können in Kombination mit einem Abschluss der Sekundarstufe II absolviert werden – die Dauer verlängert sich und die TeilnehmerInnen besuchen eine Schule der beruflichen Bildung auf Sekundarstufe II. Im Falle der pädagogischen AssistentIn wären es dann insgesamt vier Jahre – wobei diese Variante bei Erwachsenen allerdings seltener zum Einsatz kommt.[115]

[113] Siehe: https://www.ug.dk/efteruddannelse/videresomvoksen/videresomufaglaert/erhvervsuddannelser-voksne (2019-08-14).
[114] Siehe: https://www.praktikpladsen.dk/ (2019-08-14).
[115] Siehe: https://www.ug.dk/uddannelser/erhvervsuddannelser/omsorgsundhedogpaedagogik/den-paedagogiske-assistentuddannelse (2019-08-14).

**Förderstruktur der Maßnahme für Unternehmen**

Für erwerbstätige TeilnehmerInnen mit einer Ausbildungsvereinbarung mit einem Unternehmen zahlt das Unternehmen das Gehalt gemäß den geltenden Vorschriften während der Ausbildung. Gleichzeitig kann das Unternehmen während der Ausbildung eine Erstattung von bis zu 110 Prozent der höchsten Arbeitslosenunterstützung erhalten. Die EUV-Erstattung darf jedoch das Gehalt des/der TeilnehmerIn nicht übersteigen. Unternehmen können nur für jene Personen eine Erstattung beantragen, die mindestens seit drei Monaten im Unternehmen beschäftigt sind (Ministeriet for Børn, Undervisning og Ligestilling 2016, 14).

**Förderstruktur der Maßnahme für Zielgruppen**

Wenn die Berufsausbildung für Erwachsene Teil der aktiven Arbeitsmarktmaßnahmen für Arbeitslose ist, erhalten die TeilnehmerInnen Unterstützung gemäß den in diesem Bereich geltenden Vorschriften. Nimmt eine arbeitssuchende Person an einer EUV1 teil und benötigt somit kein Praktikum, wird weiterhin die Arbeitslosenunterstützung bzw. die staatliche Bildungsförderung gezahlt. Enthält das Programm einen Praktikumsteil und wird dieser in einem Unternehmen absolviert, zahlt dieses ein entsprechendes Gehalt gemäß den geltenden Vereinbarungen in der jeweiligen Branche. Wird das Praktikum in einer Schule durchgeführt, erhält der/die TeilnehmerIn Leistungen aus der staatlichen Bildungsförderung[116] (Ministeriet for Børn, Undervisning og Ligestilling 2016, 14).

Arbeitssuchende über 30 Jahre, die gering qualifiziert sind oder über eine veraltete Ausbildung verfügen:

- können für vier Fünftel der Dauer der Berufsausbildung Arbeitslosenunterstützung beziehen;
- können im Zeitraum 2017–2019 die Ausbildung zu 100 Prozent finanziert bekommen, wenn sie einen Beruf von der Positivliste[117] auswählen und somit eine Ausbildung in einem besonders nachgefragten Beruf beginnen;
- müssen sich während der Ausbildung nicht aktiv um Beschäftigung bemühen oder für Wiedereingliederungsmaßnahmen zur Verfügung stehen;
- müssen dennoch weiterhin in Kontakt mit dem lokalen RAR-Büro stehen und werden dabei auch bei der Suche nach einer Stelle nach Abschluss der Ausbildung unterstützt.[118]

Die Ausbildung ist kostenlos und die TeilnehmerInnen erhalten ab dem Tag, an dem die Ausbildungsvereinbarung in Kraft tritt, ein „Studentengehalt“; dieses wird zwischen Unternehmen und Berufsorganisationen vor Ort ausverhandelt, das Grundgehalt liegt üblicherweise zwischen 9.500 und 12.500 dänische Kronen pro Monat (in etwa 1.270 bis 1.680 Euro), wobei dieses jedes Jahr erhöht wird.[119]

[116] Siehe: https://www.ug.dk/uddannelser/artikleromuddannelser/oekonomi/statens-uddannelsesstoette-su (2019-08-14).
[117] Siehe: https://www.star.dk/media/1565/positivlisten-for-puljen-til-uddannelsesloeft-opdateret-august-2017.pdf (2019-08-14).
[118] Siehe: https://www.star.dk/indsatser-og-ordninger/jobrettet-voksen-og-efteruddannelse-veu/uddannelser-for-ledige/ordninger-jobrettet-veu/uddannelsesloeft/ (2019-08-14).
[119] Siehe: https://www.ug.dk/uddannelser/erhvervsuddannelser/omsorgsundhedogpaedagogik/den-paedagogiske-assistentuddannelse (2019-08-14).

**Formen der Unterstützung für Unternehmen**

Abgesehen von finanziellen Förderungen gibt es keine zusätzliche Unterstützung für Unternehmen.

**Formen der Unterstützung für Zielgruppen**

TeilnehmerInnen profitieren vor allem von der Verkürzung der Ausbildung durch die Anerkennung von non-formal und informell erworbenen Kompetenzen; zusätzliche Unterstützungsangebote sind nicht vorgesehen.

**Evaluierungen bzw. Zufriedenheitserhebungen**

STAR konnte keine Informationen zu Evaluierungen oder Zufriedenheitserhebungen zur EUV zur Verfügung stellen; daher kann leider keine Auskunft über die Abschlussquoten oder die mittelfristige Beteiligung der TeilnehmerInnen am Arbeitsmarkt gegeben werden.

### 3.7.4 Nachqualifizierung in Mangelberufen (*Opkvalificering inden for mangelområder*)

**Zusammenfassung der Maßnahme und Zielsetzung**

Im August 2016 wurde eine Vereinbarung über ausreichende und qualifizierte Arbeitskräfte in ganz Dänemark sowie Praktika (*Trepartsaftale om tilstrækkelig og kvalificeret arbejdskraft i hele Danmark og praktikpladser*)[120] von der Regierung gemeinsam mit den Sozialpartnern verabschiedet, wodurch Fachkräftemangel vermieden werden soll. Dies soll unter anderem durch eine bessere Zusammenarbeit von Unternehmen mit lokalen Jobcentern sichergestellt werden, wodurch Wissen über Veränderungen bei Kompetenzbedarf sichtbar und entsprechende Bildungsangebote geschaffen werden; aber auch eine stärkere Einbindung von Erwachsenen in die Berufsbildung oder ein Mehr an Praktika bei Unternehmen, um den Übertritt von der Ausbildung in den Arbeitsmarkt zu unterstützen, soll erreicht werden (Trepartsforhandlinger 2016, 1f.)

Im Rahmen der Vereinbarung wurde ein Budget von 37 Millionen dänische Kronen (rund 5 Millionen Euro) für drei Jahre bereitgestellt, das für Beratung und erste Qualifizierungen von Arbeitssuchenden in Mangelberufen zur Verfügung gestellt wird; dadurch können 80 Prozent der Kosten in den Gemeinden für das Programm übernommen werden (ibid. 5). Ziel des Angebots ist, Arbeitssuchende für einen bestimmten Arbeits- oder Ausbildungsplatz in einem Unternehmen vorzubereiten. Die Mangelberufe werden auf regionaler Ebene eruiert und umfassen die drei Kategorien „umfangreicher Arbeitskräftebedarf", „Arbeitskräftebedarf" und „Mismatch" – siehe Arbeitsmarktbilanzen in Kapitel 3.3 –, wie z.B. die Berufe TischlerIn, ProgrammiererIn, SystementwicklerIn oder Koch/Köchin. [121]

**Adressierte Zielgruppen und Unternehmen**

Zielgruppen sind arbeitssuchende Personen mit einer Dauer der Arbeitslosigkeit von mindestens drei Monaten.[122]

---

[120] Siehe: https://bm.dk/media/6674/aftaletekst-pdf.pdf (2019-08-09).
[121] Siehe: https://star.dk/indsatser-og-ordninger/jobrettet-voksen-og-efteruddannelse-veu/uddannelser-for-ledige/ordninger-jobrettet-veu/opkvalificering-inden-for-mangelomraader/ (2019-08-09).
[122] Siehe: https://star.dk/media/6620/vejledning_til_jobcentre-pdf.pdf (2019-11-13).

## Wege der Kontaktaufnahme mit Zielgruppe und Unternehmen

Das Arbeitsministerium führte 2017 eine Informationskampagne durch, um Unternehmen und Arbeitssuchende auf die neue Möglichkeit aufmerksam zu machen (Trepartsforhandlinger 2016, 5). Es wurden eigene Flyer und Broschüren für Jobcenter[123], Unternehmen[124] und BürgerInnen[125] erstellt.

Abbildung 5
Flyer für Jobcenter

Quelle: https://star.dk/media/6620/vejledning_til_jobcentre-pdf.pdf (2019-08-09)

## Rolle der Unternehmen

Unternehmen, die einen Fachkräftebedarf in Mangelberufen aufweisen, werden zunächst über das Angebot informiert. Im Rahmen des Programms sind sie vor allem bei ersten kurzen Praktika involviert, sodass sie die TeilnehmerInnen kennenlernen und entscheiden können, ob sie diese in einem nächsten Schritt – der nicht mehr Teil des Angebots ist – im Unternehmen anstellen und/oder ausbilden möchten.

## Voraussetzungen zur Teilnahme für Unternehmen

Unternehmen müssen vorab eine Absichtserklärung abgeben, dass sie den/die TeilnehmerIn nach Abschluss des Programms im Unternehmen anstellen möchten. Es ist kein Arbeitsvertrag erforderlich, sondern lediglich eine Absichtserklärung, dass geplant ist, unmittelbar nach Abschluss der Ausbildung die Person in das Unternehmen zu übernehmen.[126]

---

[123] Siehe: https://star.dk/media/6620/vejledning_til_jobcentre-pdf.pdf (2019-08-09).
[124] Siehe: https://star.dk/media/6621/flyer_til_virksomheder-pdf.pdf (2019-08-09).
[125] Siehe: https://star.dk/media/6623/brochure_til_borgere-pdf.pdf (2019-08-09).
[126] Siehe: https://star.dk/indsatser-og-ordninger/jobrettet-voksen-og-efteruddannelse-veu/uddannelser-for-ledige/ordninger-jobrettet-veu/opkvalificering-inden-for-mangelomraader/ (2019-08-09).

Ausbildungen basieren auf den regionalen Arbeitsmarktbilanzen bzw. dem darin erhobenen Fachkräftebedarf – es können nur Ausbildungen zu Berufen in den Bereichen „umfangreicher Arbeitskräftebedarf", „Arbeitskräftebedarf" und „Mismatch" gefördert werden.[127]

**Voraussetzungen zur Teilnahme für Zielgruppen**

TeilnehmerInnen müssen seit mindestens drei Monaten arbeitssuchend gemeldet sein und möchten eine Ausbildung in einem Mangelberuf in ihrer (oder einer anderen) Region absolvieren.[128]

**Dauer der Maßnahme**

Das Programm dauert maximal drei Monate und umfasst Beratung und erste Qualifizierungsangebote – es ist somit ein vorgelagertes Angebot, um Personen auf einen Einsatz in einem Unternehmen vorzubereiten. Das Angebot darf somit frühestens drei Monate vor Beginn der regulären Beschäftigung im Unternehmen – für die es eine Absichtserklärung gibt – beginnen. So kann z.B. im Rahmen des Programms ein kurzes Praktikum stattfinden, um herauszufinden, ob die Chemie stimmt sowie welche Kompetenzen bereits mitgebracht werden bzw. noch zu schulen wären. Im Anschluss kann eine passende Aus- oder Weiterbildung ausgewählt werden und ein spezifischer Ausbildungsplan aufgesetzt werden, der dann nicht mehr Teil der Maßnahme ist, sondern nach Ablauf der drei Monate umgesetzt wird.[129]

**Förderstruktur der Maßnahme für Unternehmen**

Unternehmen können Arbeitssuchende, die sie für offene Stellen in Mangelberufen anstellen möchten, bis zu drei Monate im Rahmen von Praktika kennenlernen bzw. durch erste Qualifizierungsangebote auf die Stelle vorbereiten. Es werden Qualifizierungen gefördert, die jene Arbeitssuchende, die nicht alle Anforderungen erfüllen, auf den neuen Arbeitsplatz vorbereiten.[130]

**Förderstruktur der Maßnahme für Zielgruppen**

TeilnehmerInnen werden durch die üblichen Taggelder finanziell unterstützt, solange sie kein Gehalt vom Unternehmen beziehen; dies ist im Rahmen des Programms der Fall, eine Übernahme in den Betrieb ist gegen Ende der drei Monate vorgesehen.[131]

**Formen der Unterstützung für Unternehmen**

Es werden Beratungen in den Jobcentern zur Maßnahme für Unternehmen durchgeführt. BeraterInnen für Unternehmen in den lokalen Jobcentern stellen den Unternehmen geeignete KandidatInnen vor und unterstützen sie dabei, den regionalen Mangel an Beschäftigten zu stillen.[132]

---

[127] Siehe: https://star.dk/media/6620/vejledning_til_jobcentre-pdf.pdf (2019-11-13).
[128] Siehe: https://star.dk/indsatser-og-ordninger/jobrettet-voksen-og-efteruddannelse-veu/uddannelser-for-ledige/ordninger-jobrettet-veu/opkvalificering-inden-for-mangelomraader/ (2019-11-13).
[129] Siehe: https://www.retsinformation.dk/Forms/R0710.aspx?id=185822 (2019-11-14).
[130] Siehe: https://star.dk/media/6620/vejledning_til_jobcentre-pdf.pdf (2019-09-20), S. 6.
[131] Siehe: https://star.dk/media/6620/vejledning_til_jobcentre-pdf.pdf (2019-09-20), S. 6.
[132] Siehe: https://star.dk/indsatser-og-ordninger/jobrettet-voksen-og-efteruddannelse-veu/uddannelser-for-ledige/ordninger-jobrettet-veu/opkvalificering-inden-for-mangelomraader/ (2019-09-20).

**Formen der Unterstützung für Zielgruppen**

Im Rahmen der Beratung werden Arbeitssuchende über die Möglichkeit der Nachqualifizierung in Mangelberufen informiert; sie können sich für eine Ausbildung in nachgefragten Berufen in ihrer Region entscheiden.[133]

**Evaluierungen bzw. Zufriedenheitserhebungen**

STAR konnte keine Informationen zu Evaluierungen oder Zufriedenheitserhebungen zur Verfügung stellen; daher kann leider keine Auskunft über die Übernahmequoten oder die mittelfristige Beteiligung der TeilnehmerInnen am Arbeitsmarkt gegeben werden.

[133] Siehe: https://star.dk/indsatser-og-ordninger/jobrettet-voksen-og-efteruddannelse-veu/uddannelser-for-ledige/ordninger-jobrettet-veu/opkvalificering-inden-for-mangelomraader/ (2019-09-20).

# 4 Deutschland

## 4.1 Einleitung

Deutschland gehört zu jenen Ländern, in denen die Unternehmen überdurchschnittlich oft Schwierigkeiten haben, Fachkräfte für offene Stellen zu rekrutieren (ManpowerGroup 2018, 5). Wenn auch derzeit noch nicht von einem flächendeckenden Fachkräftemangel gesprochen werden kann, so sind doch bereits in bestimmten Regionen (z.B. Süddeutschland und den neuen Bundesländern) und Branchen (z.B. im Gesundheitsbereich) offene Stellen nicht mehr mit geeigneten Fachkräften besetzbar und der nicht abdeckbare Fachkräftebedarf stellt ein gewisses Entwicklungshemmnis dar.[134]
Die Feststellung des bestehenden und künftigen Fachkräftebedarfs sowie Handlungsstrategien zur Fachkräftesicherung sind zentrale Themen, die sowohl auf Bundes- als auch auf Länderebene zur Entwicklung zahlreicher Strategien, Programme und Instrumente geführt haben.

**Konzept zur Fachkräftesicherung**

Bereits 2011 hat die deutsche Bundesregierung ein Konzept zur Fachkräftesicherung vorgelegt, das insgesamt fünf Sicherungspfade für Fachkräfte definiert, von denen drei auf die Erhöhung der Erwerbsbeteiligung in Deutschland abzielen und zwei auf die Erhöhung des Qualifikationsniveaus der Gesamt- und der Erwerbsbevölkerung (Deutscher Bundestag 2018a, 4; BMAS 2017).

Tabelle 4
Sicherungspfade des Fachkräftepotenzials

| **Erhöhung der Erwerbsbeteiligung in Deutschland** | **Erhöhung des Qualifikationsniveaus der (Erwerbs-)Bevölkerung** |
|---|---|
| Aktivierung und Beschäftigungssicherung | Bildungschancen für alle von Anfang an |
| Bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf | Qualifizierung sowie Aus- und Weiterbildung |
| Integration und qualifizierte Zuwanderung | |

Quelle: BMAS 2017, 34 (eigene Darstellung)

Das Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) veröffentlicht in regelmäßigen Abständen **Fortschrittsberichte**, die die bisher erreichten Ziele und die Herausforderungen für die Zukunft zusammenfassen. Der zuletzt veröffentlichte Fortschrittsbericht 2017 zieht hinsichtlich der Erhöhung der Erwerbsbeteiligung und des Qualifikationsniveaus eine durchwegs positive Bilanz, da viele der angestrebten EU-2020-Ziele mehr als erfüllt werden konnten:

- Gesamterwerbstätigenquote auf rund 79 Prozent, die Erwerbstätigenquote der Älteren auf 68 Prozent und jene der Frauen auf über 73 Prozent angehoben;
- Zahl der langzeiterwerbslosen Personen verglichen mit jener von 2008 um die Hälfte gesenkt;
- Studienanfängerquote auf 55 Prozent erhöht, die Studienabbrüche blieben allerdings weitgehend unverändert und bieten somit Verbesserungspotenzial für die Zukunft;
- Weiterbildungsbeteiligung der 18- bis 64-Jährigen auf 50 Prozent angehoben, wozu insbesondere auch die Erhöhung der Weiterbildungsbeteiligung älterer Beschäftigter

[134] Siehe: https://www.bmwi.de/Redaktion/DE/Dossier/fachkraeftesicherung.html (2020-01-21).

beigetragen hat, die mit der zunehmenden Arbeitsmarktbeteiligung Älterer in Verbindung steht (BMAS 2017, 50f.).

Im Bereich der Zuwanderung ergab die Differenz zwischen Personen, die jährlich aus den EU-Staaten nach Deutschland kommen und jenen, die in EU-Staaten fortziehen, im Jahr 2015 einen Zuwanderungsüberschuss von 341.000 Zugewanderten. Viele dieser Personen sind höher qualifiziert und weisen einen hohen Anteil an Erwerbstätigkeit auf, weshalb der Zuzug qualifizierter Personen aus EU-Staaten auch 2017 deutlich zur Entspannung der Fachkräftesituation in Deutschland beitrug. Es gibt allerdings auch Verbesserungspotenzial, da immer noch viele der aus den EU-Staaten zugewanderten Personen unter ihrem im Ausland erworbenen Qualifikationsniveau beschäftigt sind (ibid. 51).

Betrachtet man den gesamten Wanderungssaldo, der auch die Zuwanderung aus Drittstaaten umfasst, so zeigt sich, dass 2015 aufgrund der hohen Zahl an Asylsuchenden mehr als eine Million Menschen nach Deutschland zu- als weggezogen ist. Asylsuchende besitzen in den meisten Fällen jedoch nicht die erforderlichen Qualifikationen und Kenntnisse, um als Fachkraft am deutschen Arbeitsmarkt arbeiten zu können. Die Integration und Qualifikation von Schutzsuchenden mit Bleibeperspektive in den Arbeitsmarkt wird daher als zentrale Maßnahme betrachtet, die auch zu einer Verbesserung der Fachkräftesituation in Deutschland beitragen kann (ibid.).

Der Fortschrittsbericht 2017 weist darauf hin, dass neben einer quantitativen Fachkräftesicherung, die auf Mobilisierung bisher noch wenig am Arbeitsmarkt Beteiligter und die Integration Zugewanderter fokussiert, künftig verstärkt auch die qualitative Fachkräftesicherung eine Rolle spielen wird. Qualitative Fachkräftesicherung erfordert eine genaue Beobachtung der fachlichen Anforderungen und eine bessere Abstimmung von Angebotsnachfrage und -angebot bundesweit, regional und branchenbezogen. Ebenso gewinnt die kontinuierliche Anpassung der Kompetenzen und Qualifikationen der Erwerbstätigen an eine sich rasch wandelnde Nachfrage im Bereich der qualitativen Fachkräftesicherung an Bedeutung (ibid. 54f.).

Verbesserungspotenziale hinsichtlich der quantitativen Sicherung von Fachkräften liegen insbesondere in folgenden Bereichen vor:

- Frauenerwerbstätigkeit: Reduktion der Erwerbstätigkeit in Teilzeit durch bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf und den weiteren Ausbau von Kinderbetreuung; stärkere Unterstützung für alleinerziehende Frauen; Förderung einer gleichberechtigten Arbeitsmarktpartizipation z.B. durch die Erhöhung von Frauen in Führungspositionen sowie des Anteils an Studierenden in MINT-Fächern;
- Bildung: Vermeidung von Schul- und Ausbildungsabbrüchen (und damit einhergehende Stärkung der dualen Ausbildung); Senkung der Quote ungelernter junger Erwachsener z.B. durch Weiterbildung gering qualifizierter Personen;
- Arbeitsmarktintegration von Personen mit Migrationshintergrund und hier vor allem auch von Frauen (ibid. 52ff.).

Im Dezember 2018 wurde die **Fachkräftestrategie** der Bundesregierung beschlossen, die für Fachkräftesicherung drei Säulen skizziert:

1. Inländische Fachkräftepotenziale – Veränderungen präventiv begegnen:
   Angesichts der durch die Digitalisierung bedingten Änderungen der Tätigkeitsprofile zahlreicher Berufe soll die Beschäftigungsfähigkeit der heute tätigen ArbeitnehmerInnen durch Qualifizierung und Weiterbildung sichergestellt werden. Dazu sollen Maßnahmen im Bereich der Ausbildung (z.B. Sicherung des

Fachkräftenachwuchs), Weiterbildung und Qualifizierung, Qualität der Arbeit und Vereinbarkeit von Familie und Beruf beitragen (BMAS 2018, 4ff.).

2. Europäische Fachkräftepotenziale – Attraktivität Deutschlands sichern: Gezielte Informations- und Beratungsangebote in den anderen europäischen Mitgliedstaaten sollen weiter ausgebaut werden. Zudem sollen die vorhandenen Potenziale von Personen, die als qualifizierte Fachkräfte nach Deutschland kommen, durch Verbesserungen im Bereich Spracherwerb, Anerkennung von Bildungs- und Berufsabschlüssen und durch eine Öffnung der Ausbildungsförderung besser nutzbar gemacht werden (ibid. 10f.).
3. Internationale Fachkräftepotenziale – Qualifizierte Zuwanderung steigern: Fachkräfte mit qualifizierter Berufsausbildung sollen durch eine gezielte Öffnung des rechtlichen Rahmens und konkret durch das Fachkräfteeinwanderungsgesetz nach Deutschland geholt werden. Daneben sollen Angebote für den Spracherwerb bereitgestellt, die Anerkennung internationaler Bildungs- und Berufsabschlüsse vereinfacht, die gezielte Gewinnung qualifizierter Fachkräfte durch bedarfsorientierte Werbestrategien in ausgewählten Zielländern verbessert und Verwaltungsverfahren effizienter und transparenter werden (ibid. 12ff.).

Hinsichtlich der analysierten Maßnahmen und Aktivitäten der Bundesagentur für Arbeit (BA) fällt auf, dass es zahlreiche Förderungen im Bereich der Ausbildung junger Menschen und am Übergang von der Schule in die Ausbildung gibt, mit denen versucht wird, einerseits Schulabbrüche zu reduzieren, andererseits allen Jugendlichen einen gelungenen Einstieg in eine betriebliche Ausbildung und einen erfolgreichen Berufsabschluss zu ermöglichen. Dabei wird sowohl stark auf aufeinander aufbauende Bildungsketten als auch auf die frühzeitige Beratung, Berufsorientierung und Begleitung von der Schule in die berufliche Ausbildung bis zum erfolgreichen Berufsabschluss gesetzt. Coaching- und Betreuerteams stehen hier nicht nur der Zielgruppe selbst zur Verfügung, sondern auch den Betrieben, die in administrativ-organisatorischen Dingen unterstützt werden und eine Anlaufstelle für Fragen und im Fall von Schwierigkeiten erhalten (siehe Kapitel 4.7.3). In diesem Bereich werden auch zahlreiche Maßnahmen für junge Flüchtlinge angeboten, die deren Integration in den Arbeitsmarkt unterstützen. Auch hier werden die Unternehmen durch die Serviceleistungen Dritter, wie z.B. durch Trägerorganisationen, entlastet und dahingehend unterstützt, dass sie sich möglichst fokussiert auf die Ausbildung der Auszubildenden konzentrieren können.

Die Bundesagentur für Arbeit ist auch hinsichtlich der Einwanderung von Fachkräften aus Drittstaaten in mehreren Projekten aktiv, die versuchen, Fachkräfte gezielt aus dem Ausland anzuwerben. Dabei wird Wert darauf gelegt, dass in Deutschland ein entsprechender Bedarf vorhanden ist (Bedarfsanalyse der BA), in den Herkunftsländern keine Abwanderung von selbst benötigten Ressourcen entsteht (Kooperation mit ausländischen Arbeitsmarktverwaltungen) und die Qualifikation der Fachkräfte aus den Drittländern erwarten lässt, dass eine Anerkennung der im Ausland erworbenen Qualifikationen in Deutschland mit geringem zusätzlichem Qualifizierungsaufwand möglich ist. Die Fachkräfte werden bereits in ihren Herkunftsländern auf die Arbeit in Deutschland vorbereitet und absolvieren dort Sprachkurse (siehe Kapitel 4.7.1 Triple Win). Die Zentrale Auslands- und Fachvermittlung der BA übernimmt in Kooperation mit anderen international vernetzten Organisationen eine Rekrutierungs- und Vermittlungsfunktion für Unternehmen, die Fachkräfte aus dem Ausland einstellen möchten.

Im Bereich der Beschäftigungsförderung wurde mit dem **Qualifizierungschancengesetz** 2019 eine tiefgreifende Änderung eingeführt. Das bewährte Programm WeGebAU, das sich auf gering qualifizierte und ältere Menschen konzentrierte, wurde mit Blick auf die

Fachkräftesicherung, den Strukturwandel und die Anforderungen der Digitalisierung weiter gefasst und derart umgestaltet, dass nun für alle Beschäftigten Anpassungsqualifizierungen in diesem Bereich gefördert werden können. Es gibt auch weiterhin Förderungen für gering qualifizierte Personen, die sich zur Fachkraft ausbilden lassen. Unternehmen erhalten finanzielle Unterstützung, wobei insbesondere kleine und mittlere Unternehmen (KMU) durch hohe Förderanteile unterstützt werden (siehe Kapitel 4.7.2).
Die Qualifizierung gering qualifizierter Arbeitskräfte zu Fachkräften wird weiters über die Initiative **„Zukunftsstarter“** unterstützt. Hierbei bekommen Menschen im mittleren Lebensalter ohne Bildungsabschluss die Möglichkeit, sich zu Fachkräften ausbilden zu lassen (siehe Kapitel 4.7.5).

Wichtige Initiativen, die die Zielgruppe der Frauen ansprechen, sind einerseits die „Perspektive Wiedereinstieg“, andererseits die Initiative **„Stark im Beruf“**, die sich an Mütter mit Migrations- und Fluchthintergrund wendet (siehe Kapitel 4.7.4). Unternehmen werden bei „Stark im Beruf“ vor allem als potenzielle Arbeit- und Praktikumsgeber angesprochen, erhalten im Gegenzug Information, Beratung und Unterstützung hinsichtlich Strategien zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf sowie Hilfestellung bei der Rekrutierung von passenden Arbeitskräften.

Es werden in Bezug auf die Sicherung von Arbeitskräften auch Langzeitarbeitslose und Menschen mit Behinderungen verstärkt in den Blick genommen. Das Teilhabechancengesetz, das 2019 in Kraft getreten ist, zeigt beispielhaft, dass von Regierungsseite beträchtliche Geldmittel investiert werden, um auch diese Zielgruppen verstärkt in den Arbeitsmarkt zu integrieren.

## 4.2 Arbeitsmarktpolitische Maßnahmen und Strategien

Das **Integrationsgesetz** (2016) zielt auf eine Verbesserung der Integration Geflüchteter durch die Bereitstellung von mehr Integrationskurs-, Ausbildungs- und Arbeitsangeboten. Dem Prinzip „Fördern und Fordern“ folgend werden neben Unterstützungsmöglichkeiten auch Pflichten für Geflüchtete festgelegt. Von besonderer Relevanz ist die sogenannte 3+2-Regel, die sicherstellt, dass geduldete Flüchtlinge in einer Ausbildung für die gesamte Dauer der Berufsausbildung ein Bleiberecht erhalten und, falls sie nach der Ausbildung im Betrieb beschäftigt werden, für weitere zwei Jahre.[135]

Das **Gesetz über Duldung bei Ausbildung und Beschäftigung** (2019) zielt darauf ab, mehr Rechtssicherheit und Klarheit bezüglich der Aufenthalts- und Beschäftigungsduldung für Geflüchtete und ArbeitgeberInnen bereitzustellen. Es konkretisiert bereits bestehende Regelungen der Ausbildungsduldung, um diese bundesweit einheitlich anwendbar zu machen und sieht auch vor, dass bei Erfüllung bestimmter Voraussetzungen und verbesserten Sprachkenntnissen die Beschäftigungsduldung nach 30 Monaten in eine Aufenthaltserlaubnis münden kann. Die Ausbildungsduldung wurde zudem auf staatlich anerkannte oder vergleichbar geregelte Assistenz- und Helferberufe ausgedehnt, für die es eine qualifizierte Ausbildung in einem Mangelberuf gibt.[136]

[135] Siehe: https://www.bundesregierung.de/breg-de/aktuelles/integrationsgesetz-setzt-auf-foerdern-und-fordern-411666 und https://www.bmwi.de/Redaktion/DE/Artikel/Wirtschaft/fluechtlingspolitik.html (beide 2020-01-29).
[136] Siehe: https://www.bundesregierung.de/breg-de/suche/verlaesslichkeit-fuer-betriebe-und-geduldete-1563162 (2020-01-29).

Das **Teilhabechancengesetz** (2019) hat zum Ziel, Menschen, die schon sehr lange arbeitslos sind, wieder eine Perspektive für die Integration in den Arbeitsmarkt zu geben, indem ihre Beschäftigungsfähigkeit durch intensive Betreuung, individuelle Beratung und wirksame Förderung verbessert wird. Unternehmen, die langzeitarbeitslose Menschen beschäftigen, können von einer beschäftigungsbegleitenden Betreuung der Zielgruppe und Lohnkostenzuschüssen mit einer Förderdauer von bis zu fünf Jahren profitieren.[137]

Auch das **Qualifizierungschancengesetz** (2019) bietet sowohl für Arbeitslose als auch für Beschäftigte und Unternehmen eine umfangreiche Förderung hinsichtlich der Ausbildung von gering qualifizierten Personen zu Fachkräften sowie im Bereich der Anpassungsqualifizierung mit Blick auf den Strukturwandel und die Digitalisierung (siehe Kapitel 4.7.2).

Das **Fachkräfteeinwanderungsgesetz** (März 2020) schafft einen rechtlichen Rahmen für mehr gezielte Zuwanderung von HochschulabsolventInnen und Fachkräften mit einer qualifizierten Berufsausbildung aus Drittstaaten. Zentrale Neuerungen des Gesetzes sind:

- ein einheitlicher Fachkräftebegriff, der HochschulabsolventInnen und Beschäftigte mit qualifizierter Berufsausbildung umfasst;
- der Verzicht auf eine Vorrangprüfung bei anerkannter Qualifikation und Arbeitsvertrag;
- der Wegfall der Begrenzung auf Mangelberufe bei qualifizierter Berufsausbildung;
- die Möglichkeit für Fachkräfte mit qualifizierter Berufsausbildung, entsprechend der bestehenden Regelung für HochschulabsolventInnen für eine befristete Zeit zur Arbeitsplatzsuche nach Deutschland zu kommen (Voraussetzung: deutsche Sprachkenntnisse und Lebensunterhaltssicherung);
- bei Vorliegen eines geprüften ausländischen Abschlusses verbesserte Möglichkeiten zum Aufenthalt für Qualifizierungsmaßnahmen in Deutschland mit dem Ziel der Anerkennung von beruflichen Qualifikationen, Verfahrensvereinfachungen durch eine Bündelung der Zuständigkeiten bei zentralen Ausländerbehörden und beschleunigte Verfahren für Fachkräfte.[138]

Zeitgleich mit dem Inkrafttreten des Fachkräfteeinwanderungsgesetzes im März 2020 fällt die Positivliste[139], die bisher die Einwanderung ausländischer Fachkräfte geregelt hat, weg (Experteninterview).

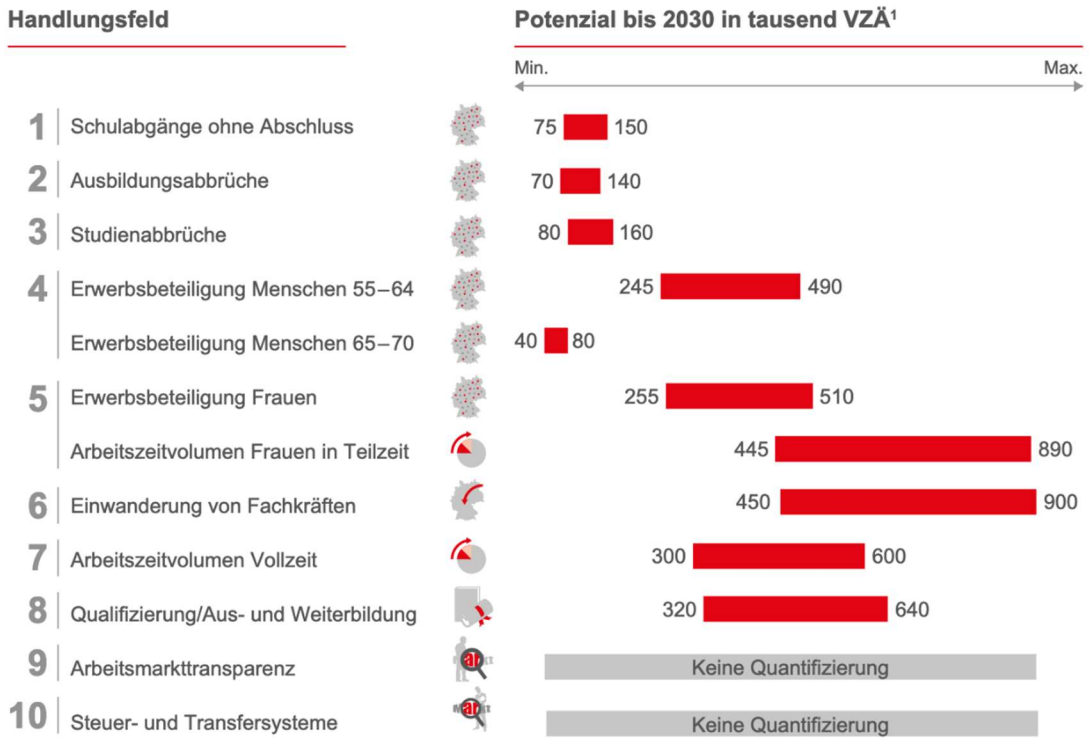
Die **Bundesagentur für Arbeit** (BA) stellt im Bereich der Gewinnung von Fachkräften aus Drittländern vor allem Bedarfs- und Potenzialanalysen (siehe Kapitel 4.4) bereit und ist im Bereich der Beratung und Information sowie in der gezielten Fachkräftegewinnung und -vermittlung im internationalen Ausland aktiv (siehe Kapitel 4.3)

[137] Siehe: https://www.bmas.de/DE/Presse/Meldungen/2020/teilhabechancengesetz-teilhabe-am-arbeitsmarkt.html (2020-01-30).
[138] Siehe: https://www.bmi.bund.de/SharedDocs/faqs/DE/themen/migration/fachkraefteeinwanderung/faqs-fachkraefteeinwanderungsgesetz.html (2020-01-29).
[139] Die Positivliste der Bundesagentur für Arbeit (BA) gibt vor, für welche Ausbildungsberufe eine Zuwanderung aus Drittstaaten arbeitsmarkt- und integrationspolitisch gesehen sinnvoll ist. Die Positivliste wird auf Basis der BA-Fachkräfteengpassanalyse erstellt, wobei insbesondere solche Berufe ausgewählt werden, für die nicht bereits andere Möglichkeiten des Arbeitsmarktzugangs (wie z.B. die Blaue Karte EU für AkademikerInnen) bestehen. Ab dem 1. März 2020 wird die Positivliste durch das neue Fachkräfteeinwanderungsgesetz abgelöst und besitzt keine Gültigkeit mehr (BA 2019h, 4 und 11).

Die BA unterstützt und bewirbt zudem die Dachmarke **Make it in Germany**[140], die 2012 im Rahmen der Fachkräfte-Offensive gemeinsam von BMAS und BMWi gegründet wurde und sich sowohl an inländische Unternehmen als auch an Fachkräfte und andere Einwanderungsinteressierte wendet (BMAS 2016, 33). Neben umfassender Information, wie Einwanderer ihren Weg nach Deutschland von der Vorbereitung bis zur Ankunft gestalten können, wird auch eine persönliche Beratung per E-Mail oder Chat sowie die Hotline „Arbeiten und Leben in Deutschland" angeboten[141]. Weiters wird als Service die Make-it-in-Germany-Jobbörse angeboten, in der Stellenangebote der BA für Berufe mit Fachkräftebedarf veröffentlicht werden (BMWi 2019a, 11).

Die Bundesagentur für Arbeit hat bereits 2011 mit dem Positionspapier **Perspektive 2025 – Fachkräfte für Deutschland** die Fachkräftesituation in Deutschland umfassend analysiert und zehn Handlungsfelder formuliert, die dazu beitragen sollen, das Fachkräftepotenzial in Deutschland zu erhöhen und einen drohenden Fachkräftemangel abzuwenden. In der 2016 veröffentlichten Broschüre **BA 2020 >> bringt weiter. Fachkräfte für Deutschland** wird eine erste Zwischenbilanz über das Erreichte gezogen und darauf basierend eine Einschätzung des künftigen Aktivierungspotenzials in den zehn Handlungsfeldern bis 2030 vorgenommen:

Abbildung 6
Potenziale der zehn Handlungsfelder zur Erhöhung des Fachkräftepotenzials




Quelle: BA 2016a, 13

Für eine möglichst effektive Sicherung des Fachkräftebedarfs müssen Aktivitäten in allen Handlungsfeldern zusammenspielen und alle relevanten AkteurInnen mitwirken (BA 2011, 14).

[140] Siehe: https://www.arbeitsagentur.de/vor-ort/zav/startseite (2019-12-19).
[141] Siehe: https://www.arbeitsagentur.de/vor-ort/zav/content/1533717675170 (2019-12-19).

Um eine **Reduktion von SchulabgängerInnen ohne Ausbildung** zu erzielen, müssen bereits in der (Vor-)Schulzeit Maßnahmen ergriffen werden, die sich auf besonders gefährdete Kinder bzw. Jugendliche konzentrieren. Die Hauptverantwortung für solche Maßnahmen liegt in Deutschland bis zum Ende der Schulzeit bei den Ländern (BA 2016a, 16f.).

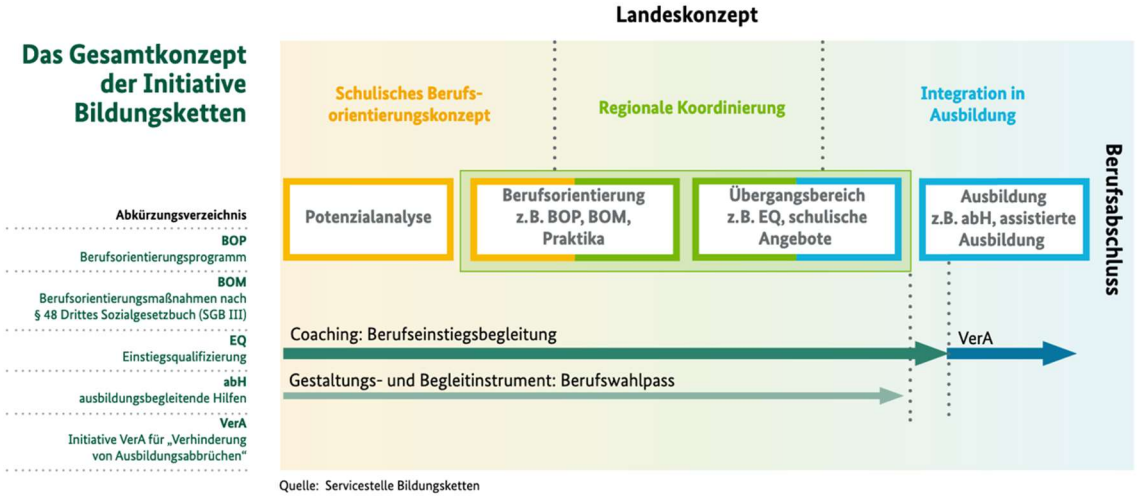
Jeder vierte Ausbildungsvertrag in Deutschland wird vorzeitig aufgelöst[142], wobei die meisten Verträge im ersten Ausbildungsjahr gelöst werden. Und obwohl die Hälfte der betroffenen Jugendlichen innerhalb kurzer Zeit eine andere Ausbildung beginnt, bleibt die andere Hälfte noch einige Zeit ohne Berufsabschluss. Auch die Anzahl der Ausbildungsabbrüche ist deutschlandweit relativ hoch (ibid. 18).

Im Rahmen der Initiative **Abschluss und Anschluss – Bildungsketten bis zum Ausbildungsabschluss**, die von der BA gemeinsam mit dem BMAS, BMBF und den Ländern ins Leben gerufen wurde und die das Kernstück der **Allianz für Aus- und Weiterbildung 2015-2018**[143] darstellt, hat die BA eine Reihe von Förder- und Unterstützungsmaßnahmen entwickelt, die jungen Menschen helfen, den Übergang von der Schule in den Beruf erfolgreich zu meistern. Verschiedenen Förderangebote von Bund, Ländern und BA, die von der Potenzialanalyse, Berufsorientierung, Berufseinstiegsbegleitung und Kompetenzendokumentation im Berufswahlpass der BA bis zur Ausbildungsvermittlung, Coaching und Unterstützung während der Ausbildung reichen, werden basierend auf Vereinbarungen mit allen 16 Bundesländern besser miteinander verzahnt, um sicherzustellen, dass möglichst viele Jugendliche den Schulabschluss und den beruflichen Einstieg sowie den Abschluss der Berufsausbildung schaffen (BMBF, BMAS 2018, 2f.).

[142] Siehe: https://infosys.iab.de/infoplattform/dokSelect.asp?pkyDokSelect=163&sortLit=2&show=Lit&title=Ausbildungsabbruch_und_vorzeitige_Vertragsaufl%c3%b6sungen____ (2019-12-30).

[143] 2014 wurde in der Nachfolge zum Nationalen Pakt für Ausbildung und Fachkräftenachwuchs das Bündnis Allianz für Aus- und Weiterbildung gegründet, mit dem sich VertreterInnen der Bundesregierung, der Bundesagentur für Arbeit, der Spitzenverbände der Wirtschaft, der Gewerkschaften und der Länder zu einer starken beruflichen Bildung bekennen und zu konkreten Handlungsfeldern und Maßnahmen in diesem Bereich verpflichten. Zuletzt wurde im August 2019 die Allianz für Aus- und Weiterbildung 2019–2021 unterzeichnet, die auch auf die Stärkung der beruflichen Ausbildung zur Fachkräftesicherung fokussiert. Die Verpflichtungserklärung sieht unter anderem vor, dass die Wirtschaft die Ausbildungsberatung der Kammern und Innungen intensiviert und AusbildungsberaterInnen speziell schult, damit Ausbildungsbetriebe junge Menschen früh genug und zielgruppengerecht ansprechen (BMWi 2019b, 3).

Abbildung 7
Gesamtkonzept der Initiative Bildungsketten




Quelle: BMBF, BMAS 2018, 3

Neben den Angeboten im Bereich Berufsberatung und -orientierung für SchülerInnen und SchulabsolventInnen hat die BA aber auch Maßnahmen entwickelt, die ArbeitgeberInnen und vor allem kleine und mittlere Betriebe bei der Ausbildung junger und vor allem auch benachteiligter Menschen unterstützen sollen. Dabei gehen die Bemühungen einerseits dahin, Jugendliche bestmöglich auf den Beginn einer beruflichen Ausbildung vorzubereiten und dabei zu begleiten, andererseits werden ArbeitgeberInnen dabei unterstützt, die Erwartungen Jugendlicher an ihre Ausbildung besser zu verstehen und administrative sowie soziale Herausforderungen während der Ausbildung professionell unterstützt meistern zu können. Zwei zentrale Maßnahmen, die dazu beitragen sollen, die Zahl vorzeitiger Auflösungen von Ausbildungsverträgen zu vermindern, und die gleichzeitig auch Unterstützung für Unternehmen bei der beruflichen Ausbildung bieten, sind die **Assistierte Ausbildung** (AsA, siehe Kapitel 4.7.3) und die begleitete berufliche Ausbildung.[144]

Zentrale Maßnahmen im Bereich Berufswahl- und Ausbildungsvorbereitung, bei der Unternehmen vor allem als Praktikums- und Ausbildungsanbieter angesprochen werden, sind die **Berufsvorbereitende Bildungsmaßnahmen (BvB)** und die **Einstiegsqualifizierung (EQ),** die sich an junge Menschen wenden, die aus unterschiedlichen Gründen noch nicht ausreichend auf den Einstieg in eine Berufsausbildung vorbereitet sind. Unternehmen erhalten hier vor allem finanzielle Unterstützung sowie die Möglichkeit, potenzielle spätere Fachkräfte bereits im Rahmen von Praktika kennenzulernen, bevor sie einen Ausbildungsplatz bereitstellen. Beide Maßnahmen sind im Sinne des Bildungsketten-Ansatzes auch mit anderen Maßnahmen kombinierbar (Ziegler, Müller-Riedlhuber 2019, 56ff. und 64ff.).

Durch die schrittweise Abschaffung der Frührente, Sonderregelungen beim Arbeitslosengeld für ältere Arbeitskräfte und die stufenweise Erhöhung des Rentenantrittsalters auf 67 ist die Erwerbstätigenquote der 55- bis 64-Jährigen deutlich gestiegen und lag 2018 im EU-28-

[144] Daneben hat sich die Hochschule der Bundesagentur für Arbeit im Rahmen eines EU-Projekts an der Entwicklung eines Tools zur Prävention von Lehrabbrüchen (PraeLab) beteiligt, einem Online-Befragungs- und -Auswertungstool, das BA-BeraterInnen und Lehrenden an berufsbildenden Schulen hilft, abbruchgefährdete Jugendliche frühzeitig zu identifizieren, um dann Maßnahmen zur effektiven Abbruchprävention einzuleiten (BA 2016a, 18; https://www.iab-forum.de/glossar/praelab-praevention-von-lehrabbruechen/ (2019-12-30)).

Vergleich mit 71,4 Prozent bereits an zweiter Stelle hinter Schweden (78 Prozent)[145]. Neben der Fortsetzung der begonnenen Maßnahmen wird weiteres Potenzial in der **Erhöhung der Erwerbsbeteiligung** der 65- bis 70-Jährigen gesehen. Um dies zu erreichen, sollten Kammern, Innungen und Arbeitgeberverbände Unternehmen und vor allem KMU zu einer alterssensiblen Personalpolitik, altersgerechten Arbeitsbedingungen, Qualifizierungsangeboten für Ältere und einem lebensphasenorientierten Personalmatching motivieren (BMAS 2016, 24).
Die BA bewirbt in diesem Zusammenhang die Weiterbildung und Qualifizierung Älterer mit der Marketingkampagne „Das bringt mich weiter“[146].

Im Bereich der **Steigerung der Erwerbsbeteiligung und des Arbeitszeitvolumens von Frauen** ist die Bundesagentur für Arbeit vor allem in der Initiative „Perspektive Wiedereinstieg“ als Projektpartner des Bundesministeriums für Familien, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) aktiv und unterstützt Frauen mit Informationen, Beratung und Online-Angeboten aktiv beim Wiedereinstieg[147]. Zudem ist die BA mit ihrem Netzwerk von Jobcentern und Arbeitsagenturen im Projekt „Stark im Beruf“ als Kooperationspartner auf bundesweiter und lokaler Ebene eingebunden. Dabei werden Mütter mit Migrations- oder Fluchthintergrund umfassend auf ihrem Weg in den Arbeitsmarkt gecoacht, vorbereitet, qualifiziert und begleitet. Für Unternehmen, die Mütter mit Migrations- oder Fluchthintergrund beschäftigen oder ihnen ein Praktikum ermöglichen wollen, stehen verschiedene Fördermöglichkeiten zur Verfügung. Unternehmen erhalten von den „Stark im Beruf“-Kontaktstellen Information und Beratung, was die Beschäftigung von Geflüchteten und Frauen betrifft und werden in der passgenauen Rekrutierung von Fachkräften unterstützt (siehe Kapitel 4.7.4).

Im Bereich der **Einwanderung von Fachkräften** ist die Zentrale Auslands- und Fachvermittlung (ZAV)[148] und der mit ihr verbundene Internationale Personalservice (ISP) für die Gewinnung europäischer und internationaler Fachkräfte aus dem Ausland zuständig. Dabei werden gezielt Fachkräfte im Ausland für Bereiche und Berufe angeworben, für die im Inland ein Fachkräfteengpass besteht. So konzentrierte sich die Fachkräfterekrutierung des ISP im Jänner 2020 auf folgende Berufe:

- IngenieurIn
- IT-SpezialistIn
- Nichtakademische Fachkräfte (z.B. MechatronikerIn)
- Arzt/Ärztin (HumanmedizinerIn)
- Gesundheits- und Altenpflegekräfte
- Koch/Köchin
- Restaurantfachmann/-frau
- Hotelfachmann/-frau
- Fachmann/-frau Systemgastronomie[149]

In zahlreichen Projekten werden ausländische Fachkräfte angeworben, z.B. werden in einem Kooperationsprojekt mit dem *Institute for Further and Continuing Education* der TU Dresden chinesische Arbeitskräfte für Berufe auf der (noch bis März 2020 gültigen) Positivliste

[145] Siehe Eurostat: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Employment_statistics/de (eigene Abfrage; 2020-01-31).
[146] Siehe: www.dasbringtmichweiter.de (2020-01-31).
[147] Siehe: https://www.arbeitsagentur.de/wieder-einsteigen/wiedereinstieg-planen und https://www.perspektive-wiedereinstieg.de/Navigation/DE/Wiedereinstieg/wiedereinstieg_node.html (2020-02-07).
[148] Siehe: https://www.arbeitsagentur.de/vor-ort/zav/startseite (2019-12-19).
[149] Siehe: https://www.arbeitsagentur.de/vor-ort/zav/content/1533718026985 (2019-12-20).

angesprochen und für eine berufliche Tätigkeit in Deutschland gewonnen. In Kooperation mit dem EURES-Netzwerk werden Fachkräfte aus dem Ausland für die deutsche Textil- und Bekleidungsindustrie angeworben. Ein anderes Projekt ist Triple Win, das Fachkräfte im Pflegebereich aus dem Ausland rekrutiert (siehe Kapitel 4.7.1).

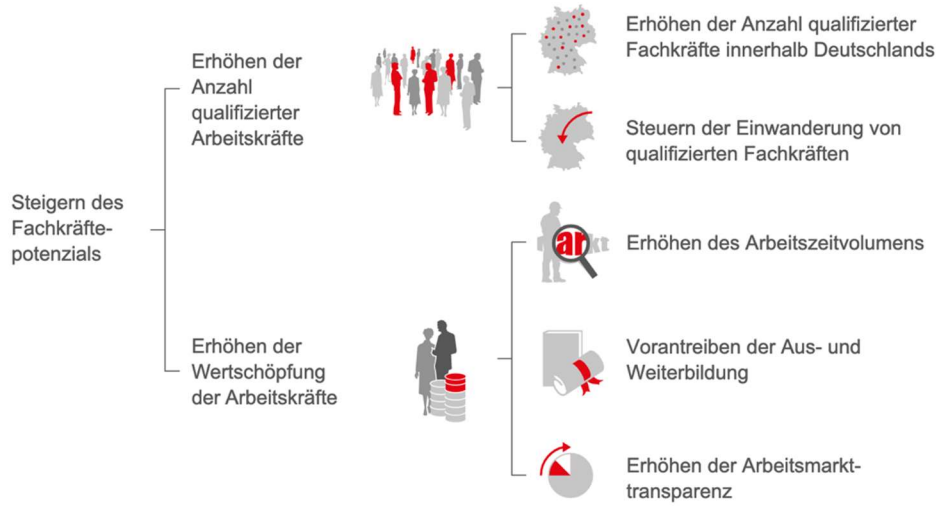
Zum Spannungsfeld von Einwanderung qualifizierter Fachkräfte aus dem Ausland und Qualifizierung bereits im Land befindlicher geflüchteter Menschen weist ein für die Studie interviewter Experte des Kompetenzzentrums Fachkräftesicherung (KOFA) darauf hin, dass es sich bei Letzteren eher um „Fachkräfte von morgen" handelt und viele Geflüchtete zuallererst daran interessiert seien, Geld zu verdienen, sodass in den Jobcentern verstärkt Beratung in Bezug auf die Wichtigkeit der Berufsausbildung erfolgen muss. Da das System der dualen Berufsausbildung auch vielen Geflüchteten nicht bekannt sei, wäre hier viel Überzeugungsarbeit zu leisten gewesen. Die jüngsten Zahlen hinsichtlich der Aufnahme einer Berufsausbildung von Geflüchteten lassen jedoch hoffen, dass für die Zukunft positive Entwicklungen zu erwarten sind. Problematisch bleiben aus Sicht des Experten vor allem noch fehlende Sprachkenntnisse, die aus Sicht der Betriebe oft zu gering für den Arbeitsalltag seien. Es werden insgesamt jedoch sehr viele Anstrengungen unternommen, Geflüchtete als Fachkräfte zu qualifizieren und auch dem Spracherwerb wird hier – sowohl was die Qualifizierung von Geflüchteten als auch die Anwerbung von Fachkräften im Ausland betrifft – viel Aufmerksamkeit geschenkt.
Es sind durchaus auch branchenspezifische Unterschiede bei der Gewinnung von Fachkräften zu verzeichnen. So hat sich z.B. gezeigt, dass die Qualifizierung von Geflüchteten für den Pflegebereich wenig erfolgreich war, da viele nicht in diesem Bereich arbeiten wollten (Experteninterview).

Vor dem Hintergrund der Prognosen des IAB (Institut für Arbeitsmarkt- und Bildungsforschung), dass das Erwerbspersonenpotenzial bis 2030 um ca. 3,6 Mio. zurückgehen wird, werden somit insbesondere zwei Herangehensweisen für die Zukunft hervorgehoben:

1. Die Erhöhung der Anzahl qualifizierter Arbeitskräfte sowohl innerhalb Deutschlands als auch durch Einwanderung qualifizierter Personen nach Deutschland.
2. Steigerung der erbrachten Wertschöpfung bereits vorhandener Arbeitskräfte, durch die Erhöhung des Arbeitszeitvolumens, durch „höherwertige" Arbeit (gut ausgebildete und qualifizierte Arbeitskräfte) und durch eine passgenaue Vermittlung (Fachkräfte mit der richtigen Qualifikation zum richtigen Zeitpunkt am richtigen Ort). Dazu ist es notwendig, dass der Arbeitsmarkt für alle AkteurInnen möglichst transparent ist (BA 2016a, 7).

Für die Anhebung des Fachkräfteangebots in beiden Bereichen müssen verschiedene Ansätze und Instrumente kombiniert werden. Die Anzahl qualifizierter Arbeitskräfte kann z.B. erhöht werden, indem einerseits mehr Fachkräfte innerhalb Deutschlands qualifiziert werden, andererseits die Einwanderung qualifizierter Fachkräfte nach Deutschland gesteuert erfolgt. Die Wertschöpfung der Arbeitskräfte kann durch mehr Aus- und Weiterbildung, ein größeres Arbeitszeitvolumen und bessere Arbeitsmarkttransparenz ermöglicht werden.

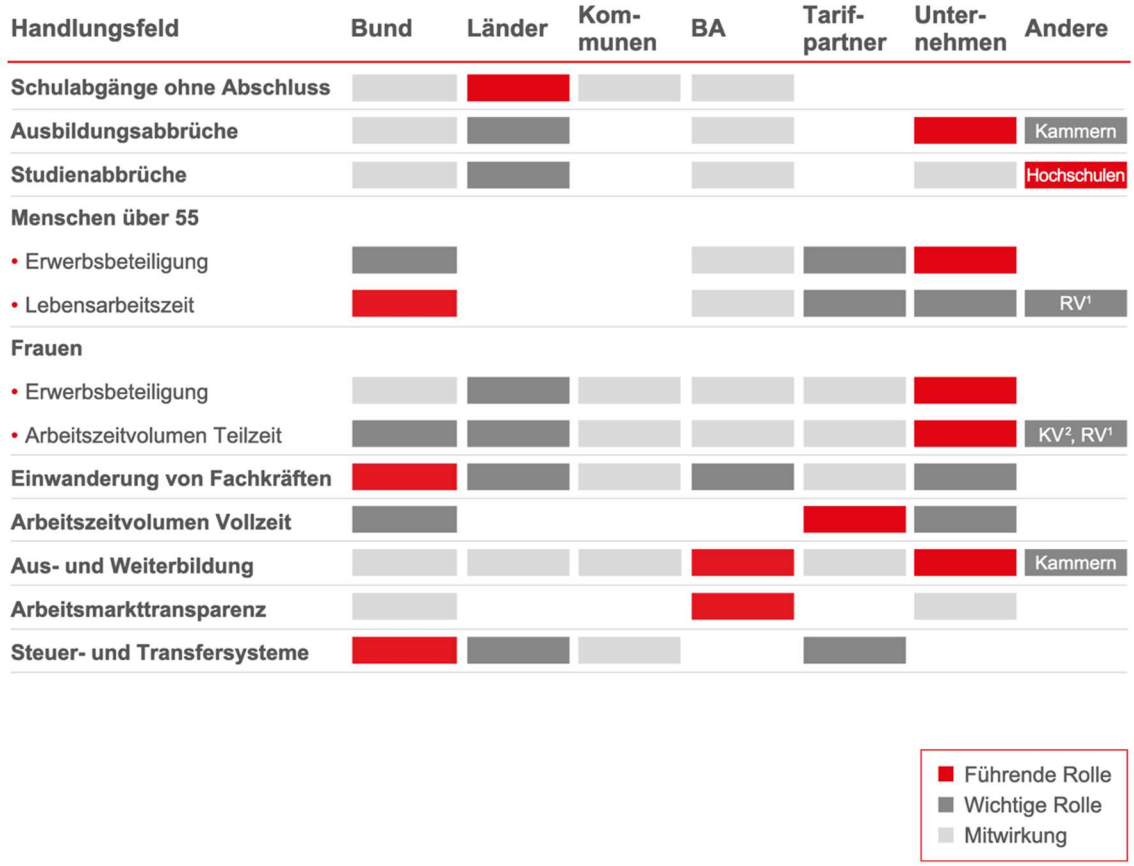
Abbildung 8
Kombination verschiedener Ansätze zur Steigerung des Fachkräfteangebots




Quelle: BA 2016a, 8

Gleichzeitig kommt – unter anderem auch vor dem Hintergrund der aufgeteilten Verantwortlichkeiten für Bildungsangebote zwischen Bund und Ländern in Deutschland – der besseren Vernetzung und Zusammenarbeit zwischen zentralen AkteurInnen eine zunehmende Bedeutung zu. Dies zeigt sich einerseits in Kooperationsabkommen, wie z.B. der Allianz für Aus- und Weiterbildung (siehe Kapitel 4.2) zwischen Bund, Ländern, Gewerkschaft, Wirtschaft und der BA, andererseits in regionalen Projekten und Kooperationen zwischen den Agenturen für Arbeit und den Jobcentern mit Schulen, Trägerorganisationen, Betrieben, Arbeitgebervertretungen usw. Die BA ist daher in den jeweiligen Handlungsfeldern in unterschiedlichen Rollen unterschiedlich stark involviert und mit anderen AkteurInnen vernetzt.

Abbildung 9
BA-Vernetzung mit anderen AkteurInnen in unterschiedlichen Rollen




Quelle: BA 2016a, 8

In der obigen Abbildung fällt auf, dass die BA insbesondere in den Bereichen Arbeitsmarkttransparenz und Qualifizierung/Aus- und Weiterbildung eine führende Rolle übernimmt, bei der Einwanderung von Fachkräften eine wichtige Rolle und bei allen anderen Handlungsfeldern eine mitwirkende Rolle.

## 4.3 PES-interne Organisation und Umsetzung

In Deutschland hat jede Agentur für Arbeit ein **Arbeitgeber-Service** (AG-S) für Unternehmen, das persönliche Beratung für die Betriebe vor Ort oder telefonisch anbietet. Wenn Unternehmen auf die BA mit einem speziellen Bedarf zukommen, erhalten sie in einem ersten Schritt individuelle Beratung. Gemeinsam mit den Betrieben wird ermittelt, welche Maßnahmen zur Deckung ihres Fachkräftebedarfs am besten passen. Im AG-S arbeiten sowohl Beschäftigte der Agenturen für Arbeit als auch des Jobcenters. Zusätzlich sind in den Jobcentern einige Beschäftigte auch unabhängig vom AG-S AnsprechpartnerInnen für Betriebe. Durch Nutzung derselben Dokumentationsplattform sind im Idealfall alle Beteiligten über die jeweiligen Aktivitäten und Arbeitgeberkontakte informiert (Experteninterview).

Hinsichtlich der Unterstützung von Betrieben werden vor allem für die betrieblichen Handlungsfelder Fachkräfteausbildung, Fachkräftegewinnung und Fachkräftebindung bzw. -entwicklung Maßnahmen und Unterstützungsangebote bereitgestellt, die von der Beratung

und individuellen Information bis zur finanziellen Förderung und Bereitstellung von Hilfestellungen durch Dritte reichen können.

Tabelle 5
Überblick: Unterstützung der BA für Betriebe im Bereich Fachkräftesicherung

| **Betriebliche Handlungsfelder** | **Unterstützungs-bereich** | **Maßnahme/Angebot, von dem Betriebe profitieren** | **Vorteil für die Unternehmen** |
|---|---|---|---|
| Fachkräfte-ausbildung (Praktika; duale Ausbildung) | Ausbildungs-vermittlung/-vorbereitung | Einstiegs-qualifizierung (EQ) | Kennenlernen der Auszubildenden über ein längeres Praktikum; finanzielle Unterstützung in Form eines pauschalierten Anteils am durchschnittlichen Gesamtsozial-versicherungsbeitrags |
| | Ausbildungs-vermittlung/-vorbereitung | Jugend-arbeitsagenturen | Beratung, Vermittlung und Begleitung |
| | Verhinderung von Ausbildungs-abbrüchen | Assistierte Ausbildung (AsA) | Kostenlose Unterstützung durch einen von der BA beauftragten Bildungsträger (zentrale/r AnsprechpartnerIn; Hilfe bei Verwaltung, Organisation und Durchführung der Ausbildung, Begleitung im Alltag; Gespräche im Betrieb) |
| | Verhinderung von Ausbildungs-abbrüchen | Ausbildungs-begleitende Hilfen (abH) | Kostenlose Unterstützung für förderbedürftige Auszubildende oder EQ-TeilnehmerInnen |
| Fachkräfte-gewinnung | Recruiting von ausländischen Fachkräften aus Drittstaaten | ZAV – ISP-Kooperationen | Bewerbung, Anwerbung, Vorbereitung im Ausland; organisatorische Unterstützung bei Einwanderung und während der ersten Monate (z.B. Vertragliches, AnsprechpartnerIn bei Schwierigkeiten) |
| | Recruiting von ausländischen Fachkräften aus der EU | ZAV – EURES-BeraterInnen | Bewerbung, Anwerbung, Information zu Organisatorischem; europäische Stellenausschreibungsplattform |
| | Qualifizierung neu eingestellter MitarbeiterInnen | Verlängerte Einarbeitungsphase für den Erwerb erforderlicher Kompetenzen | Eingliederungszuschüsse (EGZ): Förderung von bis zu 50 Prozent des Arbeitsentgelts für bis zu 1 Jahr (bis zu 3 Jahren für 50+; bis zu 70 Prozent und bis zu 2 Jahre für Menschen mit (schwerer) Beeinträchtigung, nach dem 1. Jahr 10 Prozent weniger; bis zu |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | | 5 Jahre Förderung für besonders betroffene und bis zu 8 Jahre für besonders betroffene Menschen mit schwerer Beeinträchtigung, die 55+ sind; nach 2 Jahren 10 Prozent weniger pro Jahr; keine Minderung auf unter 30 Prozent) |
| | Prüfung der Eignung von Arbeitssuchenden für eine bestimmte Arbeitsstelle | Maßnahme bei Arbeitgeber (MAG) | Möglichkeit, im Rahmen eines maximal 6-wöchigen Betriebspraktikums, BewerberInnen besser kennenzulernen; zugleich EGZ möglich |
| | Beschäftigung Langzeitarbeitsloser | Teilhabechancen-gesetz (nur für SGB II) | Für mindestens 2 Jahre arbeitslose Personen: beschäftigungsbegleitende Betreuung für bis zu 2 Jahre; 75 Prozent Lohnkosten-zuschuss für ein Jahr, 50 Prozent Lohnkostenzuschuss für ein weiteres Jahr; für mindestens 5 Jahre Arbeitslose: beschäftigungs-begleitende Betreuung für bis zu 5 Jahre; 100 Prozent Lohnkostenzuschuss für 2 Jahre, 90 Prozent für das 3., 80 Prozent für das 4. und 70 Prozent für das 5. Jahr |
| | Entwicklung betrieblicher Personalplanungs-strategie | AG-Service | Individuelle Beratung zur Personalplanung mit Blick auf Fachkräftebedarf |
| | Entwicklung betrieblicher Personalplanungs-strategie | Beauftragte für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt | Beratung von Unternehmen mit Blick auf die Beschäftigung von Frauen und z.B. Arbeitsbedingungen zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf |
| Fachkräfte-entwicklung/-bindung | Anpassungs-qualifizierung vom Strukturwandel betroffener Beschäftigter sowie Weiterbildung für gering qualifizierte Beschäftigte und Arbeitslose | Beschäftigten-förderung nach dem Qualifizierungs-chancengesetz | Unterstützung bei Umstrukturierung und Förderung erforderlicher Umschulungen; je nach Betriebsgröße bis zu 100 Prozent Lehrkostenübernahme und bis zu 75 Prozent Zuschuss zum Arbeitsentgelt (AEZ) bei Arbeitszeitentfall |
| | Abschlussorientierte Weiterbildung für ungelernte/gering qualifizierte Beschäftigte und Arbeitslose | Zukunftsstarter (25- bis 35-Jährige) | Unterstützung für Fachkräfteausbildung; bis zu 100 Prozent Lehrkostenübernahme und bis zu 100 Prozent Zuschuss zum Arbeitsentgelt (AEZ) bei |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | | Arbeitszeitentfall; zusätzlich umschulungsbegleitende Hilfen (ubH) möglich, um einer Gefährdung des Umschulungserfolgs entgegenzuwirken |

Quelle: BA 2019d, 9 und Experteninterview (eigene Darstellung; kein Anspruch auf Vollständigkeit)

Die **Zentrale Auslands- und Fachvermittlung (ZAV)**[150] ist eine eigene Dienststelle der BA, die für die Anwerbung ausländischer Fachkräfte aus dem Ausland und für die Vermittlung besonderer Berufsgruppen verantwortlich ist. An 19 Standorten in Deutschland spricht die ZAV europäische und internationale ArbeitnehmerInnen an und arbeitet mit KooperationspartnerInnen zusammen.[151] Einerseits werden deutsche ArbeitnehmerInnen dabei unterstützt, im Ausland eine Ausbildung oder Arbeit zu finden, andererseits gewinnt und vermittelt die ZAV Fachkräfte und Auszubildende aus dem Ausland in deutsche Unternehmen. Ansprechpartner für interessierte Unternehmen ist der Arbeitgeber-Service der örtlichen Agentur für Arbeit. Zum ZAV gehören z.B. das Internationale Koordinationsbüro für EURES, das Virtuelle Welcome Center sowie der Internationale Personalservice (BA 2017a, 2):

- Der **Internationale Personalservice (IPS)** der ZAV ist mit dem EURES-Netzwerk verbunden und tauscht sich mit diesem regelmäßig aus. 2018 und 2019 haben IPS-MitarbeiterInnen Reisen auf die Philippinen, nach Mexiko und China unternommen, um für Pflegeberufe Fachkräfte zu rekrutieren. Es laufen derzeit mehrere Projekte, die gezielt Fachkräfte aus dem Ausland für Unternehmen rekrutieren und nach Deutschland bringen[152] (Experteninterview).
- Das **Virtuelle Welcome Center**[153] wurde 2015 eingerichtet und bietet ausländischen Fachkräften, Ausbildungs- und StudieninteressentInnen individuelle Beratung zum Thema Leben und Arbeiten in Deutschland (BMAS 2016, 33). Neben Informationen zu Arbeit, Ausbildung, Studium, Deutschlernen und Berufsanerkennung werden Informationen zu aktuellen Beschäftigungsmöglichkeiten in nachgefragten Berufen (z.B. in IT, Hotellerie und Gastronomie, Humanmedizin und Pflege) bereitgestellt. Das Virtuelle Welcome Center unterstützt aber nicht nur InteressentInnen vor, während und nach der Einreise, sondern auch Unternehmen, die ArbeitnehmerInnen im Ausland gewinnen möchten. InteressentInnen können neben E-Mail und Telefon auch Live-Chats und Videotelefonie nutzen.[154]
- Die **Zentrale Servicestelle Berufsanerkennung (ZSBA)** ist an das Virtuelle Welcome Center der BA angedockt und hilft, die Beratung zur Berufsanerkennung zu verbessern. Für Anerkennungssuchende im Ausland stehen Ansprechpersonen bei einer bundesweit zentralen Anlaufstelle zur Verfügung. Darüber hinaus soll die ZSBA – neben verbesserten Informationsangeboten auf den Portalen „Anerkennung in Deutschland“ des BMBF[155] und dem BQ-Informationsportal für ausländische Berufsqualifikationen des BMWi[156] – dazu beitragen, die einzelnen Schritte des Anerkennungsverfahrens transparenter und für die Antragstellenden effizienter zu gestalten (BMWi 2019a, 13).

[150] Siehe: https://www.arbeitsagentur.de/vor-ort/zav/startseite (2019-12-19).
[151] Siehe: https://www.arbeitsagentur.de/vor-ort/zav/ueber-uns (2019-12-19).
[152] Siehe: https://www.arbeitsagentur.de/vor-ort/zav/content/1533724313086 (2019-12-19).
[153] Siehe: https://www.arbeitsagentur.de/vor-ort/zav/content/1533717675170 (2019-12-19).
[154] Siehe: https://www.arbeitsagentur.de/vor-ort/zav/content/1533717675170 (2019-12-19).
[155] Siehe: https://www.anerkennung-in-deutschland.de/html/de/ (2020-01-29).
[156] Siehe: https://www.bq-portal.de/ (2020-01-29).

Obwohl immer mehr Unternehmen von Fachkräfteengpässen betroffen sind und das Thema in acht von zehn Unternehmen diskutiert wird, entwickelt der Großteil der Unternehmen (57 Prozent) bisher noch keine strategische Personalarbeit in diesem Bereich.[157] Dabei haben gerade KMU hinsichtlich der Fachkräftesicherung einen enormen Unterstützungsbedarf. KMU, die z.B. auf dem Land angesiedelt sind und überregional Fachkräfte rekrutieren müssen, haben oft Schwierigkeiten, Stellen zu besetzen. Das Kompetenzzentrum zur Fachkräftesicherung (KOFA)[158] empfiehlt KMU daher, ihre Unternehmensmarke stärker zu entwickeln und vor allem für Jugendliche attraktiver zu werden sowie Rekrutierungsstrategien entsprechend anzupassen. Das bedeutet einerseits, sich als Unternehmen für potenzielle BewerberInnen attraktiv zu präsentieren und z.B. ein zielgruppengenaues Social Media Marketing einzusetzen[159], andererseits, bei der Rekrutierung neben den üblichen Zielgruppen auch bisher nicht berücksichtigte Personengruppen, wie z.B. WiedereinsteigerInnen oder Menschen mit Behinderungen, anzusprechen (Experteninterview).

Auch das Arbeitgeber-Service der BA versucht in seiner Beratungsarbeit, die Betriebe für die Wichtigkeit einer entsprechend frühzeitigen Personalarbeit zur Fachkräftesicherung zu sensibilisieren. Der Schwerpunkt der Unterstützungsangebote der BA liegt jedoch aktuell auf der Qualifizierung von Arbeitssuchenden und potenziellen ArbeitnehmerInnen, sodass auch die Unternehmen über diesen Weg verstärkt angesprochen werden, wobei jedoch insgesamt versucht wird, möglichst breit auf die Bedürfnisse des Marktes reagieren zu können. Betriebe können z.B. eine Beschäftigtenförderung erhalten, wenn es um die mangelnde Qualifikation von MitarbeiterInnen geht oder sie erhalten einen Eingliederungszuschuss, wenn längere Einschulungsphasen für neu eingestellte MitarbeiterInnen notwendig sind (Experteninterview).

Die Zielgruppe der gering Qualifizierten und Älteren bleibt in der Qualifizierungsberatung des Arbeitgeber-Service für Unternehmen wichtig, um z.B. Unternehmen dafür zu sensibilisieren, Ältere und deren Wissen im Betrieb zu halten (Experteninterview).

Für Betriebe werden von den Arbeitsagenturen auch Veranstaltungen angeboten, z.B. Podiumsveranstaltungen zum Thema Zukunftsfähigkeit, Personalentwicklung usw. Branchengespräche für Betriebe bieten zudem die Möglichkeit zum Informations- und Best-Practice-Austausch mit KollegInnen aus der Branche (Experteninterview).

In Köln gibt es im Arbeitgeber-Service auch ein Team, das sich nur um das Thema Ausbildung kümmert, d.h. die VermittlerInnen stehen in direktem Kontakt zu Unternehmen und unterstützen diese bei der Besetzung von Ausbildungsplätzen (Experteninterview).

Ein Beispiel für eine möglichst bedarfsnahe Förderung im Bereich von Engpassberufen ist die enge Zusammenarbeit der Arbeitsagentur mit Bildungsträgern und Innungen vor Ort. So wurde z.B. im Engpassbereich Energie- und Elektrotechnik im Rheinland ein Projekt realisiert, bei dem die Agentur für Arbeit gemeinsam mit den Innungen und Bildungsanbietern sowie Unternehmen eine Maßnahme neu entwickelt hat. Dabei haben die ArbeitgeberInnen ihre Bedarfe erklärt, die Innungen die Voraussetzungen für eine Bildungsmaßnahme definiert und die Bildungsträger haben die Anforderungen in einem

[157] Siehe: https://www.kofa.de/service/publikationen/detailseite/news/kofa-studie-12019-wie-unternehmen-trotz-fachkraeftemangel-mitarbeiter-finden (2020-02-26).
[158] Siehe: https://www.kofa.de/ (2021-01-26).
[159] Siehe: https://www.kofa.de/service/publikationen/detailseite/news/kofa-studie-12019-wie-unternehmen-trotz-fachkraeftemangel-mitarbeiter-finden (2020-02-26).

Angebot umgesetzt, das einen Berufsabschluss ermöglicht. Die Agentur für Arbeit hat die Maßnahme finanziert (Experteninterview).

Zur Abstimmung des Bildungsangebots mit dem Bedarf am Markt gibt es bei den Agenturen für Arbeit üblicherweise eine jährliche Bildungszielplanung, die sicherstellen soll, dass Angebot und Nachfrage bestmöglich zusammenpassen. Wenn z.B. in einem Betrieb mehrere Beschäftigte in einem ganz bestimmten Aspekt weiterqualifiziert werden sollen, stellt die Agentur für Arbeit die Verbindung zu passenden Bildungsanbietern her oder regt diese an, ein entsprechendes Bildungsangebot zu entwickeln (Experteninterview).

Eine befragte Expertin der BA weist allerdings auch auf die Problematik hin, dass z.B. im digitalen Bereich nicht immer dem Bildungsbedarf der Unternehmen entsprechende, passgenaue Bildungsangebote vorliegen. Während also einerseits Beratungsteams der Agenturen für Arbeit die Unternehmen z.B. über den branchenbezogenen Einsatz neuer Technologien wie VR-Brillen informieren und auch finanzielle Mittel für Förderungen von entsprechenden Bildungsangeboten vorhanden wären, gibt es auf der anderen Seite bei den Bildungsträgern oft nicht genügend oder nicht passgenaue Bildungsangebote (Experteninterview).

Laut einer Umfrage des KOFA wissen Unternehmen oft nicht, welche Unterstützungsangebote für sie angeboten werden. Von den unterschiedlichen Institutionen, die Beratung, Information und Unterstützung für Unternehmen anbieten, sind jedoch die Service-Angebote der Bundesagentur für Arbeit den Unternehmen im Vergleich zu anderen Angeboten am besten bekannt, wodurch sich für die Bundesagentur gute Möglichkeiten zur Bereitstellung benötigter Unterstützungs- und Beratungsleistungen eröffnen. Da es den Unternehmen vor allem auch um die Erschließung neuer Zielgruppen geht, ist das Aufzeigen neuer Möglichkeiten und Hilfestellung bei der praktischen Abwicklung besonders gefragt. Fragestellungen, bei denen Unterstützung benötigt werden, sind z.B.: Wie schreibt man Stellen so aus, dass diese auch überregional erscheinen? Wie können Fachkräfte aus Drittstaaten rekrutiert werden? Wie ist man als ArbeitgeberIn so attraktiv, dass Fachkräfte Lust bekommen, sich auch überregional zu bewerben?
Neben Informationen zu gesetzlichen und organisatorischen Fragen sollten Unternehmen auch mehr Beratung hinsichtlich des Umgangs mit Diversity, bei der Integration von ausländischen Fachkräften in das Unternehmen und beim Aufbau eines Unternehmer-Brandings erhalten. Die Agenturen für Arbeit könnten in diesem Bereich ihre Aktivitäten noch verstärken und mehr bzw. gezieltere Angebote bereitstellen.
Auch wird eine verbesserte Verzahnung und Kommunikation zwischen den verschiedenen Institutionen auf allen Ebenen in Zukunft noch wichtiger werden (Experteninterview).

**Ermittlung des Fachkräftebedarfs bei Unternehmen**

Laut der für die Studie interviewten Expertin der Bundesagentur für Arbeit werden Informationen zum Fachkräftebedarf der Unternehmen aus Statistiken und bestehenden Analyse- und Monitoringtools sowie aus persönlichen Kontakten zu Betrieben und den Kammern gewonnen (Experteninterview).
Die **Bedarfs- und Potenzialanalysen** der BA bilden die Grundlage der Strategie zur Gewinnung von Fachkräften aus Drittstaaten. Um die Fachkräftegewinnung am Bedarf der deutschen Wirtschaft zu orientieren und auf jene Berufsgruppen zu fokussieren, bei denen Unternehmen besondere Schwierigkeiten haben, Stellen zu besetzen, müssen Berufe mit erhöhtem Bedarf, die auch für die gezielte Fachkräfteanwerbung in Drittstaaten geeignet sind, identifiziert werden. Die BA hat dafür eigens eine Bedarfsanalyse entwickelt, die neben

statistischen Daten auch eine fachlich-qualitative Analyse umfasst, die die Einschätzung der Wirtschaft miteinbezieht. Die BA-Bedarfsanalyse hat bei beruflich Qualifizierten[160] die größten Engpässe bei MINT-, Bau-, Hotel- und Gaststätten-, Fahrzeugführung-, Gesundheits-, Kinderbetreuungs- und Kindererziehungsberufen festgestellt. Im akademischen Bereich besteht erhöhter Bedarf vor allem in MINT- und Gesundheitsberufen (BMWi 2019a, 9).

Zusätzlich erstellt die BA eine systematische Analyse des Fachkräftepotenzials im Ausland, das neben sozio-demografischen Aspekten, dem Migrationspotenzial und der Deutschlandaffinität bisherige Erfahrungen in der internationalen Zusammenarbeit und die Expertise deutscher Institutionen vor Ort berücksichtigt. Basierend auf dieser Potenzialanalyse wurde eine Reihe von Ländern mit hohem Potenzial ausgewählt und analysiert, inwieweit Bildungsabschlüsse für Berufe mit hohem Bedarf in Deutschland zumindest teilweise anerkennungsfähig wären. Neben dieser zentralen Voraussetzung für die Fachkräftegewinnung in Drittländern müssen auch die lokalen Partnerverwaltungen Interesse an einer bilateralen Zusammenarbeit im Bereich der Fachkräftezuwanderung nach Deutschland haben. Die BA-Potenzialanalyse soll künftig neben der eigenständigen Länderanalyse des Dachportals „Make it in Germany“ für dessen Auslandswerbung berücksichtigt werden (ibid. 10).

Die halbjährlich erstellte **Fachkräfteengpassanalyse** der BA bildet die Grundlage für die Bedarfsanalysen, welche aber noch zusätzliche Indikatoren berücksichtigen (Veränderungen bei der Entwicklung der sozialversicherungspflichtig beschäftigten AusländerInnen und Zustimmungen zur Arbeitsaufnahme für Drittstaatsangehörige).

Die Fachkräfteengpassanalyse der BA basiert im Wesentlichen auf statistischen Daten der Bundesagentur für Arbeit, wie den gemeldeten Arbeitsstellen und den registrierten Arbeitslosen. Diese Daten sind zwar geeignet, die Situation am Arbeitsmarkt im Großen und Ganzen gut widerzuspiegeln, sie bilden diese jedoch nicht vollständig ab, da z.B. nur jede zweite offene Stelle bei der BA gemeldet wird. Darüber hinaus ergibt sich durch die Fokussierung auf Arbeitslose, dass wichtige potenzielle Ressourcen zur Deckung des Fachkräftebedarfs, wie z.B. Studien- und AusbildungsabsolventInnen, Personen in Fortbildungsmaßnahmen, Teilzeitarbeitskräfte, die Vollzeit arbeiten wollen, nicht miteinbezogen werden. Es werden bundesweite Engpässe bei Berufen identifiziert, wobei die letzten zwölf Monate als Betrachtungszeitraum herangezogen und auch Vergleiche mit vorangegangenen Analyseergebnissen angestellt werden. Die Analyse wird durch Auswertungen auf Bundesländerebene ergänzt. Der Umfang des Mangels wird nicht in absoluten Zahlen als „fehlende“ Arbeitskräfte quantifiziert, sondern berücksichtigt unter anderem durchschnittliche Vakanzzeiten von gemeldeten Stellen und das Verhältnis von Arbeitslosen zu den Stellen[161] (BA 2019b, 5ff.).

---

[160] Beruflich Qualifizierte sind Personen, die keine schulische Hochschulzugangsberechtigung besitzen, jedoch für ein Studium zugelassen werden können, wenn sie eine durch Bundes- oder Landesrecht geregelte mindestens zweijährige Berufsausbildung abgeschlossen haben und eine in der Regel mindestens dreijährige Berufspraxis besitzen sowie ein Eignungsfeststellungsverfahren absolviert haben. Der Studiengang muss fachlich zur Ausbildung und Berufspraxis passen. Auch Personen, die eine bestimmte berufliche Fortbildung (z.B. MeisterIn, FachwirtIn) abgeschlossen haben, können auf diese Weise die allgemeine Hochschulzugangsberechtigung erwerben (https://www.kmk.org/de/themen/hochschulen/studium-und-pruefungen/lebenslanges-lernen.html; 2020-02-21).

[161] In der Fachkräfteengpassanalyse können jedoch kleinräumigere Engpässe nicht erfasst werden, „ebenso wenig wie individuelle Mobilitätshindernisse oder Präferenzen, die nicht in der Stelle selbst zu finden sind, wie etwa das bessere kulturelle Angebot oder umfangreichere Kinderbetreuungsmöglichkeiten in städtischen gegenüber ländlichen Regionen. Statistische Daten berücksichtigen ferner nicht Aspekte wie die unterschiedliche Attraktivität von Arbeitgebern und der angebotenen Stellen oder die persönliche Eignung Arbeitsuchender

Neben den von der Fachkräfteengpassanalyse der BA und den darauf basierend regelmäßig bereitgestellten Bedarfsanalysen (siehe Kapitel 4.3) werden zur Feststellung des bestehenden Fachkräftebedarfs auch vom KOFA regelmäßig Studien über den Fachkräftebedarf durchgeführt (BMWi 2019a, 10). Daneben stellt auch das vom BMAS, dem Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) und dem Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) entwickelte Fachkräftemonitoring Informationen zum Fachkräftebedarf bereit. Das Fachkräftemonitoring basiert auf Projektionen für Berufe und Branchen des **QuBe-Projekts** (Qualifikation und Beruf in der Zukunft)[162], das einen langfristigen Überblick über die voraussichtliche Entwicklung des Arbeitskräftebedarfs und -angebots nach Qualifikationen und Berufen bereitstellt und auf die frühzeitige Identifikation mittel- und langfristiger beruflicher Passungsprobleme fokussiert (BMAS 2018, 3). Die Projektionen werden auch im QuBe-Datenportal zugänglich gemacht.[163]

Die Engpassanalyse der BA nutzt die Deutsche Klassifikation der Berufe 2010 und nimmt eine Aufteilung nach Berufsfachlichkeit, Anforderungsniveau und Region vor. Das Anforderungsniveau orientiert sich dabei eng am formalen beruflichen Bildungsabschluss und bildet die Komplexität der auszuübenden Tätigkeit ab. Es wird dabei zwischen Helfer- und Anlernberufen, Fachkräften, SpezialistInnen und ExpertInnen unterschieden (BA 2014, 20).

**Kooperationen mit Bildungseinrichtungen**

Es gibt zahlreiche Kooperationen der BA mit Bildungseinrichtungen sowohl im schulischen als auch im universitären Bereich. In Nordrhein-Westfalen gibt es z.B. die Initiative **kein Abschluss ohne Anschluss (kAoA)**, wo die Berufsberatungen der Agenturen für Arbeit, die Landesregierung, die kommunalen Bildungsberatungen und mehrere Arbeitsgruppen aus dem Spektrum Schule, Berufsschule und Hochschule zusammenkommen und Angebote quasi „aus einer Hand“ entwickeln, um sicherzustellen, dass die Übergänge von der Ausbildung in den Beruf gut funktionieren (Experteninterview).

Eine wichtige Rolle im Beratungsangebot der BA spielen im Bereich Übergang Schule-Beruf die **Jugendberufsagenturen**, die 2010 von BA und BMAS im Rahmen der Initiative „Bündnisse Jugend und Beruf“ geschaffen wurden, um die Integrationschancen von Jugendlichen und jungen Erwachsenen in den Arbeitsmarkt zu verbessern.[164] Dabei sollen die Kompetenzen verschiedener zuständiger Institutionen besser verzahnt und koordiniert werden, um eine effektive Unterstützung zu ermöglichen. In den Jugendberufsagenturen kooperieren MitarbeiterInnen von Jobcentern, kommunalen Trägerorganisationen, der Jugendhilfe und der Berufsberatung der Agenturen für Arbeit. Jugendberufsagenturen arbeiten intensiv mit Schulen zusammen und binden auch andere NetzwerkpartnerInnen, wie z.B. Jugendmigrationsdienste, Arbeitgeberorganisationen oder die Jugendgerichtshilfe, aktiv ein[165], wodurch behördliche Dienstleistungen im Zusammenhang mit dem Berufsstart von Jugendlichen besser zugänglich werden (IAB 2016, 2; BA 2016a, 17).

jenseits formal fassbarer Qualifikationen. Inwieweit Engpässe vorliegen, kann daher aus Sicht eines Arbeitgebers bzw. eines Arbeitsuchenden unterschiedlich bewertet werden und von den Ergebnissen der Analyse der Bundesagentur für Arbeit abweichen“ (BA 2018a, 5).

[162] Siehe: https://www.bibb.de/de/11727.php (2021-01-26).

[163] Siehe: https://www.bibb.de/de/qube_datenportal.php# (2021-01-26).

[164] Siehe: https://www.arbeitsagentur.de/institutionen/jugendberufsagenturen (2020-01-29).

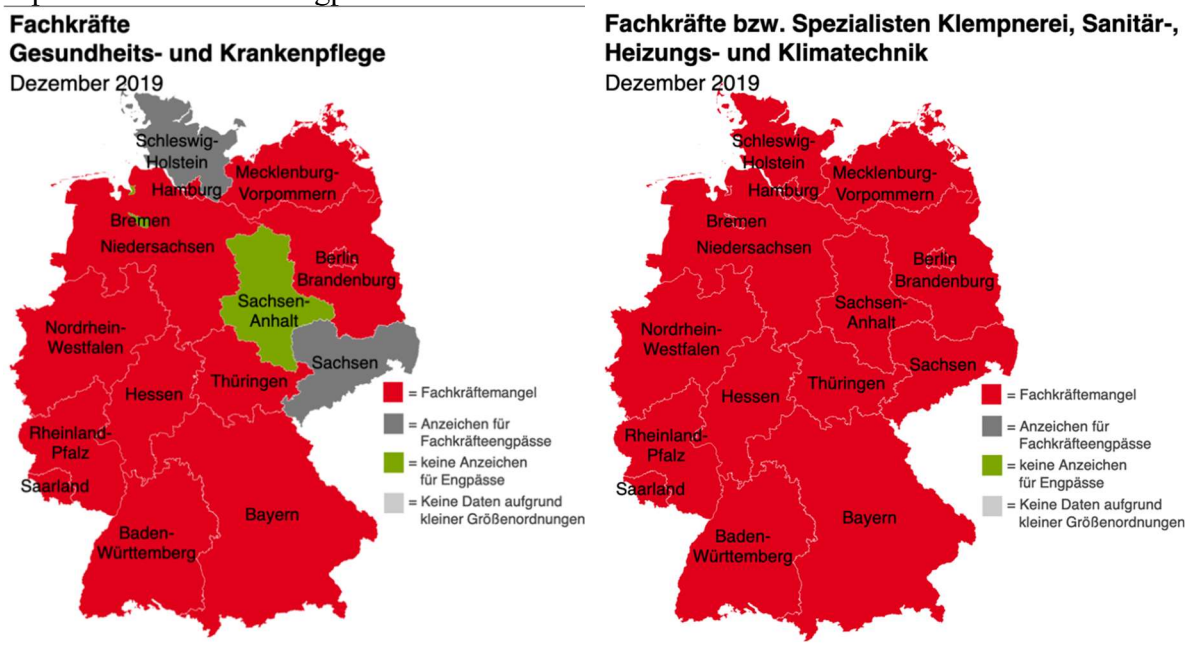
[165] Siehe: https://www.arbeitsagentur.de/institutionen/jugendberufsagenturen (2020-01-29).

Jugendberufsagenturen können vor allem auch dazu beitragen, dass Jugendliche am Übergang von der Schule in den Beruf nicht verloren gehen und eine verbesserte Chance haben, in eine Ausbildung überzutreten. Die Jugendberufsagenturen sollen zu einer Regeleinrichtung werden und laut Allianz für Aus- und Weiterbildung 2019–2021 regional bedarfsbezogen in Deutschland weiter ausgebaut werden (IAB 2016, 6; BMWi 2019b, 5).

## 4.4 Differenzierte Angebote für Branchen bzw. Berufsbereiche sowie Regionen

Laut **Fachkräfteengpassanalyse** der BA traten im Dezember 2019 in Bezug auf bestimmte Qualifikationen, Regionen und Branchen deutliche Fachkräfteengpässe in Deutschland auf. Hierzu zählen vor dem Hintergrund des demografischen und digitalen Wandels und trotz einer gewissen konjunkturellen Abschwächung vor allem Berufe des Bausektors und des Handwerks, bestimmte technische Berufe z.B. im Bereich Holz-, Möbel- und Innenausbau oder Fahrzeugelektronik sowie Gesundheits- und Pflegeberufe (BA 2019b, 6 und 8f.).

Abbildung 10
Beispiele für Fachkräfteengpässe




Quelle: BA 2019g, 4f.

Seit Jahren ist auch über alle Berufe (außer Helferberufe) hinweg ein stetiger Anstieg der durchschnittlichen Vakanzzeiten zu beobachten, wobei 2019 die Stellen für Fachkräfte mit durchschnittlich 129 Tagen am längsten vakant geblieben sind (ibid. 6).
Darüber hinaus sank auch das Verhältnis von arbeitslosen Personen zu vakant gemeldeten Stellen mit 2:1 auf das tiefste Niveau seit Jahren (8:1 im Jahr 2008; ibid. 7).

Die Fachkräftestrategie der deutschen Bundesregierung verweist in diesem Zusammenhang auch auf die großen regionalen Unterschiede, die es gibt: So zeigten sich in den ostdeutschen Bundesländern Rückgänge im Erwerbspersonenpotenzial schon deutlich früher und im Jahr 2017 konnte z.B. jeder zweite Betrieb seinen Fachkräftebedarf nicht oder nur teilweise abdecken (BMAS 2018, 3).

Nach Aussagen der für die Studie interviewten Expertin der Bundesagentur für Arbeit ist der Bedarf in der Pflege bundesweit am stärksten ausgeprägt. Es gibt jedoch seit 2019 eine neue Ausbildung, die Kinderkranken-, Kranken- und Altenpflege in einem Ausbildungsberuf vereint und eine spätere Spezialisierung in der laufenden Ausbildung ermöglicht. Ob durch diese Zusammenlegung ein größerer Bewerberkreis angesprochen werden kann, wird sich erst zeigen. Daneben gibt es auch einen Mangel an PhysiotherapeutInnen, der in Nordrhein-Westfalen besonders ausgeprägt ist, aber auch in anderen Bundesländern besteht. Auch der Bedarf an BerufskraftfahrerInnen, sowohl im öffentlichen Nahverkehr als auch bei Lkw-Auslieferberufen, ist schwer zu decken (Experteninterview).

Das **Fachkräftemonitoring** der deutschen Bundesregierung geht für die kommenden zehn bis 20 Jahre von einer zunehmenden Fachkräfteverknappung bei Gesundheits- und Pflegeberufen, bestimmten technischen Berufen sowie Handwerksberufen aus, während aufgrund der Digitalisierung und anderer technischer Entwicklungen z.B. im Einzelhandel, Rechnungswesen und Controlling sowie der Textilverarbeitung Arbeitskräfteüberschüsse erwartet werden (BMAS 2018, 3).

Grundsätzlich kann gesagt werden, dass gewerblich-technische und naturwissenschaftliche Berufe sowie Pflegeberufe sehr stark von Engpässen gekennzeichnet sind. Daneben fehlen laut einem Experten der KOFA vor allem Fachkräfte mit einer abgeschlossenen Berufsausbildung. Deutschlandweit sind laut einer KOFA-Analyse (auf Basis von IAB-Daten) die größten Engpässe in den folgenden zehn Bereichen zu finden:

- Kältetechnik
- Mechatronik
- Altenpflege
- Triebfahrzeugführerung im Eisenbahnverkehr
- Bauelektrik
- Land- und Baumaschinentechnik
- Elektrische Betriebstechnik
- Sanitär-, Heizungs- und Klimatechnik
- Hörgeräteakustik
- Überwachung und Steuerung des Eisenbahnverkehrsbetriebes (Experteninterview)

Die meisten Bundesländer haben in Deutschland eigene Initiativen und Programme zur Sicherung des Fachkräftebedarfs einwickelt, die im Erfolgsfall dann auf Bundesebene ausgerollt werden und zu innovativen Ansätzen der Fachkräftegewinnung maßgeblich beitragen (siehe dazu auch Kapitel 4.7.3). So bietet etwa das **Punktebasierte Modellprojekt (PuMa)** ausländischen Fachkräften mit einer abgeschlossenen Ausbildung über drei Jahre hinweg die Möglichkeit, in Baden-Württemberg zu arbeiten.[166]

Die Bundesagentur für Arbeit unterstützt die innerstaatliche Mobilität durch die bundesweite Jobbörse und einen Stellennewsletter, der auf Wunsch auch auf überregionale bzw. bundesweite Stellenangebote hinweist (Experteninterview). Zudem besteht die Möglichkeit der Übernahme von Fahrtkosten, wenn eine arbeitssuchende oder ausbildungsplatzsuchende Person zu einem Bewerbungsgespräche fährt, und auch der Übernahme von Umzugskosten, wenn eine Arbeit in einer anderen Region aufgenommen wird.[167]

Die Umzugskostenbeihilfe hat sich als wirksamer Mobilitätsanreiz erwiesen, die zu „stabilerer und besser entlohnter Beschäftigung von Arbeitslosen führt“, daher häufiger eingesetzt und auch mit Blick auf die Fachkräftemobilität weiterentwickelt werden sollte (Burstedde, Werner 2019, 164).

## 4.5. Zielgruppen der Angebote

Nach Aussage einer Expertin der BA stehen bei den Angeboten mehrere Zielgruppen gleichwertig nebeneinander, wobei die Angebote für Erwachsene und Jugendliche in etwa gleich verteilt sind. Gerade in Zeiten des Fachkräftemangels liegt auch ein Schwerpunkt auf Betrieben, vor allem auf KMU, die oft keine langfristige Personalplanung haben und die daher unterstützt werden, im eigenen Haus Veränderungen anzugehen. Ein wichtiger Schwerpunkt liegt auch auf den ungelernten Erwachsenen, bei denen es vor allem darum geht, die Veränderungsbereitschaft zu erhöhen und die Angst zu nehmen, im Arbeitsmarktwettbewerb abgehängt zu werden.

[166] Siehe: https://www.arbeitsagentur.de/vor-ort/zav/content/1533718081445 (2020-02-07).
[167] Siehe: https://www.arbeitsagentur.de/menschen-mit-behinderungen/unterstuetzung-finanzielle-hilfen (2020-02-07).

Bei Fachkräften, die schon am Markt sind, ist es besonders wichtig, diese entsprechend weiter zu qualifizieren, damit sie in einer sich rasch verändernden Arbeitswelt auf dem Stand der Zeit bleiben (Experteninterview).

Im Experteninterview mit einem Vertreter des KOFA wurde darauf hingewiesen, dass derzeit von der BA besonders viele Maßnahmen in Bezug auf die Einwanderung von Fachkräften bzw. die Integration von Geflüchteten gesetzt werden, da davon ausgegangen wird, dass hier am meisten Potenzial (450.000–900.000 in Vollzeitäquivalenten bis 2030) für die Gewinnung von Fachkräften besteht. An zweiter Stelle steht die generelle Aus- und Weiterbildung Erwerbstätiger bzw. An- und Ungelernter. Der Experte weist darauf hin, dass die Fachkräftesicherung in diesem Bereich der Agentur für Arbeit noch nicht ganz so gut gelingt und insbesondere in Bezug auf die Verringerung der Langzeitarbeitslosigkeit noch einiges zu tun sei. Mit dem neuen Teilhabechancengesetz von 2019 wurden die Bemühungen für diese Zielgruppe allerdings bereits intensiviert (Experteninterview).
Für ältere ArbeitnehmerInnen gibt es auch Maßnahmen wie den Eingliederungszuschuss[168] oder das ehemalige Programm WeGebAU, das in Form des Qualifizierungschancengesetzes nun nicht mehr nur auf Ältere und gering Qualifizierte fokussiert, beide Gruppen jedoch weiterhin miteinbezieht (siehe Kapitel 4.7.2 und 4.7.5).

Zudem gibt es einige zentrale Maßnahmen der BA, die auf die Reduktion von Schul- und Ausbildungsabbrüchen abzielen. Gerade im Bereich des Übergangs von der Schule in den Beruf gibt es laut dem Experten des KOFA sehr viele Angebote, z.B. für geflüchtete Jugendliche oder junge Erwachsene, die beim Schulabschluss oder beim Eintritt in eine berufliche Ausbildung Schwierigkeiten haben (siehe Kapitel 4.7.3). Der Experte verweist hinsichtlich der Verhinderung von Studienabbrüchen darauf, dass dieses Thema aktuell gerade viel Beachtung findet, da die Studienabbruchsquote in Deutschland hoch ist, die Zahl der StudienanfängerInnen zunimmt, die Anzahl derer, die eine duale Ausbildung absolvieren, jedoch abnimmt. Vor diesem Hintergrund wird an den höheren Schulen verstärkt Berufsberatung auch mit Blick auf die Möglichkeiten einer dualen Ausbildung angeboten, da der Fachkräftebedarf nicht nur MINT-Fächer, sondern auch Ausbildungsberufe besonders betrifft (Experteninterview).
Hinsichtlich der Erhöhung der Erwerbsbeteiligung und des Arbeitsvolumens von Frauen fällt auf, dass es kaum explizite Maßnahmen der BA gibt, sondern eher Beratung von Betrieben und Kooperationsprojekte mit anderen Institutionen angeboten werden (siehe Kapitel 4.7.4).

Der Experte des KOFA weist in diesem Zusammenhang darauf hin, dass hinsichtlich der Vereinbarkeit von Familie und Beruf auch Politik und Betriebe gefragt seien, entsprechende Angebote bereitzustellen. Dies begründet jedoch nicht ausreichend, warum in einem Bereich, in dem fast ebenso viel Potenzial für die Fachkräftegewinnung gesehen wird wie in der Zuwanderung aus dem Ausland, relativ wenige konkrete Förderanreize z.B. bezüglich der Erhöhung des Arbeitsvolumens von Frauen etwa von Teilzeit auf Vollzeit zu finden sind.

Es gibt allerdings ein sehr umfassendes Angebot an Beratungs- und Informationsleistungen für Frauen z.B. im Bereich Wiedereinstieg auf der Webseite der BA[169] und im Rahmen der Initiative Perspektive Wiedereinstieg.[170] Weiters stehen bei der BA Beauftragte für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt zur Verfügung, die z.B. auch Unternehmen bezüglich der

[168] Die erweiterten Fördermöglichkeiten des Eingliederungszuschusses für ArbeitnehmerInnen über 50 sehen eine Förderung von bis zu 50 Prozent über eine Dauer von bis zu 36 Monaten vor (https://www.arbeitsagentur.de/datei/dok_ba013242.pdf; 2020-02-06).
[169] Siehe: https://www.arbeitsagentur.de/karriere-und-weiterbildung/beruflich-wieder-einsteigen (2020-02-21).
[170] Siehe: https://www.perspektive-wiedereinstieg.de/ (2020-02-21).

Vorteile der Beschäftigung von Frauen und hinsichtlich der Etablierung familienfreundlicherer Arbeitsbedingungen beraten (BA 2019i, 7f.).

Neben Programmen, die sich insbesondere an Frauen mit Migrations- und Fluchthintergrund wenden (siehe Kapitel 4.7.4), gibt es auch Programme, die unter anderem versuchen, Frauen mit Erziehungs- oder Pflegeverantwortung eine berufliche Ausbildung in Teilzeit zu ermöglichen (siehe Kapitel 4.7.5).

Es gibt von der Agentur für Arbeit auch einige wenige Angebote, die auf die Qualifizierung von Menschen mit Behinderungen als Fachkräfte abzielen (Experteninterview).

## 4.6 Internationale oder interregionale Kooperationen

Die Arbeitsagenturen nutzen das EURES-Netzwerk sowie die EURES-Jobplattform zur Anwerbung von Fachkräften aus dem Ausland. Einerseits werden branchenübergreifende Jobmessen wie die *European Jobdays* veranstaltet, andererseits arbeiten in einigen Agenturen für Arbeit EURES-BeraterInnen, die auf die Vermittlung europäischer Arbeitskräfte spezialisiert sind (Experteninterview).

Neben der Veröffentlichung der Stellenangebote deutscher Firmen werden verschiedene zusätzliche Aktivitäten gesetzt. Im Zusammenhang mit grenznaher Fachkräfterekrutierung werden zum Beispiel auch Radiospots von den Arbeitsagenturen geschaltet, die auf die grenzübergreifende Anwerbung von Fachkräften, z.B. an der Grenze zu den Niederlanden, abzielen. In der grenzübergreifenden Beratung findet zudem auch ein Austausch von BeraterInnen statt, wobei z.B. niederländische KollegInnen nach Deutschland kommen und dort in den Arbeitsagenturen Beratungen für ArbeitnehmerInnen anbieten, die gerne in den Niederlanden arbeiten möchten, und umgekehrt (Experteninterview).

In Zusammenarbeit mit dem EURES-Netzwerk setzt die ZAV gemeinsam mit dem Gesamtverband textil + mode und Landesverbänden das Projekt **Fachkräftemangel vorsorgen – Fachkräfteanwerbung aus der EU** um. Dabei veröffentlichen zahlreiche ArbeitgeberInnen der deutschen Textil- und Bekleidungsindustrie ihre Stellenangebote im Textilbereich auf der Projektwebsite mit dem Ziel, ausgebildete europäische Fachkräfte oder InteressentInnen für eine Fachkraftausbildung in einem Textilberuf anzuwerben und ihnen eine berufliche Perspektive in Deutschland bieten zu können.[171]

## 4.7 Beispiele guter Praxis

### 4.7.1 Triple Win – Nachhaltige Gewinnung von Pflegekräften

#### Zusammenfassung der Maßnahme und Zielsetzung

Das Projekt Triple Win[172] wurde vor dem Hintergrund des deutschlandweit bereits bestehenden und auch künftig steigenden hohen Fachkräftebedarfs in der Kranken- und Altenpflege (ca. 150.000 zusätzliche Pflegekräfte bis 2025) entwickelt. Dabei rekrutiert die

[171] Siehe: https://www.arbeitsagentur.de/vor-ort/zav/content/1533723562819 und https://www.arbeitsagentur.de/vor-ort/zav/content/1533723716299 (2019-12-23).
[172] Siehe: https://www.arbeitsagentur.de/vor-ort/zav/content/1533715565324 (2019-10-10).

Zentrale Auslands- und Fachvermittlung (ZAF) der BA in Kooperation mit der Deutschen Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) Pflegekräfte aus Serbien, Bosnien-Herzegowina, Tunesien und den Philippinen, bereitet diese auf die berufliche Tätigkeit in Deutschland vor, vermittelt sie an deutsche Kliniken und Pflegeeinrichtungen und begleitet sie vor, während und nach der Einreise (BA 2019c, 4).[173]

Abbildung 11
Vier Phasen der Triple-Win-Begleitung

Quelle: BA 2019c, 7

Das Projekt soll einerseits den Bedarf deutscher ArbeitgeberInnen an qualifizierten Fachkräften verringern, andererseits Arbeitskräften aus Ländern mit einem Überangebot an qualifizierten Fachkräften und Ausbildungen, die nahezu deutschen Standards entsprechen, die Möglichkeit geben, in Deutschland zu arbeiten.[174]

Die vier Phasen des Projekts umfassen die Arbeitgeberberatung, die Fachkräftevermittlung, die Vorbereitung vor der Einreise und die Begleitung nach der Einreise. Die Rekrutierung erfolgt basierend auf Vermittlungsabsprachen zwischen der BA und den Arbeitsmarktverwaltungen in den Partnerländern. Letztere veröffentlichen die Termine der Bewerbungs- und Auswahlverfahren auf ihren Websites, prüfen, ob die BewerberInnen die formalen Voraussetzungen von Triple Win erfüllen und organisieren mit den GIZ-Länderbüros die Auswahlgespräche. Danach finden weitere Gespräche mit ZAV-MitarbeiterInnen vor Ort statt, bei denen halbstandardisierte Interviews, Sprach- und Motivations- sowie fachliche Eignungstests eingesetzt werden (BA 2019c, 5ff.).

Die GIZ ist für die sprachliche und fachliche Vorbereitung im Herkunftsland sowie die Anerkennungs- und Integrationsberatung und -begleitung in Deutschland zuständig. Ziel der bis zu zwölf Monate dauernden sprachlichen Vorbereitung ist das Erreichen von Deutschkenntnissen auf B1-Niveau des Europäischen Sprachreferenzrahmens. Die fachliche Vorbereitung soll für die Pflege in Deutschland sensibilisieren und umfasst vier Tage mit Information zum Berufsbild sowie zu Unterschieden in der Ausbildung, pflegerischen Grundlagen sowie die Pflegeplanung und -dokumentation. Zudem gibt es einen Tag, an dem Informationen zur eigenständigen Orientierung in Deutschland (z.B. ein Handbuch mit Checklisten für die ersten Tage und die Integration) bereitgestellt werden (ibid. 8).

[173] Siehe: https://www.arbeitsagentur.de/vor-ort/zav/content/1533715565324 (2019-10-10).
[174] Siehe: https://www.giz.de/de/weltweit/41533.html (2019-10-10) und BA, GIZ 2019, 2.

**Adressierte Zielgruppen und Unternehmen**

Das Projekt spricht gezielt Pflegekräfte aus den vier Ländern (Serbien, Bosnien-Herzegowina, Tunesien und Philippinen), die in ihrer Heimat eine Ausbildung als Pflegekraft abgeschlossen und möglichst bereits Berufserfahrung gesammelt haben, sowie deutsche Unternehmen im Bereich der Kranken- und Altenpflege an (BA 2019c, 5ff.).

Grundlage für die Auswahl der Partnerländer ist die BA-Bedarfsanalyse. Es werden Länder mit einem Überangebot an gut ausgebildeten Fachkräften bevorzugt, um keinen Pflegenotstand in diesen Ländern auszulösen. Zudem sollen die Fachkräfte auf einem hohen fachlichen Niveau ausgebildet sein, damit sie in Deutschland rasch anschlussfähig sind.[175]

Teilnehmen können Unternehmen im Bereich der Kranken- und Altenpflege, die Krankenpflegekräfte suchen und bereit sind, ausländische Fachkräfte zu rekrutieren. Altenpflegeeinrichtungen und ambulante Pflegedienste können grundsätzlich an Triple Win teilnehmen, die Anerkennung der beruflichen Qualifikation erfolgt jedoch nur für Gesundheits- und Krankenpflege, dem Referenzberuf für die im Ausland erworbenen Ausbildungen. BewerberInnen anderer Berufsgruppen (z.B. PhysiotherapeutInnen, Hebammen) können derzeit nicht an Triple Win teilnehmen (BA 2019c, 11).

**Wege der Kontaktaufnahme mit Zielgruppe und Unternehmen**

Die ZAV ist für ArbeitgeberInnen in Deutschland die erste Anlaufstelle für Informationen zu Triple Win, dem Anerkennungsverfahren und Dienstvertragsabschlüssen. Informationen zum Projekt stehen darüber hinaus auf der Website der BA zur Verfügung, in Form einer Informationsbroschüre für ArbeitgeberInnen sowie als YouTube-Videos.[176]

Die Kontaktaufnahme mit den Pflegekräften erfolgt über NetzwerkpartnerInnen des GIZ sowie über mit dem ZAV in Verbindung stehende Arbeitsmarktverwaltungen in den Partnerländern. Die Arbeitsmarktverwaltungen in den Herkunftsländern veröffentlichen die Termine der Bewerbungs- und Auswahlverfahren auf ihren Websites (BA 2019c, 5ff.).

**Rolle der Unternehmen**

Arbeitgeberinstitutionen, die sich um eine Triple-Win-Teilnahme bewerben und die Rekrutierung von Pflegekräften beauftragen (Vertragsabschluss mit der GIZ), erhalten Bewerbervorschläge in Form von anonymisierten Lebensläufen und können mit den BewerberInnen ihrer Wahl Auswahlgespräche vor Ort, per Skype oder Telefon führen, um sich von deren Eignung zu überzeugen und sich als ArbeitgeberIn zu präsentieren (BA 2019c, 5).

Im Fall einer Einstellungszusage wird ein zweisprachiger Formarbeitsvertrag pro Pflegekraft geschlossen (um eine erfolgreiche Integration sicherzustellen, werden immer mindestens drei BewerberInnen pro ArbeitgeberIn vermittelt), in dem sich sowohl der/die ArbeitgeberIn als auch die Pflegekraft verpflichten, innerhalb des ersten Beschäftigungsjahres die Anerkennung der im Ausland erworbenen Ausbildungsabschlüsse anzustreben. Bis zur Anerkennung entspricht das Tätigkeitsprofil der Pflegekraft jenem einer „Pflegekraft in Anerkennung“, nach der Anerkennung muss die Arbeitskraft vom Unternehmen entsprechend ihrem

[175] Siehe: https://www.giz.de/de/weltweit/41533.html (2019-10-10).
[176] Siehe: https://www.arbeitsagentur.de/vor-ort/zav/Triple-Win-Pflegekraefte (2019-10-15).

anerkannten Abschluss eingesetzt und tariflich entlohnt werden. Die Arbeits- und Aufenthaltserlaubnis ist zunächst auf zwölf Monate beschränkt (ibid.).

ArbeitgeberInnen übernehmen darüber hinaus Kosten für die Vermittlungsdienstleistung, Sprachkurse, Reisekosten nach Deutschland und Kosten für das Anerkennungsverfahren und Vorbereitungskurse (ibid. 12).

**Voraussetzungen zur Teilnahme für Unternehmen**

Es gibt keine Voraussetzungen, außer jener der Erfüllung der oben genannten Projektbedingungen.

**Voraussetzungen zur Teilnahme für Zielgruppen**

BewerberInnen müssen im Herkunftsland eine Gesundheits- und Krankenpflegeausbildung abgeschlossen haben und wenn möglich bereits Berufserfahrung besitzen, z.B. in Bosnien-Herzegowina eine vierjährige Mittelschule mit einem sechsmonatigen Fachpraktikum im Gesundheitsbereich oder auf den Philippinen ein vierjähriges Hochschulstudium (z.B. Bachelor of Science in Nursing) und mindestens zwei Jahre Berufserfahrung, oder in Tunesien ein dreijähriges Bachelorstudium in Pflegewissenschaften. Weiters sind Deutschkenntnisse auf B1-Niveau des europäischen Referenzrahmens erforderlich, wobei die Erreichung dieses Niveaus durch die Organisation und Finanzierung eines Sprachkurses ermöglicht wird (ibid. 6).

**Dauer der Maßnahme**

Das Programm wird seit 2013 durchgeführt.

Die Dauer der Maßnahme kann je nach Land und den individuellen Voraussetzungen unterschiedlich sein, umfasst jedoch in der Regel mehrere Monate: einige Wochen oder Monate der Rekrutierungs- und Anwerbungsphase, vorbereitende Sprachkurse, die bis zu zwölf Monate dauern können, vier Tage Vorbereitung auf die Berufsausübung in Deutschland und einen Tag zur eigenständigen Orientierung in Deutschland sowie bedarfsbezogene Unterstützung im ersten Beschäftigungsjahr (ibid. 8ff.).

**Förderstruktur der Maßnahme für Unternehmen**

Das ZAV und seine kostenfreien Service-Angebote für ArbeitgeberInnen werden über die Budgetmittel der BA finanziert.

Zudem zahlen ArbeitgeberInnen an das GIZ 5.500 Euro inklusive Umsatzsteuer pro vermittelter Pflegekraft für die erbrachte Dienstleistung (Stand Jänner 2019; ibid. 12).

Das Auftragsvolumen des seit 2013 laufenden Projekts beträgt insgesamt 14,24 Millionen Euro (BA, GIZ 2019, 2).

**Förderstruktur der Maßnahme für Zielgruppen**

Der von den ArbeitgeberInnen an das GIZ bezahlte Betrag deckt die Kosten für die Sprachkurse der Pflegekräfte in den Herkunftsländern (B1-Niveau). Darüber hinaus übernehmen ArbeitgeberInnen die Reisekosten vom Heimatland zum Beschäftigungsort (je

nach Land zwischen 150 und 1.000 Euro/Person), die Kosten für den B2-Sprachkurs im Rahmen der Anerkennung (600 bis 1.000 Euro/Person) sowie ggf. für Vorbereitungskurse auf die Kenntnisprüfung (1.500 bis 2.500 Euro/Person; ibid. 12).

ArbeitgeberInnen müssen einen ersten Wohnraum (z.B. in Wohnheimen) für die Pflegekraft beschaffen, für den diese Miete (maximal ein Drittel des Nettolohns) bezahlen muss. Darüber hinaus zahlen ArbeitgeberInnen den Pflegekräften ein Gehalt, wobei zwischen den Arbeitsmarktverwaltungen der Partnerländer und Triple Win Mindestlöhne vereinbart wurden, die vor der Anerkennung mindestens 2.000, nach der Anerkennung mindestens 2.400 Euro betragen (ibid. 13).

**Formen der Unterstützung für Unternehmen**

Unternehmen erhalten Beratung und Information zur Anwerbung und Einstellung von ausländischen Fachkräften. Sie werden bei der Personalsuche, bei der Rekrutierung und beim Integrationsprozess der MitarbeiterInnen unterstützt. ArbeitgeberInnen bekommen qualifiziertes Personal, das bereits Deutsch auf B1-Niveau spricht, über das Tätigkeitsprofil in Deutschland und die Unterschiede in der beruflichen Ausbildung zum Herkunftsland Bescheid weiß und das beim Anerkennungsprozess der formalen Qualifikation sowie bei der Einwanderung und bei der Integration in Deutschland unterstützt wird. Ihnen stehen Triple-Win-MitarbeiterInnen als AnsprechpartnerInnen für Fragen und bei Schwierigkeiten zur Verfügung. In einem halbtägigen Workshop bei der Pflegeeinrichtung erhalten ArbeitgeberInnen durch die Triple-Win-IntegrationsberaterInnen Beratung zu Integrations- und Anerkennungsfragen und werden bei der Planung des Integrationsprozesses der ausländischen Pflegekräfte unterstützt. Auch ein Toolkit mit Checklisten für die ersten Tage wird zur Verfügung gestellt und die Triple-Win-MitarbeiterInnen stehen im ersten Beschäftigungsjahr bei besonderen Anliegen zur Verfügung (BA 2019c, 8f.).

**Formen der Unterstützung für Zielgruppen**

Pflegekräfte erhalten Unterstützung bei der Arbeitgebersuche, bei der Vorbereitung auf die Auswanderung und ihre Beschäftigung in Deutschland sowie beim Umzug und Integrationsprozess. Sie werden durch Triple Win begleitet und über Deutschland, ihre berufliche Tätigkeit dort, Einreise- und Aufenthaltsformalitäten sowie den Anerkennungsprozess informiert. Es ist sichergestellt, dass ihre Dienstverträge rechtlich korrekt sind und auf Mindestlohnvereinbarungen beruhen. Die Pflegekräfte erhalten kostenlose Sprach- und Vorbereitungskurse und es wird ein Wohnraum in Deutschland für sie organisiert. Zudem erhalten sie Hilfe bei der Beantragung eines Visums und einer Aufenthaltserlaubnis und werden auch nach der Ankunft in Deutschland durch IntegrationsberaterInnen begleitet. Die Pflegekräfte erhalten ein Toolkit mit Informationen zu zentralen Anlaufstellen sowie eine Checkliste für die erste Zeit nach der Einreise. Falls es im ersten Beschäftigungsjahr zu besonderen Anliegen kommen sollte, können die Pflegekräfte ebenso wie die ArbeitgeberInnen GIZ oder ZAV kontaktieren, welche Beratung und Unterstützung anbieten (ibid. 8f. und 12ff.)

**Evaluierungen bzw. Zufriedenheitserhebungen**

Zwischen 2012 und November 2019 wurden auf diese Weise mehr als 3.000 Pflegekräfte an deutsche Kliniken, Altenpflegeeinrichtungen und ambulante Pflegedienste vermittelt, wobei 2.100 bereits in Deutschland arbeiten, die anderen werden noch vor Ort vorbereitet oder stehen kurz vor dem Umzug. Es gibt ein Projektmonitoring, das den vermittelten

Pflegekräften eine hohe fachliche Qualifikation bestätigt und eine große Zufriedenheit der ArbeitgeberInnen mit den Fachkräften bescheinigt.[177] Es nehmen bereits mehr als 200 Arbeitgeberinstitutionen an Triple Win teil, einige haben das Vermittlungsangebot auch schon mehrfach genutzt (BA 2019c, 14) und die Nachfrage ist steigend.[178] ArbeitgeberInnen heben in Interviews insbesondere den Mehrwert der strukturierten Vorbereitung der Pflegekräfte auf ihre Tätigkeit in Deutschland hervor.[179]

Eine Ende 2017 durchgeführte Befragung unter vermittelten Triple-Win-Pflegekräften, die seit mindestens sechs Monaten in Deutschland sind, zeigte, dass mehr als 80 Prozent bei ihrem/ihrer ersten ArbeitgeberIn arbeiten. Die Befragung ergab auch, dass es eine hohe Gesamtzufriedenheit bei den vermittelten Personen gibt und dass ein großer Anteil die berufliche Anerkennung erreicht hat (was durchschnittlich 9,84 Monate dauerte; BA 2019c, 14).

Pflegekräfte berichten z.B. von durchaus vorhandenen anfänglichen Schwierigkeiten, sich etwa auf die Unterschiede in der Arbeit und Arbeitsweise einzustellen oder hinsichtlich noch nicht ausreichender Sprachkenntnisse, heben jedoch die erhaltene Unterstützung durch die Pflegeleitung, KollegInnen und das Triple-Win-Team besonders positiv hervor. Auch die Möglichkeit, die Familie mit nach Deutschland zu nehmen bzw. nachkommen zu lassen, wird sehr geschätzt.[180]

### 4.7.2 Beschäftigtenförderung nach dem Qualifizierungschancengesetz

#### Zusammenfassung der Maßnahme und Zielsetzung

Das Förderungsprogramm „Weiterbildung Geringqualifizierter und beschäftigter Älterer in Unternehmen (WeGebAU)“ der Bundesagentur für Arbeit, das ursprünglich auf die Weiterbildung gering qualifizierter und älterer Beschäftigter in kleinen und mittleren Unternehmen abzielte, wurde durch das Qualifizierungschancengesetz dahingehend ausgeweitet, dass nun im Rahmen der „Beschäftigtenförderung“ alle sozialversicherungspflichtig Beschäftigten weitgehend unabhängig von Qualifikation, Lebensalter oder der Größe des Unternehmens förderfähig sind (Experteninterview).

Das mit Januar 2019 in Kraft getretene Gesetz zielt darauf ab, einerseits die Beschäftigungsfähigkeit angesichts der Auswirkungen der Digitalisierung und Automatisierung auf den Arbeitsmarkt präventiv zu sichern, andererseits einem drohenden Fachkräftemangel durch Weiterbildungsförderung entgegenzuwirken (Bayrische Arbeitgeberverbände 2019, 1f.).

#### Adressierte Zielgruppen und Unternehmen

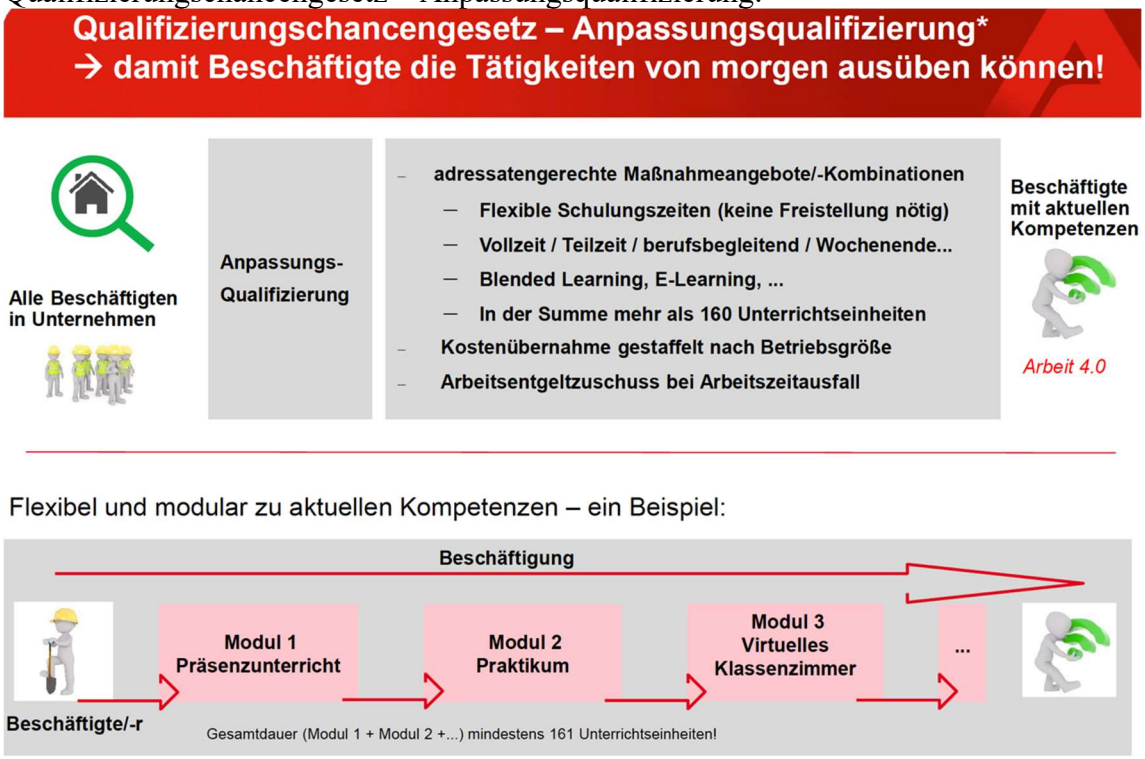
Förderfähig sind Personen, wenn

- ihre berufliche Tätigkeit vom Strukturwandel betroffen ist oder in sonstiger Weise durch Technologien ersetzt werden könnte oder
- sie eine Weiterbildung in einem Engpassberuf anstreben (Experteninterview; Bayrische Arbeitgeberverbände 2019, 1ff.).

[177] Siehe: https://www.giz.de/de/weltweit/41533.html (2019-10-10).
[178] Siehe: https://www.giz.de/de/weltweit/41533.html (2019-10-10).
[179] Siehe: https://www.arbeitsagentur.de/vor-ort/zav/content/1533716393628 (2019-10-10).
[180] Siehe: https://www.arbeitsagentur.de/vor-ort/zav/content/1533716393628 (2020-02-21).

Die Beschäftigtenförderung nach dem Qualifizierungschancengesetz umfasst zwei Schwerpunkte: einerseits die Anpassungsqualifizierung von Beschäftigten, um künftig erforderliche Kompetenzen zu erwerben, andererseits die abschlussorientierte Weiterbildung und Qualifizierung gering qualifizierter Beschäftigter zur Fachkraft. Dabei wird in der Anpassungsqualifizierung großer Wert auf die zeitliche und örtliche Flexibilität sowie einen modularen Aufbau der Schulungen gelegt. Die Anpassungsqualifizierung soll die Beschäftigten eines Unternehmens mit Kompetenzen für die Arbeit 4.0 mittels passgenauen Kombinationen von Maßnahmen vorbereiten. Diese können z.B. flexible Schulungszeiten, die je nach Bedarf berufsbegleitend, Voll- oder Teilzeit, am Wochenende usw. erfolgen und E-Learning oder Blended Learning beinhalten. In Summe muss die Qualifizierung mehr als 160 Unterrichtsstunden umfassen. Der modulare Aufbau der Maßnahme sieht zu Beginn Präsenzunterricht, danach einen Praktikumsteil sowie anschließenden Unterricht im virtuellen Klassenzimmer vor.

Abbildung 12
Qualifizierungschancengesetz – Anpassungsqualifizierung:



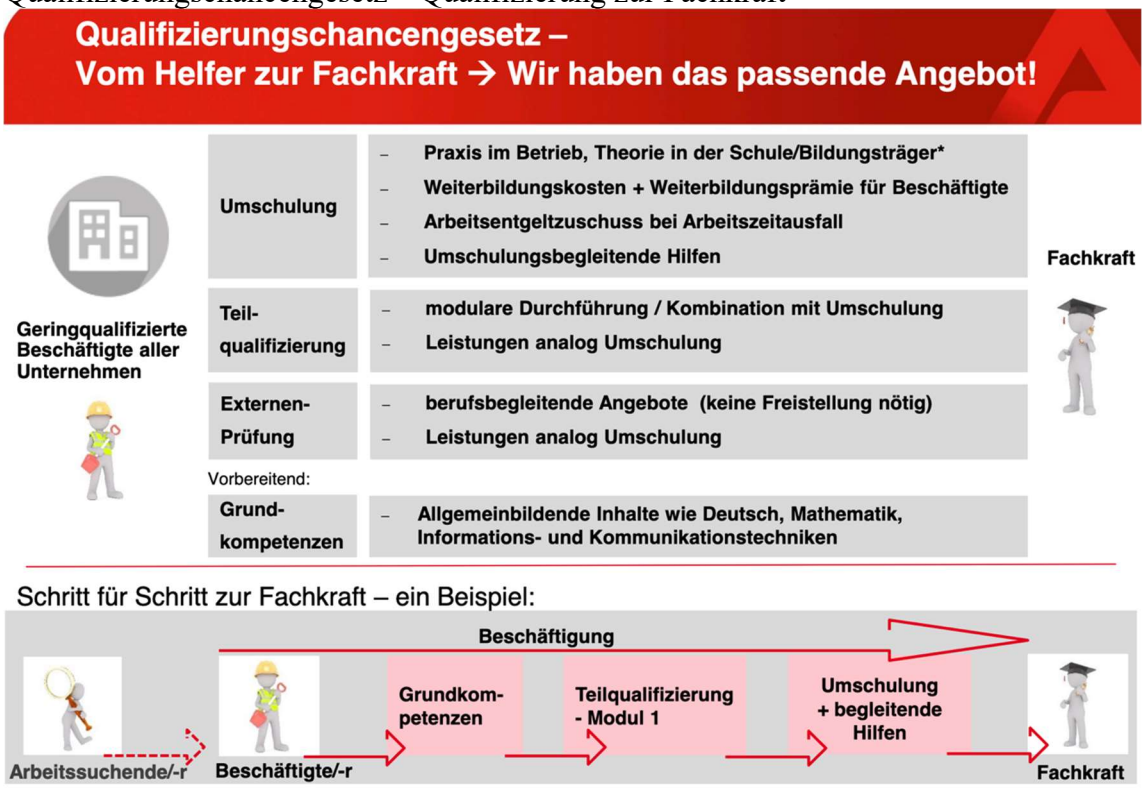

Quelle: BA 2019d, 11

Die Förderung kann dabei eine teilweise oder vollständige Übernahme der anfallenden Weiterbildungs- und Freistellungskosten umfassen, setzt jedoch voraus, dass in den letzten vier Jahren keine geförderte Weiterbildung in Anspruch genommen bzw. keine Berufsausbildung abgeschlossen wurde (Pfeiffer et al. 2019, 18f.).

Im Bereich der Qualifizierung zur Fachkraft gibt es Förderungen für die Schulung von Grundkompetenzen sowie für Umschulungen, den Erwerb von Teilqualifikationen und die Absolvierung der Externenprüfung von gering qualifizierten Beschäftigten. Die Qualifizierung erfolgt je nach individuellem Bedarf und kann auch für Arbeitssuchende, die neu eingestellt werden, in Anspruch genommen werden. Die schrittweise Qualifizierung kann mit einer vorbereitenden Schulung von Grundkompetenzen, z.B. in Deutsch, Mathematik oder IKT, beginnen. Danach gibt es die Möglichkeit einer berufsbegleitenden Vorbereitung auf die

Externenprüfung, für den Erwerb modular strukturierter Teilqualifikationen oder für die Umschulung mit Praxis im Betrieb und Theorielernen in der Schule. Im Bedarfsfall kann mit den umschulungsbegleitenden Hilfen eine Art Nachhilfeunterricht in Anspruch genommen werden. Auch für diese Qualifizierungsform werden die Kosten der Weiterbildung übernommen und können Arbeitsentgeltzuschüsse gewährt werden.

Abbildung 13
Qualifizierungschancengesetz – Qualifizierung zur Fachkraft



Quelle: BA 2019d, 12

## Wege der Kontaktaufnahme mit Zielgruppe und Unternehmen

Die Beschäftigtenförderung nach dem Qualifizierungschancengesetz wird – wie das Vorgängerprogramm WeGebAU – durch eine intensive Informationskampagne begleitet, die sicherstellen soll, dass die Maßnahme der BA sowohl bei Unternehmen als auch bei Beschäftigten einen hohen Bekanntheitsgrad erlangt (Pfeiffer et al. 2019, 15).

Unternehmensseitig bieten die BA und ihr Arbeitgeber-Service (AG-S) insbesondere Beratung und Information bezüglich des Qualifizierungsbedarfs eines Betriebs und über die Fördermöglichkeiten im Rahmen des Programms an. Neben den Informationen auf der BA-Website[181], Arbeitgeberbroschüren und anderen Publikationen stehen auch persönliche AnsprechpartnerInnen, Kontaktaufnahmen per Mail und eine Servicenummer zur Verfügung (BA 2019d, 7 und 15).

## Rolle der Unternehmen

Unternehmen müssen im Vorfeld der Weiterbildung ihren Qualifizierungsbedarf analysieren und rechtzeitig vor Beginn der Qualifizierung das Arbeitgeber-Service kontaktieren. Das AG-S berät Unternehmen individuell hinsichtlich des Qualifizierungsbedarfs und der

[181] Siehe: https://www.arbeitsagentur.de/vor-ort/rd-by/ag/fachkraefte_gewinnen_und_entwickeln (2020-02-03).

individuellen Voraussetzungen für die Beantragung von Förderungen. Zudem gibt das AG-S Bildungsgutscheine aus, die dann direkt beim Bildungsträger eingelöst werden können.[182]

Die Weiterbildungskosten, die nicht durch eine Förderung der BA abgedeckt sind, müssen von den ArbeitgeberInnen übernommen werden (BA 2019d, 14).

**Voraussetzungen zur Teilnahme für Unternehmen**

Die Beschäftigungsförderung nach dem Qualifizierungschancengesetz kann grundsätzlich von allen Betrieben in Anspruch genommen werden. Bei Unternehmen mit mehr als 250 MitarbeiterInnen liegt der Fokus der Anpassungsqualifizierung jedoch auf Beschäftigten, die durch den Einsatz neuer Technologien ersetzt werden können oder anderweitig vom Strukturwandel betroffen sind, sowie auf Beschäftigten, die in Engpassberufen qualifiziert werden. Weiterbildungen sind auch für neu eingestellte Beschäftigte möglich (ibid. 12 und 14).

**Voraussetzungen zur Teilnahme für Zielgruppen**

Anpassungsqualifizierung kann für alle Beschäftigten unabhängig von Ausbildung, Lebensalter und Betriebsgröße in Anspruch genommen werden. Zudem gilt:

- Der/die ArbeitnehmerIn darf innerhalb der letzten vier Jahre keine durch öffentliche Mittel geförderte Weiterbildung besucht haben;
- der Berufsabschluss muss mehr als vier Jahre zurückliegen;
- die Weiterbildung muss außerhalb des Betriebs stattfinden;
- die Weiterbildung muss über eine kurzfristige, arbeitsplatzbezogene Anpassungsfortbildung hinausgehen und zusätzliche oder ergänzende berufliche Qualifikationen vermitteln, die zu einer Kompetenzerweiterung und Verbesserung der Beschäftigungsmöglichkeiten führen (Berücksichtigung des Arbeitsmarktbedarfs);
- die Weiterbildung und der Weiterbildungsträger müssen nach der Akkreditierungs- und Zulassungsverordnung Arbeitsförderung (AZAV) zertifiziert[183] sein;
- Weiterbildungen, die aufgrund bundes- oder landesrechtlicher Verpflichtungen zu absolvieren sind, sowie Weiterbildungen, die unter das Aufstiegsfortbildungsförderungsgesetz fallen, sind von der Förderung ausgeschlossen (Bayrische Arbeitgeberverbände 2019, 7f.; BA 2019d, 14).

Für die Qualifizierung zur Fachkraft bzw. die abschlussorientierte Weiterbildung gilt:

- Die Maßnahme kann nur für gering qualifizierte oder an- und ungelernte Arbeitskräfte in Anspruch genommen werden, die keinen anerkannten Berufsabschluss besitzen oder mehr als vier Jahre an- oder ungelernt beschäftigt waren (Arbeitslosigkeit, Kindererziehung oder Angehörigenpflege werden mit angerechnet);
- die Weiterbildung muss zu einem anerkannten Berufsabschluss führen (z.B. durch Umschulung, berufsanschlussfähige Teilqualifizierung oder Vorbereitung auf eine Externenprüfung); es kann vor der Umschulung auch eine Teilqualifizierung erfolgen; falls in Vorbereitung auf diese Weiterbildung eine Schulung von Grundkompetenzen erforderlich ist, so ist auch diese förderfähig. Zudem sind auch umschulungsbegleitende Hilfen förderfähig.

[182] Siehe: https://www.arbeitsagentur.de/vor-ort/erfurt/content/1533715924114 (2020-02-02).
[183] Seit 2012 muss sich jedes Aus- und Weiterbildungsunternehmen sowie jeder private Arbeitsvermittler, der mit der Agentur für Arbeit zusammenarbeitet, nach der Akkreditierungs- und Zulassungsverordnung Arbeitsförderung zertifizieren lassen (https://www.zertifizierung-azav.de/; 2020-02-22).

- Die Weiterbildung und der Weiterbildungsträger müssen AZAV-zertifiziert sein (Bayrische Arbeitgeberverbände 2019, 5; BA 2019d, 14)

**Dauer der Maßnahme**

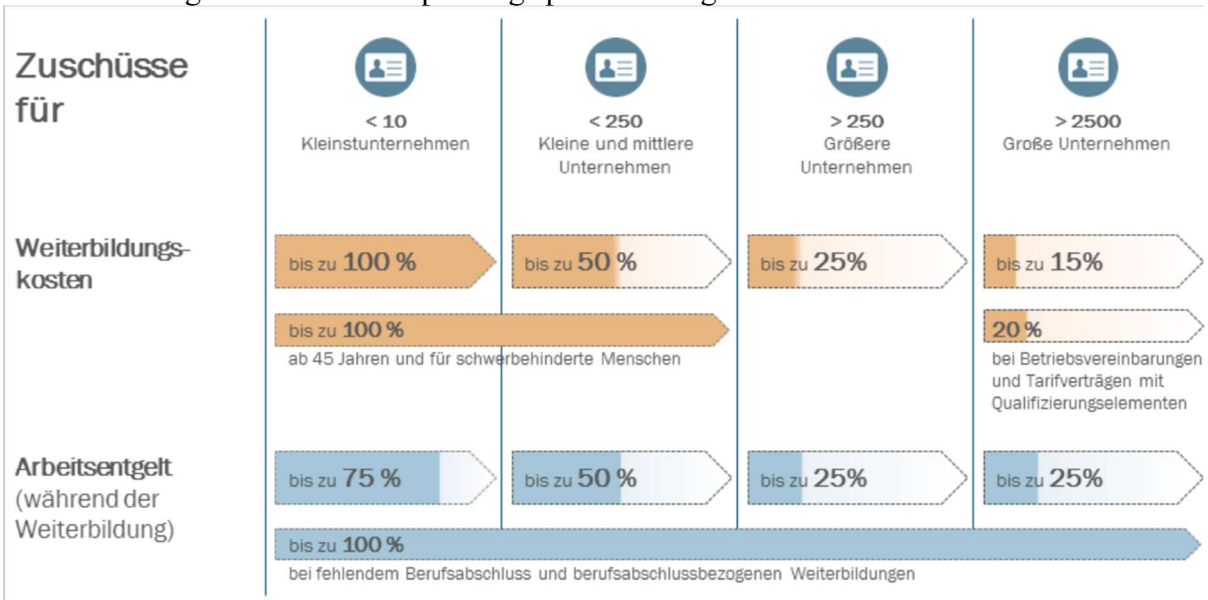
Anpassungsqualifizierungen müssen mehr als 160 Unterrichtseinheiten (zu je 45 Minuten) und länger als vier Wochen dauern. Die Dauer von abschlussorientierten Weiterbildungen hängt von der Form der Weiterbildung ab: Umschulungen sind in der Regel um ein Drittel kürzer als die reguläre Ausbildung, Vorbereitungen auf die Externenprüfung dauern meist sechs Monate in Vollzeit und zwölf Monate in Teilzeit. Teilqualifizierungen dauern üblicherweise zwei bis sechs Monate pro Modul, umfassen fünf bis acht Module und sind zusätzlich mit einem Praktikum im Ausmaß von 25 Prozent der Modulzeit verbunden (BA 2019d, 14; Jobcenter Heidelberg et al. 2019, 7).

**Förderstruktur der Maßnahme für Unternehmen**

Die Beschäftigtenförderung wird für Fachkräfteaus- und Weiterbildung bezahlt. Es werden also nicht nur Berufsausbildungen gefördert, sondern auch berufsbezogene Kurse und Seminare ab mindestens 160 Stunden (Experteninterview).

Bei Anpassungsqualifizierungen unterscheidet sich die Förderhöhe je nach Betriebsgröße. Betriebe mit weniger als zehn Beschäftigten erhalten bis zu 100 Prozent Förderung für die Lehrgangskosten und bis zu 75 Prozent Arbeitsentgeltzuschuss (AEZ) bei Arbeitszeitausfall, Betriebe mit zehn bis 249 Beschäftigten erhalten bis zu 100 Prozent Förderung der Lehrgangskosten für Personen, die älter als 45 Jahre oder eine schwere Beeinträchtigung haben, und bis zu 50 Prozent für alle anderen Beschäftigten sowie bis zu 50 Prozent AEZ. Betriebe mit 250 bis 2.499 Beschäftigten erhalten bis zu 25 Prozent Förderung für Lehrgangskosten und bis zu 25 Prozent AEZ. Betriebe mit mehr als 2.500 Beschäftigten erhalten bei Vorliegen einer Betriebsvereinbarung oder eines Tarifvertrags über betriebliche Weiterbildung 20 Prozent, ansonsten bis zu 15 Prozent Förderung der Weiterbildungskosten und bis zu 25 Prozent AEZ (ibid.).

Abbildung 14
BA-Fördermöglichkeiten bei Anpassungsqualifizierung




Quelle: Pfeiffer et al. 2019, 15

Für die abschlussorientierte Weiterbildung bzw. die Qualifizierung von Fachkräften können alle Betriebe, unabhängig von ihrer Betriebsgröße, die Lehrgangskosten zu 100 Prozent gefördert und bis zu 100 Prozent AEZ für Arbeitszeitausfälle bekommen (ibid.).

**Förderstruktur der Maßnahme für Zielgruppen**

ArbeitnehmerInnen müssen keine Kosten für die Weiterbildung übernehmen, da diese von den ArbeitgeberInnen oder der BA übernommen werden (BA 2019d, 14).

Für berufliche Weiterbildungen können auch Fahrt- und Kinderbetreuungs- sowie Unterbringungskosten durch die BA gefördert werden:

- Kosten für die Betreuung von aufsichtsbedürftigen Kindern (bis zum Alter von 15 Jahren), die während der Teilnahme an einer Maßnahme entstehen, werden in Höhe von 140 Euro monatlich pro Kind übernommen.
- Fahrtkosten werden für Fahrten zwischen der Wohnung und der Bildungsinstitution oder bei einer auswärtigen Unterbringung auch für die An- und Abreise sowie eine monatliche Familienheimfahrt übernommen. Es werden die Kosten für die niedrigste Ticketklasse öffentlicher Verkehrsmittel oder eine Wegstreckenentschädigung von 0,20 Euro pro Kilometer gezahlt. Die Höchstgrenze für monatliche Pendlerfahrtkosten beträgt 588 Euro, die Höchstgrenze für die monatliche Familienheimfahrt 130 Euro für KundInnen der Arbeitsagenturen (andere Richtwerte für Jobcenter-KundInnen).
- Falls eine auswärtige Unterbringung erforderlich ist, werden maximal 60 Euro pro Tag bzw. 420 Euro pro Monat für die Unterkunft und 24 Euro pro Tag bzw. 168 Euro pro Monat für die Verpflegung von der BA übernommen (BA 2019e, 20f.).

Für Weiterbildungen, die vor Ende 2020 begonnen werden und eine Qualifikation in einem anerkannten Ausbildungsberuf mit mindestens zwei Jahren Ausbildungsdauer vorsehen, kann eine Weiterbildungsprämie beantragt werden. Die Weiterbildungsprämie ist zur Motivation der TeilnehmerInnen gedacht und beträgt für die erfolgreiche Absolvierung einer gesetzlich vorgesehenen Zwischenprüfung im Rahmen einer Umschulung 1.000 Euro und für die erfolgreiche Absolvierung einer Abschlussprüfung, z.B. im Rahmen einer Umschulung oder Externenprüfung, 1.500 Euro. Die Prämie muss bei der Agentur für Arbeit oder einem Jobcenter beantragt werden (ibid. 22; Bayrische Arbeitgeberverbände 2019, 8).

**Formen der Unterstützung für Unternehmen**

Neben den oben erwähnten finanziellen Förderungen im Rahmen der Beschäftigtenförderung nach dem Qualifizierungschancengesetz und Maßnahmen stellt die BA den Unternehmen vor allem Beratungsleistungen und Informationen zur Verfügung. Unternehmen finden insbesondere im AG-S persönliche AnsprechpartnerInnen, die sie in Bezug auf ihren unternehmensspezifischen Qualifizierungsbedarf sowie Möglichkeiten der Weiterbildung und finanzielle Förderungen individuell beraten (BA 2019d, 9).

Mit dem Gesetz wurde insbesondere die Beratungsleistung der BA zu Möglichkeiten der Weiterbildung von der Fokussierung auf Arbeitssuchende auf eine breitere Zielgruppe, und hier auf alle Betriebe und ArbeitnehmerInnen, ausgedehnt (Pfeiffer et al. 2019, 16).

**Formen der Unterstützung für Zielgruppen**

Neben der oben erwähnten Weiterbildungsprämie und den finanziellen Zuschüssen für Fahrtkosten, Kinderbetreuung und Unterkunft stellt die BA auch umschulungsbegleitende Hilfen (ubH) zur Verfügung. UbH können in Anspruch genommen werden, wenn im Rahmen einer betrieblichen Umschulung Wissensdefizite oder Lernschwierigkeiten auftreten. UbH sollen einen drohenden Umschulungsabbruch verhindern helfen.[184] Sie finden in der Regel in einem Betrieb statt und umfassen z.B. schulische Hilfestellungen wie etwa Nachhilfeunterricht, aber auch Beratung und Begleitung bei persönlichen Problemen oder Schwierigkeiten im Betrieb (BA 2019e, 14).

**Evaluierungen bzw. Zufriedenheitserhebungen**

Eine detaillierte Evaluierung der Beschäftigtenförderung nach dem Qualifizierungschancengesetz liegt aufgrund der kurzen Laufzeit der Maßnahme noch nicht vor. Da es sich dabei jedoch um eine Erweiterung des WeGebAU-Programms handelt, lassen sich aus den Erfahrungen des Vorgängerprogramms sowie aus vorliegenden ersten Einschätzungen von ArbeitsmarktakteurInnen bereits einige Schlüsse auf die Erfolgsaussichten des Instruments ziehen: Die Beschäftigtenförderung nach dem Qualifizierungschancengesetz wird von Arbeitgeber- und Arbeitnehmerseite und auch von Bildungsanbietern als guter Beginn einer präventiven Arbeitsmarktpolitik begrüßt, die Unternehmen und ihre Beschäftigten bei notwendigen strukturwandelbedingten Anpassungsprozessen unterstützt.
Insbesondere der hohe Anwendungsbezug, die modular aufgebauten Lernangebote und die vorgesehene Nutzung mobiler Endgeräte werden als wichtige Faktoren gesehen, um einerseits auch Lernungewohnte individuell und Schritt für Schritt zum Berufsabschluss zu führen, und die andererseits im Arbeitsalltag der Betriebe gut anwendbar sind. Auch die Erweiterung der angesprochenen Zielgruppen auf alle Beschäftigten und Betriebe wird positiv bewertet (Pfeiffer et al. 2019, 16).

Schwierigkeiten werden von den Bildungsverbänden hinsichtlich der beschränkten Gestaltungsoptionen der Fortbildungsmaßnahmen gesehen und hinsichtlich der Bevorzugung von nicht arbeitsplatzbezogenen, außerbetrieblichen Weiterbildungsmaßnahmen. Auch wird befürchtet, dass die Förderung der Weiterbildung aller Beschäftigten das bestehende private und betriebliche Engagement verdrängen könnte. Diesbezüglich wird daher eine parallele Weiterentwicklung von WeGebAU mit einem verstärkten Fokus auf gefährdete Zielgruppen empfohlen. Darüber hinaus wurde bezüglich der Nutzbarkeit der neuen Fördermöglichkeit angemerkt, dass die Bereitstellung von „Weiterbildungsangeboten, die den konkreten betrieblichen Bedarf abbilden“, entscheidend ist. Als zielführend werden dabei insbesondere digitale arbeitsplatznahe Weiterbildungsformate erachtet (ibid. 16f.).
Hinsichtlich dieser Anforderungen sehen sich Bildungsanbieter aber auch selbst noch mit Schwierigkeiten in der technischen und praktischen Umsetzung, bei der Qualität digitaler Angebote und der Qualifikation des Personals konfrontiert, wodurch die Bereitstellung entsprechender Angebote aktuell oft schwierig ist (Experteninterview; Ziegler et al. 2019, 7).

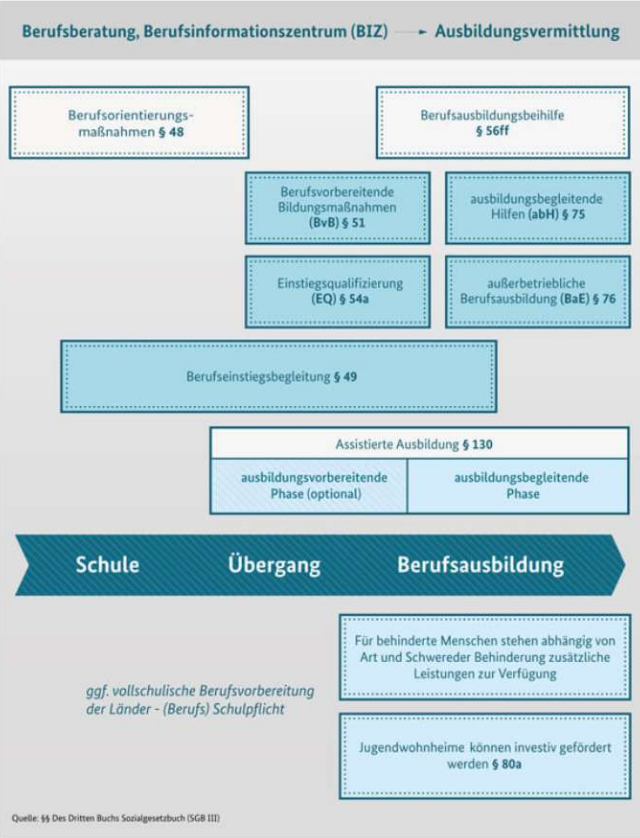
[184] Siehe: https://www.tuev-nord.de/de/unternehmen/bildung/bildungsberater-standorte/tuev-nord-bildung/foerderprogramme/umschulungsbegleitende-hilfen-ubh/ (2020-02-03).

### 4.7.3 Assistierte Ausbildung (AsA)

#### Zusammenfassung der Maßnahme und Zielsetzung

Die Assistierte Ausbildung (AsA) ist Teil eines umfassenden Maßnahmenangebots der BA am Übergang Schule zu Beruf, das Berufsorientierung, -vorbereitung und -ausbildung umfasst.

Abbildung 15
BA-Förderangebote[185] am Übergang Schule zu Beruf




Quelle: https://www.bmas.de/DE/Themen/Aus-und-Weiterbildung/Ausbildungsfoerderung/foerderung-jugendliche.html#Anker%207 (2020-12-17)

[185] Berufsorientierungsmaßnahmen (BOM) bieten SchülerInnen allgemeinbildender Schulen zusätzlich zum schulischen Berufsorientierungskonzept die Möglichkeit, in den Berufsinformationszentren (BiZ) einen praxisbezogenen Einblick in verschiedene Berufe zu bekommen und erste Fachkenntnisse zu erwerben (https://daa.de/angebote/jugendliche/berufsorientierungsmassnahmen-bom/ 2019-12-30).
Die außerbetriebliche Berufsausbildung (BaE) wurde im Rahmen der Benachteiligtenförderung entwickelt und soll Jugendlichen, die nach der Schulzeit keinen Ausbildungsplatz in einem Betrieb finden, sowie AusbildungsabbrecherInnen, die ihre Ausbildung weiterführen wollen, die Möglichkeit einer Berufsausbildung im Rahmen einer Einrichtung der beruflichen Bildung bieten (https://www.rehadat-bildung.de/de/lexikon/Lex-Ausserbetriebliche-Ausbildung-BaE/ 2019-12-30).
BerufseinstiegsbegleiterInnen (BerEb) unterstützen SchülerInnen, die den Schulabschluss nicht geschafft haben, die Schwierigkeiten in der Ausbildung haben oder den Übergang in Ausbildung nicht schaffen, individuell und im Bedarfsfall auch während des Ausbildungsverhältnisses (BA 2016a, 17).
Die Einstiegsqualifizierung (EQ) soll Jugendliche und junge Erwachsene, die sich bereits für einen konkreten Beruf entschieden haben, im Rahmen eines sechs- bis zwölfmonatigen betrieblichen Praktikums auf eine Ausbildung vorbereiten (https://www.arbeitsagentur.de/unternehmen/ausbildungsbetriebe/assistierte-ausbildung-arbeitgeber 2019-12-30).
Berufsvorbereitende Bildungsmaßnahmen (BvB) zielen darauf ab, die Ausbildungsfähigkeit der Jugendlichen herzustellen und gegebenenfalls sogar den Hauptschulabschluss nachzuholen (BA 2016a, 17).

Die **Assistierte Ausbildung (AsA**) wurde für leistungsschwache und sozial benachteiligte Jugendliche, die während der dualen Berufsausbildung noch Unterstützungsbedarf haben, entwickelt. Sie bietet den Jugendlichen eine individuelle und kontinuierliche Begleitung von der Ausbildungssuche bis zum Ausbildungsabschluss und Betrieben administrative und organisatorische Unterstützung bei der Anbahnung sowie Durchführung der Ausbildung. Die Maßnahme soll Ausbildungsabbrüche verhindern und einen erfolgreichen Abschluss sicherstellen. Optional kann ergänzend zur ausbildungsbegleitenden Phase der AsA, eine ausbildungsvorbereitende Phase hinzukommen (BA 2015, 8).

In die duale Ausbildung werden sozialpädagogische Fachkräfte, Lehrkräfte und AusbildungsbegleiterInnen einbezogen, die von Bildungsträgern bereitgestellt werden und eng abgestimmt zusammenarbeiten. Die AusbildungsbegleiterInnen sind wichtige Bezugspersonen für die Auszubildenden, aber auch AnsprechpartnerInnen für die Betriebe. Sie sind für die Planung, Koordination und Kommunikation zwischen allen Beteiligten maßgeblich verantwortlich und fassen z.B. auch den Verlauf der Maßnahme in den sogenannte Leistungs- und Verhaltensbeurteilungen (LuV) zusammen, die unter anderem für die Beratungsfachkraft im zuständigen Jobcenter als Informationsgrundlage dienen. Die LUV werden – ebenso wie die individuellen Zielvorgaben – in Abstimmung mit den Auszubildenden festgelegt und dienen zur Fortschrittskontrolle (ibid. 12f.).

Die Assistierte Ausbildung wurde ursprünglich in Baden-Württemberg entwickelt und dann bundesweit bis 2018 als befristetes Instrument ausgerollt. Die Maßnahme wurde um zwei Jahre verlängert, um bis zum Ablauf dieser Frist eine Modifizierung zu konzipieren. Die Modifizierung soll insbesondere die derzeit bestehenden Unschärfen zwischen den Förderinstrumenten im Bereich der Ausbildungsvorbereitung und -begleitung von leistungsschwachen Jugendlichen beseitigen (Paritätischer Gesamtverband 2018, 7ff.).

**Adressierte Zielgruppen und Unternehmen**

Lernbeeinträchtigte oder sozial benachteiligte Jugendliche (in der Regel unter 25 Jahre alt) ohne berufliche Erstausbildung, die eine betriebliche Ausbildung beginnen, fortsetzen oder abschließen wollen und dabei Unterstützung benötigen, und Unternehmen, die diese bereits ausbilden oder künftig ausbilden wollen, sind Zielgruppen dieses Angebots (BA 2015, 9f.).

**Wege der Kontaktaufnahme mit Zielgruppe und Unternehmen**

Das Förderprogramm wird umfassend auf der Website der BA[186] und der zuständigen Ministerien[187], über Broschüren für ArbeitnehmerInnen[188] und ArbeitgeberInnen[189], von Industrie- und Handelskammern[190] sowie von Bildungsträgern[191] beworben.

[186] Siehe: https://www.arbeitsagentur.de/unternehmen/ausbildungsbetriebe/assistierte-ausbildung-arbeitgeber (2019-12-20).
[187] Siehe: https://www.bmas.de/DE/Themen/Aus-und-Weiterbildung/Ausbildungsfoerderung/foerderung-jugendliche.html#Anker%207 (2019-12-20).
[188] Siehe: https://www.arbeitsagentur.de/datei/AssistierteAusbildung-AsA_ba014813.pdf (2019-12-20).
[189] Siehe: https://www.arbeitsagentur.de/datei/AssistierteAusbildung-Betrieb_ba014812.pdf (2019-12-20).
[190] Siehe: https://www.ihk-berlin.de/ausbildung/infos-fuer-ausbildungsbetriebe/rund-ums-ausbildungsverhaeltnis/inklusion-berufsausbildung-fuer-alle/die-assistierte-ausbildung-2262710 (2019-12-20).
[191] Siehe: https://www.grone.de/bildungsangebote/detail/angebot/assistierte-ausbildung-asa-678/ (2019-12-20).

Zudem stehen für Jugendliche die Beratungsfachkräfte in den Arbeitsagenturen, Jobcentern und Jugendagenturen sowie für Unternehmen die Fachkräfte des Arbeitgeber-Service für persönliche oder telefonische Beratungen zur Verfügung.[192]

**Rolle der Unternehmen**

Unternehmen müssen mit dem Arbeitgeber-Service in Kontakt treten. Die zuständige Agentur für Arbeit bzw. das zuständige Jobcenter trifft die Entscheidung über die Förderung und beauftragt einen Bildungsträger mit der AsA-Dienstleistung. Bei Inanspruchnahme einer ausbildungsvorbereitenden AsA haben die Betriebe Gelegenheit, künftige Auszubildende kennenzulernen und erhalten Unterstützung bei der Vorbereitung der Ausbildung. Während der Ausbildungsphase finden Gespräche mit den Teammitgliedern des Bildungsträgers im Unternehmen statt, um frühzeitig Schwierigkeiten zu erkennen und Maßnahmen einzuleiten (2017b, 3).

**Voraussetzungen zur Teilnahme für Unternehmen**

Alle Betriebe, die nach AsA-förderfähige Jugendliche in Ausbildung genommen haben oder nehmen wollen, können eine Förderung beantragen (BA 2019f, 12).

**Voraussetzungen zur Teilnahme für Zielgruppen**

An der AsA können nur Jugendliche teilnehmen, die von der Agentur für Arbeit oder einem Jobcenter vorgeschlagen werden (BA 2017c, 3).

Förderfähig sind lernbeeinträchtigte oder sozial benachteiligte Jugendliche, die bei Beginn der Maßnahme in der Regel unter 25 Jahre alt, nicht mehr vollzeitschulpflichtig und ohne berufliche Erstausbildung, aber ausbildungsreif sind, wenn diese „ohne die Förderung eine Berufsausbildung in einem Betrieb nicht beginnen, fortsetzen oder erfolgreich beenden können“ (BA 2019f, 5).

Förderfähig sind auch junge Menschen mit Behinderung. Alleinerziehende und junge Menschen mit familiären Pflegeverpflichtungen können in Teilzeit an einer AsA teilnehmen (ibid.).

AusländerInnen sind in der ausbildungsvorbereitenden Phase förderungsberechtigt, wenn die oben erwähnten Voraussetzungen vorliegen und sie eine Erwerbstätigkeit ausüben dürfen. Personen mit einer Aufenthaltsgestattung nach dem Asylgesetz oder einer Duldung müssen sich zudem seit mindestens 15 Monaten erlaubt, gestattet oder geduldet in Deutschland aufhalten (vor August 2019 eingereiste Personen seit mindestens drei Monaten). Sie müssen weiters Deutschkenntnisse und schulische Kenntnisse besitzen, die erwarten lassen, dass sie den Übergang in eine Berufsausbildung erfolgreich bewältigen (ibid. 7).

**Dauer der Maßnahme**

Die Maßnahme umfasst die Dauer der Ausbildung (ausbildungsbegleitende Phase) und optional eine maximal sechsmonatige Vorbereitungsphase (ausbildungsvorbereitende Phase; BA 2016a, 20).

[192] Siehe: https://www.arbeitsagentur.de/unternehmen/ausbildungsbetriebe/assistierte-ausbildung-arbeitgeber (2019-12-20).

**Förderstruktur der Maßnahme für Unternehmen**

Die Maßnahme ist für Betriebe kostenfrei. Die Kosten werden von den Agenturen für Arbeit bzw. von den Jobcentern getragen. Die Maßnahme kann zu jedem Zeitpunkt der Ausbildung beginnen (BA, 2017b, 2).

Betriebe werden während und vor der Ausbildung intensiv und individuell von Bildungsanbietern unterstützt, die im Rahmen der AsA an den Bedürfnissen der Betriebe orientierte Dienstleistungen anbieten, um sicherzustellen, dass die betriebliche Ausbildung reibungslos und erfolgreich verläuft. Insbesondere wird Unterstützung beim Bewerbungs- und Ausbildungsmanagement, bei der Lernortkooperation mit den Berufsschulen und bei administrativ-organisatorischen Aufgaben bereitgestellt.[193]

**Förderstruktur der Maßnahme für Zielgruppen**

Die Maßnahme ist für die Auszubildenden kostenfrei. Die Kosten werden von den Agenturen für Arbeit bzw. von den Jobcentern getragen (BA 2017c, 3).

Die vom Bildungsträger erbrachten Dienstleistungen für Jugendlichen beinhalten unter anderem Bewerbungstrainings und Praktika in der Vorbereitungsphase, Wissensvermittlung z.B. durch Nachhilfe oder Sprachunterricht, Beratung und Unterstützung bei sozialen Problemen und bei der Lebensbewältigung.[194]

**Formen der Unterstützung für Unternehmen**

Betriebe erhalten Unterstützung bei:

- der Verwaltung und Organisation der Ausbildung
- der Stabilisierung des Ausbildungsverhältnisses (Begleitung im Betriebsalltag).[195]

**Formen der Unterstützung für Zielgruppen**

Auszubildende werden in der Ausbildungsphase unterstützt durch:

- Wissensvermittlung (Allgemeinbildung oder Fachtheorie)
- Sprachunterricht
- Hilfe bei Problemen im sozialen Umfeld (Stabilisierung der Berufsausbildungsverhältnisse).[196]

In der ausbildungsvorbereitenden Phase werden die TeilnehmerInnen auf die Ausbildung vorbereitet und bei der Suche nach einer Ausbildungsstelle unterstützt (BA 2019f, 9f.).

Bei Teilnahme an einer ausbildungsvorbereitenden Phase der AsA kann zudem Berufsausbildungsbeihilfe bezogen werden (BA 2017c, 3).

**Evaluierungen bzw. Zufriedenheitserhebungen**

[193] Siehe: https://www.bibb.de/de/1301.php (2019-12-20).
[194] Siehe: https://www.bibb.de/de/1301.php (2019-12-20).
[195] Siehe: https://www.arbeitsagentur.de/unternehmen/ausbildungsbetriebe/assistierte-ausbildung-arbeitgeber (2019-12-20).
[196] Siehe: https://www.arbeitsagentur.de/unternehmen/ausbildungsbetriebe/assistierte-ausbildung-arbeitgeber (2019-12-20).

Die AsA wird bundesweit im Rahmen verschiedener anderer Projekte, wie z.B. im Projekt Carpo in Baden-Württemberg, eingesetzt und dort durchwegs positiv bewertet.[197]

Der Datenreport 2019 des BIBB stellt eine Steigerung der Teilnehmerzahlen an der AsA von 1.045 im Jahr 2015 auf 5.918 im Jahr 2016 und 9.118 im Jahr 2017 fest und verweist darauf, dass sich von den 8.441 aus der Maßnahme ausgetretenen TeilnehmerInnen 38,5 Prozent (3.250 Personen) nach sechs Monaten in einem Ausbildungs- und 20,9 Prozent (1.764 Personen) in einem sozialversicherungspflichtigen Beschäftigungsverhältnis befanden (BIBB 2019, 281f.).

Die Hochschule der Bundesagentur für Arbeit wurde 2017 damit beauftragt, den bisherigen Umsetzungsstand der AsA zu evaluieren. Die Ergebnisse weisen auf ein hohes Maß an Zufriedenheit ebenso hin, wie auf eine Modifikationsanforderung der AsA, um inhaltliche Überschneidungen mit anderen Instrumenten zu vermeiden. 2018 wurde die AsA um weitere zwei Jahre verlängert. Die aktuelle, noch nicht abgeschlossene Begleitforschung der Hochschule soll in dieser Zeit den Fokus auf Unterstützungsangebote für die teilnehmenden Ausbildungsbetriebe und die Schwierigkeiten, die sich durch die weiten Distanzen zwischen dem Betrieb, der Berufsschule und dem Bildungsdienstleister im ländlichen Raum ergeben können, legen.[198]

### 4.7.4 Stark im Beruf – Mütter mit Migrationshintergrund steigen ein

#### Zusammenfassung der Maßnahme und Zielsetzung

„Stark im Beruf – Mütter mit Migrationshintergrund steigen ein“ ist ein bundesweites Programm, das von der BA gemeinsam mit dem Europäischen Sozialfonds (ESF) entwickelt wurde, um zugewanderte Frauen mit Kindern auf ihrem Weg in die Berufstätigkeit zu unterstützen. Dazu wurden an 90 Standorten deutschlandweit Kontaktstellen geschaffen, die in Kooperation mit einem Netzwerk an regionalen PartnerInnen und hier in erster Linie mit den Jobcentern oder Agenturen für Arbeit zusammenarbeiten und Mütter beraten, begleiten und qualifizieren. Zwischen dem BMFSFJ und der BA wurde zudem eine Kooperationsvereinbarung über eine strategische Partnerschaft abgeschlossen. Ergänzend zu regulären arbeitsmarktpolitischen Förderinstrumenten werden in den „Stark im Beruf“-Projekten gezielt Coachings, Qualifizierungen und Sprachkurse angeboten, die Frauen beim Arbeitsmarkteinstieg unterstützen (BMFSFJ 2018a, 1f.; BMFSFJ 2018b, 3).

Die Kontaktstellen von „Stark im Beruf“ bieten:

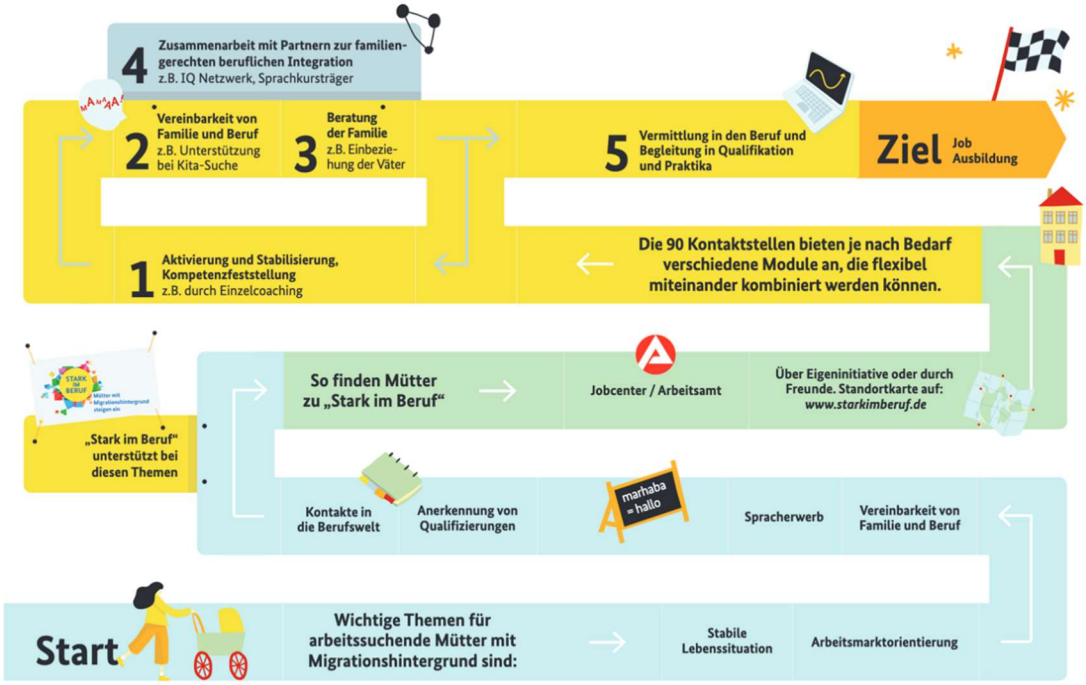
- niederschwellige Beratung und Informationen zu arbeitsmarktrelevanten Fragen;
- Beratung und Information zu Vereinbarkeit von Familie und Beruf;
- Begleitung beim Wiedereinstieg und Einstieg ins Berufsleben (berufliche Orientierung Praktikumsvermittlung und Probezeitbegleitung; BMFSFJ 2018a, 3).

Das Projekt geht davon aus, dass arbeitssuchende Mütter mit Migrations- oder Fluchthintergrund vor allem eine stabile Lebenssituation, Arbeitsmarktorientierung, die Vereinbarkeit von Familie und Beruf, die Anerkennung vorhandener Qualifizierungen, Spracherwerb und Kontakte in die Berufswelt benötigen. Daher bieten die 90 „Stark im Beruf“-Kontaktstellen, die entweder auf Eigeninitiative oder über Vermittlung von Jobcentern

[197] Siehe: http://www.carpo-esf.de/ (2020-02-21).
[198] Siehe: http://www.hdba.de/forschung/projekte-mit-der-ba/asa/ (2019-12-22).

und Arbeitsagenturen aufgesucht werden, verschiedene, flexibel kombinierbare Module bzw. Detailprojekte an.
In einem ersten Schritt wird je nach individuellem Bedarf z.B. ein Einzelcoaching zur Aktivierung, Stabilisierung oder Kompetenzfeststellung angeboten, in einem zweiten Schritt liegt der Fokus auf der Vereinbarkeit von Familie und Beruf, im dritten Schritt kommt es zu einer Familienberatung, bei der z.B. die Väter miteinbezogen werden. In der Folge wird mit Partnerinstitutionen für familiengerechte berufliche Integration zusammengearbeitet und im letzten Schritt kommt es zur Vermittlung in einen Beruf oder eine Ausbildung, wobei auch eine Begleitung in Praktika möglich ist.

Abbildung 16
Funktionsweise von „Stark im Beruf“




Quelle: https://www.starkimberuf.de/fileadmin/user_upload/pdf/191218_Wegegrafik_und_Fallbeispiele.pdf (2020-02-06)

Das Projekt bietet Unternhmen Unterstützung bei der Gewinnung von neuen Mitarbeiterinnen. Dabei kommt ein Vier-Schritte-Programm zur Anwendung:

1. Kontakt aufnehmen
   Unternehmen können bei den „Stark im Beruf“-Kontaktstellen ihren Personalbedarf bekannt geben. Das Personal der Kontaktstelle wählt dann erste potenzielle Bewerberinnen aus und vereinbart mit dem Unternehmen einen Gesprächstermin, um die konkreten Kompetenzanforderungen an Bewerberinnen und Möglichkeiten der Zusammenarbeit abzuklären.
   Kontaktstellen kontaktieren auch proaktiv Unternehmen und informieren diese, wenn es passende Bewerberinnen für offene Stellen gibt.
2. Klärung des Bedarfs und der Zusammenarbeit
   Da die Ausgangssituationen der Frauen und der Bedarf der Unternehmen sehr unterschiedlich sein können, kommt der Abklärung des konkreten Bedarfs und der notwendigen Unterstützungs- und Bildungsangebote eine besondere Bedeutung zu. Manchmal ist nur ein Sprachkurs erforderlich, manchmal ist es die Anerkennung eines im Ausland erworbenen Bildungsabschlusses. Die Bewerberinnen werden bereits vor der ersten Kontaktaufnahme mit dem Unternehmen geschult und vorbereitet.
3. Kennenlernen und Bewerbungsverfahren

Durch die passgenaue Vorauswahl wird den Unternehmen ein aufwändiger Bewerbungsprozess erspart und es kann rasch zu einem Bewerbungsgespräch kommen, bei dem das Unternehmen die Bewerberin kennenlernt. Die Kontaktstelle unterstützt die Mütter auch nach dem Bewerbungsgespräch und bietet Hilfestellung beim Sammeln von erforderlichen Dokumenten sowie beim Nachholen weiterer Kompetenzen.

4. Begleitung nach der Arbeitsaufnahme
   Die Begleitung der Mütter während eines Praktikums oder der Probezeit soll helfen, Herausforderungen z.B. im familiären Umfeld, die sich durch den Berufseinstieg ergeben, zu bewältigen. Dabei werden auch die Unternehmen nicht mit dem Thema alleingelassen, sondern finden in den Kontaktstellen AnsprechpartnerInnen, die sie unterstützen (BMFSFJ 2019, 20f.).

**Adressierte Zielgruppen und Unternehmen**

Es werden Mütter mit Migrations- bzw. Fluchthintergrund angesprochen sowie Unternehmen, die bereit sind, Erwerbs- und Praktikumsmöglichkeiten für diese Zielgruppe zur Verfügung zu stellen (BMFSFJ 2018b, 5).

**Wege der Kontaktaufnahme mit Zielgruppe und Unternehmen**

Das Projekt wird über einen umfassenden Webauftritt sowie zahlreiche Publikationen, Broschüren und Folder beworben.[199] Zudem bieten über 90 Kontaktstellen deutschlandweit persönliche Anlaufstellen. Und auch zahlreiche lokale und regionale NetzwerkpartnerInnen, wie z.B. Jobcenter, Agenturen für Arbeit, Vereine, Kammern, Beratungsstellungen usw., stellen Informationen bereit (ibid.).

**Rolle der Unternehmen**

Unternehmen können sich über die Kontaktstellen beraten und informieren lassen oder Bewerberinnen für eine Stelle suchen. Sie können weiters Müttern mit Migrations- bzw. Fluchthintergrund Qualifizierungs- und Beschäftigungsmöglichkeiten bieten (BMFSFJ 2019, 12).

Unternehmen können auch von dem umfangreichen Informationsangebot auf der Website des Projekts profitieren oder mittels des entwickelten Praxisleitfadens „Flüchtlinge in den Arbeitsmarkt“ mehr über Möglichkeiten für ArbeitgeberInnen erfahren, geflüchtete Menschen zu beschäftigen.[200]

**Voraussetzungen zur Teilnahme für Unternehmen**

Neben der Bereitschaft, Mütter mit Migrations- oder Fluchthintergrund zu beschäftigen, gibt es keine spezifischen Voraussetzungen zur Teilnahme am „Stark im Beruf“-Projekt.[201]

**Voraussetzungen zur Teilnahme für Zielgruppen**

[199] Siehe: https://www.starkimberuf.de/publikationen/ (2020-02-06).
[200] Siehe: https://www.starkimberuf.de/fileadmin/user_upload/pdf/Fluechtlinge_Arbeitsmarkt_CdV_2016_web.pdf (2020-02-05).
[201] Siehe: https://www.starkimberuf.de/starke-praxis/fuer-die-wirtschaft/kooperation/argumente-fuer-die-zusammenarbeit/ (2020-02-05).

An dem Programm bzw. einem der durch das Programm geförderten Projekte/Module können Mütter mit Migrations- oder Fluchthintergrund teilnehmen, die (wieder) in das Erwerbsleben einsteigen wollen.[202]

**Dauer der Maßnahme**

Die Dauer der Maßnahme ist je nach konkretem Unterstützungs- und Qualifizierungsbedarf unterschiedlich und kann von Beratung und Coaching über Sprachkurse bis zur beruflichen Qualifizierung oder der Anerkennung bereits erworbener Qualifikationen reichen (BMFSFJ 2018a, 3).

**Förderstruktur der Maßnahme für Unternehmen**

Für Unternehmen, die mit Flüchtlingen oder Menschen aus dem Leistungsbezug zusammenarbeiten, gibt es verschiedene finanzielle Förderungen, z.B. den Eingliederungszuschuss (EGZ) für eine über das übliche Maß hinausgehende Einarbeitungszeit (bis zu 50 Prozent des Arbeitslohns für maximal ein Jahr).[203]

Ebenso können im Fall einer Beschäftigung, eines Praktikums oder einer Qualifizierung im Unternehmen Förderprogramme wie ausbildungsbegleitende Hilfen oder eine Assistierte Ausbildung (siehe Kapitel 4.7.3), Berufsvorbereitende Bildungsmaßnahmen oder eine Eingliederungsqualifizierung in Anspruch genommen werden.[204]

Bei einer Qualifizierung zur Fachkraft kann auch die Beschäftigtenförderung nach dem Qualifizierungschancengesetz eine Option sein (bis zu 100 Prozent der Lehrgangskosten und bis zu 75 Prozent Arbeitsentgeltzuschuss bei Arbeitszeitausfall; siehe Kapitel 4.7.2).

**Förderstruktur der Maßnahme für Zielgruppen**

Das Programm „Stark im Beruf“ wird von 2015 bis 2020 (erste Förderphase) und 2019 bis 2022 (zweite Förderphase) durch den Europäischen Sozialfonds (ESF) gefördert (maximal 50.000 Euro in der ersten und maximal 75.000 Euro pro Projekt und Förderjahr in der zweiten Förderphase[205]). Diese Förderung können Trägerorganisationen beantragen, die Integrationsangebote oder Angebote zur beruflichen Orientierung von Frauen bzw. Müttern durchführen. Um eine Förderung im Rahmen des ESF-Bundesprogramms zu erhalten, muss das örtliche Jobcenter und/oder die Agentur für Arbeit als Kooperationspartner beteiligt sein und es müssen Kooperationen mit mindestens zwei weiteren lokalen AkteurInnen bestehen, z.B. Migrantenselbstorganisationen, Träger von Integrationskursen, Vertretungen der Landesnetzwerke des Förderprogramms Integration durch Qualifizierung, Unternehmen, Wirtschaftsverbänden und Kammern (BMFSFJ 2014, 6ff.).

Ergänzend zu diesen Angeboten stehen Müttern mit Migrations- oder Fluchthintergrund auch die vorhandenen Förderinstrumente der BA im Bereich Ausbildungsvorbereitung und Berufsorientierung, betriebliche Ausbildung und Übergang in Beschäftigung zur Verfügung.

---

[202] Siehe: https://www.starkimberuf.de/stark-im-beruf/das-programm/ (2020-02-05).
[203] Siehe: https://con.arbeitsagentur.de/prod/apok/ct/dam/download/documents/dok_ba013242.pdf (2020-02-05).
[204] Details zur Einstiegsqualifizierung (EQ) und zu den Berufsvorbereitenden Bildungsmaßnahmen (BvB) siehe Ziegler, Müller-Riedlhuber 2019, 54ff.
[205] Siehe: https://www.starkimberuf.de/index.php?id=592 (2020-02-05).

Je nach rechtlichem Status[206] und konkretem Qualifizierungs- und Unterstützungsbedarf können andere Fördermaßnahmen in Betracht kommen, die von unterschiedlicher Dauer und mit unterschiedlichen finanziellen Unterstützungen verbunden sind. Einen Überblick über Maßnahmen, die für Flüchtlinge verfügbar sind, hat das KOFA zusammengestellt.[207]

Arbeitsagenturen und Jobcenter können auf Antrag auch die Kosten für Anerkennungsanträge und die Beschaffung dafür erforderlicher Nachweise übernehmen (Englmann, Müller-Wacker 2016, 23).

**Formen der Unterstützung für Unternehmen**

Unternehmen erhalten Unterstützung durch die Kontaktstellen in Form von:

- Vermittlung interessanter Bewerberinnen
- Umfassender Beratung und Information zu arbeitsmarktrelevanten Fragen und Fördermöglichkeiten
- Beratung zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf
- Begleitung des (Wieder-)Einstiegs während der Berufsorientierung, am Beginn des Praktikums, einer Ausbildung oder Weiterqualifizierung sowie bei der ersten Beschäftigung
- Vernetzung mit PartnerInnen vor Ort, insbesondere mit den Jobcentern (BMFSFJ 2019, 12).

**Formen der Unterstützung für Zielgruppen**

Mütter mit Migrations- oder Fluchthintergrund erhalten Unterstützung in Form von:

- Umfassender und niederschwelliger Beratung zu arbeitsmarktrelevanten Fragen, z.B. zum Arbeitsmarkt, (Berufs-)Bildungssystem, Fort- und Weiterbildung
- Informationen über rechtliche Aspekte
- Hilfe bei der Kompetenzfeststellung und Anerkennung von Qualifikationen
- Stärkung des Selbstbewusstseins
- Vermittlung berufsbezogener Werte
- Organisation von Kinderbetreuung (ibid. 13).

**Evaluierungen bzw. Zufriedenheitserhebungen**

Das Programm wird wissenschaftlich begleitet und es wurde eine Datenbank relevanter Studien zu den Themen „Vereinbarkeit von Familie und Beruf“ sowie „Arbeitsmarktintegration von Frauen mit Migrationshintergrund“ eingerichtet.[208]

Mehr als 9.000 Mütter sind seit Beginn in das Projekt eingetreten. Jede vierte Mutter ist als Flüchtling anerkannt, die Hälfte der Teilnehmerinnen ist alleinerziehend. Mehr als 7.000 Mütter haben die Qualifizierungsangebote durchlaufen, wobei ein Drittel eine sozialversicherungspflichtige Arbeit aufgenommen hat oder selbstständig tätig ist (33 Prozent), 14 Prozent haben eine Qualifizierung (ohne Sprachqualifizierungen) abgeschlossen,

[206] Asylberechtigte haben z.B. uneingeschränkten Zugang zum Arbeitsmarkt, AsylwerberInnen und geduldete Personen haben nach drei Monaten einen eingeschränkten Zugang. Die lokale Ausländerbehörde und zum Teil auch die Arbeitsagentur müssen mit der Beschäftigung einverstanden sein (https://www.kofa.de/mitarbeiter-finden-und-binden/mitarbeiter-finden/wen-rekrutieren/fluechtlinge; 2020-02-06).
[207] Siehe: https://www.kofa.de/mitarbeiter-finden-und-binden/mitarbeiter-finden/wen-rekrutieren/fluechtlinge (2020-02-05).
[208] Siehe: https://www.starkimberuf.de/publikationen/ (2020-02-07).

jede Zehnte wurde in eine schulische oder berufliche Ausbildung vermittelt und 11 Prozent haben erfolgreich einen Sprachkurs abgeschlossen (BMFSFJ 2018c, 3).

Hinsichtlich der in Anspruch genommenen Angebote zeigt sich, dass 85 Prozent der Teilnehmerinnen berufliche Beratung und Orientierung in Anspruch genommen haben, 75 Prozent eine Kompetenzfeststellung und 53 Prozent eine Sprachförderung. Zudem wurden 13 Prozent der Mütter in ein Praktikum vermittelt und 10 Prozent erhielten eine Betreuung während der Ausbildung und der Erwerbstätigkeit (ibid.).

### 4.7.5 Zukunftsstarter

#### Zusammenfassung der Maßnahme und Zielsetzung

„Zukunftsstarter gesucht“ ist die Fortsetzung einer gemeinsamen Initiative des BMAS, der BA und des Verwaltungsrats der BA zu „AusBILDUNG wird was – Spätstarter gesucht“ (2013−2016). Das Programm startete 2016 und verfolgt das Ziel, gering qualifizierte Erwachsene im Alter zwischen 25 und 35 Jahren (SGB II und SGB III) zu motivieren, einen Berufsabschluss als Fachkraft nachzuholen und so besser für das zukünftige Erwerbsleben gerüstet zu sein. Das Programm wirbt aktiv um Unternehmen, die auf diese Weise den eigenen Fachkräftebedarf mit relativ geringem Aufwand durch Umschulungen sowie Aus- und Weiterbildungen eigener MitarbeiterInnen oder Arbeitsloser decken können (BMBF 2018, 128; Dauser et al. 2019, 48).

Das Zukunftsstarter-Programm versucht somit, dem Fachkräftebedarf durch Umschulung und Aus- und Weiterbildung von gering Qualifizierten entgegenzuwirken und Anreize für eine betriebliche Weiterbildung bereitzustellen. Neben Umschulungen, die möglichst im betrieblichen Umfeld erfolgen, können auch berufsanschlussfähige Teilqualifikationen oder die Vorbereitung auf eine Externenprüfung sowie bei Bedarf die Schulung von Grundkompetenzen gefördert werden. Weiterbildungsprämien für Zwischen- und Abschlussprüfungen sollen die Teilnehmenden motivieren, weiterzumachen.

Abbildung 17
Überblick der Zielsetzungen von „Zukunftsstarter“

Quelle: https://faktor-a.arbeitsagentur.de/mitarbeiter-finden/die-zukunftsstarter-unter-den-fachkraeften/ (2020-02-22)

Mit dem Programm sollen vorhandene Fachkräftepotenziale mobilisiert und gering Qualifizierte mit abschlussorientierten Angeboten, für die vor allem betriebliche Ausbildungsstellen genutzt werden, in den Arbeitsmarkt (re)integriert werden (BA 2016b, 3).

Die Berufsausbildung in einem anerkannten Ausbildungsberuf kann auch in Teilzeit erfolgen. Dadurch sollen auch Eltern und vor allem gering qualifizierte Frauen mit Kinderbetreuungspflichten oder in der Pflege von Angehörigen angesprochen und eine bessere Vereinbarkeit von Ausbildung und Familie ermöglicht werden (ibid.).

**Adressierte Zielgruppen und Unternehmen**

Das Programm wendet sich an arbeitslose und beschäftigte Personen im Alter von 25 bis 35 Jahren, die keine Berufsausbildung haben und an Arbeitslose und Beschäftigte, die zwar einen Beruf erlernt haben, diesen aber nicht mehr ausüben und seit mehr als vier Jahren als an- oder ungelernte Arbeitskraft beschäftigt sind. Auch Personen, die in ihren erlernten Beruf zurückkehren oder wiedereinsteigen wollen, gehören zur Zielgruppe des Programms.[209]

Eltern mit Kinderbetreuungspflichten oder pflegende Angehörige sowie junge Erwachsene mit Behinderungen und Flüchtlinge können die Initiative ebenfalls in Anspruch nehmen (BMBF 2018, 128; BA 2016b, 3).

[209] Siehe: https://www.arbeitsagentur.de/karriere-und-weiterbildung/foerderung-berufliche-weiterbildung (2020-01-10).

Das Programm Zukunftsstarter unterstützt Unternehmen, bei der Personalgewinnung neue Wege zu gehen und stellt vor allem auch in Branchen und Regionen, wo es schwierig ist, Fachkräfte anzuwerben, mit der Umschulung und Ausbildung bereits berufserfahrener Menschen eine gute Alternative zur Deckung des Fachkräftebedarfs dar.[210]

**Wege der Kontaktaufnahme mit Zielgruppe und Unternehmen**

Die von „Spätstarter" auf „Zukunftsstarter" geänderte Programmbezeichnung soll dem proaktiven Kampagnenslogan des Werbeportals „Das bringt mich weiter"[211] der BA, auf dem die Initiative beworben wird, besser Rechnung tragen und sowohl ArbeitgeberInnen als auch Teilnehmende ansprechen (Jobcenter Düsseldorf 2018, 45).

Die Initiative wird zusätzlich im Rahmen der Internetauftritte des BMAS[212], der BA[213] und der Initiative „Perspektive Wiedereinstieg"[214] sowie über zahlreiche andere Informationswebsites beworben. Ebenso bieten die BA-Broschüren für Unternehmen[215] und ArbeitnehmerInnen[216] eine Erstinformation. Als persönliche Kontaktpersonen stehen die BA-Fachkräfte des Arbeitgeber-Service und der Arbeitsagenturen und Jobcenter zur Verfügung. Darüber hinaus können InteressentInnen gebührenfreie Servicenummern nutzen.[217]

**Rolle der Unternehmen**

Unternehmen können ebenfalls „Zukunftsstarter" werden, indem sie ihren Fachkräftebedarf durch im Rahmen der Initiative geförderte Personen abdecken, Ausbildungen und Umschulungen in Voll- und Teilzeit ermöglichen. Sie können dabei von lokalen Jobcentern und Arbeitsagenturen beratend unterstützt werden.[218]

**Voraussetzungen zur Teilnahme für Unternehmen**

Teilnehmen können ausbildungsberechtigte Unternehmen, die aktuell förderfähige Personen (Beschäftigte und Arbeitssuchende) beschäftigen und qualifizieren wollen oder gering qualifizierte Arbeitslose einstellen und entsprechend qualifizieren wollen.[219]

**Voraussetzungen zur Teilnahme für Zielgruppen**

Förderfähig sind Personen im Alter zwischen 25 und 35 Jahren, die

---

[210] Siehe: https://www.hwkno.de/artikel/ueber-umwege-zum-traumberuf-zukunftsstarter-gesucht-76,0,9217.html (2020-02-21).
[211] Siehe: https://www.dasbringtmichweiter.de/#jugendliche (2020-02-07).
[212] Siehe: https://www.bmas.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2016/bmas-und-ba-unterstuetzen-zukunftsstarter.html (2020-02-05).
[213] Siehe: https://www.arbeitsagentur.de/karriere-und-weiterbildung/foerderung-berufliche-weiterbildung (2020-02-05).
[214] Siehe: https://www.perspektive-wiedereinstieg.de/Inhalte/DE/Wiedereinstieg/Wiedereinstieg_konkret/Qualifizierung/initiative_zukunftsstarter_erstausbildung_fuer_frauen_und_maenner_im_alter_von_25_bis_35_jahren.html (2020-02-05).
[215] Siehe: https://www.arbeitsagentur.de/datei/zukunftsstarter-arbeitgeber_ba014615.pdf (2020-02-05).
[216] Siehe: https://www.arbeitsagentur.de/datei/Zukunftsstarter-Arbeitnehmer_ba014616.pdf (2020-02-05).
[217] Siehe: https://www.arbeitsagentur.de/datei/zukunftsstarter-arbeitgeber_ba014615.pdf (2020-02-05).
[218] Siehe: https://www.perspektive-wiedereinstieg.de/Inhalte/DE/Wiedereinstieg/Wiedereinstieg_konkret/Qualifizierung/initiative_zukunftsstarter_erstausbildung_fuer_frauen_und_maenner_im_alter_von_25_bis_35_jahren.html (2020-02-05).
[219] Siehe: https://www.arbeitsagentur.de/datei/zukunftsstarter-arbeitgeber_ba014615.pdf (2020-01-10).

- gering qualifizierte Arbeitslose und ArbeitnehmerInnen ohne Berufsabschluss
- gering qualifizierte Arbeitslose und ArbeitnehmerInnen mit Berufsabschluss, die seit vier Jahren einer an- oder ungelernten Tätigkeit nachgehen und den erlernten Beruf nicht mehr ausüben
- BerufsrückkehrerInnen und WiedereinsteigerInnen sind.[220]

In manchen Jobcentern oder Agenturen für Arbeit wurde die Altersobergrenze für das Programm auf 40[221] oder sogar 45[222] Jahre hinaufgesetzt.

**Dauer der Maßnahme**

Das Programm „Zukunftsstarter" läuft von 2016 bis 2020 (BIBB 2019, 387).

Die Dauer der Maßnahme ist abhängig von den in Anspruch genommenen Qualifizierungen. Für die Schulung von Grundkompetenzen im Bereich Lesen, Schreiben, Rechnen, Informations- und Kommunikationstechnologie, damit verbundene sozialpädagogische Begleitung und Maßnahmeteile bei ArbeitgeberInnen sowie eine angebundene Akquise von Umschulungsplätzen sieht die Bundesagentur für Arbeit eine Förderdauer von drei bis sechs Monaten vor (Jobcenter Heidelberg et al. 2019, 13).
Umschulungen sind in der Regel um ein Drittel kürzer als die reguläre Ausbildung. Vorbereitungen auf die Externenprüfung dauern in der Regel in Vollzeit sechs, in Teilzeit zwölf Monate (ibid. 7).
Teilqualifizierungen dauern üblicherweise zwei bis sechs Monate pro Modul, umfassen fünf bis acht Module und sind zusätzlich mit einem Praktikum im Ausmaß von 25 Prozent der Modulzeit verbunden (BA 2019d, 14).

**Förderstruktur der Maßnahme für Unternehmen**

Betriebe können für die berufliche Weiterbildung von Beschäftigten ohne Berufsabschluss Arbeitsentgeltzuschüsse (AEZ) für weiterbildungsbedingte Ausfallzeiten erhalten und es kann eine Pauschale zu den Sozialversicherungsbeiträgen gewährt werden.[223]

Für die Einstellung von Arbeitssuchenden können ArbeitgeberInnen einen Eingliederungszuschuss (EGZ, bis zu 50 Prozent des berücksichtigungsfähigen Arbeitsentgelts für maximal ein Jahr, bei über 50-Jährigen für maximal drei Jahre) erhalten, wenn deren Vermittlung erschwert ist und für die berufliche Eingliederung daher eine Förderung benötigt wird.[224]

Zusätzlich können entsprechend dem neuen Qualifizierungschancengesetz Weiterbildungskosten sowohl für Beschäftigte als auch neu eingestellte Arbeitssuchende übernommen werden (siehe Kapitel 4.7.2).

**Förderstruktur der Maßnahme für Zielgruppen**

[220] Siehe: https://www.arbeitsagentur.de/karriere-und-weiterbildung/foerderung-berufliche-weiterbildung (2020-01-10).
[221] So spricht z.B. das Jobcenter Düsseldorf in seinem Arbeits- und Integrationsbericht 2018 von einer de facto Ausweitung der oberen Altersgrenze auf 40 Jahre (Jobcenter Düsseldorf 2018, 46).
[222] Siehe: https://www.arbeitsagentur.de/vor-ort/kassel/Zukunftsstarter (2020-02-21).
[223] Siehe: https://www.arbeitsagentur.de/datei/zukunftsstarter-arbeitgeber_ba014615.pdf (2020-01-10).
[224] Siehe: https://www.bmas.de/DE/Themen/Arbeitsmarkt/Arbeitsvermittlung/eingliederungszuschuesse.html (2020-02-21).

Die Agenturen für Arbeit und Jobcenter fördern im Rahmen von Zukunftsstarter Vollzeit- sowie Teilzeitausbildungen, die nach Möglichkeit in einem Ausbildungsbetrieb erfolgen und zu einem anerkannten Berufsabschluss führen. Auch Lehrgänge, die auf eine Externenprüfung vorbereiten, Qualifizierungen, die eine berufsanschlussfähige Teilqualifikation umfassen und Maßnahmen zum Erwerb von Grundkompetenzen können gefördert werden.[225]

Arbeitslose oder beschäftigte Personen können im Rahmen des Programms Zukunftsstarter Förderungen für Lehrgangs- bzw. Umschulungskosten sowie Fahrt- und gegebenenfalls Kinderbetreuungskosten oder Kosten für eine auswärtige Unterbringung und Verpflegung erhalten. Im Fall von betrieblichen Einzelumschulungen können zudem auch umschulungsbegleitende Hilfen zur Sicherung des Qualifizierungserfolgs (z.B. für Zusatzunterricht zur Vorbereitung auf Prüfungen) in Anspruch genommen werden. Zudem können erfolgreiche TeilnehmerInnen an Qualifizierungsmaßnahmen eine Prämie erhalten, wenn sie die Zwischen- oder Abschlussprüfung bestehen (siehe Kapitel 4.7.2).[226]

Während einer abschlussorientierten Qualifizierung können in der Regel die lebensunterhaltssichernden Leistungen für arbeitslose Menschen weiter bezogen werden.[227]

**Formen der Unterstützung für Unternehmen**

Unternehmen erhalten Beratung und Unterstützung hinsichtlich ihrer individuellen Fördermöglichkeiten von den Fachkräften der Arbeitgeber-Servicestellen.[228]

**Formen der Unterstützung für Zielgruppen**

Arbeitslose und Beschäftigte erhalten Beratung und Unterstützung bei der Abklärung ihrer persönlichen Voraussetzungen für eine abschlussorientierte Qualifizierung durch die Fachkräfte der lokalen Jobcenter und Arbeitsagenturen. Neben den bereits genannten finanziellen Unterstützungen können bei Bedarf auch umschulungsbegleitende Hilfen in Anspruch genommen werden.[229]

**Evaluierungen bzw. Zufriedenheitserhebungen**

Ausgehend von den Erfahrungen des Vorgängerprogramms Spätstarter, das innerhalb von drei Jahren rund 100.000 Eintritte in die Fördermaßnahme erzielen konnte[230], hat sich die Initiative Zukunftsstarter zum Ziel gesetzt, zwischen 2016 und 2020 rund 120.000 Arbeitslose und Beschäftigte für berufsabschlussorientierte Qualifizierungen zu gewinnen (BIBB 2019, 387).

Mit der Bereitstellung einer Prämienzahlung für Zwischen- und Abschlussprüfungen soll zudem ein finanzieller Anreiz bereitgestellt werden, der gering qualifizierte Personen zum Abschluss der beruflichen Ausbildung motivieren soll. Diese Maßnahmen werden von den BA-Fachkräften als wichtige Faktoren für die Verbesserung der Weiterbildungsförderung für

[225] Siehe: https://www.arbeitsagentur.de/datei/zukunftsstarter-arbeitgeber_ba014615.pdf (2020-02-05).
[226] Siehe: https://www.arbeitsagentur.de/datei/zukunftsstarter-arbeitgeber_ba014615.pdf und https://www.arbeitsagentur.de/karriere-und-weiterbildung/foerderung-berufliche-weiterbildung (2020-01-10).
[227] Siehe: https://www.arbeitsagentur.de/datei/Zukunftsstarter-Arbeitnehmer_ba014616.pdf (2020-01-10).
[228] Siehe: https://www.weiterbildungsberatung.nrw/foerderung/agentur-fuer-arbeit (2020-02-06).
[229] Siehe: https://www.arbeitsagentur.de/datei/Zukunftsstarter-Arbeitnehmer_ba014616.pdf (2020-02-05).
[230] Siehe: https://www.bmas.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2016/bmas-und-ba-unterstuetzen-zukunftsstarter.html (2020-02-05).

gering qualifizierte ArbeitnehmerInnen und die Erreichung eines Bildungsabschlusses betrachtet (Jobcenter Düsseldorf 2018, 45).

ExpertInnen des BIBB weisen in Zusammenhang mit dem Nachholen von Qualifizierungen im mittleren Lebensalter auf die generelle Problematik hin, dass für Menschen, die in der Lebensmitte Umschulungen und berufliche Ausbildungen absolvieren, die damit verbundenen Entgelteinbußen oft eine große Hürde darstellen. Sie sehen Programme wie Zukunftsstarter, die „die Aus- und Weiterbildung älterer Lehrlinge finanziell und ideell unterstützen", diesbezüglich als sehr hilfreich an.[231]

Von August bis Dezember 2016 haben rechtskreisübergreifend (SGB II und SGB III) rund 19.200 TeilnehmerInnen das Programm Zukunftsstarter begonnen (Hosner et al. 2018, 27).

2017 haben laut dem BIBB-Datenreport 2019 durch die Initiative Zukunftsstarter 28.000 Erwachsene eine abschlussorientierte Weiterbildung (17.600 Personen SGB III, 10.400 SGB II) und weitere 8.400 junge Erwachsene eine nicht geförderte Berufsausbildung begonnen (BIBB 2019, 387).

Wenn sich die Zahlen der 2016 und 2017 erfolgten Eintritte in das Programm auch für die darauffolgenden Jahre fortschreiben lassen, sollte das Ziel von 120.000 TeilnehmerInnen bis 2020 erreicht werden können.

[231] Siehe: https://www.sueddeutsche.de/karriere/berufsausbildung-so-alt-und-wieder-azubi-1.4429195 (2020-02-07).

# 5 Schweden

## 5.1 Einleitung

Der Fachkräftemangel ist seit mehreren Jahren ein wichtiges Thema in Schweden, das die verschiedenen AkteurInnen am Arbeits- und Bildungsmarkt herausfordert, neue und bessere Lösungen hinsichtlich der Bereitstellung von für die bestehende Nachfrage qualifizierten Arbeitskräften zu finden bzw. zu entwickeln. Die Lücke zwischen hoher Nachfrage und vielen Arbeitslosen ohne die erforderlichen Kompetenzen hat sich in Schweden in den Jahren 2017 und 2018 insofern noch einmal verschärft gezeigt, als ab 2015 einerseits viele geflüchtete Menschen nach Schweden kamen, die auf den Arbeitsmarkt drängten, jedoch nicht ausreichend qualifiziert waren. Andererseits boomte die schwedische Konjunktur, wodurch der Fachkräftebedarf besonders virulent wurde und auch im Bereich der Arbeitsmarktverwaltung zu einigem Handlungsbedarf führte (Experteninterview).

Trotz der positiven konjunkturellen Entwicklung der letzten Jahre ist die Arbeitslosigkeit bei bestimmten Personengruppen aktuell immer noch sehr hoch, und Arbeitssuchende haben oft nicht die Kompetenzen, die ArbeitgeberInnen benötigen.[232] Laut der Arbeitsmarktprognose 2019–2021 (*Arbetsmarknadsprognos 2019-2021*) des schwedischen Arbeitsmarktservices (*Arbetsförmedlingen)* wird die Nachfrage nach Arbeitskräften zwar auf einem hohen Niveau bleiben, im Vergleich zu vorangegangenen Jahren jedoch geringer ausfallen.[233]

Laut Prognosen von *Arbetsförmedlingen* hemmt der hohe Fachkräftebedarf die aktuelle Beschäftigungsentwicklung bereits in mehreren Branchen und das fehlende Angebot an Fachkräften mit den geforderten Fähigkeiten und Fertigkeiten ist sowohl kurz- als auch langfristig ein dringendes Problem. Um die Problematik abzumildern, ist es laut *Arbetsförmedlingen* entscheidend, Arbeitslose bedarfsbezogen aus- und weiterzubilden, sodass sie eine Arbeitsmöglichkeit auffinden (Arbetsförmedlingen 2018a, 3).

Die Beschäftigungsquote in der einheimischen Bevölkerung ist in Schweden sehr hoch und die Arbeitslosigkeit sehr niedrig. Demgegenüber ist die Arbeitslosenrate von 15- bis 64-jährigen Zugewanderten aus Drittstaaten mit 29,5 Prozent deutlich höher als jene der Gesamtbevölkerung mit 6,9 Prozent (EMN 2019, 10). Daher bestehen die verfügbaren Arbeitskräfte in Schweden hauptsächlich aus im Ausland geborenen Personen, was sich auch in einer deutlichen Schwerpunktsetzung auf diese Zielgruppe der zugewanderten Personen in vielen der angebotenen Förderprogramme zeigt. Ohne die Aufnahme von ZuwanderInnen in die Erwerbsbevölkerung wäre das Wachstum an neuen Arbeitsplätzen geringer und der Fachkräftebedarf in den vergangenen Jahren noch größer gewesen (Arbetsförmedlingen 2018a, 4).

Trotz einer stabilen Arbeitsmarktlage steigt die Arbeitslosigkeit von sozial vulnerablen Gruppen, wie z.B. MigrantInnen aus Drittländern und Menschen mit niedrigen Bildungsabschlüssen. Das hängt unter anderem auch damit zusammen, dass in Schweden bereits Berufe mit mittlerem Qualifikationsniveau sehr hohe Kompetenzanforderungen aufweisen. So müssen z.B. schwedische SachbearbeiterInnen, MaschinenbedienerInnen oder HandwerkerInnen häufiger als in anderen Ländern Probleme lösen, Computer oder andere Technologien verwenden. Für gering qualifizierte oder nicht Schwedisch sprechende

[232] Siehe: https://www.government.se/articles/2019/09/measures-to-get-more-people-into-work/ (2020-02-09).
[233] Siehe: https://arbetsformedlingen.se/om-oss/statistik-och-analyser/analyser-och-prognoser/arbetsmarknadsprognoser/riket/arbetsmarknadsprognos-2019-2021 (2020-02-26).

Personen sind dadurch die Arbeitsmöglichkeiten stärker eingeschränkt. Schweden hat daher in den vergangenen Jahren den Zugang zur Erwachsenenbildung für gering Qualifizierte verbessert, Berufsbildungsabschlüsse modularisiert und ein System zur Anerkennung von Kompetenzen implementiert, das MigrantInnen ermöglicht, ihre Kompetenzen und Fähigkeiten anerkannt zu bekommen (Kuczera, Jeon 2019, 16).

Arbeitslose ohne Abschluss einer Sekundarstufe II haben in Schweden unabhängig von ihrem Geburtsort große Schwierigkeiten, auf dem Arbeitsmarkt erfolgreich zu sein. Parallel zur anhaltend starken Nachfrage nach Arbeitskräften steigt das Risiko von Langzeitarbeitslosigkeit insbesondere für diese Zielgruppe: Von den derzeit rund 125.000 Arbeitssuchenden ohne Abschluss einer Sekundarstufe II ist fast die Hälfte seit mehr als einem Jahr arbeitslos. Darüber hinaus ist ein Großteil der Langzeitarbeitslosen außerhalb Europas geboren, und viele nehmen am Einführungsprogramm (*Introduktionsjobb*) von *Arbetsförmedlingen* teil, das üblicherweise 24 Monate dauert. Damit jedoch die Langzeitarbeitslosigkeit sinkt, ist aus Sicht des schwedischen Arbeitsmarktservice eine Kombination verschiedener Initiativen erforderlich, die sowohl Bildung als auch subventionierte Beschäftigung umfassen. Zudem ist mehr Zusammenarbeit mit anderen AkteurInnen auf dem Arbeitsmarkt sinnvoll (Arbetsförmedlingen 2018a, 4).

Schweden hat in den letzten Jahren insbesondere in die Bildung von Erwachsenen investiert, um Arbeitslose höher zu qualifizieren oder umzuschulen und Erwachsenen zu ermöglichen, eine Ausbildung auf Sekundarstufe II abzuschließen. Da jedoch viele Gemeinden, die für die Bereitstellung von Bildungsangeboten für Erwachsene zuständig sind, zu klein sind, um eine Reihe unterschiedlicher Kurse anbieten zu können, gewährt die Regierung Zuschüsse, wenn mindestens drei Gemeinden zusammenarbeiten, um mehr und unterschiedlichere Bildungsangebote bereitzustellen. Bei solchen Kooperationen sollen auch andere Erwachsenenbildungsanbieter, wie z.B. die Arbeitsagenturen, miteinbezogen und die Nachfrage nach Kompetenzen in der Region berücksichtigt werden. In diesem Zusammenhang versucht die Initiative DUA (siehe Kapitel 5.4), den Dialog zwischen Schulen, ArbeitgeberInnen, Gemeinden, Arbeitsagenturen und Sozialpartnern zu verbessern (Kuczera, Jeon 2019, 22f.).

Viele der untersuchten arbeitsmarktpolitischen Förderangebote und Maßnahmen stehen auch zugewanderten Personen offen und es gibt – angesichts der vorhandenen Engpässe an adäquat qualifizierten Arbeitskräften – auch Bemühungen, die Kompetenzen zugewanderter Personen so schnell wie möglich differenziert zu erfassen und neu zugewanderte Personen rasch in Beschäftigung zu bringen. Dabei gibt es verschiedene Ansätze, die von der klassischen subventionierten Ausbildung Zugewanderter in Unternehmen, über innovative Ansätze der Förderung sozialer Unternehmen bis zur Entwicklung passgenau auf die individuellen Bedürfnisse und Anforderungen abgestimmter Aus- und Weiterbildungsketten reichen.

Ein Good-Practice-Projekt im Bereich der möglichst raschen, individuell definierten Qualifizierung von zugewanderten arbeitslosen Personen ist ***Snabbspår*** (siehe Kapitel 5.7.1), das speziell für neu zugewanderte Personen konzipiert wurde, die bereits eine berufliche Ausbildung oder Erfahrung mitbringen. Dabei werden für verschiedene Branchen zwischen dem Arbeitsmarktservice und den Sozialpartnern Vereinbarungen unterzeichnet, die verschiedene Methoden für die schrittweise Qualifizierung dieser Personen in genau definierten Berufen festlegen. Derzeit gibt es solche Fast Track- oder Schnellzugangsangebote für ca. 40 Berufe. In der Qualifizierung kommen unter anderem Kompetenzeinschätzungen im Rahmen von Praktika, Sprachkursen, Coaching, Berufsbildungskursen usw. zum Einsatz.

Einen ähnlichen Ansatz verfolgt das Projekt **SYSKOM** (siehe Kapitel 5.7.4), das als internes Projekt der Arbeitsmarktverwaltung die Aufgabe hatte, Methoden und Instrumente zu entwickeln und zu erproben, die es auf lokaler Ebene ermöglichen, zugewanderte Personen möglichst rasch in ein Beschäftigungsverhältnis zu bringen. Unternehmen, die ihren Bedarf an Arbeitskräften lokal nicht abdecken können, wurde die Rekrutierung von passgenau auf die Unternehmensanforderungen ausgebildeten Zugewanderten als Alternative nahegebracht. Anders als *Snabbspår* steht bei SYSKOM weniger das Berufsprofil, sondern der konkrete Bedarf des Unternehmens im Vordergrund. Die Ausbildung kann daher zwar zu einer Qualifizierung als Fachkraft führen, kann jedoch auch nur eine Ausbildung für die Ausübung bestimmter Tätigkeiten umfassen. Besonders auffällig ist in diesem Projekt auch, dass die Kompetenzermittlung im Rahmen eines Praktikums im Unternehmen bereits durchgeführt werden kann, wenn die beurteilte Person noch kein Schwedisch spricht. Der Spracherwerb erfolgt genauso wie die Vermittlung beruflicher Kompetenzen, die noch nicht mitgebracht werden, nach der Kompetenzermittlung im Rahmen von kurzen, modular strukturierten Bildungseinheiten.

***NCC Nystart*** ist ein Beispiel für die Nutzung eines vom Arbeitsmarktservice bereitgestellten Förderangebots durch ein Großunternehmen, das auf diese Weise seine Rekrutierungsstrategie erweitert und auch langzeitarbeitslosen, geflüchteten oder gesundheitlich beeinträchtigten Personen eine Chance gibt, sich für die Baubranche zu qualifizieren, in der hoher Fachkräftebedarf herrscht. Mit dem Programm ***Nystartsjobb*** (siehe Kapitel 5.7.3) kann diese Zielgruppe eine befristete oder unbefristete Beschäftigung in Voll- oder Teilzeit bei einem Unternehmen erhalten. ArbeitgeberInnen erhalten eine Entschädigung in Form einer Lohnsteuergutschrift.

***Yalla Trappan*** (siehe Kapitel 5.7.2) stellt ein Beispiel für ein arbeitsintegriertes Sozialunternehmen dar, das einerseits zur sozialen Inklusion von zugewanderten Frauen beiträgt, andererseits als soziales Unternehmen Geschäftsmodelle entwickelt hat, die es ermöglichen, Frauen mehr Selbstvertrauen und eine erste Arbeitserfahrung zu vermitteln. Dabei werden in Zusammenarbeit mit dem lokalen Arbeitsmarktservice auch Praktika angeboten, wobei Frauen niederschwellig in den Arbeitsalltag eingeführt werden, um anschließend entweder in die fixe Belegschaft von *Yalla Trappan* aufgenommen zu werden und dort im Bereich Catering, Reinigung oder Näherei zu arbeiten, oder ausgehend von der gewonnenen Arbeitserfahrung und dem Empowerment, das sie erfahren haben, ihren weiteren beruflichen Weg zu planen.

## 5.2 Arbeitsmarktpolitische Maßnahmen und Strategien

In Schweden wird die staatliche Arbeitsmarktpolitik hauptsächlich über das schwedische Arbeitsmarktservice (*Arbetsförmedlingen*) abgewickelt, das im Auftrag der Regierung tätig ist. Parallel dazu werden auch auf kommunaler Ebene Projekte und Angebote in diesem Bereich entwickelt, da die Gemeinden für Sozialleistungen verantwortlich sind (Experteninterview).

Auf nationaler Ebene gibt es eine Reihe von Maßnahmen zur Förderung von Beschäftigung, die sich vor allem an sogenannte neu zugewanderte Personen (d.h. Geflüchtete und deren Familienangehörige), Langzeitarbeitslose und Personen mit Behinderungen oder anderen Beeinträchtigungen, die sich auf ihre Erwerbsfähigkeit auswirken, wenden. Die häufigste Form der Beschäftigtenförderung stellen Subventionen wie Lohnkostenzuschüsse dar, die

meist in Höhe des jeweiligen Tariflohns gewährt, vom Unternehmen ausbezahlt, aber vom Staat finanziert werden. Die Entscheidung über die Förderung trifft üblicherweise das Arbeitsmarktservice (Deutscher Bundestag 2018b, 20).

Eine zentrale Strategie des Arbeitsmarktservice ist es, Flüchtlinge so schnell wie möglich in den Arbeitsmarkt zu integrieren und diesen dadurch eine rasche eigenständige Sicherung ihres Lebensunterhalts zu ermöglichen. Zudem wird den neu zugewanderten Personen hinsichtlich der Berufsbildungs- und Unterstützungsangebote auch Selbstverantwortung zugeschrieben, aktiv an den Maßnahmen zu partizipieren und sich einzubringen. Um von den Maßnahmen und angebotenen Förderungen zu profitieren, müssen die Personen auch bestimmte Bedingungen wie eben eine aktive Teilnahme erfüllen (Experteninterview).

Schweden hat auch eine Reihe von Reformen durchgeführt, um für Geflüchtete, Asylsuchende und erst kürzlich zugewanderte Personen die gesellschaftliche Integration sowie den Einstieg in den Arbeitsmarkt zu vereinfachen. Als „neu/kürzlich zugewandert" gelten Personen in den ersten Jahren nach der Einwanderung.[234] Folgende zentrale Reformen wurden in den letzten Jahren umgesetzt:

- Seit Jänner 2018 gibt es die **Bildungsverpflichtung**, aufgrund derer alle kürzlich Zugewanderten, die am Einführungsprogramm von *Arbetsförmedlingen* teilnehmen und keine Pflichtschule abgeschlossen haben, Aus- und Weiterbildung erhalten können.
- Der **Zuschuss für Bildungsbeginn** soll es gering qualifizierten Erwachsenen ermöglichen, eine Ausbildung auf Sekundarstufe I und II zu machen.
- Die **Berufseinführungsanstellung** (*Yrkesintroduktionsanställning*) basiert auf kollektivvertraglichen Vereinbarungen und wendet sich an kürzlich Zugewanderte und andere benachteiligte Personengruppen im Alter zwischen 15 und 24 Jahren. Dabei werden Arbeit und Bildung kombiniert und es gibt eine finanzielle Unterstützung der Arbeitsagentur.
- Die **Eintrittsvereinbarung** ermöglicht es kürzlich zugewanderten oder langzeitarbeitslosen Personen, eine Anstellung bei einem Unternehmen zu erhalten. Die eingestellte Person erhält die Möglichkeit, den Sprachkurs „Schwedisch für ImmigrantInnen (SFI)" und andere kürzere Trainingsprogramme zu absolvieren. Der/die ArbeitgeberIn zahlte 2019 für eine Stelle im Rahmen einer Eintrittsvereinbarung Lohnkosten in Höhe von 8.400 schwedischen Kronen (rund 800 Euro). Die Beschäftigten erhielten zusätzlich pro Monat einen steuerfreien staatlichen Zuschuss von 9. 870 schwedischen Kronen (zirka 930 Euro; Kuczera, Jeon 2019, 23f.).

Während Schweden einerseits Flüchtlingen und MigrantInnen formell dieselben Rechte einräumt wie den eigenen StaatsbürgerInnen (Zugang zu bezahlbarem Wohnraum, kostenlose Bildung, staatlich subventionierte Gesundheitsversorgung, umfassende Arbeitslosenversicherung usw.), wird andererseits die Arbeitsmarktintegration von zugewanderten Personen für besonders wichtig und als zentral für die gesamtgesellschaftliche Integration erachtet. Die Arbeitsmarktintegration gestaltet sich aber vor dem Hintergrund der weniger werdenden Jobs für gering Qualifizierte besonders für diese Zielgruppe schwierig. Daher gibt es in der schwedischen Arbeitsmarktpolitik einen starken Fokus auf Programme zur besseren Arbeitsmarktintegration von neu zugewanderten Personen. Ein zentraler Aspekt der arbeitsmarktpolitischen Programme für diese Zielgruppe ist, dass die Teilnahme an diesen

[234] Siehe: https://www.informationsverige.se/en/jag-har-fatt-uppehallstillstand/samhallsorientering/boken-om-sverige/att-komma-till-sverige/integration-i-sverige/ (2020-02-26).

Programmen seit einigen Jahren nicht mehr als grundlegendes Recht gesehen wird, sondern die Verantwortung für die Teilnahme bei der zugewanderten Person liegt, die sicherstellen muss, dass sie alle Zulassungskriterien erfüllt und an geplanten Aktivitäten des Programms (z.B. dem Sprachkurs „Schwedisch für ImmigrantInnen“) teilnimmt (Diedrich, Hellgren 2018, 17f. und 20).

Finanzielle Unterstützungen des Staates werden zum Beispiel auch dazu genutzt, neu zugewanderte Personen zu veranlassen, sich in Gemeinden und Gebieten anzusiedeln, die wirtschaftlich und gesellschaftlich bessere Perspektiven für die Integration asylsuchender Menschen bieten als andere. So erhalten Asylsuchende, die sich ab 1. Juli 2020 in einem Gebiet niederlassen, das auf der Liste der „sozioökonomisch schwierigen Gebiete“[235] steht, kein Taggeld und keine speziellen Zuwendungen mehr.[236]

Auf lokaler Ebene kooperiert das Arbeitsmarktservice häufig mit den Gemeindeverwaltungen und Bildungsinstitutionen, die für die Ausbildung z.B. der Flüchtlinge zuständig sind (Experteninterview).

Daneben arbeitet *Arbetsförmedlingen* auch mit großen Unternehmen zusammen, wie z.B. *Scandic*, welche bereit sind, in ihren Bereich Fachkräfteausbildungen anzubieten und die zum Teil auch die Vorteile der Diversität im Unternehmen nützen wollen.[237]

Im Haushaltsgesetz für 2020 schlägt die Regierung Initiativen in Höhe von insgesamt rund 1,3 Milliarden schwedischen Kronen (rund 123 Millionen Euro) vor, um mehr Menschen in Arbeit zu bringen. 427 Millionen schwedische Kronen (rund 40 Millionen Euro) sollen verwendet werden, um einen weiteren Abbau von Arbeitsplätzen und Einstiegsjobs zu verhindern. Weitere 281 Millionen schwedische Kronen (zirka 26 Millionen Euro) sollen für die berufliche Qualifizierung von Arbeitslosen und Beschäftigten verwendet werden, und um sicherzustellen, dass ArbeitgeberInnen Arbeitskräfte mit den erforderlichen Fähigkeiten am Arbeitsmarkt vorfinden. Arbeitslosen soll eine Ausbildung in Mangelberufen ermöglicht werden.[238]

Da der Unterschied bei der Beschäftigtenrate zwischen schwedischen und im Ausland geborenen Personen (insbesondere Immigrantinnen) noch immer sehr hoch ist, werden Budgetmittel für intensivere Bemühungen zur rascheren Eingliederung von neu angekommenen ZuwanderInnen in den Arbeitsmarkt und die Erweiterung der Initiative „**Schwedisch vom ersten Tag an**“ bereitgestellt, die nun auch Sprachkurse zum Erwerb der schwedischen Sprache während der Karenzzeit umfasst.[239]

---

[235] Aktuell gibt es in Schweden 32 Gemeinden, für die die Regierung definiert hat, dass sie auch „sozioökonomisch schwierige Gebiete“ umfassen. Diese Gemeinden werden im Frühling 2020 der Schwedischen Migrationsagentur (*Migrationssverket*) melden, welche Adressen betroffen sind, und die Migrationsagentur erstellt darauf basierend diese Liste (https://www.migrationsverket.se/English/Private-individuals/Protection-and-asylum-in-Sweden/Nyhetsarkiv/2019-12-18-New-regulations-for-asylum-seekers-who-want-to-arrange-their-own-accommodation.html; 2020-02-26).

[236] Siehe: https://www.migrationsverket.se/English/Private-individuals/Protection-and-asylum-in-Sweden/Nyhetsarkiv/2019-12-18-New-regulations-for-asylum-seekers-who-want-to-arrange-their-own-accommodation.html (2020-02-26).

[237] Ein anderes Beispiel ist der Waldmesserhersteller *Morakniv*, der AsylbewerberInnen in Schweden ein sechsmonatiges unbezahltes Praktikum mit Aussichten auf Übernahme in den Betrieb bei Vorliegen einer Arbeitsbewilligung ermöglicht. (https://www.zeit.de/wirtschaft/2017-04/schweden-fluechtlinge-integration-arbeitsmarkt-chancen-unternehmen)

[238] Siehe: https://www.government.se/articles/2019/09/measures-to-get-more-people-into-work/ (2020-02-09).

[239] Siehe: https://www.government.se/articles/2019/09/measures-to-get-more-people-into-work/ (2020-02-09).

Die **Erwachsenenbildungsinitiative** wird um 93.000 Plätze erweitert, da Personen mit geringer Bildung ein höheres Arbeitslosenrisiko aufweisen als Personen mit höherem Bildungsniveau. Konkret soll die **Initiative für Bildungseintrittszuschüsse** weiterhin genutzt werden, um auch Personen mit niedrigeren Bildungsabschlüssen den Beginn eines Studiums zu ermöglichen. In der beruflichen Hochschulbildung wird daher ein flexibleres Angebot an Bildungsprogrammen in Form von individuelleren Kursen eingeführt. Zudem sollen Hochschulprogramme, in denen ein großer Mangel an qualifiziertem Personal besteht, ausgeweitet und insbesondere Bildungsprogramme für folgende Berufe bereitgestellt werden: VorschullehrerInnen, LehrerInnen, IngenieurInnen sowie Berufe im Bereich der Stadtplanung und des Gesundheitswesens. Durch eine größere Auswahl an Einzelkursen in der höheren beruflichen Bildung sollen auch Personen für Weiterbildung gewonnen werden, die in Beschäftigung sind.[240]

Da der Lehrermangel eine der wichtigsten Herausforderungen für Schweden darstellt, ist auch vorgesehen, die Gewinnung von Lehrkräften für Lehrerausbildungsprogramme zu verbessern, mehr Lehramtsstudierenden die Möglichkeit zu geben, gleichzeitig zu arbeiten und zu studieren, die Lehrerausbildung insgesamt zu verbessern und Menschen mit höherer Bildung den Berufswechsel oder die Ergänzung ihrer Ausbildung durch eine Lehrerausbildung zu ermöglichen.[241]

2017 wurden auch Teilqualifikationen in der höheren beruflichen Bildung und in Einstiegsprogrammen eingeführt. Dabei werden einige Kurse zu sogenannten Berufsbildungspaketen (*yrkespaket*) zusammengefasst, die einen Teil einer beruflichen Gesamtqualifikation abdecken. 2018 gab es 60 Berufsbildungspakete in einigen Ausbildungsbereichen. Während Branchen mit einem hohen Fachkräftebedarf diese Entwicklung befürworten, zeigen sich andere skeptisch und fürchten, dass Jugendliche, die mit geringer Arbeitserfahrung und wenig Berufsbildung in den Arbeitsmarkt kommen, zu einer Verschlechterung des gesamten Kompetenzniveaus im Unternehmen führen (Kuczera, Jeon 2019, 17).

## 5.3 PES-interne Organisation und Umsetzung

Die Bereitstellung öffentlicher Dienstleistungen findet in Schweden über 20 Kreisverwaltungen und 290 Gemeinden statt. Die Regierungsverantwortung wird auf Kreisverwaltungsebene entweder über die Kreisverwaltungsbehörden oder nationale Regierungsagenturen, die auch Büros auf regionaler bzw. lokaler Ebene besitzen, wie z.B. *Arbetsförmedlingen*, wahrgenommen. Die Kreisverwaltungen sind für den Bereich öffentlicher Transport, Gesundheit und Kultur verantwortlich, die Kommunen für Kinderbetreuung, primäre und sekundäre Schulausbildung (OECD 2019c, 67).

Die schwedische Arbeitsmarktverwaltung unterscheidet drei Arbeitsmarktbereiche (Nord-, Mittel- und Südschweden), die in insgesamt 68 Arbeitsmarktregionen untergliedert werden, in welchen zahlreiche lokale Arbeitsagenturen tätig sind (OECD 2019b, 72; Experteninterview).

Im schwedischen Haushalt für 2019 wurde das Budget für das schwedische Arbeitsmarktservice erheblich gekürzt und die Möglichkeiten der aktiven Arbeitsmarktpolitik stark eingeschränkt. *Arbetsförmedlingen* plant daher, bis 2020 zirka ein Drittel der

[240] Siehe: https://www.government.se/articles/2019/09/measures-to-get-more-people-into-work/ (2020-02-09).
[241] Siehe: https://www.government.se/articles/2019/09/measures-to-get-more-people-into-work/ (2020-02-09).

Belegschaft (4.500 Stellen von insgesamt 13.500) abzubauen und 130 der 242 Büros zu schließen, wobei von den Schließungen vor allem kleinere ländliche Arbeitsagenturen betroffen sind. Die schwedische Regierung schlug allerdings im Haushaltsgesetz für 2020 Maßnahmen vor, um die angekündigten Kürzungen etwas abzufedern und sicherzustellen, dass in Zukunft trotzdem mehr Menschen in Schweden in Arbeit gebracht werden können.[242]

Im schwedischen Arbeitsmarktservice gab es vor einigen Jahren eine große Umstrukturierung, bei der versucht wurde, möglichst viele Dienstleistungen digital bereitzustellen. Aus diesem Grund, aber auch vor dem Hintergrund der 2018 beschlossenen rigorosen Budgetkürzungen, die in der Schließung von zahlreichen Arbeitsagenturen und zum Abbau eines Drittels der Belegschaft 2019 und 2020 resultieren, kommt den Online-Services von *Arbetsförmedlingen* eine sehr wichtige Rolle zu (Experteninterview).

Neben dem Vermittlungspersonal, das die Arbeitssuchenden betreut, gibt es auch eine eigene Anlaufstelle für ArbeitgeberInnen (Experteninterview).

*Arbetsförmedlingen* bietet umfangreiche Beratungs- und Informationsangebote für ArbeitgeberInnen in folgenden Haupthandlungsfeldern:

- Hilfe beim Finden und Rekrutieren von Personal mit den „richtigen" Kompetenzen: Abgleich von Nachfrage und Angebot, Unterstützung beim Finden von BewerberInnen; Unterstützung bei der Erstellung von Firmenprofilen (Podcasts), Bereitstellung einer digitalen Bewerberdatenbank[243]
- Hilfe bei der Anpassungsqualifizierung und Entwicklung der Belegschaft: Unterstützung bei der Kompetenzentwicklung, Prognose von künftigen Entwicklungen; Qualifizierungsangebote für Beschäftigte sowie finanzielle Förderungen für bestimmte Zielgruppen[244]
- Hilfe, wenn für potenzielle MitarbeiterInnen ein Praktikum oder eine Anstellung bereitgestellt wird: Abgleich von Nachfrage und Angebot, Unterstützung beim Finden von BewerberInnen vor Ort, Qualifizierungsangebote für Arbeitslose sowie finanzielle Förderungen bei der Einstellung bestimmter Zielgruppen[245] (Riksrevisionen 2019, 20).

**Ermittlung des Fachkräftebedarfs bei Unternehmen**

*Arbetsförmedlingen* erstellt jährlich fünf Prognosen zu einer breiten Palette von arbeitsmarktrelevanten Fragen für die schwedische Regierung. Dazu gehören auch die **Arbeitsmarktprognosen** (*Arbetsmarknadsprognos*), die Arbeitskraftengpässe und -überschüsse differenziert nach Sektoren und Regionen beleuchten. Die Arbeitsmarktprognosen werden sowohl für einen kurzen Prognosezeitraum von einem Jahr als auch für mittel- und langfristige Prognosezeiträume von fünf und zehn Jahren erstellt. Die Erhebung erfolgt zweimal jährlich basierend auf rund 14.000 Interviews mit privaten und öffentlichen ArbeitgeberInnen (Firmen mit mehr als fünf Angestellten), die unter anderem zum künftigen Rekrutierungsbedarf befragt werden, sowie einer Befragung von lokalen Arbeitsmarktservices zur Einschätzung der aktuell und im kommenden Jahr verfügbaren BewerberInnen. Es werden zudem statistische Informationen, andere Prognosen und Experteneinschätzungen miteinbezogen (Ziegler, Müller-Riedlhuber 2017, 155f.).

[242] Siehe: https://www.government.se/articles/2019/09/measures-to-get-more-people-into-work/ und https://www.publicfinancefocus.org/news/2019/03/swedish-employment-agency-faces-cuts (beide 2020-02-09).
[243] Siehe: https://www.arbetsformedlingen.se/For-arbetsgivare/ (2020-02-21).
[244] Siehe: https://www.arbetsformedlingen.se/For-arbetsgivare/ (2020-02-21).
[245] Siehe: https://www.arbetsformedlingen.se/For-arbetsgivare/ (2020-02-21).

Der Fragebogen an die Privatunternehmen enthält Fragen zu Markttrends, Kapazitätsauslastung und Beschäftigungsentwicklung im Vorjahr sowie zur Einschätzung der Entwicklung in den kommenden zwei Jahren. Die ArbeitgeberInnen werden gebeten, zwischen Beschäftigungsänderungen infolge von Neueinstellungen und Ersatzeinstellungen in den letzten zwölf Monaten sowie in den kommenden sechs und zwölf Monaten zu unterscheiden. Die Informationen über die letzten zwölf Monate liefern den Arbeitsmarktservice-Büros Hinweise über die Art der Probleme, die bei der Einstellung neuer MitarbeiterInnen auftreten, Lösungswege und Auswirkungen. Die Informationen über den bevorstehenden Zeitraum bieten einen Hinweis auf Berufe, in denen die Unternehmen Personal beschäftigen möchten, die erwartete Anzahl und die nachgefragten Kompetenzen (Lindskog 2004, 9).

Das schwedische Arbeitsmarktservice publiziert Kurzzeitprognosen auf nationaler Ebene regelmäßig in dem Bericht „Wo sind die Arbeitsplätze? (*Var finns jobben?*)[246]“. Dabei werden insbesondere die Einschätzungen der regionalen und lokalen Arbeitsämter zu Berufen im jeweiligen Arbeitsmarkt berücksichtigt. Diese basieren einerseits auf den Ergebnissen der durchgeführten Umfragen, andererseits auf informellen Daten, die durch laufende Kontakte mit ArbeitgeberInnen, Gewerkschaften usw. gesammelt wurden. Die Tatsache, dass die Informationen auf aggregierter nationaler Ebene auf lokal und regional gesammelten Informationen basieren, impliziert, dass die nationalen Ergebnisse möglicherweise verzerrt sind. Zusätzlich zum Bericht auf nationaler Ebene werden zwei regionale Arbeitsmarktausblicksberichte (*Arbetsmarknadsutsikterna*) pro Jahr mit Informationen auf Kreisverwaltungsebene publiziert (ibid.; Ziegler, Müller-Riedlhuber 2017, 162).

Die Arbeitsmarktprognosen fließen auch in die Definition des **Mangelberufsindex** (*Brist-Index*), der Berufe mit Blick auf einen Mangel oder Überschuss an Personalangebot am Arbeitsmarkt kategorisiert. Der Index ist ein gewichteter Durchschnitt der Einschätzungen der Arbeitsagenturen zur Arbeitsmarktsituation für Berufe (basierend auf der schwedischen Berufsklassifikation SSYK 2012) über einen Zeitraum von einem Jahr. Die Einschätzungen erfolgen basierend auf einem fünfstufigen Index, der von signifikanter Mangel (5), Mangel, ausgeglichene Nachfrage und Angebot, Überschuss bis zu signifikantem Überschuss (1) reicht. Die entsprechenden Werte für einen Beruf ergeben sich aus der Summe der Werte aller Arbeitsmarktagenturen, die durch die Anzahl der Arbeitsmarktagenturen dividiert wird. Zusätzlich erfolgt eine Gewichtung anhand der Anzahl der Beschäftigten in diesem Beruf pro Gemeinde. Auf nationaler Ebene werden Berufe mit einem Wert über 4 als Berufe bewertet, für die es einen signifikanten nationalen Mangel gibt, Werte zwischen 3,6 und 3,99 werden als signifikanter Mangel in bestimmten Regionen bewertet (Arbetsförmedlingen 2019a, 44; Lindskog 2004, 9).

Der Brist-Index bildet die Basis für eine vom schwedischen Arbeitsmarktservice bereitgestellte **Liste von Mangelberufen**, die von der schwedischen Migrationsbehörde verwendet wird, um zu bestimmen, ob Personen, die bereits nach Schweden eingereist sind, ein Recht auf die Bewerbung für eine Arbeitserlaubnis in Schweden haben (Ziegler, Müller-Riedlhuber 2017, 161). Personen, die eine Arbeitsmöglichkeit in einem der auf der Liste angeführten Mangelberuf haben, können sich für eine Arbeitsgenehmigung bewerben. Personen, die kein Jobangebot in einem Mangelberuf vorweisen können, müssen in ihr Herkunftsland zurückreisen, um sich für eine Arbeitserlaubnis zu bewerben.[247]

[246] Siehe: https://www.arbetsformedlingen.se/Om-oss/Statistik-och-publikationer/Prognoser/Prognoser/Riket/2019-02-07-PrognosVar-finns-jobben.html (2020-02-21).
[247] Siehe: https://sweden.se/society/finding-a-job-in-sweden/ (2019-12-02).

Die Ergebnisse der kurz-, mittel- und langfristigen Prognose werden zudem auch im **Berufskompass** (*Yrkeskompassen*), dem Online-Berufsinformationssystem von *Arbetsförmedlingen*, präsentiert (Ziegler, Müller-Riedlhuber 2017, 154). Der Berufskompass enthält detailliertere Bewertungen der Beschäftigungsmöglichkeiten in einzelnen Berufen sowohl für ein als auch für fünf Jahre sowie Links zu Beschreibungen verschiedener Berufe und Informationen zu Bildungswegen für die Berufe (Arbetsförmedlingen 2019a, 43).

Neben den vom schwedischen Arbeitsmarktservice durchgeführten Arbeitsmarktprognosen bietet das **Arbeitsmarktbarometer** (*Arbetskraftbarometern*) von Statistik Schweden Informationen zum Fachkräftebedarf in Form von langfristigen Prognosen. Die Erhebung basiert auf einer Fragebogenbefragung von ca. 7.500 PersonalmanagerInnen zum Angebot an BewerberInnen (Überschuss, ausgeglichenes Verhältnis, Mangel) und zum Bedarf an AbsolventInnen aktueller Aus- und Weiterbildungsprogramme in den nächsten drei Jahren (sinkend, gleichbleibend, steigend). In die Einschätzung der Nachfrage nach ausgebildeten Personen fließen Annahmen hinsichtlich der künftigen Erwerbsbeteiligung, zukünftige Entwicklungen in 58 Branchen, Annahmen zu beruflichen Trends in jeder Branche sowie Annahmen über künftige Qualifikationsanforderungen pro Beruf mit ein. Die Ergebnisse des Arbeitsmarktbarometers werden in einem Bericht zusammengefasst und in der statistischen Datenbank veröffentlicht. Es sind Zeitreihen für 72 Bildungsprogramme verfügbar (ibid. 82f.).

*Arbetsförmedlingen* erwartet, dass viele Berufe, die bereits heute stark gefragt sind, in den kommenden fünf Jahren noch stärker nachgefragt werden. Das gilt insbesondere für Berufe im pädagogischen Bereich und im Gesundheitswesen (v.a. Fachkrankenschwestern/-pflegern und GrundschullehrerInnen für den Freizeitbereich[248]) sowie für die meisten Berufe im Hoch- und Tiefbau, in der Datentechnik und IT sowie in der Technik und den Naturwissenschaften. Die Beschäftigungsmöglichkeiten sind gut für Berufe, die in der Regel eine Berufsausbildung im Sekundarbereich II sowie eine Hochschulausbildung erfordern. In den Bereichen Kultur, Medien und Design, Vertrieb, Einkauf und Marketing sowie Verwaltung, Finanzen und Recht werden dagegen weniger gute Beschäftigungsmöglichkeiten erwartet. Das Gesamtdefizit an Fachkräften wird in fünf Jahren ca. 100.000 Menschen umfassen, wobei mehr als die Hälfte davon das Gesundheits- und Bildungswesen betrifft. Zusammen mit der Sozialarbeit machen diese drei Berufsbereiche fast zwei Drittel des gesamten erwarteten Fachkräftebedarfs aus (Arbetsförmedlingen 2018a, 4).

### Kooperationen mit Bildungseinrichtungen

Die schwedische Arbeitsverwaltung ist für eine Reihe von Aktivitäten und Programmen verantwortlich, die darauf abzielen, die Möglichkeiten des Einzelnen zu stärken, einen Arbeitsplatz zu finden oder zu behalten. Einige der Programme bestehen aus einer berufsorientierten Ausbildung oder verschiedenen Formen von Praktika. Die **Arbeitsmarktausbildung** (*Arbetsmarknadsutbildning*) bietet eine berufsorientierte Ausbildung, die darauf abzielt, den Erhalt eines Arbeitsplatzes zu sichern. Arbeitslosen wird zudem eine Ausbildung in Berufen angeboten, in denen es Fachkräfteengpässe gibt. Die Arbeitsmarktausbildung dauert in der Regel maximal sechs Monate und umfasst allgemeine und berufliche Bildung, Vermittlung auf dem Arbeitsmarkt sowie eine Arbeitsplatzgarantie für Jugendliche (Skolverket 2018, 33).

[248] Siehe: https://www.scb.se/hitta-statistik/statistik-efter-amne/utbildning-och-forskning/analyser-och-prognoser-om-utbildning-och-arbetsmarknad/arbetskraftsbarometern/pong/statistiknyhet/arbetskraftsbarometern-2019/ (2020-02-26).

Das schwedische Arbeitsmarktservice kauft, wie viele andere europäische Arbeitsagenturen, Aus- und Weiterbildungsangebote von Bildungsanbietern ein, die im Rahmen von Förderungen im Bereich der Qualifizierung genutzt werden (Experteninterview).

Es gibt aber auch Kooperationen zwischen dem Arbeitsmarktservice und Bildungseinrichtungen, im Rahmen derer versucht wird, mehr Personen für bestimmte Berufsausbildungen, bei denen eine große Nachfrage besteht, zu gewinnen. So gibt es etwa im Bereich der Lehrerausbildung und des Spracherwerbs verschiedene Angebote, wo z.B. Universitäten und Arbeitsagenturen zusammenarbeiten, um auf die unterschiedlichen Ausgangsbedingungen abgestimmte Angebote für die Zielgruppe bereitzustellen, die auch unterschiedlichen Absolvierungszeiträume umfassen. Neben den allgemeinen Sprachkursen für ImmigrantInnen (SFI) werden auch andere Sprachkurse für Schwedisch angeboten, die z.B. berufsbezogene Sprachkenntnisse (*Yrkessvenska*) in einem kürzeren Zeitraum vermitteln (siehe Kapitel 5.7.1)

## 5.4 Differenzierte Angebote für Branchen bzw. Berufsbereiche sowie Regionen

Besonders große Aufmerksamkeit wird in Bezug auf den Fachkräftebedarf den Bereichen Gesundheit und Pflege, den fehlenden Lehrkräften und dem Bereich IKT geschenkt. Es gibt aber auch in vielen anderen Branchen einen hohen Bedarf. So wurden im Rahmen von *Snabbspår* sozialpartnerschaftliche Vereinbarungen unter anderem für Tierärzte/-ärztinnen und TierpflegerInnen, Köche/Köchinnen, BäckerInnen, FleischerInnen, MalerInnen, Lkw-FahrerInnen, TischlerInnen, Sanitär-, Klima- und HeizungstechnikerInnen oder ElektrotechnikerInnen abgeschlossen.[249]

Laut dem Arbeitsmarktbarometer-Bericht 2019[250] meldeten ArbeitgeberInnen insbesondere bei graduierten psychiatrischen FachkrankenpflegerInnen einen Mangel an BewerberInnen für vakante Stellen. Auch bei ausgebildeten Anästhesie-, Intensiv-, Röntgen-, Chirurgie- und FachkrankenpflegerInnen für Kinder und Jugendliche konnte die Nachfrage nicht gedeckt werden. Zudem gibt es einen großen Mangel an LehrerInnen für den Freizeitbereich und FachlehrerInnen für Mathematik und Naturwissenschaften. In der Technikerziehung, z.B. im Bauwesen oder Kraftfahrzeugservice und -reparatur, gibt es vor allem nicht genügend AbsolventInnen mit höherer beruflicher Bildung im Sekundarbereich II (SCB 2019, 8).

Acht von zehn ArbeitgeberInnen gaben in der Arbeitsmarktbarometer-Umfrage an, dass bis 2022 die Nachfrage nach ProgrammiererInnen und SystemanalytikerInnen weiter steigen wird. Auch der Bedarf an IngenieurInnen im Bereich Elektronik, Computertechnologie und Automatisierungstechnik sowie an HochschulingenieurInnen mit Spezialisierung auf Elektro- und Computertechnik sowie Elektronik wird steigen. Zudem werden mehr Heizungs-, Klima- und SanitärtechnikerInnen nachgefragt werden. Zudem berichten ArbeitgeberInnen von

[249] Siehe: https://arbetsformedlingen.se/om-oss/var-verksamhet/samarbeten/snabbspar (2020-02-19).
[250] Der Arbeitsmarktbarometer-Bericht basiert auf einer jährlich seit 1959 durchgeführten Umfrage bei schwedischen ArbeitgeberInnen (7.200 PersonalmanagerInnen), die den aktuellen Bedarf an Arbeitskräften erhebt und die künftigen Perspektiven für AbsolventInnen von 70 Bildungsprogrammen einschätzt. Gefragt wird dabei nach der Verfügbarkeit von Arbeitssuchenden im vergangenen Jahr und nach der Einschätzung der ArbeitgeberInnen hinsichtlich der Anzahl verfügbarer ArbeitnehmerInnen in den kommenden ein bis drei Jahren. Der Bericht für 2019 umfasst den Zeitraum von September 2018 bis August 2019 (https://www.scb.se/hitta-statistik/statistik-efter-amne/utbildning-och-forskning/analyser-och-prognoser-om-utbildning-och-arbetsmarknad/arbetskraftsbarometern/pong/statistiknyhet/arbetskraftsbarometern-2019/ 2020-02-15).

einem großen Bedarf an naturwissenschaftlich ausgebildeten AbsolventInnen und BewerberInnen mit Berufserfahrung (ibid.).

Die mehr als 200 lokalen Arbeitsagenturen spielen einerseits für die Vermittlungs-, Qualifizierungs- und Beratungsaktivitäten vor Ort eine wichtige Rolle, andererseits für die Informationsbeschaffung über den lokalen Arbeitsmarkt auf nationaler Ebene, z.B. für die Arbeitsmarktprognosen (Experteninterview).

Es gibt zahlreiche Kooperationen zwischen Gemeinden und Arbeitsagenturen auf regionaler Ebene, die zur Verbesserung der Situation im Bereich Fachkräftebedarf beitragen sollen. Ein zentrales Projekt, das sich insbesondere mit der Verbesserung der lokalen Zusammenarbeit von Arbeitsagenturen und Gemeinden beschäftigt, zum Dialog zwischen den PartnerInnen anregt und in diesem Zusammenhang Good-Practice-Beispiele sammelt, ist das Projekt DUA (*Lokala överenskommelser om samverkan − Delegation für unga och nyanlända till arbeite* / Lokale Kooperationsvereinbarungen − Delegation für junge Menschen und Neuankömmlinge zur Arbeit).[251]

DUA konsolidiert und koordiniert vorhandene Maßnahmen (z.B. das Kompetenzassessment für Asylsuchende und Geflüchtete) von Gemeinden, Arbeitsagenturen und anderen AkteurInnen und unterstützt den Abschluss lokaler Vereinbarungen (*jobbspår*), die bestimmte verpflichtende Elemente beinhalten. Derzeit gibt es auf der Website von DUA[252] Hinweise auf etwa 450 lokale Vereinbarungen mit ca. 6.000 TeilnehmerInnen (Kuczera, Jeon 2019, 22f.; Experteninterview).

Die innerstaatliche Mobilität ist laut Experteninterview ein großes Thema, für das es derzeit allerdings noch kaum Angebote oder Lösungen gibt. In Bezug auf neu zugewanderte Personen ist zwar nun gesetzlich vorgesehen, dass diese motiviert werden, sich in Regionen niederzulassen, wo bessere Chancen zur Integration in den Arbeitsmarkt bestehen, darüber hinaus gibt es jedoch keine Anreizsysteme, wie etwa die Übernahme von Kosten bei Verlegung des Wohnsitzes in eine andere Region, wenn dort eine Arbeitsstelle angenommen wird. Es gibt jedoch eine Fahrtkostenbeihilfe für den Fall, dass ein Bewerbungsgespräch in einer anderen Region stattfindet (Experteninterview).

## 5.5. Zielgruppen der Angebote

Die wichtigsten Zielgruppen, die über das Angebot des schwedischen Arbeitsmarktservice angesprochen werden, sind im Bereich der Arbeitssuchenden vor allem „arbeitsmarktferne“ Personen und hier insbesondere Zugewanderte aus Drittstaaten, langzeitarbeitslose Personen und Personen mit Behinderungen. Die meisten Maßnahmen, an denen diese Zielgruppen teilnehmen können, sind Einführungsprogramme, die das Arbeitsmarktservice organisiert. Nur sehr wenige dieser Einführungsprogramme richten sich an spezifische Zielgruppen, wie z.B. Frauen oder Jugendliche (EC 2017b, 6ff.).

Ein besonders wichtiger Schwerpunkt der schwedischen Regierung und der Aktivitäten des schwedischen Arbeitsmarktservice liegt auf der möglichst raschen Einbindung geflüchteter und asylsuchender Menschen in den Arbeitsmarkt, weshalb es in diesem Bereich viele

[251] Siehe: https://www.dua.se/ (2020-02-19).
[252] Siehe: https://www.dua.se/ (2020-02-19).

Programme und Förderangebote gibt. Zentrale Maßnahmen stellen in diesem Kontext das Etablierungsprogramm und der Etablierungsplan dar:
Durch das Niederlassungsgesetz für neu zugewanderte Personen aus dem Jahr 2010 wurde der Arbeitsmarktverwaltung die Gesamtverantwortung für die Niederlassung von neu zugewanderten Personen auf dem Arbeitsmarkt übertragen. In diesem Kontext war vor 2018 die gemeinsame Erstellung eines **Etablierungsplans** (*etableringsplan*)[253] der zugewanderten Person mit der Arbeitsagentur vorgesehen, in dem Maßnahmen und Aktivitäten zur Integration in den Arbeitsmarkt mit der Arbeitsvermittlung abgestimmt und festgehalten wurden. Der Etablierungsplan sollte mindestens Schwedisch für ImmigrantInnen (SFI), Gemeindeorientierung und Arbeitsvorbereitungsaktivitäten enthalten, wurde darüber hinaus jedoch individuell auf die vorhandenen Kapazitäten, Erfahrungen und Interessen der Person abgestimmt. Der Plan galt für zwei Jahre, wobei eine Verlängerung bis zu acht Monaten möglich war, wenn eine Person in Karenz oder im Krankenstand war (Diedrich, Hellgren 2018, 19; Arbetsförmedlingen 2019g, 7f).

Mit Jänner 2018 wurde die Regelung des Etablierungsplans durch eine neue Rechtsvorschrift ersetzt und in das **Etablierungsprogramm** (*Etableringsprogrammet*) umgewandelt. Personen mit einem laufenden Etablierungsplan gemäß Niederlassungsgesetz können diesen laut den Übergangsbestimmungen noch abschließen. Das Etablierungsprogramm verfolgt ebenfalls das Ziel, Geflüchteten so rasch wie möglich das Erlernen der schwedischen Sprache, das Finden einer geeigneten Arbeitsstelle und die eigenständige Absicherung ihres Lebensunterhalts zu ermöglichen, unterstreicht dabei aber nicht mehr so sehr das Recht auf eine Unterstützung, sondern stärker das erforderliche persönliche Engagement. Unter den Etablierungsauftrag (*etableringsuppdraget*) des Arbeitsmarktservice fallen Flüchtlinge, denen eine Aufenthaltserlaubnis erteilt wurde, Schutzbedürftige und andere Geflüchtete sowie deren Angehörige. Letztere müssen innerhalb von sechs Jahren nach Zusammenführung eine Aufenthaltserlaubnis beantragt haben, um zur Zielgruppe zu gehören. Die Personen müssen zwischen 20 und 65 Jahre alt sein und es darf nicht mehr als ein Jahr seit der offiziellen Ersterfassung in einer Gemeinde vergangen sein. In einigen Fällen sind auch unbeaufsichtigte junge Menschen ab 18 Jahren eingeschlossen (Arbetsförmedlingen 2019g, 7f und 12; Diedrich, Hellgren 2018, 10).

Sowohl beim Etablierungsplan als auch beim Etablierungsprogramm entscheidet die Fachkraft des schwedischen Arbeitsmarktservice gemeinsam mit der zugewanderten Person, welche Maßnahmen am geeignetsten sind, um ein rasches Erlernen der schwedischen Sprache und das Finden einer geeigneten Stelle zu gewährleisten.[254]

Folgende Maßnahmen stehen zum Beispiel zur Verfügung:

- Sprachtraining „Schwedisch für ImmigrantInnen“ (SFI)
- Gesellschaftsorientierte Bildungsangebote
- Bildungsangebote zum Erwerb und zur Verbesserung von Kompetenzen
- Praktika
- Unterstützungsangebote bei der Jobsuche
- Beratung für Personen, die ein Unternehmen gründen möchten
- Validierung.[255]

[253] Siehe: https://arbetsformedlingen.se/other-languages/english-engelska/stod-och-ersattning/att-delta-i-program/for-dig-som-har-en-etableringsplan (2019-10-30) und (Diedrich, Hellgren 2018, 19).
[254] Siehe: https://arbetsformedlingen.se/for-arbetssokande/stod-och-ersattning/att-delta-i-program/etableringsprogrammet (2019-10-30).
[255] Siehe: https://arbetsformedlingen.se/for-arbetssokande/stod-och-ersattning/att-delta-i-program/etableringsprogrammet (2019-10-30).

Die Aktivitäten im Rahmen des Etablierungsprogramms sind normalerweise in Vollzeit zu besuchen, Eltern, kranke Personen oder Menschen mit Behinderungen können aber auch in Teilzeit daran teilnehmen. Die Teilnahme ist freiwillig, TeilnehmerInnen müssen sich jedoch aktiv einbringen und den vereinbarten Plan einhalten.[256]

TeilnehmerInnen am Etablierungsprogramm können eine Vergütung von der schwedischen Sozialversicherung erhalten, wenn sie an den geplanten Aktivitäten teilnehmen. Um die volle Vergütung zu erhalten, müssen die Personen 40 Stunden pro Woche an Aktivitäten teilnehmen. Personen, die bereits eine formale Qualifikation, Berufserfahrung oder berufliche Kompetenzen und Fertigkeiten mitbringen, können diese auch validieren lassen (Diedrich, Hellgren 2018, 19).

## 5.6 Internationale oder interregionale Kooperationen

Das schwedische Arbeitsmarktservice ist für die nationale Koordination der EURES-Büros in Schweden und für die Verwaltung der von der Europäischen Kommission geförderten Mobilitätsinitiative „*My first EURES-Job*“ verantwortlich. Die Zielgruppe der Initiative sind Arbeitssuchende ab 18 Jahren und ArbeitgeberInnen aus den EU-Mitgliedstaaten sowie Norwegen und Island. Arbeitssuchende und Unternehmen aus am Programm beteiligten europäischen Partnerländern werden durch das Programm bei der Suche nach Arbeitsplätzen bzw. bei der Rekrutierung von Fachkräften, die durch inländische BewerberInnen nur schwer besetzt werden können, beraten sowie organisatorisch und finanziell unterstützt.[257]

ArbeitnehmerInnen müssen sich zuerst an eine/n EURES-BeraterIn bzw. ein Arbeitsmarktservice wenden, um Serviceleistungen in Anspruch nehmen zu können, z.B. in Form von Informationen zu Leben und Arbeiten in einem Land, Unterstützung beim Erstellen des Lebenslaufs, bei der Jobsuche oder bei der Vorbereitung auf ein Vorstellungsgespräch sowie beim Herstellen von Kontakten zu ausländischen ArbeitgeberInnen, die auf der Suche nach qualifiziertem Personal sind. Das Programm steht BewerberInnen mit unterschiedlichem Bildungsniveau bzw. Arbeitserfahrung im Alter zwischen 18 und 35 Jahren offen. Arbeitssuchende können finanzielle Unterstützung für den Aufenthalt beantragen. Sie können z.B. finanzielle Unterstützung für Reisekosten oder Unterbringung erhalten (je nach Land pauschal zwischen 700 und 1.400 Euro). Auch für den Umzug von EhepartnerInnen oder Kindern kann im Falle einer erfolgreichen Rekrutierung finanzielle Unterstützung gewährt werden. Das Arbeitsverhältnis muss jedoch mindestens sechs Monate dauern und mindestens 50 Prozent einer Vollzeitstelle betragen.[258]

Unternehmen können das Rekrutierungsservice von EURES-BeraterInnen bzw. anderen Arbeitsmarktservices in Anspruch nehmen und erhalten z.B. die Möglichkeit, ihre Stellenangebote auf dem EURES-Portal und Stellenportalen in verschiedenen europäischen Ländern zu veröffentlichen, Unterstützung bei der Suche nach geeigneten Fachkräften in Europa sowie Informationen und Beratung, was sie bei der Einstellung von MitarbeiterInnen aus anderen EU-Ländern beachten müssen. KMU können auch finanzielle Unterstützung für Integrationsmaßnahmen von neu rekrutierten Personen ab 18 Jahren erhalten. Die Unterstützung soll die Kosten für die Berufseinführung und Ausbildung, Sprachkurse und

[256] Siehe: https://arbetsformedlingen.se/for-arbetssokande/stod-och-ersattning/att-delta-i-program/etableringsprogrammet (2019-10-30).
[257] Siehe: https://arbetsformedlingen.se/other-languages/english-engelska/your-first-eures-job (2020-02-12).
[258] Siehe: https://arbetsformedlingen.se/other-languages/english-engelska/your-first-eures-job (2020-02-12).

administrative Aufwände im Zusammenhang mit der Bereitstellung eines Arbeitsplatzes für den/die neue/n MitarbeiterIn decken. Die finanzielle Unterstützung besteht aus einem Höchstbetrag für jede neu eingestellte Person und beträgt in Schweden zwischen 1.390 und 1.740 Euro pro ArbeitnehmerIn. Die Förderung kann von KMU in Anspruch genommen werden, die maximal 250 MitarbeiterInnen haben. Das Arbeitsverhältnis muss mindestens sechs Monate dauern und mindestens 50 Prozent einer Vollzeitarbeitsstelle betragen. Die MitarbeiterInnen müssen die oben genannten Voraussetzungen erfüllen und dürfen nicht in einem Land angestellt sein und dann in ein anderes Land geschickt werden, um dort zu arbeiten. Die Integrationsmaßnahmen müssen innerhalb der ersten drei Wochen nach Aufnahme der Beschäftigung beginnen. Der Antrag muss spätestens einen Tag vor Arbeitsbeginn bei der zuständigen EURES-Stelle eingegangen sein. Explizit ausgenommen von einer Förderung sind Vertriebs- und Telemarketingtätigkeiten, Berufe mit hoher Fluktuation oder mit ein- bis mehrtägigen unbezahlten Schulungen, Probebeschäftigungen oder Beschäftigungen ohne festes Gehalt.[259]

Darüber hinaus bewirbt das schwedische Arbeitsmarktservice die *EURES European Job Days* sowohl bei Arbeitssuchenden als auch bei Unternehmen, die sich z.B. im Rahmen des *Norway-Finland-Sweden Day*, eines Online Recruiting Events im März 2020, als ArbeitgeberInnen präsentieren und qualifizierte BewerberInnen online kennenlernen konnten.[260]

## 5.7 Beispiele guter Praxis

### 5.7.1 *Snabbspår* – Arbeitsmarkt-Schnellzugang für Geflüchtete, Beispiel Snabbspår für LehrerInnen

#### Zusammenfassung der Maßnahme und Zielsetzung

Das schwedische Arbeitsmarktservice stellt verschiedene Maßnahmen zur Integration von geflüchteten Menschen in den schwedischen Arbeitsmarkt bereit. Eine zentrale Maßnahme ist dabei *Snabbspår*, welche auf eine Verbesserung der Berufsanerkennung und Beschäftigungsaufnahme von geflüchteten und neu zugewanderten Personen abzielt. Dabei wird eine Kombination aus Validierung vorhandener Kompetenzen, Praktika, Sprachtrainings und maßgeschneiderten Zusatzausbildungen eingesetzt, um neu zugewanderte Personen möglichst rasch und effizient in Beschäftigung zu bringen, wo bereits eine Ausbildung absolviert oder berufliche Erfahrungen erworben wurden.[261]

Das Programm wurde 2015 von der schwedischen Regierung initiiert, um einerseits neu zugewanderte Personen für Berufe zu gewinnen, in denen großer Fachkräftebedarf herrscht, und um andererseits Unternehmen in Branchen mit Fachkräfteengpässen durch die Vermittlung von Personen mit den „richtigen“ Kompetenzen zu helfen (Spanikova 2019, 9).

Bei der Etablierung eines *Snabbspår*-Angebots für eine bestimmte Branche kommt es zu Dreiparteiengesprächen zwischen dem schwedischen Arbeitsmarktservice und den Sozialpartnern, im Rahmen derer Details des Programms festgelegt und abgestimmt werden, die dann in gemeinsamer Verantwortung umgesetzt werden. Es werden verschiedene

[259] Siehe: https://arbetsformedlingen.se/other-languages/english-engelska/your-first-eures-job (2020-02-12).
[260] Siehe: https://www.europeanjobdays.eu/en/events/finland-norway-sweden-day (2020-02-15).
[261] Siehe: https://www.anlaufstelle-anerkennung.at/articles/view/207 (2019-10-30).

Unterstützungsangebote des schwedischen Arbeitsmarktservice kombiniert und zu einer Abfolge zusammengestellt, die einen möglichst effizienten Einstieg in den Arbeitsmarkt sicherstellen sollen.[262]

*Snabbspår*-Angebote unterscheiden sich von ihrem Ablauf her, beinhalten jedoch meist folgende grundlegende Komponenten:

- **Kompetenzfeststellung durch Selbsteinschätzung**: Dabei soll die Ausbildung und der berufliche Hintergrund der neu zugewanderten Person ermittelt werden. Die Kompetenzfeststellung ist in mehreren Sprachen verfügbar. Personen mit beruflichen Qualifikationen bzw. Erfahrungen in einem relevanten *Snabbspår*-Beruf werden auf den nächsten Schritt (Anerkennung) verwiesen. Basierend auf der schwedischen Berufsklassifikation wird zu diesem Zeitpunkt ein passender Berufscode zugewiesen.
- **Anerkennung** durch den schwedischen Hochschulrat oder eine andere Behörde: Für Personen mit postsekundärer Bildung werden Qualifikationsdokumentationen vom schwedischen Hochschulrat, Gesundheits- und Sozialamt oder von der nationalen Bildungsagentur (*Skolverket*) anerkannt.
- **Validierung** basierend auf Branchenstandards: Mittels der Validierung werden in Schweden erworbene Kompetenzen, für die keine formale Dokumentation vorliegt, oder in einem anderen Land erworbene Kompetenzen getestet. Es werden sowohl praktische als auch theoretische Tests hinsichtlich der Feststellung der Fähigkeit zur Ausübung des Berufs eingesetzt. Es ist alternativ auch eine Validierung anhand von Lehrplänen aus der Berufsbildung möglich. In jedem Fall soll die Validierung zu einer Dokumentation auf Grundlage eines Branchenstandards führen, sodass die Kompetenzen basierend auf Beschäftigungsfähigkeit bewertet werden. Wenn das Assessment ergibt, dass die Person weitere Kompetenzen erwerben muss, wird dies in einer Empfehlung für eine ergänzende Ausbildung dokumentiert. Falls die Validierung zu einer Änderung des relevanten Berufscodes für die Person führt, wird ein neuer individueller Plan erstellt.
- **Berufliches Assessment**: Die berufliche Kompetenzfeststellung umfasst die Beurteilung der Qualifikation einer Person und der Fähigkeit, einen Beruf auszuüben. Das Assessment findet während eines Praktikums statt und kann bis zu drei Wochen dauern. Gegebenenfalls werden Empfehlungen hinsichtlich noch erforderlicher Kompetenzen formuliert.
- **Arbeitserfahrung**: Die Arbeitspraxis in einem *Snabbspår*-Bereich dient dazu, berufliche Orientierung, Berufspraxis und -erfahrung zu erlangen, die Kompetenzen einer Person zu stärken oder ihre Sprachkenntnisse zu verbessern. Das Unternehmen kann, wenn die Person nicht angestellt wird, ein Empfehlungsschreiben mit Hinweisen auf bereits vorhandene oder im Rahmen der Arbeitserfahrung erworbene Kompetenzen ausstellen, um weitere Karriereschritte zu unterstützen.
- **Überbrückungskurse**: Wenn eine der genannten Maßnahmen auf die Notwendigkeit eines Überbrückungskurses hinweist, wird der/die neu Zugewanderte an eine Schulungsinstitution überwiesen und es wird ein Schulungsplan erstellt (EC 2017a, 2).

Parallel zu diesen Schritten erlernt jede/r TeilnehmerIn die schwedische Sprache. Arbeitgeberverbände haben sich dazu verpflichtet, die Bereitstellung von Praktikumsplätzen, Lernen am Arbeitsplatz und das Assessment beruflicher Kompetenzen zu unterstützen (ibid.).

**Fallbeispiel *Snabbspår* für LehrerInnen mit Migrations- oder Fluchthintergrund**

[262] Siehe: http://www.labour-int.eu/sweden/ (2020-02-15) und Spanikova 2019, 9.

*Snabbspår* für LehrerInnen (Gymnasial-, Pflichtschul- und VorschullehrerInnen) mit Migrations- oder Fluchthintergrund begann 2016 und stellt eine Zusammenarbeit zwischen *Arbetsförmedlingen*, den beiden wichtigsten Gewerkschaften für LehrerInnen (*Lärarförbundet* und *Lärarnas riksförbund*), dem Arbeitgeberverband des schwedischen Dienstleistungssektors (*Almega tjänsteföretagen*), der Schwedischen Vereinigung der Gemeinde- und Regionalverwaltungen (*Sveriges Kommuner och Regioner, SKR)* sowie verschiedenen tertiären Bildungseinrichtungen (z.B. Universität Malmö, Universität Stockholm) dar. Es werden vor allem Sprachkurse für Schwedisch und Lehrerweiterbildungen angeboten, da die im Ausland erworbene Qualifikation der LehrerInnen zum Teil anerkannt und die Personen dann individuell für das Unterrichten an schwedischen Schulen mit vielen Kindern mit Flucht- und Migrationshintergrund weiterqualifiziert werden (OECD 2019a, 63; SKR 2017, 7).

1. Die Etablierungsphase beginnt mit einer Selbsteinschätzung bei der Arbeitsagentur, die in der Muttersprache durchgeführt wird und mit einer Erhebung der Kompetenzen verbunden ist. Sprachkurse in Schwedisch starten. Es werden administrative Angelegenheiten und erforderliche Dokumente abgewickelt: Der/die Arbeitssuchende sollte bereits eine Bewertung der ausländischen Ausbildung durch den schwedischen Hochschulbildungsrat (*Universitets- och högskolerådet*) erhalten haben und eine Zusatzinformation der Nationalen Agentur für Bildung, welche Inhalte zusätzlich zur im Ausland erworbenen Qualifikation für eine Berufsausübung als schwedische/r LehrerIn fehlen.
2. Die Arbeitsagentur bietet Schulungen zur Vorbereitung der LehrerInnen an, wobei ein Teil davon an der Universität erfolgt. Der Unterricht findet größtenteils auf Arabisch statt. Abwechselnd mit dem Unterricht wird ein Praktikum an einer Schule oder Vorschule für insgesamt 26 Wochen absolviert. Die Studierenden nehmen entweder an dem Sprachkurs „Schwedisch für ImmigrantInnen“ (SFI) oder an dem Kurs „Berufsschwedisch“ (*Yrkessvenska*) teil.
   Basierend auf der Stellungnahme des Schwedischen Hochschulrates und der nationalen Bildungsagentur (*Skolverket*) wird zudem ein individueller Weg zur Zertifizierung angeboten. Aufgrund der unterschiedlichen bisherigen Unterrichtserfahrungen kann es sein, dass die im Ausland erworbenen Qualifikationen einiger TeilnehmerInnen durch *Snabbspår* validiert werden, während andere TeilnehmerInnen sich für ein Überbrückungsprogramm wie die „Weiterbildung ausländischer LehrerInnen“ anmelden müssen.
3. Falls erforderlich, meldet sich der/die TeilnehmerIn für die „Weiterbildung ausländischer LehrerInnen“ an und kann diese mit einem Lehrpraktikum kombinieren. Vorab müssen die TeilnehmerInnen einen Sprachtest bestehen, um nachzuweisen, dass die Voraussetzungen für den Abschluss eines akademischen Studiums vorhanden sind (OECD 2019a, 63; Arbetsförmedlingen, SKL et al. 2015, 2).

Die schwedische Vereinigung der Gemeinde- und Regionalverwaltungen (*Sveriges Kommuner och Landsting*) beteiligt sich an *Snabbspår*, um den Kompetenzbedarf ihrer Mitglieder abzudecken und gleichzeitig zu einer erfolgreichen Integration neu angekommener Flüchtlinge beizutragen. In diesem Zusammenhang wurden drei *Snabbspår*-Vereinbarungen – für LehrerInnen und VorschullehrerInnen, für den Gesundheitsbereich (Ärzte/Ärztinnen, Zahnärzte/-ärztinnen und Krankenschwestern/-pfleger) sowie in der Sozialarbeit – unterzeichnet. Ziel der *Snabbspår*-Vereinbarung für LehrerInnen war es, dass die TeilnehmerInnen eine schwedische Lehrbefähigung erhalten, um den Bedarf an LehrerInnen mit unterschiedlichen Fähigkeiten und Sprachkenntnissen abdecken zu können, der sich unter anderem durch die hohe Zahl neu zugewanderter Kinder ergibt. *Snabbspår* für geflüchtete

Personen mit pädagogischer Berufserfahrung oder Ausbildung bietet somit eine mehrfache Win-win-Situation: Die für Schulen zuständigen Gemeinden können die benötigten Lehrkräfte schneller einstellen, neu zugewanderte Lehrkräfte erhalten rascher einen Arbeitsplatz und sind schneller in die Gesellschaft integriert, SchülerInnen erhalten Lehrkräfte mit den erforderlichen Kompetenzen, die z.B. auch Sprachkenntnisse in Arabisch umfassen (SKR 2017, 7f.).

Im Rahmen von *Snabbspår* werden unterschiedliche Weiterbildungen angeboten, die je nach Vorbildung der Zielgruppe unterschiedlich aussehen: Die **Weiterbildung für ausländische LehrerInnen** (*Utländska lärares vidareutbildning, ULV*) bietet ein zweijähriges Universitätsstudium zur Qualifizierung von LehrerInnen mit ausländischen Abschlüssen. Dieses spezielle Überbrückungsprogramm wurde entwickelt, um möglichst viele Lehrkräfte mit Migrationshintergrund im ursprünglich erlernten Lehrberuf zu halten und ihnen zu ermöglichen, bald mit dem Unterrichten zu beginnen. ULV wird derzeit an den Universitäten Göteborg, Linköping, Malmö, Stockholm, Umeå und Örebro angeboten. Von 2007 bis 2014 haben über 3.000 MigrantInnen aus 90 Ländern diese Weiterbildung abgeschlossen. Um in das Programm aufgenommen zu werden, müssen die Studierenden über einen pädagogischen Abschluss an einer ausländischen Universität und Kenntnisse in schwedischer Sprache auf C1-Niveau des Europäischen Referenzrahmens für Sprachen verfügen (OECD 2019a, 63).

**Adressierte Zielgruppen und Unternehmen**

*Snabbspår* richtet sich an Personen, die erst vor wenigen Jahren nach Schweden zugewandert sind und die im Ausland Berufserfahrung oder eine Ausbildung in einer Branche oder einem Beruf erworben haben, für die es nicht genügend Fachkräfte in Schweden gibt. Zudem muss die Person in den letzten drei Jahren eine schwedische Aufenthaltserlaubnis erhalten haben.[263]

Es gibt aktuell mehrere *Snabbspår*-Angebote für unterschiedliche Branchen (ca. 40 Berufe[264]), in denen Fachkräftebedarf herrscht und die von Arbeitgeber- und Gewerkschaftsvertretungen gemeinsam festgelegt wurden:

- Tiermedizin: Tierärzte/-ärztinnen und TierpflegerInnen
- Elektrotechnikbranche: Installations-, Service- und IndustrieelektrikerInnen
- Energiewirtschaft: KabelmonteurInnen, Energiewirtschaftsingenieure/-ingenieurinnen
- Immobilienbranche: Bauingenieure/-ingenieurinnen, ImmobilienverwalterInnen, Betriebs-, Installations-, ServicetechnikerInnen
- Köche/Köchinnen
- Lkw-FahrerInnen
- Gesundheitswesen und Pflege: Ärzte/Ärztinnen, ApothekerInnen
- Gymnasial-, Pflichtschul- und VorschullehrerInnen (siehe Fallbeispielinformation)
- MalerInnen
- SozialwissenschafterInnen, darunter ÖkonomInnen und AnwältInnen
- Sozialökonomische/Soziale Arbeit: SozialarbeiterInnen, PsychologInnen, SozialwissenschafterInnen
- Lebensmittelindustrie: FleischerInnen, BäckerInnen
- Holz- und Möbelindustrie: TischlerInnen, MaschinenbedienerInnen, CNC-BedienerInnen, NäherInnen.[265]

[263] Siehe: https://arbetsformedlingen.se/for-arbetssokande/stod-och-ersattning/stod-a-o/snabbspar (2019-10-30).
[264] Siehe: https://arbetsformedlingen.se/for-arbetssokande/stod-och-ersattning/stod-a-o/snabbspar (2019-10-31).
[265] Siehe: https://arbetsformedlingen.se/om-oss/var-verksamhet/samarbeten/snabbspar (2019-10-29).

**Wege der Kontaktaufnahme mit Zielgruppe und Unternehmen**

Bis 2010 waren die Gemeinden für die Eingliederung von Flüchtlingen und anderen Zugewanderten in den Arbeitsmarkt und die Gesellschaft verantwortlich. Personen, denen Asyl gewährt wurde, wurden beim örtlichen Sozialversicherungsamt gemeldet. Ab 2010 wurde die Verantwortung für die Koordination der Eingliederung von Flüchtlingen und schutzbedürftigen Erwachsenen im Rahmen der Etablierungsreform (*etableringsreformen*) an das Arbeitsmarktservice übertragen[266] (Diedrich, Hellgren 2018, 18f.).

Personen, die an einem Etablierungsprogramm teilnehmen oder einen Etablierungsplan erstellen, können direkt von den Fachkräften des Arbeitsmarktservice angesprochen werden. Unternehmen können ihren Rekrutierungsbedarf bei den Arbeitsagenturen bekannt geben. Sie können sowohl persönlich als auch über ein Servicetelefon Kontakt aufnehmen. Zudem stehen Informationen über das Programm über Factsheets und die Website der Arbeitsmarktverwaltung zur Verfügung (Arbetsförmedlingen 2015, 2; Experteninterview).

**Fallbeispiel *Snabbspår* für LehrerInnen mit Migrations- oder Fluchthintergrund**

Bei *Snabbspår* für LehrerInnen prüft die Arbeitsagentur, wenn sich neu zugewanderte Personen mit einem Lehramtsabschluss als Gymnasial-, Pflichtschul- oder VorschullehrerIn arbeitslos melden, deren Diplome sowie die erforderlichen Fähigkeiten und Kompetenzen und informiert sie über die Möglichkeit von *Snabbspår* (SKR 2017, 8).

**Rolle der Unternehmen**

Die Arbeitsagentur und die Sozialpartner stimmen die Maßnahmenkette der *Snabbspår*-Angebote entsprechend den konkreten Gegebenheiten und beteiligten Institutionen im Detail ab. Die ArbeitgeberInnen können, je nach konkreter Ausgestaltung, unterschiedliche Rollen im Kontext der *Snabbspår*-Maßnahmenkette übernehmen. Sie können z.B. Mitglied der zertifizierten Gutachtergruppe sein, die das berufliche Vorwissen eines/einer *Snabbspår*-TeilnehmerIn im Rahmen eines Interviews einschätzt (Arbetsförmedlingen et al. 2016, 3; Arbetsförmedlingen, Hotel- och Restaurang Facket, VISITA 2015, 2).

Eine zentrale Rolle spielen Unternehmen hinsichtlich der beruflichen Kompetenzfeststellung (*Yrkeskompetensbedömning*), die in *Snabbspår* üblicherweise begleitend im Rahmen eines sechsmonatigen Praktikums nach der Absolvierung von Weiterbildungskursen erfolgt und drei Wochen dauert. Dabei beurteilt der/die Vorgesetzte die beruflichen Fähigkeiten des/der PraktikantIn und bescheinigt diese in einem Zertifikat, das von dem/der Auszubildenden bei der weiteren Arbeitssuche und als Referenz über erste berufliche Erfahrung am schwedischen Arbeitsmarkt verwendet werden kann.[267] Im Rahmen des Praktikums erhalten ArbeitgeberInnen die Möglichkeit, potenzielle künftige ArbeitnehmerInnen besser kennenzulernen, und Arbeitssuchende können wertvolle Erfahrungen auf dem schwedischen Arbeitsmarkt sammeln (Arbetsförmedlingen, Kommunal et al. 2015, 2; EC 2017a, 2).

[266] Diese Änderung lag die Annahme zugrunde, dass neu Zugewanderte unter der Schirmherrschaft des Arbeitsmarktservice schneller als über den Sozialversicherungsdienst in den schwedischen Arbeitsmarkt integriert werden können und nicht als passive EmpfängerInnen von Sozialleistungen enden. Diedrich und Hellgren (2018) weisen zudem darauf hin, dass der explizite Fokus auf Arbeitsmarktintegration mit den Entwicklungen auch anderswo in Europa konform geht, wo Beschäftigung – im Gegensatz zu früher, als Integration noch weniger an Arbeitsmarktintegration geknüpft wurde – zunehmend als zentrales Element von Integration gesehen wird (Diedrich, Hellgren 2018, 18f.).

[267] Siehe: https://arbetsformedlingen.se/for-arbetsgivare/rekryteringstjanster/snabbspar-for-nyanlanda (2020-02-28).

### Voraussetzungen zur Teilnahme für Unternehmen

Beteiligte Unternehmen müssen zu einer Branche gehören, für die eine *Snabbspår*-Vereinbarung existiert oder Beschäftigung in einem durch *Snabbspår* abgedeckten Beruf anbieten (Experteninterview). Zudem müssen sie bei der Bereitstellung einer Praktikumsstelle zur Kompetenzfeststellung über eine/n Vorgesetzte/n verfügen, der/die in der Lage ist, den/die PraktikantIn zu betreuen.[268]

ArbeitgeberInnen müssen zudem im Arbeitgeberregister der schwedischen Steuerbehörde registriert sein und Steuern und Arbeitgeberbeiträge bezahlen und dürfen kein Geschäftsverbot oder offene Steuerverbindlichkeiten aufweisen (Arbetsförmedlingen 2019c, 1).

### Voraussetzungen zur Teilnahme für Zielgruppen

Die Personen müssen bei *Arbetsförmedlingen* als arbeitssuchend registriert sein und eine der folgenden Bedingungen erfüllen:

- Teilnahme am Etablierungsprogramm (*etableringsprogrammet*), das von der Arbeitsvermittlungsagentur seit Januar 2018 für arbeitssuchende geflüchtete Menschen vorgeschrieben wird, um ihnen eine aktive Teilhabe am schwedischen Arbeits- und Sozialleben zu ermöglichen und die Voraussetzungen für die Selbstversorgung zu schaffen.[269] Die Teilnahme am Programm muss aktuell oder jedenfalls innerhalb des letzten Jahres erfolgt sein.
- Vorliegen eines individuellen Etablierungsplans, der aktuell oder innerhalb des letzten Jahres finalisiert wird/wurde.
- Erhalt einer Aufenthaltsgenehmigung innerhalb der letzten drei Jahre.[270]

Im Kontext von *Snabbspår* prüft die Fachkraft des Arbeitsmarktservice gemeinsam mit der geflüchteten bzw. neu zugewanderten Person deren vergangene Berufserfahrung, Zeugnisse und Ausbildungsabschlüsse. Es wird zudem Unterstützung bei der Übersetzung der Zeugnisse und Bildungsabschlüsse sowie bei der Evaluierung dieser Dokumente durch Weiterleitung an das zuständige Amt angeboten. Bereits erworbene Kompetenzen werden formal anerkannt und fehlende können in einer Kombination aus Praktikum, Sprachtraining und am individuellen Bedarf orientierten Bildungsangeboten erworben werden. Die Fachkraft des Arbeitsmarktservice evaluiert, ob *Snabbspår* ein geeignetes Instrument ist, um die Jobchancen einer neu zugewanderten Person am Arbeitsmarkt zu verbessern. Wenn die Person für einen beschleunigten Arbeitsmarktzugang in Frage kommt, unterstützt die Fachkraft beim Auffinden passender Aktivitäten und Bildungsangebote.[271]

### Dauer der Maßnahme

Die Personen, die einen beschleunigten Arbeitsmarktzugang mittels *Snabbspår* für einen bestimmten Beruf in Anspruch nehmen wollen, haben zwar das gleiche Ziel, die Anzahl der individuell erforderlichen Aktionen und die Zeit, die benötigt wird, um in den Arbeitsmarkt

[268] Siehe: https://arbetsformedlingen.se/for-arbetsgivare/rekryteringstjanster/snabbspar-for-nyanlanda (2020-02-28).
[269] Siehe: https://arbetsformedlingen.se/om-oss/var-verksamhet/styrning-och-resultat/aterrapportering/aktiviteter-inom-etableringsuppdraget-arsrapport-2018 (2019-10-30).
[270] Siehe: https://arbetsformedlingen.se/for-rbetssokande/stod-och-ersattning/stod-a-o/snabbspar (2019-10-31).
[271] Siehe: https://arbetsformedlingen.se/for-rbetssokande/stod-och-ersattning/stod-a-o/snabbspar (2019-10-31).

eintreten zu können, sind jedoch von Person zu Person je nach persönlichen Erfahrungen und Kompetenzen und in Anspruch genommenen *Snabbspår*-Angeboten unterschiedlich (SKR 2017, 7).

**Fallbeispiel *Snabbspår* für LehrerInnen mit Migrations- oder Fluchthintergrund**

Im Fall dieses *Snabbspår*-Angebots beginnen die TeilnehmerInnen mit Sprachkursen in Schwedisch. Daran anschließend absolvieren sie eine 26-wöchige Berufsausbildung, die auf das Lehrer-Sein in Schweden vorbereitet. Die Ausbildung besteht aus verschiedenen Komponenten (z.B. Kurse, Beratungsangebote, ein Praktikum an einer Schule) und wird auf Schwedisch und Arabisch abgehalten. Die TeilnehmerInnen erhalten auch eine Beratung an der Universität darüber, wie sie ein schwedisches Lehrzertifikat erhalten können. Die Ausbildung wird von sechs verschiedenen Universitäten in ganz Schweden angeboten, die Universität Stockholm wurde von der Arbeitsagentur mit der Koordinierung der Angebote beauftragt (ibid. 8).

**Förderstruktur der Maßnahme für Unternehmen**

Unternehmen können für ein dreiwöchiges Praktikum zur beruflichen Kompetenzfeststellung einen Zuschuss von 800 schwedischen Kronen (zirka 76 Euro) pro Tag und TeilnehmerIn bzw. insgesamt maximal 12.000 schwedische Kronen (rund 1.130 Euro) erhalten, wobei von diesem Betrag gegebenenfalls auch spezielle Arbeitskleidung, die eventuell von den PraktikantInnen benötigt wird, abzudecken ist.[272]

Unternehmen können darüber hinaus über das Programm *Nystartsjobb* (siehe Kapitel 5.7.3) finanzielle Unterstützung erhalten, wenn sie langzeitarbeitslose Personen oder eine neu zugewanderte Personen einstellen. Ist die eingestellte Person zwischen 20 und 24 Jahre alt, muss sie mindestens sechs der letzten neun Monate als arbeitslos registriert gewesen sein, ist sie 25 Jahre oder älter, muss sie mehr als zwölf der letzten 15 Monate arbeitslos registriert gewesen sein. Die Vergütung erfolgt für Festanstellungen, befristete Beschäftigungen sowie Teilzeitbeschäftigungen.[273]

**Förderstruktur der Maßnahme für Zielgruppen**

Personen, die an einem Etablierungsprogramm für neu Zugewanderte teilnehmen, können **Etablierungsunterstützung** (*etableringsersättning*) beziehen, wenn sie mit *Arbetsförmedlingen* einen Integrationsplan für den Einstieg in den schwedischen Arbeitsmarkt erstellt haben.[274]

Neu Zugewanderte, die zwischen 18 bis 25 Jahre alt sind und Anspruch auf Leistungen der Arbeitslosenversicherung haben, können einen **Aktivitätszuschuss** (*aktivitetsstöd*) erhalten, wenn sie an einem Arbeitsmarktprogramm teilnehmen. Die Entscheidung über die Berechtigung zur Teilnahme an einem Programm trifft die Arbeitsagentur. Auch junge Menschen mit Behinderung bzw. mit eingeschränkter Arbeitsfähigkeit haben Anspruch auf einen Aktivitätszuschuss, wenn sie an einem Arbeitsprogramm teilnehmen. Die Auszahlung

[272] Siehe: https://arbetsformedlingen.se/for-arbetsgivare/rekryteringstjanster/snabbspar-for-nyanlanda (2020-02-28).
[273] Siehe: https://arbetsformedlingen.se/for-arbetsgivare/anstall-med-stod/nystartsjobb#/nystartsjobb (2020-02-17).
[274] Siehe: https://arbetsformedlingen.se/other-languages/english-engelska/stod-och-ersattning/stod-a-o/snabbspar (2019-11-01).

des Aktivitätszuschusses und der Etablierungsunterstützung erfolgt über die schwedische Sozialversicherungsagentur (*Försäkringskassan*).[275]

Darüber hinaus können TeilnehmerInnen an *Snabbspår* unter bestimmten Umständen Anspruch auf Reisekostenzuschuss oder eine Kostenübernahme für eine zur Teilnahme an der Ausbildung erforderliche Zweitunterkunft haben.
TeilnehmerInnen an *Snabbspår* sind sowohl über eine individuelle Unfall- als auch Sozialversicherung abgesichert.[276]

Die Etablierungsunterstützung ist an die Aktivitäten im Etablierungsplan gebunden, um einen Anreiz zur aktiven Teilnahme zu bieten. Sie besteht aus einem Grundbetrag für neu zugewanderte TeilnehmerInnen, einer Einrichtungsbeihilfe für bis zu drei unter 20 Jahre alte Kinder sowie Wohngeld für diejenigen, die auswärts wohnen müssen. Während der Ausarbeitung des Etablierungsplans erhalten die Personen 231 schwedische Kronen (rund 22 Euro) pro Tag für fünf Tage die Woche. Wenn die Einführungsphase abgeschlossen und der Plan für eine Vollzeitbeschäftigung erstellt ist, erhalten die TeilnehmerInnen 308 schwedische Kronen (zirka 30 Euro) pro Tag, bei Teilzeit entsprechend weniger.[277]

*Arbetsförmedlingen* prüft den Antrag und entscheidet über die Etablierungsunterstützung. Arbeitssuchende legen jeden Monat einen Bericht vor, in dem sie festhalten, wann sie von Aktivitäten im Plan abwesend waren. Die Arbeitsverwaltung berechnet darauf basierend die Etablierungsunterstützung und teilt sie der schwedischen Sozialversicherungsanstalt mit, die für die Zahlung zuständig ist (Arbetsförmedlingen 2019d, 9).

**Formen der Unterstützung für Unternehmen**

Unternehmen werden in dem Projekt vor allem durch die Bereitstellung von Arbeitskräften, die die benötigten Kompetenzen besitzen, unterstützt (Experteninterview).

Falls ein/e DolmetscherIn für die Durchführung der Kompetenzfeststellung während des Praktikums benötigt wird, stellt *Arbetsförmedlingen* diese/n bereit.[278]

Da die Bewertung von im Ausland erworbenen Bildungsabschlüssen vom schwedischen Hochschulrat durchgeführt wird, erhalten Unternehmen detaillierte Informationen über bereits erworbene Kompetenzen und noch für den Erwerb der schwedischen Qualifikation fehlende Kompetenzen.[279]

**Formen der Unterstützung für Zielgruppen**

Die Arbeitssuchenden werden durch die Bereitstellung eines auf ihre individuellen Voraussetzungen und Bedürfnisse abgestimmten Mix an Bildungsangeboten unterstützt sowie durch die Kompetenzermittlung im Rahmen eines Praktikums, auf der basierend die weiteren

[275] Siehe: https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1130&langId=de&intPageId=4817 (2019-11-01).
[276] Siehe: https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1130&langId=de&intPageId=4817 und https://arbetsformedlingen.se/other-languages/english-engelska/stod-och-ersattning/stod-a-o/snabbspar (2019-11-01).
[277] Siehe: https://arbetsformedlingen.se/for-arbetssokande/stod-och-ersattning/att-delta-i-program/etableringsersattning (2019-11-01).
[278] Siehe: https://arbetsformedlingen.se/for-arbetsgivare/rekryteringstjanster/snabbspar-for-nyanlanda (2020-02-28).
[279] Siehe: https://arbetsformedlingen.se/for-arbetsgivare/rekryteringstjanster/snabbspar-for-nyanlanda (2020-02-28).

Ausbildungsschritte bis zum vollständigen Berufsabschluss definiert werden. Dies kann von der Anrechnung im Ausland erworbener Qualifikationen, über intensive Sprachkurse bis zu spezifischen beruflichen Bildungsangeboten reichen (Experteninterview).

**Evaluierungen bzw. Zufriedenheitserhebungen**

*Snabbspår* und speziell *Snabbspår* für LehrerInnen mit Migrations- oder Fluchthintergrund wird unter anderem von der OSCE und der OECD als Good-Practice-Beispiel für die berufliche Integration von LehrerInnen mit Migrationshintergrund eingestuft (OSCE 2018, 168; Kuczera, Jeon 2019, 123; OECD 2019a, 14).

Von Januar 2016 bis Dezember 2018 haben insgesamt 8.022 Menschen ein *Snabbspår*-Angebot begonnen (2.493 Frauen und 5.529 Männer), wobei 2018 mit 2.236 TeilnehmerInnen um 727 TeilnehmerInnen weniger teilgenommen haben als 2017. Dieser Rückgang kann allerdings mit der geringeren Teilnehmerzahl am Etablierungsprogramm im Jahr 2018 zusammenhängen (Arbetsförmedlingen 2019e, 27).

Zwischen Februar 2016 und 2018 haben 1.304 Personen (62 Prozent Frauen, 38 Prozent Männer) an dem *Snabbspår*-Programm für LehrerInnen mit Migrations- oder Fluchthintergrund teilgenommen. 59 TeilnehmerInnen wollten im Anschluss daran weiter studieren, z.B. im Programm für die Weiterbildung ausländischer LehrerInnen. Es wurden jedoch nur 25 Personen zum Studium zugelassen, da alle anderen noch nicht über ausreichende schwedische Sprachkenntnisse verfügten (OECD 2019a, 63).

Das Angebot der Weiterbildung für ausländische LehrerInnen wurde zwar von AbsolventInnen in Interviews generell positiv bewertet, jedoch waren die TeilnehmerInnen auch der Meinung, dass der Weg bis zum Erhalt der schwedischen Qualifikation zu lange dauere, insbesondere, da sie ja bereits im Ausland einen Abschluss erworben hatten. Zudem wurde auf Schwierigkeiten beim Zugang zum Programm verwiesen, die einerseits durch das mindestens erforderliche Sprachniveau gegeben sind, andererseits durch den geringen Bekanntheitsgrad des Programms bei der Zielgruppe. Weiters gab es Studienabbrüche aus finanziellen Gründen und aufgrund der schwierigen Vereinbarkeit von Studium und Arbeit (ibid. 64).

### 5.7.2 Arbeitsintegrierende Sozialunternehmen – *Yalla Trappan* (Yalla Schritt für Schritt)

**Zusammenfassung der Maßnahme und Zielsetzung**

Das Projekt *Yalla Trappan* in Malmö bietet Beschäftigungs- und Ausbildungsmöglichkeiten im Bereich Gastronomie, Reinigung und Schneiderei für langzeitarbeitslose Migrantinnen, die meist keine formale Ausbildung haben, mitunter aber seit vielen Jahren in Schweden leben. Die Teilnehmerinnen arbeiten im Rahmen von unbefristeten Verträgen für *Yalla Trappan*, ein genossenschaftlich von Frauen organisiertes Sozialunternehmen, und können eine Qualifikationen in den Bereichen Gastronomie, Reinigung oder Schneiderei erwerben oder Praktika absolvieren.[280]

[280] Siehe: http://hafh.eu/integration-of-migrant-women/ (2020-02-17).

Die Zusammenarbeit zwischen *Yalla Trappan*, *Arbetsförmedlingen* und der Stadt Malmö zielt auf die Förderung von mehr Beschäftigung und die Reduktion von Ausgrenzung von im Ausland geborenen Frauen, die weit vom Arbeitsmarkt entfernt sind. Durch die Mitarbeit bei *Yalla Trappan* sollen Teilnehmerinnen motiviert werden, in den Arbeitsmarkt einzusteigen und es werden individuell zugeschnittene Aktionspläne für die weitere berufliche Entwicklung erstellt.[281]

Bei *Yalla Trappan* arbeiten einerseits fest angestellte Frauen, die in einer früheren Phase des Projekts oder als Praktikantinnen begonnen haben und Teilnehmerinnen, die über das Arbeitsmarktservice zu einem entsprechenden Praktikum vermittelt werden. Grundsätzlich wird angestrebt, Frauen, die ein Praktikum absolvieren, in der Folge eine feste Anstellung zu bieten. Dies kann jedoch aufgrund der steigenden Zahl an Praktikantinnen nicht mehr vollständig umgesetzt werden, auch wenn die meisten Teilnehmerinnen in Teilzeit arbeiten, was auch der ursprünglichen Idee entspricht, Schritt für Schritt, je nach der individuellen Entwicklung und der sich weiterentwickelnden Fähigkeiten, mehr Verantwortung im Unternehmen zu übernehmen (Evers et al. 2014, 345).

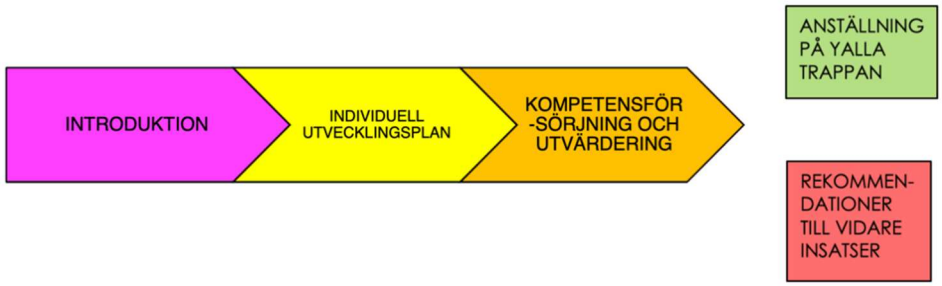
**Fallbeispiel Yallas Weg zur Arbeit**

*Yalla Trappan* bietet eine breite Palette von Angeboten zur sozialen Inklusion und Heranführung an den Arbeitsmarkt und arbeitet auf vielfältige Weise mit dem lokalen Arbeitsmarktservice und der Stadt Malmö zusammen. Zum Beispiel sollen über die gemeinsame Initiative „*Yallas* Weg zur Arbeit“ (*Y-allas väg till arbeite*) jedes Jahr hunderte Frauen motiviert werden, sich eine Beteiligung am Arbeitsleben und einen Einstieg in den Arbeitsmarkt zuzutrauen. Parallel zum Praktikum in einem kommerziellen Tätigkeitsfeld von *Yalla Trappan* wird daher auch unterrichtet, wie ein Arbeitsplatz und eine berufliche Tätigkeit funktionieren, wobei die Mitarbeiterinnen von *Yalla Trappan* sowohl Lehrerinnen als auch Vorbilder sind.[282] Während der Arbeit werden auch Querschnittskompetenzen und Grundhaltungen vermittelt, wie z.B. Arbeitskultur, Rechte und Pflichten, Kundendienst und Service, Planung und Organisation, Umgang mit digitalen Auftragseingängen, Qualitätskontrolle, Sprachtraining oder die Nachverfolgung der Entwicklungspläne (Yalla Trappan 2019, 2).

Es werden Frauen angesprochen, die in der Gemeinde Malmö leben, gering qualifiziert und weit vom Arbeitsmarkt entfernt sind. Die Teilnehmerinnen stammen von außerhalb des EU-Raums und haben unterschiedliche Sprachkenntnisse, sind unterschiedlich alt und unterschiedlich lang in Schweden. Im Allgemeinen arbeiten sie zu Hause mit großer Verantwortung für Haushalt und Familie.[283]

[281] Siehe: https://www.yallatrappan.com/verksamhet/projekt/ (2020-02-17).
[282] Siehe: https://www.arbetsmarknadsnytt.se/allmanna_nyheter/yallatrappan-skapar-starka-kvinnor-med-egen-ekonomi_743022.html (2020-02-18).
[283] Siehe: https://www.yallatrappan.com/verksamhet/projekt/ (2020-02-18).

Abbildung 18
Inhalt von „*Yallas* Weg zur Arbeit“




Quelle: Yalla Trappan 2019, 2

Die Einleitungsphase (*introduktion*) beinhaltet das Kennenlernen von *Yalla Trappan*, das Ausprobieren von Aufgaben unter Aufsicht und Informationen zu organisatorischen und kooperativen Arbeitsmethoden.
In der zweiten Phase erfolgt eine Kompetenzerfassung basierend auf den vorhandenen Kenntnissen und Eigenschaften der Teilnehmerin und darauf aufbauend wird ein individueller Entwicklungsplan (*individuell utvecklingsplan*) definiert.
In der dritten Phase erfolgt die Kompetenzentwicklung und -bewertung (*kompetensförsörjning och utvärdering*) über ein beaufsichtigtes Arbeitstraining, das verschiedene Entwicklungsbereiche umfasst. Im Fall der Näherei z.B. Musteranpassung, Produktionstechnologie, Materialverständnis, Ergonomie und Arbeitsumgebung.
In der Abschlussphase erfolgt die Auswertung und Zusammenfassung der erworbenen Kompetenzen und es wird eine Empfehlung entweder für eine Weiterbeschäftigung bei *Yalla Trappan* (*anställning på Yalla Trappan*) oder für die weitere Entwicklungsplanung (*rekomandationer till vidare insatser*) bei *Arbetsförmedlingen* ausgesprochen (ibid.).

Da nicht alle Praktikantinnen von *Yalla Trappan* weiter angestellt werden können, stehen diese Frauen, die in einem ersten Schritt eine Grundausbildung erhalten haben, für eine weitere fachliche Ausbildung in diesem Bereich zur Verfügung. Sie können basierend auf dieser ersten beruflichen Erfahrung und den bereits erworbenen Kenntnissen mit Unterstützung von *Arbetsförmedlingen* einen beruflichen Weiterentwicklungsplan erarbeiten und umsetzen. Insofern bietet *Yalla Trappan* auch bei Nichtübernahme in die Belegschaft des Unternehmens eine Vorbereitung und Möglichkeit zur weiteren fachlichen Qualifizierung.

**Adressierte Zielgruppen und Unternehmen**

Das Programm wendet sich an gering qualifizierte Frauen mit Migrationshintergrund, die aufgrund mangelnder Schwedischkenntnisse, keiner oder nur minimaler beruflicher Erfahrung und/oder wenig formaler Ausbildung kaum Chancen auf Arbeit am schwedischen Arbeitsmarkt haben (EMN 2018, 39).

Es gibt die Hauptgeschäftszweige Schneiderei, Reinigungs- und Konferenzservice und Catering/Gastronomie. Im Bereich Catering unterrichtet *Yalla Trappan* z.B. auch Praktikantinnen, die vom lokalen Arbeitsmarktservice und der Gemeinde Malmö vermittelt wurden, in professioneller Küchenarbeit (Nordic Council of Ministers 2018, 37). Ein anderes Angebot von *Yalla Trappan* im Bereich Gastronomie fokussiert auf neu angekommene, unbegleitete Minderjährige, die im Unternehmen Grundlegendes zu Service und Kochen

sowie die schwedische Sprache vermittelt bekommen, aber auch die Gleichberechtigung in der schwedischen Gesellschaft kennenlernen.[284]

Über das Beispiel und die Tätigkeiten des arbeitsintegrierten Sozialunternehmens *Yalla Trappan* wurden indirekt auch andere Unternehmen, wie z.B. IKEA, angesprochen. *Yalla Trappan* arbeitet seit 2010 mit IKEA zusammen und hat 2018 die Möglichkeit erhalten, die Kooperation erheblich auszubauen und Vorhänge in großen Mengen zu nähen, sodass ab Herbst 2019 rund 60 im Ausland geborene Frauen, die von *Arbetsförmedlingen* oder der Gemeinde Malmö vermittelt wurden, eine Beschäftigung finden konnten (Yalla Trappan 2019, 1).

**Wege der Kontaktaufnahme mit Zielgruppe und Unternehmen**

Die Kontaktaufnahme von *Yalla Trappan* mit der Zielgruppe erfolgt über die Bewerbung bei der lokalen Arbeitsagentur[285] und eine anschließende Vermittlung an *Yalla Trappan* (Yalla Trappan 2019, 1).

*Yalla Trappan* basiert auf einem durch den Europäischen Sozialfonds und die Stadt Malmö geförderten ESF-Projekt, das auf Bildung, Kompetenzentwicklung, Empowerment und nachhaltiges Unternehmertum sowie die Schaffung guter Bedingungen für den Eintritt in den Arbeitsmarkt abzielte. Mit dem Ende dieses Projekts wurde 2010 die gemeinnützige Organisation *Yalla Trappan* gegründet, die weiterhin mit der Stadt Malmö und der lokalen Arbeitsagentur kooperiert.[286]

**Rolle der Unternehmen**

*Yalla Trappan* weist mehrere Funktionen auf: einerseits als Praktikums- und ArbeitgeberIn für gering qualifizierte Frauen mit Migrations- und Fluchthintergrund, andererseits bildet das Unternehmen seine eigenen Mitarbeiterinnen aus und qualifiziert sie auch für Leitungspositionen im Unternehmen weiter. Zudem übernimmt das Unternehmen eine Vorbildrolle in der Aufwertung eines städtischen Problemviertels von Malmö, im Empowerment gering qualifizierter Migrantinnen und als arbeitsintegriertes soziales Unternehmen, das wirtschaftlich erfolgreich mit anderen Unternehmen in der Region und darüber hinaus kooperiert.

Die Methode „*Yallas* Weg zur Arbeit“ basiert auf der Kooperation mit der Gemeinde Malmö und dem lokalen Arbeitsmarktservice und zielt darauf ab, die Zielgruppe auf ihrem Weg zur Selbstversorgung und Beschäftigung zu unterstützen. Dafür wurde im Dialog mit der schwedischen Arbeitsverwaltung eine gemeinsame Vereinbarung für das Nähstudio nach dem Vorbild der bestehenden Vorgehensweise im Bereich Catering formuliert.[287]

**Voraussetzungen zur Teilnahme für Unternehmen**

*Yalla Trappan* arbeitet einerseits mit anderen Unternehmen geschäftlich zusammen, indem es z.B. Aufträge erhält und abwickelt, andererseits bietet es InteressentInnen, die ein Unternehmen mit ähnlichen Ansätzen gründen wollen, Unterstützung und Beratung.

---

[284] Siehe: https://www.arbetsmarknadsnytt.se/allmanna_nyheter/yallatrappan-skapar-starka-kvinnor-med-egen-ekonomi_743022.html (2020-02-18).
[285] Siehe: https://www.yallatrappan.com/verksamhet/projekt/ (2020-02-18).
[286] Siehe: https://www.yallatrappan.com/om/ (2020-02-18).
[287] Siehe: https://www.yallatrappan.com/om/ (2020-02-18).

Das Nähstudio erhält von Unternehmen, wie z.B. IKEA oder H&M, Aufträge. Im Frühjahr 2019 haben z.B. *Yalla Trappan* und H&M eine Zusammenarbeit geschlossen, bei der über die Aktion „Pass auf ein länger haltbares Kleidungsstück auf" Kleidungsstücke in einem Geschäft von H&M repariert, angepasst oder mit Stickereien versehen werden können. Dabei kamen *Yalla-Trappan*-Mitarbeiterinnen und ihr Fachwissen zum Einsatz.[288]

Auch im Catering- und Reinigungsbereich werden von lokalen Unternehmen Aufträge übernommen.

Zudem wurden bereits Schwesterunternehmen von *Yalla Trappan* in anderen schwedischen Regionen eröffnet. *Yalla Trappan* bietet für Start-up-Unternehmen, die nach demselben Modell vorgehen wollen, Unterstützung und hat z.B. ein Handbuch zusammengestellt sowie vier Workshops abgehalten (Nordic Council of Ministers 2018, 37).
Start-up-Unternehmen können, vergleichbar einem Franchising-Ansatz, auch auf die Markengrafiken und Logos von *Yalla Trappan* zugreifen und erhalten Mentoring. Sie müssen sich jedenfalls verpflichten, den Grundsätzen von *Yallan Trappan* entsprechend zu handeln.[289]

**Voraussetzungen zur Teilnahme für Zielgruppen**

Die Voraussetzungen sind je nach Teilnahme an den verschiedenen Aktivitäten von *Yalla Trappan* unterschiedlich. Für Praktika und die Teilnahme an „*Yallas* Weg zur Arbeit" müssen die Frauen beim lokalen Arbeitsmarktservice arbeitslos gemeldet sein und über dieses zugewiesen werden (Yalla Trappan 2019, 1).

**Dauer der Maßnahme**

Die Dauer der Maßnahme unterscheidet sich je nach individueller Gegebenheit und dem Geschäftsfeld, in dem eine Tätigkeit ausgeübt wird. „*Yallas* Weg zur Arbeit" dauert sechs Monate und umfasst unter anderem berufsspezifischen Schwedischunterricht, Lebensmittelmanagement, Coaching, Arbeitsmarktinformationen sowie praktische Berufsausbildung im Catering.[290]

Der Eintritt und der Projektstart im Bereich Catering erfolgen zweimal im Jahr mit maximal 14 Teilnehmerinnen pro Periode. Jede Teilnehmerin verlässt das Projekt mit einer Dokumentation ihrer Kompetenzen, die dann als Ausgangspunkt für weitere Entscheidungen über den künftigen Weg ins Berufsleben dient.[291]

**Förderstruktur der Maßnahme für Unternehmen**

*Yallan Trappan* wurde im Jahr 2019 von der schwedischen Wachstumsagentur (*Tillväxtverket*) sowie von der Region Skåne mit je 800.000 schwedischen Kronen (ca. 75.000 Euro) gefördert, von der Stadt Malmö mit 844.000 schwedischen Kronen (ca. 80.000 Euro) und vom *Arbetsförmedlingen* mit 250.000 schwedischen Kronen (ca. 24.000 Euro). Die Gesamtfördersumme für 2019 beläuft sich somit auf 2,59 Millionen schwedische Kronen oder 245.000 Euro. Ob eine weitere Finanzierung des Projekts durch *Arbetsförmedlingen* auch

[288] Siehe: https://www.yallatrappan.com/verksamhet/atelje/ (2020-02-18).
[289] Siehe: https://www.yallatrappan.com/verksamhet/mentorskap/ (2020-02-18).
[290] Siehe: https://www.yallatrappan.com/verksamhet/projekt/ (2020-02-18).
[291] Siehe: https://www.yallatrappan.com/verksamhet/projekt/ (2020-02-18).

2020 und 2021 erfolgen kann, ist aufgrund der rigorosen Budgeteinsparungen bei der schwedischen Arbeitsagentur noch offen (Yallan Trappan 2019, 5f.).

**Förderstruktur der Maßnahme für Zielgruppen**

Mitarbeiterinnen von *Yalla Trappan* werden nach Tarifvertrag entlohnt (Nordic Council of Ministers 2018, 37).

Teilnehmerinnen an den Praktika im Rahmen von „*Yallas* Weg zur Arbeit" können, je nach persönlichen Voraussetzungen, die vom Arbeitsmarktservice bereitgestellten Fördermöglichkeiten für arbeitsmarktferne bzw. neu zugewanderte Personen nutzen.[292] Für neu Zugewanderte kann z.B. die Etablierungsunterstützung oder der Aktivierungszuschuss (siehe Kapitel 5.7.1) als Förderung in Frage kommen. Daneben gibt es noch andere Förderprogramme, wie z.B. das Programm *Nystartsjobb* (siehe Kapitel 5.7.3; Experteninterview). *Introduktionsjobb* wendet sich an langzeitarbeitslose Personen, neu aus Drittstaaten Zugewanderte oder weit vom Arbeitsmarkt entfernte junge Menschen. *Introduktionsjobb* bietet die Möglichkeit auf einen zwölfmonatigen „Einstiegsjob", der auch mit berufsbildenden Zusatzangeboten kombiniert werden kann, da eine Vollzeit- oder Teilzeitbeschäftigung möglich ist.[293]

**Formen der Unterstützung für Unternehmen**

*Arbetsförmedlingen* und die Gemeinde Malmö unterstützen *Yalla Trappan* bei der Rekrutierung neuer Mitarbeiterinnen. *Arbetsförmedlingen* finanziert zudem SupervisorInnen für die Kompetenzfeststellung und das Erlernen erforderlicher Fertigkeiten sowie das Arbeiten in einem sozialen Unternehmen. Zudem stellt die schwedische Wachstumsagentur (*Tillväxtverket*) finanzielle Unterstützung für das Projektmanagement und die technische Ausrüstung bereit (Yalla Trappan 2019, 1).

**Formen der Unterstützung für Zielgruppen**

Die Teilnehmerinnen von „*Yallas* Weg zur Arbeit" gewinnen erste Berufserfahrung und erhalten eine Einführung in die schwedische Arbeitskultur, eine branchenorientierte Ausbildung mit Schwerpunkt Catering, dem Umgang mit Lebensmitteln, Servierkenntnisse und ein praktisches Arbeitstraining in einer Großküche. Nach Abschluss des Projekts bekommen die Teilnehmerinnen eine Teilnahmebescheinigung über die Kursinhalte sowie Referenzen und eine Kompetenz-Dokumentation, die für die Planung der nächsten beruflichen Karriereschritte bei der Arbeitsagentur verwendet werden können.[294]

Einige Teilnehmerinnen können weiterhin im Rahmen einer Fixanstellung bei *Yalla Trappan* mitarbeiten (Nordic Council of Ministers 2018, 37).

**Evaluierungen bzw. Zufriedenheitserhebungen**

*Yalla Trappan* ist sehr erfolgreich: Seit Beginn des Projekts im Jahr 2010 ist die durchschnittliche jährliche Umsatz- und Beschäftigungsrate um 30 Prozent auf rund 40 fest

[292] Siehe: https://www.yallatrappan.com/verksamhet/projekt/ (2020-02-18).
[293] Siehe: https://arbetsformedlingen.se/for-arbetsgivare/anstall-med-stod/introduktionsjobb#/introduktionsjobb (2020-02-29).
[294] Siehe: https://www.yallatrappan.com/verksamhet/projekt/ (2020-02-18).

angestellte Mitarbeiterinnen und der Jahresumsatz auf 1,2 Millionen Euro pro Jahr gestiegen.[295]

Das Projekt wurde von verschiedenen akademischen Institutionen, z.B. der Universität von Kopenhagen, der Stockholm School of Economics, den Universitäten Lund und Malmö, evaluiert. Dabei kam z.B. die Universität Lund bereits in der Frühphase des Projekts zu dem Schluss, dass viele Zielsetzungen, wie z.B. die Anhebung des Kompetenzniveaus, die berufsbezogene Ausbildung, die Etablierung eines Geschäftsmodells und einer Stellenvermittlung, erreicht wurden und zwar in einem Problemviertel, wodurch ein Gegenpol zu sozialer Ausgrenzung entstanden ist (Nordic Council of Ministers 2018, 36; EMN 2018, 40).

Die Evaluationen zeigen auch, dass die Frauen einen Ansporn und mehr Selbstvertrauen erhalten haben, um Entscheidungen zu treffen und dass sie miteinbezogen werden wollen und etwas zu sagen haben (Nordic Council of Ministers 2018, 36).

Es gibt zahlreiche Studienbesuche und bereits auch eine TV-Dokumentation zu *Yalla Trappan*. Zudem wurden Schwesterunternehmen in den Vororten von Stockholm, Göteborg, Östersund und Sjöbo gestartet. Die tägliche Arbeit in den Nähstudios, Restaurantküchen und Reinigungsdiensten sowie der geschäftliche Erfolg des Unternehmens werden auch weiterentwickelt und ausgebaut.[296]

### 5.7.3 Neustart-Job *(Nystartsjobb)* – Fallbeispiel des Bauunternehmens NCC *(Nystart NCC)*

#### Zusammenfassung der Maßnahme und Zielsetzung

Bei der Maßnahme *Nystartsjobb* (Neustart-Job) handelt es sich um ein Training on the Job. *Nystartsjobb* zielt darauf ab, Personen, die über einen längeren Zeitraum nicht erwerbstätig waren – etwa aufgrund einer längeren Phase der Arbeitssuche oder aufgrund einer Erkrankung –, wieder in den Arbeitsmarkt zu integrieren. Eine weitere Zielgruppe der Maßnahme sind neu Zugewanderte, wie das Fallbeispiel *Nystart NCC* veranschaulicht.

Für die Zielgruppe der neu Zugewanderte wird der praktische Teil im Unternehmen durch einen Schulungsteil ergänzt, der nur auf sprachliche und kulturelle (nicht auf fachliche) Kompetenzen fokussiert. Die Teilnehmenden werden auf Kollektivvertragsbasis entlohnt. Unternehmen werden entlastet, indem sie eine Mindestförderung in der Höhe der Arbeitgeberbeiträge erhalten.

#### Fallbeispiel *Nystart NCC*

Das schwedische Bauunternehmen NCC wollte 2015 das Potenzial neu zugewanderter TechnikerInnen und IngenieurInnen für das Unternehmen nutzen. Mit dem Ziel, einerseits die Nachfrage nach Fachkräften im Unternehmen zu stillen und andererseits Integration zu unterstützen, startete NCC im September 2016 gemeinsam mit *Arbetsförmedlingen* und

[295] Siehe: http://hafh.eu/integration-of-migrant-women/ (2020-02-17).
[296] Siehe: https://www.arbetsmarknadsnytt.se/allmanna_nyheter/yallatrappan-skapar-starka-kvinnor-med-egen-ekonomi_743022.html (2020-02-19).

*SkillEd (Kunskapsskolan)*[297] ein Trainingsprogramm. Mithilfe des Projekts ist es NCC gelungen, seine Rekrutierungsbasis für Fachkräfte zu erweitern (Diedrich, Hellgren 2018, 128f.).

Das Programm besteht aus zwei Komponenten: Zum einen handelt es sich dabei um ein Praktikum im Unternehmen, zum anderen wird ein ergänzendes Sprachtraining und kulturelles Training angeboten (ibid. 129). *SkillEd*, die Erwachsenenbildungsabteilung von *Kunskapsskolan*, hat dieses ergänzende, maximal einjährige Programm entwickelt, wobei neben schwedischen Sprachkenntnissen auch schwedische Arbeitskultur vermittelt wird.[298]

In der Umsetzung des Programms 2017 wechselten drei Theorie- und zwei praktische Einheiten einander ab, wobei im Theorieteil z.B. folgende Themen vermittelt wurden:

- schwedische Demokratie
- schwedischer Arbeitsmarkt
- Kultur und Normen in Gesellschaft und Arbeitsplatz
- Rollen in der Bauindustrie
- Arbeitnehmerrechte und -pflichten
- Betriebswirtschaft
- Vertragsrecht
- Projektmanagement
- Kommunikation (NCC 2017, 1).

Der Unterricht fand auf Schwedisch statt und das Spracherlernen war ein wichtiger Teil der Ausbildung. Studienbesuche, Gastvorträge und Gruppenübungen waren weitere wichtige Elemente des Unterrichts (ibid.)

Jede/r TeilnehmerIn war einer Abteilung zugeordnet, die sich während des gesamten Kurses um ihn/sie kümmert. Die Abteilung stellte sicher, dass der/die TeilnehmerIn eine/n BetreuerIn erhielt und Praktika absolvierte, für die er/sie geeignet war. Falls ein/e TeilnehmerIn das Praktikum wechseln musste, war die Abteilung für das Auffinden einer neuen Praktikumsstelle verantwortlich (ibid.).

**Adressierte Zielgruppen und Unternehmen**

Zielgruppen von *Nystartsjobb* sind einerseits Langzeitarbeitssuchende, andererseits neu Zugewanderte. Eine dritte, kleinere Zielgruppe sind Personen im offenen Vollzug sowie auf Bewährung Entlassene (Arbetsförmedlingen 2019b, 2).

Unternehmensseitig gibt es keine Einschränkungen oder Auflagen hinsichtlich Branche oder Betriebsgröße (ibid.).

Im Fallbeispiel *Nystart NCC* handelt es sich bei der Zielgruppe um höher qualifizierte Fachkräfte, die einen Abschluss als BauingenieurIn oder eine Hochschulausbildung im Bau- oder Bauingenieurwesen besitzen, z.B. mit Spezialisierung auf Haus- oder Straßenbau (NCC 2017, 1).

**Wege der Kontaktaufnahme mit Zielgruppe und Unternehmen**

[297] Siehe: http://www.kunskapsskolan.com/joinus/partners/skilled.4.7a13cf96159a4bf65ab787df.html (2020-02-22).
[298] Siehe: https://skilled.se/in-english.html (2020-02-19).

Die Kontaktaufnahme der Teilnehmenden erfolgt entweder auf Eigeninitiative oder mit Hilfe von *Arbetsförmedlingen*. Generell werden Unternehmen individuell oder via Arbeitsmarktservice angefragt. Ist ein Unternehmen bereit, eine Arbeitskraft zu beschäftigen und an dem Programm teilzunehmen, sendet das Unternehmen einen Online-Antrag an *Arbetsförmedlingen*. Dieses entscheidet dann darüber, ob das Unternehmen eine/n BewerberIn in Form eines Neustart-Jobs anstellen kann – und eine Förderung erhält.[299]

Im Fall von *Nystart NCC* handelt es sich um eine mehrjährige Kooperation zwischen NCC, dem schwedischen Arbeitsmarktservice und *SkillEd* (*Kunskapsskolan*). Das Programm wird in Stockholm und Göteborg durchgeführt (NCC 2017, 1).

**Rolle der Unternehmen**

Unternehmen, die *Nystartsjobb* in Anspruch nehmen, stellen für langzeitarbeitslose und neu zugewanderte Personen eine Beschäftigungsmöglichkeit befristet oder unbefristet, in Voll- oder Teilzeit zur Verfügung. Da der *Nystartsjobb* nicht durch das Arbeitsmarktservice vermittelt werden muss, können Unternehmen auch von sich aus Arbeitssuchende rekrutieren, die zur Zielgruppe der förderfähigen Personen gehören.[300]

In *Nystart NCC* gab es eine gesamtverantwortliche Projektmanagerin bei NCC, die auch die Rekrutierung und den Programminhalt koordinierte, für Marketing und die Evaluierung des Programms verantwortlich war.
Daneben gab es eine Rekrutierungsgruppe, die Interviews durchführte und eine Auswahl an KandidatInnen für jede Abteilung traf.
Die HR-Abteilung war für das Durchführen von Interviews mit den bereits vorselektierten TeilnehmerInnen sowie die Mitteilung der Ergebnisse der Interviews verantwortlich. Sie informierte Außenstehende über das Projekt, beobachtete den Verlauf des Praktikums im Dialog mit den TeilnehmerInnen, SupervisorInnen und LehrerInnen. Sie unterbreitete im Bedarfsfall auch die Einstellungsangebote für PraktikantInnen, die übernommen werden sollten.
Der/die SupervisorInnen bei NCC waren für das Arbeitsmanagement während des Praktikums verantwortlich und stellten sicher, dass die PraktikantInnen Feedback erhielten, annehmen und in ihrer Rolle wachsen konnten (NCC 2017, 2).

Die Partnerschule übernahm die Verantwortung für die Theorieteile, die Erstellung eines individuellen Studienplans, den Dialog und die Überprüfung der Anwesenheit. Die Arbeitsagentur informierte über geförderte Bildungsangebote, stellte sicher, dass die TeilnehmerInnen über die richtigen Kompetenzen und überprüfte Dokumente verfügten und berechtigt waren, an der Schulung teilzunehmen (ibid.).

**Voraussetzungen zur Teilnahme für Unternehmen**

Unternehmen, die an *Nystartsjobb* teilnehmen, müssen bei der schwedischen Steuerbehörde registriert sein und die Arbeitgeberbeiträge melden. Das Gehalt muss elektronisch ausbezahlt werden. Außerdem dürfen weder ein Geschäftsverbot noch offene Steuerverbindlichkeiten vorliegen.

[299] Siehe: https://arbetsformedlingen.se/for-arbetsgivare/anstall-med-stod/nystartsjobb (2020-02-19).
[300] Siehe: https://arbetsformedlingen.se/for-arbetsgivare/anstall-med-stod/nystartsjobb#/nystartsjobb (2020-02-19).

Im Antrag müssen Unternehmen unter anderem die Kontakt- und Sozialversicherungsdaten der/des zukünftigen Beschäftigten angeben sowie eine Aufgabenbeschreibung des Arbeitsplatzes. Ein *Nystartsjobb* kann auf Wunsch des Unternehmens auch verlängert werden. Die Bezahlung muss nach Kollektivvertrag erfolgen; liegt kein Kollektivvertrag vor, muss sich das Unternehmen bei der Bezahlung an einem branchenähnlichen Kollektivvertrag orientieren.[301]

**Voraussetzungen zur Teilnahme für Zielgruppen**

Die TeilnehmerInnen müssen als arbeitssuchend registriert sein. TeilnehmerInnen aus der Zielgruppe der Langzeitarbeitssuchenden müssen konkret folgende Voraussetzungen erfüllen: Sie müssen über einen längeren Zeitraum als arbeitssuchend registriert sein (über 25-Jährige: zwölf Monate innerhalb von 15 Monaten, 20- bis 25-Jährige: sechs Monate innerhalb von neun Monaten). Außerdem müssen Teilnehmende Arbeitslosengeld, Krankengeld, eine Aktivitätsförderung oder eine finanzielle Unterstützung von der Gemeinde erhalten haben.[302] Neu Zugewanderte müssen am Etablierungsprogramm *(Etableringsprogrammet*) teilnehmen, eine Aufenthaltsgenehmigung haben, subsidiär Schutzberechtigte oder EU-/EWR-BürgerInnen sein.[303]

**Dauer der Maßnahme**

Die Dauer der Maßnahme entspricht der Förderungsdauer, je nach Zielgruppe dauert das Programm maximal ein bis zwei Jahre.

Im Fall von *Nystart NCC* begann das erste Training am 1. September 2016 und dauerte 46 Wochen.[304] In der zweiten Runde (mit Start im Jahr 2017) dauerte das Programm 30 Wochen.[305]

**Förderstruktur der Maßnahme für Unternehmen**

Unternehmen erhalten eine Förderung vom Arbeitsmarktservice von bis zu 20.000 schwedischen Kronen (rund 1.900 Euro) pro Person und Monat für eine Vollzeitstelle. Für eine Teilzeitstelle vermindert sich die Unterstützung proportional (Experteninterview).

Zur Förderung von Langzeitarbeitssuchenden erhalten Unternehmen einen Betrag, der den Arbeitgeberbeiträgen entspricht. Bei Langzeitarbeitssuchenden, die seit über zwei bzw. über drei Jahren nicht erwerbstätig waren, erhöht sich die Förderung auf das zwei- bzw. 2,5-Fache des Arbeitgeberbeitrags. Auch für neu Zugewanderte gibt es eine erhöhte Förderung, die dem 2,5-Fachen des Arbeitgeberbetrags entspricht (Arbetsförmedlingen 2019b, 3).

---

[301] Siehe: https://arbetsformedlingen.se/for-arbetsgivare/anstall-med-stod/nystartsjobb#/nystartsjobb (2020-02-19).
[302] Siehe: https://arbetsformedlingen.se/for-arbetsgivare/anstall-med-stod/nystartsjobb#/nystartsjobb (2020-02-19).
[303] Siehe: https://arbetsformedlingen.se/download/18.47a458fb16df81b91331c68/1574406163210/Faktablad%20om%20nystartsjobb.pdf (2020-02-19).
[304] Siehe: https://www.ncc.se/media/pressrelease/4d72042983f69ff2/ncc-startar-utbildning-f%C3%83%C2%B6r-utrikesf%C3%83%C2%B6dda-ingenj%C3%83%C2%B6rer/ (2020-02-19).
[305] Siehe: https://www.ncc.se/media/nyheter/nu-startar-andra-omgangen-av-lyckad-utbildning-for-utrikesfodda-ingenjorer/ (2020-02-19).

Die Förderungsdauer beträgt maximal ein Jahr für 20- bis 25-Jährige. Über 25-Jährige können über einen Zeitraum von maximal zwei Jahren gefördert werden (ibid.).

Unternehmen erhalten die Förderung in Form einer Gutschrift auf dem Steuerkonto. Die Arbeitgebererklärung wird bei der schwedischen Steuerbehörde monatlich eingereicht, die Daten werden an das Arbeitsmarktservice weitergegeben. Anschließend wird die Förderhöhe berechnet und das Guthaben auf das Steuerkonto gebucht.[306]

**Förderstruktur der Maßnahme für Zielgruppen**

Die Teilnehmenden werden nach Kollektivvertrag bzw. an einen branchenüblichen Kollektivvertrag angelehnt bezahlt.[307]

In *Nystart NCC* hat NCC kein Gehalt gezahlt, sondern die TeilnehmerInnen erhielten einen Aktivitätszuschuss (siehe Kapitel 5.7.1) vom Arbeitsmarktservice (NCC 2017, 1).

**Formen der Unterstützung für Unternehmen**

Für die Beantragung und Verwaltung steht den Unternehmen ein umfassender Webservice, eingegliedert in den Webauftritt des schwedischen Arbeitsmarktservice, zur Verfügung. Daneben gibt es die Möglichkeit einer telefonischen oder persönlichen Beratung.[308]

Anträge von Seiten der Unternehmen können nur online gestellt werden, wobei auch ein PDF-Dokument zum Download auf der Website des Arbeitsmarktservice verfügbar ist. Nach der Registrierung steht der Online-Service mit Login für Unternehmen zur Verfügung.[309]

**Formen der Unterstützung für Zielgruppen**

Arbeitssuchende können mit Hilfe von *Arbetsförmedlingen* oder von sich selbst aus Kontakt zu einem/einer potenziellen ArbeitgeberIn aufnehmen. Im Rahmen von *Nystart* kann eine Anstellung ohne Begutachtung durch das Arbeitsmarktservice (z.B. hinsichtlich der Eignung der Arbeit oder des Arbeitsplatzes) möglich sein, solange die beschäftigte Person die Anforderungen erfüllt (Experteninterview).

**Evaluierungen bzw. Zufriedenheitserhebungen**

Eine vom Wissenschaftsdienst des deutschen Bundestags 2018 durchgeführte Sachstandserhebung zur Ausgestaltung eines sozialen Arbeitsmarkts und Maßnahmen in ausgewählten Staaten der Europäischen Union weist für *Nystartsjobbs* mit 33.900 Personen die zweithöchste Teilnehmeranzahl unter den Lohnsubventionsmaßnahmen des schwedischen Arbeitsmarktservice zu diesem Zeitpunkt auf. Zudem wird auf mehrere Untersuchungen zu Auswirkungen schwedischer Arbeitsmarktpolitik und insbesondere auch auf das Forschungsinstitut des schwedischen Ministeriums für Arbeit verwiesen, die zusammengefasst zeigen, dass Lohnsubventionen, wie sie z.B. in *Nystartsjobbs* gewährt

[306] Siehe: https://arbetsformedlingen.se/download/18.47a458fb16df81b91331c68/1574406163210/Faktablad%20om%20nystartsjobb.pdf (2020-02-19).
[307] Siehe: https://arbetsformedlingen.se/other-languages/english-engelska/stod-och-ersattning/stod-a-o/nystartsjobb (2020-02-19).
[308] Siehe: https://arbetsformedlingen.se/for-arbetsgivare/begar-ersattning (2020-02-19).
[309] Siehe: https://arbetsformedlingen.se/for-arbetsgivare/begar-ersattning (2020-02-19).

werden, eine effektive Maßnahme darstellen, um Randgruppen in den Arbeitsmarkt einzugliedern. Um jedoch die Verdrängung regulärer Beschäftigter auszuschließen, müssten die Zuschüsse gezielt auf gefährdete Gruppen fokussieren (Deutscher Bundestag 2018b, 20 und 26).

**Beispiel *Nystart NCC***

Laut NCC-Unternehmensinformationen erhielten 72 Prozent der TeilnehmerInnen (13 von 18) – aus der ersten Runde des Programms, das 2016 startete, einen Arbeitsplatz bei NCC.[310]

Eine Studie, die die Zusammenarbeit von öffentlichen Organisationen mit Unternehmen anhand des Projekts *NCC Nystart* untersuchte, kommt zu dem Schluss, dass eine Zusammenarbeit in Bezug auf soziale Fragen zu einer Win-win-Situation führen kann, von der öffentliche AkteurInnen, private Organisationen und die Gesellschaft gleichermaßen profitieren können. Zudem stellt die Studie fest, dass die arbeitsmarktbezogene Bildung für im Ausland geborene Menschen, bei der ein Schwerpunkt auf Kultur und Normen liegt, einen Erfolgsfaktor darstellt, um den Weg der Menschen in die Arbeit zu vereinfachen und die Integration in die schwedische Gesellschaft zu beschleunigen. Als Herausforderung wurden die bürokratischen Regeln identifiziert, bei der sich die privaten Organisationen in Zusammenarbeit mit einem/einer öffentlichen AkteurIn häufig gebremst fühlten (Eriksson, Petersson 2018, 45f.).

### 5.7.4 SYSKOM – Systematische Qualifizierung neu Zugewanderter für ArbeitgeberInnen

**Zusammenfassung der Maßnahme und Zielsetzung**

Das Projekt „Systematische Kompetenzentwicklung im Bereich neu Zugewanderter und ArbeitgeberInnen“ (*Systematisk kompetensförsörjning inom området nyanlända och arbetsgivarna*, SYSKOM) wurde 2016 entwickelt, um Prozesse, Methoden und Kooperationsmodelle ausfindig zu machen, die die Arbeitsweise von *Arbetsförmedlingen* bei der Kompetenzentwicklung im Bereich neu Zugewanderter für Unternehmen leichter und effizienter gestalten sollte. Das Projekt wurde vom europäischen Asyl-, Migrations- und Integrationsfonds (AMIF) und *Arbetsförmedlingen* finanziert (Arbetsförmedlingen 2019f, 4).

Das Projekt soll sicherstellen, dass neu zugewanderte Personen eine Beschäftigung oder Fachkompetenz erhalten, die auf dem schwedischen Arbeitsmarkt nachgefragt wird. Dabei arbeiten Unternehmen mit Bedarf an spezifischen Fach- und Arbeitskräften mit den ArbeitsvermittlerInnen zusammen, um Arbeitsplätze für diese Personen bereitzustellen.[311]

Der Schwerpunkt des Projekts lag auf der Rekrutierung für ArbeitgeberInnen, die Personal in einem Mangelberuf suchten. Es wurden aber auch andere Unternehmen betreut, wenn diese Stellen nicht besetzen konnten und auf der Suche nach Personen mit bestimmten Kompetenzen waren, die im Rahmen einer kurzen Schulung vermittelt werden konnten (Experteninterview).

[310] Siehe: https://www.ncc.se/media/pressrelease/131648027d73841d/ (2020-02-19).
[311] Siehe: https://arbetsformedlingen.se/om-oss/var-verksamhet/internationellt/eu-fonder/systematiserad-kompetensforsorjning (2020-01-12).

Im Projekt wurde gemeinsam mit den Unternehmen der genaue Rekrutierungsbedarf identifiziert und es wurden neu zugewanderte Personen mit passenden Kompetenzen gesucht. Basierend auf der frühzeitig durchgeführten Validierung vorhandener Kompetenzen wurden Personen bei Bedarf in kurzen Bildungseinheiten in jenen Bereichen geschult, wo sie noch nicht das nachgefragte Kompetenzprofil erfüllten. Die Kurse wurden von Bildungsanbietern bereitgestellt, bei denen das schwedische Arbeitsmarktservice entsprechende Dienstleistungen zukauft (Experteninterview).

Das Projekt war ursprünglich dafür vorgesehen, für das Arbeitsmarktservice Strategien und Methoden zur rascheren Integration von neu zugewanderten Personen in den schwedischen Arbeitsmarkt und zur besseren Abdeckung des Fachkräftebedarfs von Unternehmen zu entwickeln und zu erproben. Es wurde jedoch parallel zum SYSKOM-Projekt auf nationaler Ebene *Snabbspår* entwickelt (siehe Kapitel 5.7.1), sodass SYSKOM sich stärker auf die Entwicklung lokaler Kooperationen und die Rekrutierung für einzelne Unternehmen konzentriert. Ähnliche Ansätze verfolgen heute auch andere lokale Projekte (*jobbspår*).[312] Sowohl in *Snabbspår* als auch im lokalen *Jobbspår* sind methodische Ansätze des SYSKOM-Projekts eingeflossen. Während *Snabbspår* auf nationaler Ebene jedoch Vereinbarungen mit den Sozialpartnern trifft, in denen festgelegt wird, wie geflüchtete Arbeitssuchende mittels einer Abfolge von Qualifizierungsangeboten an einen Berufsabschluss herangeführt werden, fokussierte das SYSKOM-Projekt weniger auf formale Ausbildungen und Berufsabschlüsse, sondern versuchte, am Bedarf der Unternehmen orientiert neu zugewanderte Personen mittels einer Kette passgenauer kurzer Bildungsangebote (sogenannte Input-Kette) für den konkreten Einsatz bei einem Unternehmen auszubilden. Das Projekt analysierte in Zusammenarbeit mit den ArbeitgeberInnen genau, welcher konkrete Bedarf vor Ort gegeben war und suchte darauf basierend neu zugewanderte Personen, die mit einer möglichst spezifischen Kombination an kurzen, modularen Weiterbildungsangeboten rasch für die vakante Stelle qualifiziert werden konnten (Experteninterview).

Ein wichtiger Teil des Projekts befasste sich mit der Frage, welche Methoden für die Arbeit mit neu zugewanderten Personen mit Blick auf die Vermittlung auch innerhalb des Arbeitsmarktservice zu Verbesserungen führen könnten. Unter anderem wurden dabei Methoden zur besseren Zuordnung von Berufen in Bezug auf einzelne Personen entwickelt, indem neu zugewanderte Personen eine gezieltere und sehr praxisbezogene Berufsinformation erhielten, die mit Bildungsinformation und Betriebsbesuchen verbunden war, sowie Rekrutierungstreffen zwischen Arbeitssuchenden und ArbeitgeberInnen, um diesen die Möglichkeit zu geben, einander kennenzulernen und Praktika oder Anstellungen besser vorzubereiten. Das Projekt hat auch daran gearbeitet, durch die Entwicklung kurzer, maßgeschneiderter Bildungsangebote für Arbeitssuchende, die den konkreten Bedarf von Unternehmen abbildeten, Langzeitbeziehungen zwischen den Arbeitsagenturen, Bildungseinrichtungen und ArbeitgeberInnen aufzubauen, die auch später noch zu Anstellungen führen können (Arbetsförmedlingen 2019f, 13f.).

Das Projekt wurde mit 65 Millionen schwedischen Kronen (6,1 Millionen Euro) finanziert (Experteninterview).

[312] Siehe: https://www.dua.se/lokala-exempel/lokala-jobbspar (2020-02-18).

**Adressierte Zielgruppen und Unternehmen**

Die Zielgruppe umfasste Personen mit einem Etablierungsauftrag (*etableringsuppdraget*) bzw. Drittstaatenangehörige, die bei den Arbeitsagenturen in Skåne, Halland und Göteborg samt Kreisgemeinden als arbeitssuchend gemeldet sind.[313]

Die Arbeitssuchenden mit einem Etablierungsauftrag mussten zwischen 20 und 65 Jahre alt sein und eine befristete oder unbefristete Aufenthaltserlaubnis besitzen. Die Zielgruppe waren geflüchtete Menschen, die erst kurze Zeit in Schweden waren (Experteninterview).

Auf der Seite der ArbeitgeberInnen gehörten Unternehmen, die am Arbeitsmarkt aktuell keine Fachkräfte bzw. Arbeitskräfte mit passenden Kompetenzen für eine offene Stelle finden konnten, zur Zielgruppe.[314]

**Wege der Kontaktaufnahme mit Zielgruppe und Unternehmen**

Es handelte sich dabei um ein internes Projekt von *Arbetsförmedlingen*, das vom AMIF finanziert wurde und Möglichkeiten erproben sollte, neu Zugewanderte rascher in Beschäftigung zu bringen. Das Projekt wurde von 40 MitarbeiterInnen der Arbeitsagentur in Südschweden durchgeführt, die selbst oder durch KollegInnen mit Unternehmen in Kontakt waren und zu allen Informationen des Arbeitsmarktservice Zugang hatten und damit auch zu Unternehmen, die Personal suchten sowie zu arbeitssuchenden Zugewanderten (Experteninterview).

Die Kontaktaufnahme erfolgte auf unterschiedlichen Wegen, z.B. auch über digitale Informationen und Serviceangebote auf der Website oder Service-Nummern, die vom Arbeitsmarktservice bereitgestellt wurden. Gegen Ende des Projekts fragten bereits auch viele Unternehmen von sich aus an bzw. gab es auch Unternehmen, die ein zweites Mal teilnehmen wollten (Experteninterview).

Wenn die Unternehmen der Arbeitsagentur mitteilten, dass sie nach Personal suchten und niemanden mit einer passenden Qualifikation bzw. den entsprechenden Kompetenzen finden konnten, wurden sie auf die Möglichkeit hingewiesen, geflüchtete Personen speziell für ihren Bedarf zu qualifizieren (Experteninterview).

Die Arbeitssuchenden wurden im Rahmen der Arbeitslosenmeldung und Betreuung des Etablierungsprogramms durch die Arbeitsagentur angesprochen (Experteninterview).

**Rolle der Unternehmen**

Das Projekt sollte ArbeitgeberInnen helfen, Personal mit den „richtigen“ Kompetenzen zu finden. Daher wurden Gespräche mit den Unternehmen geführt, um genau auszuloten, welchen konkreten Bedarf sie hatten. Dabei wurde vor allem auch versucht, rund 20 zentrale berufliche Tätigkeiten gemeinsam mit den Unternehmen zu definieren, die die Basis für entsprechende Bildungsangebote für Arbeitssuchende bildeten (Experteninterview).

[313] Siehe: https://arbetsformedlingen.se/om-oss/var-verksamhet/internationellt/eu-fonder/systematiserad-kompetensforsorjning (2020-01-12).
[314] Siehe: https://arbetsformedlingen.se/om-oss/var-verksamhet/internationellt/eu-fonder/systematiserad-kompetensforsorjning (2020-01-12).

Die Unternehmen hatten auch die Möglichkeit, für einige Tage Testarbeit für Geflüchtete bereitzustellen. Dabei konnte es sein, dass ArbeitgeberInnen Interesse an einer Person entwickelten und sie diese Person einstellen wollten, obwohl sie noch kein Wort Schwedisch konnte. Die Schwedisch-Kurse wurden dann über das Projekt bereitgestellt (Experteninterview).

Im Projekt wurde auch gemeinsam mit den Unternehmen eine Methode zur Einschätzung der beruflichen Kompetenzen (*Yrkeskompetensbedömning*) einer Person entwickelt und eingesetzt[315], wobei es sich nicht um eine formale Validierung von Kompetenzen handelte, die üblicherweise längere Zeit benötigt, entsprechende Sprachkenntnisse und Verständnis für die Kompetenzbeschreibung voraussetzt und für gering qualifizierte Personen eine große Hürde darstellt, sondern um eine praxisbezogene Testarbeit im konkreten Unternehmen (Experteninterview).

In einem formalen Validierungsprozess dauert bereits der vor der Validierung erforderliche Spracherwerb mittels SFI-Kurs (Schwedisch für ImmigrantInnen) eineinhalb Jahre und der Validierungsprozess selbst ist ein aufwändiger und komplizierter Prozess, wodurch eine formale Validierung meist mit einer insgesamt sehr langen Zeit bis zum Eintritt in den Arbeitsmarkt für geflüchtete Personen verbunden ist. Ziel des SYSKOM-Projekts war es daher, mit *Yrkeskompetensbedömning* eine Kompetenzfeststellung zu entwickeln und anzuwenden, die so bald wie möglich nach der Ankunft in Schweden stattfinden konnte, in einem persönlichen Setting erfolgte und die es sowohl dem Arbeitsmarktservice und den ArbeitgeberInnen als auch der neu zugewanderten Person selbst ermöglichte, ihre Kompetenzen besser einzuschätzen (Experteninterview).

**Voraussetzungen zur Teilnahme für Unternehmen**

Außer der Bereitschaft, Geflüchtete einzustellen, die für die Arbeitsstelle noch speziell qualifiziert wurden, und den üblichen Anforderungen an Unternehmen, die vom Arbeitsmarktservice Unterstützung bekommen, gab es keine spezifischen Teilnahmevoraussetzungen für Unternehmen (Experteninterview).

**Voraussetzungen zur Teilnahme für Zielgruppen**

Die Personen mussten bei den beteiligten Arbeitsagenturen arbeitslos gemeldet sein und einen Etablierungsauftrag erhalten haben. Weiters mussten die Personen zwischen 20 und 65 Jahren alt sein. Es gab keine Beschränkungen hinsichtlich der Ausbildung, der Berufserfahrung oder des Geschlechts. Zunächst wurden innerhalb der Zielgruppe zwar Personen mit Berufserfahrung priorisiert, doch wurde bereits relativ früh in der Umsetzungsphase des Projekts bemerkt, dass der Schwerpunkt generell auf die Vermittlung von Arbeitskräften gelegt werden sollte, da auf dem Arbeitsmarkt – auch durch die gute konjunkturelle Lage 2017/18 – ein starker Arbeitskräftemangel herrschte, während auf der anderen Seite die Zahl der Arbeitslosen – vor allem bedingt durch die hohe Zahl geflüchteter Personen im Land – hoch war.[316] Auch wurde basierend auf der Erfahrung, dass für Unternehmen insbesondere Motivation und Engagement wichtig sind, diesen Eigenschaften bei der Vermittlung der Arbeitskräfte große Bedeutung beigemessen, sodass auch Personen vermittelt wurden, die keine direkte Berufserfahrung hatten, die aber sehr motiviert waren (Experteninterview; Arbetsförmedlingen 2019f, 4).

[315] Diese Art der Kompetenzeinschätzung wird auch in *Snabbspår* eingesetzt (siehe Kapitel 5.7.1).
[316] Vor 2010 wurden Geflüchtete erst beim Arbeitsmarktservice betreut, wenn sie ausreichende Schwedischkenntnisse besaßen (Experteninterview).

**Dauer der Maßnahme**

Das Projekt wurde von 2016 bis 2018 durchgeführt. Die Dauer der Vermittlungs- und Qualifizierungsaktivitäten bis zur Übernahme in ein Arbeitsverhältnis war ja nach vorhandenen Kompetenzen und Qualifikation sowie je nach nachgefragtem Kompetenzprofil sehr unterschiedlich (Experteninterview).

Generell wurde mit modularen Bildungsangeboten für Arbeitslose, die nur von kurzer Dauer (ein Tag bis maximal zwei Wochen pro Modul) waren, gearbeitet, wodurch eine hohe Flexibilität erreicht wurde. Diese vom Arbeitsmarktservice mittels beauftragten Bildungsträgern bereitgestellten Kurse konnten entsprechend den Bedürfnissen der ArbeitgeberInnen zusammengestellt werden (Experteninterview).

Das Projekt kam zu dem Schluss, dass sich eine Input-Kette (das sind spezifische Angebote, wie z.B. Sprachtraining, Kurse, Lernen am Arbeitsplatz) von einer Dauer von drei bis fünf Monaten in den meisten Fällen am erfolgversprechendsten erwiesen hat, da einerseits die arbeitssuchenden Geflüchteten üblicherweise so rasch wie möglich eine Beschäftigung finden wollten und dieser Zeitraum für sie akzeptabel und gleichzeitig ausreichend war, um ihnen eine gute Einführung in das schwedische Arbeitsleben und den Arbeitsplatz zu vermitteln. Andererseits war dies auch die Zeitspanne, für die Unternehmen noch bereit waren, auf eine Person zu warten. Bei längeren Phasen hätten die ArbeitgeberInnen das Interesse verloren, bei kürzeren Phasen wären die Arbeitssuchenden nicht ausreichend vorbereitet gewesen. In dieser Zeit konnten Inhalte zu Lehrberufsausbildungen, berufsrelevante Weiterbildung und berufsbezogene Schwedischkenntnisse vermittelt werden (Experteninterview).

**Förderstruktur der Maßnahme für Unternehmen**

Während des Projekts erhielten die Unternehmen keine spezielle Förderung oder Unterstützung. Unternehmen, die ein Praktikum für die Einschätzung von Kompetenzen (*Yrkeskompetensbedömning*) durchführten, erhielten 800 schwedische Kronen (rund 76 Euro) pro Tag und Person (Experteninterview).

Im Fall der Einstellung einer geflüchteten Person erhielten Unternehmen in den meisten Fällen Lohnzuschüsse, basierend auf den vorhandenen Förderangeboten des Arbeitsmarktservice für neu zugewanderte Personen (Experteninterview).

**Förderstruktur der Maßnahme für Zielgruppen**

Neu zugewanderte Personen, die einem Etablierungsauftrag unterliegen bzw. am Etablierungsprogramm teilnehmen, erhalten üblicherweise eine monatliche Unterstützung. Diese wurde während des Projekts weiterhin von den TeilnehmerInnen bezogen (siehe auch Kapitel 5.7.1).

**Formen der Unterstützung für Unternehmen**

Die ProjektmitarbeiterInnen des SYSKOM-Projekts haben hauptsächlich auf zwei Arten gearbeitet: Einige beschäftigten sich intensiv mit Validierung, dem Follow-up mit ArbeitgeberInnen, der Beurteilung der beruflichen Kompetenz, Befragung und Vernetzung mit Unternehmen, um zu analysieren, welchen Unterstützungsbedarf es bei der Arbeit mit neu Zugewanderten gibt und welche Unterstützungsangebote am besten wären. Andere

MitarbeiterInnen beschäftigten sich mit sogenannten Input-Ketten, die auf die Bedürfnisse und Anforderungen der ArbeitgeberInnen bzw. einer Branche abgestimmt sind und darauf abzielen, die Zielgruppe in bestimmten Unternehmen beschäftigungsfähig zu machen (Arbetsförmedlingen 2019f, 12).

Das Unternehmen hat somit einerseits eine Unterstützung durch die genaue Abklärung ihrer Bedürfnisse erfahren, andererseits durch die Vermittlung von Personal, das ihren konkreten Anforderungen entsprechend ausgebildet wurde. Einige Unternehmen konnten BewerberInnen bereits im Rahmen einer mehrtägigen Probearbeit zur Kompetenzeinschätzung kennenlernen (Experteninterview).

Auch nach der Einstellung einer neu zugewanderten Person haben Unternehmen im Fall von Schwierigkeiten oder Unterstützungsbedarf in organisatorischer oder administrativer Hinsicht von den Arbeitsagenturen auf einer informellen Basis Beratung und Unterstützung erhalten (Experteninterviews).

**Formen der Unterstützung für Zielgruppen**

Die Zielgruppe wird einerseits durch eine stark individualisierte und zugleich arbeitsmarktbezogene Qualifizierung in kleinen, modularen Bildungseinheiten, andererseits durch die Vermittlung in Arbeit unterstützt. Zudem wird den neu zugewanderten arbeitssuchenden Personen die Möglichkeit gegeben, ihre beruflichen Kompetenzen durch ArbeitgeberInnen auf dem schwedischen Arbeitsmarkt einschätzen zu lassen und dadurch zu einer besseren Einschätzung der eigenen Möglichkeiten am Arbeitsmarkt, aber auch der eigenen Ansprüche an eine Beschäftigung zu gelangen (Experteninterview).

Durch die praxisbezogene Testung im schwedischen Arbeitsmarktkontext ist es möglich, dass auch die neu zugewanderte Person einen Eindruck davon bekommt, ob sie für diese berufliche Tätigkeit geeignet ist bzw. ob eine Qualifizierung in diesem Bereich für sie von Interesse oder doch zu schwierig bzw. zu langwierig wäre (Experteninterview).

Das Projekt kommt zu dem Schluss, dass durch eine systematische Arbeit in Teams an die Zielgruppe angepasste Prozesse geschaffen werden können, die zu einer erfolgreichen Vermittlung führen. Insbesondere hat sich gezeigt, wie Treffen zwischen neu zugewanderten Arbeitssuchenden und ArbeitgeberInnen mit großem Rekrutierungsbedarf am besten implementiert werden können. Beide Parteien brauchen Hilfe und Unterstützung, um die Herausforderungen auf beiden Seiten besser zu verstehen und annehmen zu können (Arbetsförmedlingen 2019f, 9).

**Evaluierungen bzw. Zufriedenheitserhebungen**

Das SYSKOM-Projekt sollte angesichts des verstärkten Zustroms an neu Zugewanderten ab 2015 helfen, den Umgang mit dieser Zielgruppe im Arbeitsmarktservice zu optimieren und Wege zu finden, wie die Zielgruppe rascher in Beschäftigung gebracht werden kann. Laut Evaluierungen hat das Projekt die gesteckten Ziele mehr als erfüllt. Das zeigt sich einerseits an der steigenden Bekanntheit des Projekts in der letzten Projektphase, die dazu führte, dass mehr und mehr Firmen auf das Arbeitsmarktservice zukamen, die Interesse an einer Teilnahme hatten, andererseits aber auch an der arbeitsagenturinternen Nutzung zentraler Projektergebnisse, wie z.B. im Bereich der Schulung von Arbeitsmarktvermittlungspersonal (Experteninterview).

Das SYSKOM-Projekt wurde zudem von externen ExpertInnen mit Blick auf die folgenden zwei Kategorien evaluiert:

1. Wie viele Vereinbarungen mit Unternehmen abgeschlossen wurden (entweder für Testarbeit, eine Lehrstelle oder eine Anstellung): 540 Vereinbarungen waren die Zielvorgabe, am Ende waren es 1.069 Vereinbarungen.
2. Mit wie vielen arbeitssuchenden neu zugewanderte Personen gearbeitet wurde: Die Vorgabe war 2.170. Bis zum Ende des Projekts waren es 2.400 Personen, 800 davon haben eine Anstellung erhalten (Experteninterviews).

Die im Projekt SYSKOM entwickelten Ansätze und Methoden werden darüber hinaus heute zum Teil in *Snabbspår* sowie vor allem in zahlreichen *Jobbspår*-Projekten[317] und lokalen Kooperationen zwischen Bildungsanbietern, Unternehmen, Gemeinden und Arbeitsagenturen umgesetzt (Experteninterview).

[317] Siehe: https://www.dua.se/lokala-exempel/lokala-jobbspar (2020-02-18).

# 6 Schweiz

## 6.1 Einleitung

Im Jahr 2011 wurde die **Fachkräfteinitiative (FKI)** aufgrund der demografischen Entwicklung und damit einhergehenden Engpässen in der Schweiz gestartet. Es wurde ein Grundlagenbericht (EVD 2011) veröffentlicht, der unter anderem eine Situationsanalyse zu Knappheit und Potenzialen von Fachkräften enthielt und unter Berücksichtigung von demografischen und wirtschaftlichen Entwicklungen sieben Handlungsfelder definierte. Zu diesen Handlungsfeldern wurden jeweils Maßnahmen und Ziele entwickelt, die die Versorgung der Schweizer Wirtschaft durch Fachkräfte sicherstellen sollte:

1. Nicht erwerbstätige und erwerbslose Jugendliche (unter 25 Jahre): 95 Prozent aller 25-Jährigen sollen über einen Abschluss der Sekundarstufe II verfügen und die Jugendarbeitslosigkeit soll deutlich zurückgehen.
2. Nicht-erwerbstätige Erwachsene ohne Sekundarstufe II-Abschluss (älter als 25 Jahre): Erhöhung der Arbeitsmarktbeteiligung und der Nachholbildung sowie generell Höherqualifizierung.
3. Nicht- und Teilzeiterwerbstätige mit mindestens Sekundarstufe II-Abschluss (älter als 25 Jahre): Erhöhung der Beschäftigungsquote und Höherqualifizierung; verbesserte Vereinbarkeit von Weiterbildung und Erwerbstätigkeit.
4. Ältere ArbeitnehmerInnen: Verbleib möglichst vieler Erwerbstätiger bis zum regulären Pensionsantrittsalter und darüber hinaus.
5. Aktive Erwerbsbevölkerung: kontinuierliche und entlang den Bedürfnissen der Wirtschaft ausgerichtete Weiterbildung; berufsbegleitende Angebote, die sich an den Bedürfnissen des Arbeitsmarkts orientieren.
6. Zuwanderung von ausländischen Fachkräften: Priorität liegt auf dem Ausschöpfen der Potenziale im Inland, dennoch wird qualifizierte Zuwanderung als Ergänzung zur Deckung des Fachkräftebedarfs anerkannt.
7. Fachkräfte-Monitoring: Aufbau und Entwicklung des Systems, um den Arbeits- und Bildungsmarkt flexibler und transparenter zu gestalten (EVD 2011, 6f.).

Ausgehend von den Ergebnissen des Grundlagenberichts identifizierte das Eidgenössische Departement für Wirtschaft, Bildung und Forschung (WBF) in enger Zusammenarbeit mit der Kantonalen Volkswirtschaftsdirektorenkonferenz (VDK) und der Kantonalen Erziehungsdirektorenkonferenz (EDK) **vier Handlungsfelder**, in denen ungenutzte Fachkräftepotenziale mit gezielten Maßnahmen aktiviert werden sollen und zugleich Handlungsbedarf besteht:

1. Nach- und Höherqualifizierung entsprechend den Bedürfnissen des Arbeitsmarkts: Lebenslanges Lernen, kontinuierliche Weiterbildung sowie flexible Laufbahnen, Bildungs- und Erwerbsbiografien sollen in allen Lebensphasen unterstützt werden.
2. Verbesserung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie: Zwar ist die Erwerbsbeteiligung von Frauen in der Schweiz vergleichsweise hoch – auf Vollzeitäquivalente umgerechnet lag diese allerdings nur bei geringen 60 Prozent (Wert für 2011); daher sind Hürden bei der Vereinbarkeit sowie beim Wiedereinstieg nach dem „Mutterschaftsurlaub“ abzubauen.
3. Schaffung guter Bedingungen zur Erwerbstätigkeit bis zum Rentenalter und darüber hinaus: Der Anteil der über 50-Jährigen nimmt zu und ihr Potenzial soll besser ausgeschöpft werden; faktische und gesetzliche Hürden für einen längeren Verbleib im Erwerbsleben müssen abgebaut werden.

4. Förderung von Innovationen zur Entschärfung der Fachkräfteknappheit aufgrund höherer Produktivität: Senkung von Personalintensität durch Innovationen bei Produkten und Dienstleistungen (Bundesrat 2018, 4f.).

Als Ziele der FKI wurde festgehalten, dass die Schweiz den Fachkräftebedarf vermehrt durch Personen aus der Schweiz deckt und somit freie Potenziale der Schweizer Erwerbsbevölkerung besser gehoben sowie die Qualifikationen der Menschen in der Schweiz gestärkt werden sollen, damit sie ihre Fähigkeiten besser im Berufsleben einbringen und sich kontinuierlich weiterbilden. Die Steigerung des Fachkräftepotenzials wird als gemeinsame Aufgabe von Privatwirtschaft, Zivilgesellschaft und der öffentlichen Hand angesehen (ibid. 5).

Die FKI umfasste AkteurInnen aus der Arbeitsmarkt-, Bildungs-, Zuwanderungs- und Sozialpolitik und entsprechend umfassen die „VerbundpartnerInnen" der FKI das Eidgenössische Departement für Wirtschaft, Bildung und Forschung (WBF), das Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO), das Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation (SBFI), das Staatssekretariat für Migration (SEM), die Konferenz der Kantonsregierungen (KdK), die Sozialpartner und viele mehr (ibid. 6f.).
Die Fachkräfteinitiative wurde aufgrund des föderalen Schweizer Systems sowie der liberalen Wirtschaftsordnung als Verbundaufgabe mit den Kantonen und Sozialpartnern umgesetzt. Die Regionalen Arbeitsvermittlungszentren (RAV) unterstehen den Kantonen und waren somit indirekt (je nach Kanton mehr oder weniger intensiv) in die Umsetzung der FKI involviert (Experteninformation).

Zentrales Instrument der FKI war der vom Bundesrat 2013 verabschiedete **Maßnahmenplan**. Die einzelnen Maßnahmen wurden dezentral, von den dafür fachlich zuständigen Bundesämtern realisiert. Entsprechend den Kompetenzen des Bundes handelte es sich bei den Maßnahmen mehrheitlich um die Erarbeitung neuer oder Anpassung bestehender Gesetze und Verordnungen. Hinzu kamen befristete Förderprogramme, Impulsprogramme zur Anreizsetzung und Informationskampagnen zur breiten Aufklärung und Information. Das Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO) stellte die Plattformen zur Kooperation und Koordination sicher und erarbeitete die notwendigen Entscheidungsgrundlagen.
Insgesamt wurden 44 Maßnahmen umgesetzt, von denen Ende 2018 16 abgeschossen waren, 26 sich noch in Umsetzung und zwei in der Planungsphase befunden haben (Bundesrat 2018, 8 bzw. 34ff. zur Übersicht der Maßnahmen).

Die Fachkräfteinitiative wurde von 2011 bis 2018 durchgeführt, im Dezember 2018 wurde der Schlussbericht vorgelegt und es wurde beschlossen, die Fachkräftepolitik ab 2019 in die Regelstruktur des WBF bzw. SECO zu überführen.[318] In ihrem Umfeld wurden und werden unzählige Programme und Maßnahmen umgesetzt.

Das **Programm der branchenspezifischen Qualifizierung** (siehe Kapitel 6.7.1) wird im Rahmen der Fachkräfteinitiative umgesetzt und fördert den Erhalt und die Verbesserung der beruflichen Qualifikationen. Qualifizierungsangebote gibt es in den Bereichen Gastro, Gastro Service, Hauswirtschaft, Industrie und Gewerbe, Büro sowie individuell für ausgewählte Berufe. Die Angebote bieten Möglichkeiten in den Bereichen Qualifizierung, Beschäftigung, Coaching und Bildung. Dabei arbeiten Berufs- und Fachleute mit den TeilnehmerInnen in eigenen und externen Betrieben umfassend an nachhaltigen Integrationslösungen, wodurch die TeilnehmerInnen ihre Fähigkeiten auffrischen, festigen und/oder erweitern und dadurch

[318] Siehe: https://www.seco.admin.ch/seco/de/home/seco/nsb-news.msg-id-73286.html (2019-08-15).

ihre Chancen auf dem Arbeitsmarkt verbessern sowie professionelle Unterstützung von erfahrenen Fachpersonen erhalten.[319]

Bei **Informa** handelt es sich um ein Anerkennungsverfahren, das eine Verkürzung von Bildungs- und Studiengängen durch das Anrechnen von vorhandener Berufserfahrung und außerberuflicher Praxis ermöglicht (siehe Kapitel 6.7.2).[320] Informa weist flexible Bedingungen für Aus- und Weiterbildungen in jenen Berufsfeldern auf, die von der Digitalisierung am stärksten betroffen sind: Engineering, IKT, Wirtschaft (Experteninterview).
Alle Bildungs- und Studiengänge werden mit den üblichen Qualifikationsverfahren abgeschlossen und führen zu eidgenössisch anerkannten Diplomen auf Stufe Tertiär B (Fachausweis, Diplom und Abschluss der Höheren Fachschulen) und Stufe Tertiär A (Bachelor). Neben der Qualifizierung von arbeitssuchenden Personen kann Informa auch als kontinuierliche Weiterbildung für die Belegschaft von Unternehmen in den Branchen Engineering, IKT und Wirtschaft eingesetzt werden. Daher sollte in den Unternehmen mehr in Bewusstseinsbildung investiert werden, damit aus der bestehenden Belegschaft KandidatInnen für neue Aufgabenfelder rekrutiert werden können.

Im Kanton Basel-Stadt wurde das Projekt **Enter** für Personen zwischen 25 und 40 Jahren entwickelt, die gering qualifiziert und auf Sozialhilfe angewiesen sind oder eine Mehrfachproblematik aufweisen (siehe Kapitel 6.7.3). Im Rahmen von Enter werden vor allem Lehrabschlüsse nach eidgenössischem Berufsattest (EBA) oder eidgenössischem Fähigkeitszeugnis (EFZ) angestrebt. Es gibt aber auch die Möglichkeit, eine höhere Ausbildung zu absolvieren, was allerdings bisher nur selten zur Anwendung kam.
Wichtig ist zu beachten, dass Enter kein Massenprodukt ist: Es ist ein Angebot an eine kleine Gruppe, die motiviert und fähig ist, eine Erstausbildung zu machen. Viele Personen in der Sozialhilfe sind aufgrund von Arbeitsunfähigkeit nicht in der Lage, am Programm teilzunehmen – aber für die kleine Gruppe in der Sozialhilfe, auf die Enter abzielt, ist es ein sehr wirksames Instrument (Experteninterview).

Das Programm zur **Ausbildung von BuschauffeurInnen** wurde in St. Gallen 2014/15 gestartet, da die Verkehrsbetriebe St. Gallen dringend Personal in diesem Bereich gesucht haben (siehe Kapitel 6.7.4). Es handelt sich bei diesem Angebot um eine kleine Maßnahme mit zirka fünf bis zehn Personen pro Jahr, die sehr individuell gestartet und angeboten werden kann. Das Programm wendet sich an ältere Arbeitssuchende (50+), die über ein mittleres Qualifikationsniveau verfügen – d.h. zumindest einen Lehrabschluss aufweisen, da die theoretische Ausbildung sonst schwer zu absolvieren sein kann. Wichtig sind bei der Umsetzung die Unterstützung der Unternehmensleitung und klare Ansprechpersonen für die TeilnehmerInnen. Die Übernahmequoten sind sehr hoch (bis zu 100 Prozent) und das Programm wird immer wieder angeboten – wenn Bedarf bei den Verkehrsbetrieben St. Gallen besteht.

Die Maßnahme **Perspektive Pflege 2.0** ermöglicht anerkannten Flüchtlingen und vorläufig aufgenommenen Personen, in den Arbeitsprozess im Bereich Pflege einzusteigen (siehe Kapitel 6.7.5). Ziel ist, im Anschluss eine Ausbildung im Gesundheitsbereich Stufe Assistentin/Assistent Gesundheit und Soziales EBA (AGS) oder Fachfrau/Fachmann Gesundheit EFZ (FaGe) zu absolvieren.[321]

---

[319] Siehe: https://www.fachkraefte-schweiz.ch/de/qualifizierung/beispiele/196/branchenspezifische-qualifizierungen/ (2019-08-16).
[320] Siehe: https://www.informa-modellf.ch/info-aarau (2019-08-16).
[321] Siehe: https://www.fachkraefte-schweiz.ch/de/fluechtlinge/beispiele/575/perspektive-pflege/ (2019-08-21).

Die erste Phase des Programms dauert zweieinhalb Monate – dabei wird intensiv Deutsch geschult, ein Bewerbungsdossier erstellt sowie der Lehrgang PflegehelferIn SRK absolviert. Betriebe können im Rahmen eines Bewährungspraktikums TeilnehmerInnen kennenlernen und entscheiden, ob diese für eine weitere Ausbildung in Frage kommen. Daran anschließend findet ein 13-monatiges Praktikum statt, das die TeilnehmerInnen auf eine spätere EBA- oder EFZ-Ausbildung vorbereitet. Es handelt sich somit um eine länger dauernde Maßnahme, die die Zielgruppe dabei unterstützen soll, in einem nächsten Schritt einen beruflichen Abschluss zu erlangen.

Im Rahmen des Programms **Jobjäger** des RAV Schaffhausen werden Stellensuchende mit einem mehrteiligen Programmpaket bei der Integration in den ersten Arbeitsmarkt begleitet und nachhaltig unterstützt (siehe Kapitel 6.7.6). Das Angebot ist auf die Bedürfnisse von gut bis sehr gut qualifizierten Stellensuchenden abgestimmt.[322] Das Angebot umfasst Workshops, Weiterbildungen, Bewerbungscoaching und persönliches Mentoring.
Das Programm will dem Paradox entgegenwirken, dass einerseits Unternehmen über Fachkräftemangel klagen – andererseits aber gut qualifizierte Stellensuchende keine Arbeit finden. Daher muss auch bei Unternehmen in Bewusstseinsbildung investiert werden, damit sie nicht nur auf jene BewerberInnen warten, die 100 Prozent zur jeweiligen ausgeschriebenen Stelle passen, sondern anderen KandidatInnen auch eine Chance geben, sich zu entwickeln.

## 6.2 Arbeitsmarktpolitische Maßnahmen und Strategien

In der Schweiz wurde die Fachkräfteinitiative (FKI) 2019 in den Regelbetrieb des WBF bzw. SECO überführt und wurde damit zur unbefristeten Departmentaufgabe des Staatssekretariats für Wirtschaft. Es gibt unzählige Maßnahmen und Programme, die für die Themenbereiche

- Qualifizierung
- 50+
- Beruf und Familie
- Flüchtlinge

angeboten werden.[323]

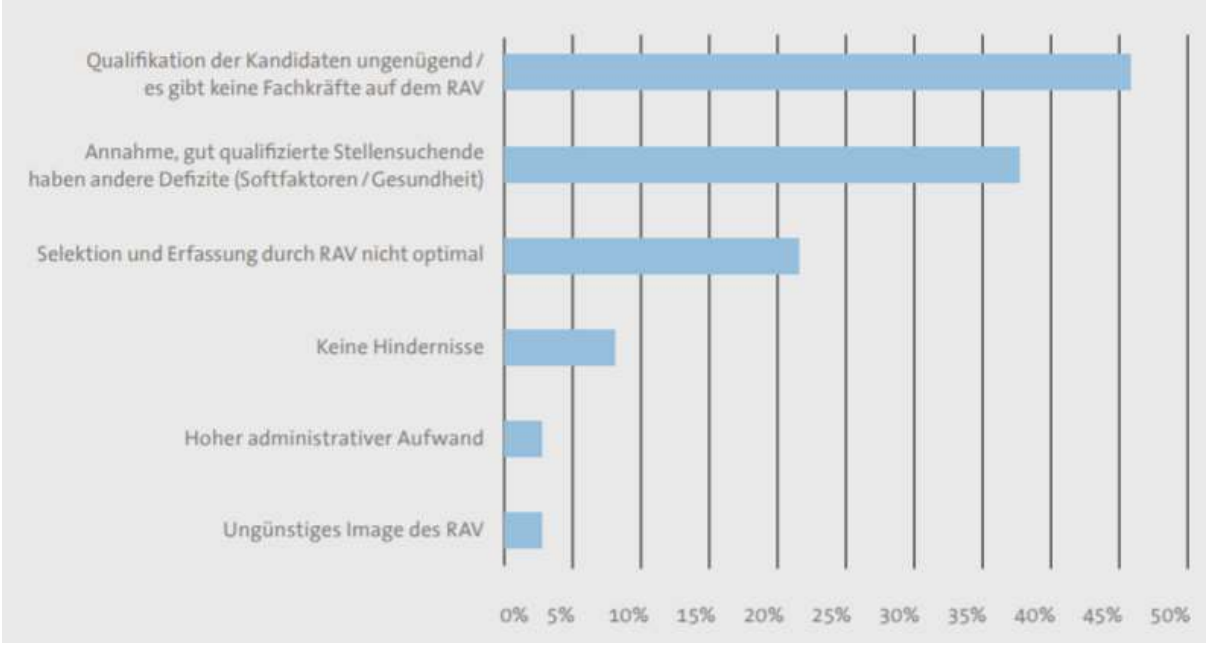
Im Rahmen der FKI wurde die **Stellenmeldepflicht** eingeführt, die besagt, dass in Berufsgruppen und Tätigkeitsbereichen mit einer über dem Durchschnitt liegenden Arbeitslosigkeit, die Unternehmen ihre offenen Stellen bei den Regionalen Arbeitsvermittlungszentren (RAV) melden müssen. Der Zugriff auf diese Stellen ist dann für eine befristete Zeit nur für gemeldete Stellensuchende möglich; diese sollen somit von einem Informations- und Bewerbungsvorsprung profitieren. Die Stellenmeldepflicht tritt schrittweise in Kraft: Ab 1. Juli 2018 mussten jene Berufsgruppen gemeldet werden, in denen die gesamtschweizerische Arbeitslosenquote acht Prozent erreicht oder überschreitet, mit 1. Januar 2020 wurde dieser Schwellenwert auf fünf Prozent gesenkt.[324]

Generell sind die RAV je nach Kanton unterschiedlich intensiv an der Umsetzung der FKI beteiligt. Insbesondere in den Handlungsfeldern „Nach- und Höherqualifizierung entsprechend den Bedürfnissen des Arbeitsmarkts“ sowie „Schaffung guter Bedingungen zur

[322] Siehe: https://www.fachkraefte-schweiz.ch/de/50plus/beispiele/233/jobjager/ (2019-08-22).
[323] Siehe: https://www.fachkraefte-schweiz.ch/de/ (2020-03-10).
[324] Siehe: https://www.sem.admin.ch/sem/de/home/aktuell/news/2017/ref_2017-12-081.html (2019-08-15).

Erwerbstätigkeit bis zum Pensionsantrittsalter und darüber hinaus“ sind die RAV in Maßnahmen und Projekte für arbeitssuchende Personen involviert.
Dennoch werden die RAV in der Schweiz nicht als primärer Rekrutierungskanal für Fachkräfte angesehen. Eine Unternehmensbefragung von 2015 im AMOSA-Gebiet[325] zeigte zwar einerseits, dass mehr als drei Viertel der Unternehmen die RAV-Angebote bei der Stellenvermittlung nutzten; im Hinblick auf die Rekrutierung von Fachkräften waren es aber nur rund 50 Prozent der Unternehmen. Gründe für die geringe Nutzung der RAV waren, dass rund 40 Prozent der befragten Unternehmen vermuteten, dass bei den RAV gemeldete qualifizierte Personen andere Defizite aufweisen müssten; 46 Prozent vermuteten, dass sich bei den RAV keine Fachkräfte arbeitslos melden oder die gemeldeten Personen ungenügend qualifiziert seien. Unternehmen waren somit im Bereich Fachkräfte vor allem an tertiär ausgebildeten Personen interessiert und wussten nicht, dass die RAV durchaus über ein Potenzial an gut qualifizierten Stellensuchenden verfügen (AMOSA 2015, 36).

Abbildung 19
Welche Hindernisse sehen Unternehmen bei der Rekrutierung von Fachkräften durch die RAV?




Quelle: AMOSA 2015, 37

Im Rahmen der individuellen Wiedereingliederungsstrategie stehen stellensuchenden Fachkräften die internen, von den Arbeitsmarktbehörden angebotenen Kurse der beruflichen Fortbildung offen. Voraussetzung für eine Teilnahme ist, dass die Kurse die Vermittlungsfähigkeit der Betroffenen erhöhen und die rasche und dauerhafte Eingliederung in den Arbeitsmarkt fördern. Unter denselben Voraussetzungen können stellensuchende Fachkräfte aber auch durch externe Kurse bei der Aktualisierung ihrer Fähigkeiten unterstützt werden. Den Arbeitsmarktbehörden sind jedoch durch rechtliche Rahmenbedingungen Grenzen gesetzt, da die Arbeitslosenversicherung in der Regel keine Grundausbildungen, Höherqualifizierung oder persönliche Ausbildungswünsche finanzieren darf.
Eine weitere Möglichkeit für die Arbeitsmarktbehörden ist die Unterstützung der Nachholbildung. Stellensuchende Fachkräfte können beispielsweise über den Weg der Validierung ihre bisher erworbenen beruflichen Kompetenzen dokumentieren und auf diese Weise Qualifikationslücken schließen oder formale Abschlüsse nachholen. Im Bereich IKT

[325] Das AMOSA steht für Arbeitsmarktbeobachtung Ostschweiz, Aargau, Zug und Zürich.

ist das Programm **Informa** von Modell F[326] anzuführen, an dem auch Stellensuchende der RAV teilnehmen können (siehe Kapitel 6.7.2; AMOSA 2015, 38).

Im April 2017 beauftragte der Bundesrat das WBF in Zusammenarbeit mit den Kantonen, Möglichkeiten und Grenzen des Einsatzes von arbeitsmarktlichen Maßnahmen (AMM) der **Arbeitslosenversicherung** (ALV) im Bereich von strukturell bedingter beruflicher Umorientierung aufzuzeigen: Dabei sollten insbesondere die Bereiche mit hoher Langzeitarbeitslosigkeit von über 45-Jährigen sowie Bereiche mit ausgeprägtem Fachkräftemangel untersucht werden. Hintergrund dieses Auftrags war die genaue Prüfung der Finanzierung der Weiterbildung von gering qualifizierten und insbesondere älteren ArbeitnehmerInnen im Rahmen der FKI (WBF 2018, 3).

Die ALV ist für die rasche (Re-)Integration arbeitsloser Personen sowie eine dauerhafte Eingliederung in den Arbeitsmarkt, aber auch die Vermeidung von Arbeitslosigkeit verantwortlich. Die Förderung von Bildung und Weiterbildung ist nicht Kernaufgabe der ALV, sondern es geht um eine effiziente und möglichst rasche und dauerhafte Integration in den Arbeitsmarkt. Bildungsmaßnahmen sind daher begrenzt und werden im Hinblick auf diese Zielsetzung eingesetzt (ibid. 8).
Um die Vermittlungsfähigkeit der Stellensuchenden zu erhöhen, bietet die ALV spezifische Bildungsmaßnahmen an, wie etwa individuelle oder kollektive Kurse zur Umschulung, Weiterbildung oder Eingliederung sowie Übungsfirmen und Ausbildungspraktika (Art. 60 Abs. 1 AVIG).[327] Die Bildungsmaßnahmen der ALV müssen arbeitsmarktlich indiziert sein und die Kurse richten sich speziell an Versicherte, die am Arbeitsmarkt schwer vermittelbar sind (ibid. 9).
Neben den Bildungs- und Beschäftigungsmaßnahmen[328] gibt es noch spezifische Maßnahmen nach Artikel 65ff. AVIG: einerseits die sogenannten **Einarbeitungszuschüsse** (EAZ; Art. 65 AVIG)[329]. Diese unterstützen die Einarbeitung von versicherten, schwer vermittelbaren Personen in eine Arbeitsstelle. Mit EAZ sollen Unternehmen motiviert werden, Arbeitskräfte zu beschäftigen, die eine außerordentliche Einarbeitung benötigen und noch nicht die volle Leistung erbringen. Mit diesem Instrument können gezielt die arbeitsplatzspezifischen Kompetenzen der Stellensuchenden erweitert werden (ibid. 10).
Andererseits gibt es **Ausbildungszuschüsse**, die das Nachholen einer regulären oder verkürzen Grundbildung für mindestens 30-Jährige ermöglicht, die keine abgeschlossene oder in der Schweiz anerkannte Ausbildung aufweisen oder erhebliche Schwierigkeiten haben, eine Stelle in ihrem Beruf zu finden. Dabei kann eine Grundausbildung (Lehre) nachgeholt werden, die mit einem Eidgenössischen Fähigkeitszeugnis (EFZ) oder einem gleichwertigen kantonalen Zeugnis abgeschlossen wird. Die maximale Dauer eines Ausbildungszuschusses beträgt drei Jahre und somit ist dies die einzige Maßnahme der ALV, die eine längere Grundausbildung sowie Höherqualifizierung finanziert (ibid. 23).

## 6.3 PES-interne Organisation und Umsetzung

Die Regionalen Arbeitsvermittlungszentren (RAV) sind in den Kantonen vor Ort für die Stellenvermittlung zuständig. Im Kanton Zürich führt das Amt für Wirtschaft und Arbeit 16 RAV sowie die Abteilung Qualifizierung für Stellensuchende. In den RAV gibt es eine eigene

[326] Siehe: https://www.modellf.ch/start (2019-08-15).
[327] Siehe: https://www.admin.ch/opc/de/classified-compilation/19820159/index.html (2019-08-15).
[328] Darunter fallen z.B. Programme zur vorübergehenden Beschäftigung, Berufspraktika oder Motivationssemester (siehe auch Ziegler, Müller-Riedlhuber 2019).
[329] Siehe: https://www.admin.ch/opc/de/classified-compilation/19820159/index.html (2019-08-15).

Hotline für ArbeitgeberInnen, um offene Stellen melden zu können und diese können im öffentlichen Stellenterminal SSI (Self-Service Information), auf Teletext und im Internet veröffentlicht werden. Eine erste Rückmeldung erhalten die Unternehmen innerhalb von zwei Arbeitstagen.[330]

Projekte der Arbeitsmarktbehörden fokussieren oft darauf, die Vermittlung von stellensuchenden Fachkräften zu verbessern. So werden beispielsweise Tools wie **x28** eingesetzt, die es ermöglichen, das Matching-Potenzial zwischen Stellensuchenden und den beim RAV gemeldeten offenen Stellen zu bestimmen.[331]
Zudem werden in einigen Kantonen die RAV-MitarbeiterInnen berufs- und branchenspezifisch zur Fachkräftethematik geschult. Als Beispiel für innovatives Vorgehen im Bereich Vermittlung kann das Projekt **Job-Speed-Dating** in den Kantonen Schaffhausen und Zürich angeführt werden. Hier bekommen Stellensuchende und potenzielle ArbeitgeberInnen die Möglichkeit, sich im Rahmen eines Speed-Dates im 5-Minuten-Takt kennenzulernen.[332]
Weitere von den Arbeitsmarktbehörden initiierte Projekte zielen auf eine verbesserte Information bzw. Kommunikation zum Fachkräftepotenzial unter den Stellensuchenden ab. Ein Beispiel dafür ist das Projekt **ProOst**. Dabei handelt es sich um eine Netzwerkveranstaltung für erwerbstätige und stellensuchende Fachkräfte, die von den Kantonen St. Gallen, Thurgau und den beiden Appenzell durchgeführt wird (AMOSA 2015, 38ff.).[333] Auch das Programm **Jobjäger**, das in Kapitel 6.7.6 vorgestellt wird, bemüht sich unter anderem, Unternehmen davon zu überzeugen, Stellensuchenden eine Chance zu geben und zur Bewusstseinsänderung beizutragen, dass Unternehmen nicht auf den/die perfekte BewerberIn warten, sondern Personen intern weiterbilden, die bei der Bewerbung nicht zu 100 Prozent der ausgeschriebenen Stelle entsprechen. Weiters wird bei Jobjäger auch im Rahmen eines Jobmarkts der Austausch mit Unternehmen gesucht, wobei die Unternehmen vorab nur eine Kurzinformation zu den BewerberInnen erhalten: Dadurch soll der Mensch in den Mittelpunkt gestellt werden und über den persönlichen Kontakt Möglichkeiten eröffnet werden, die sich rein von der Schriftform der Bewerbung her eventuell nicht ergeben hätten (Experteninterview).

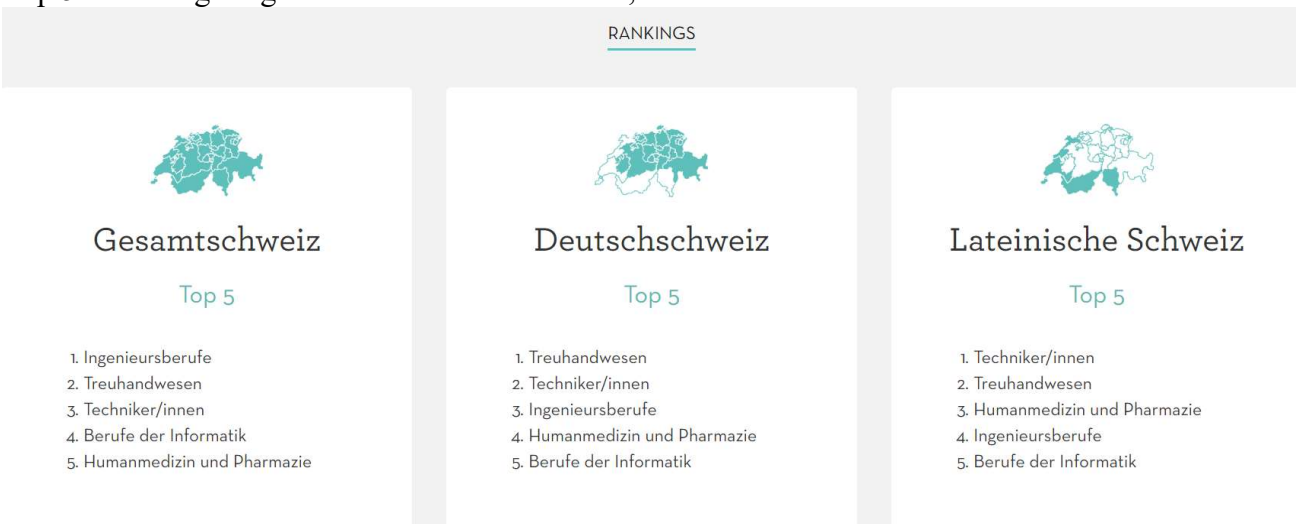
**Ermittlung des Fachkräftebedarfs bei Unternehmen**

Fachkräftebedarf wird auf Bundesebene erhoben, die RAV selbst sind nicht in die Ermittlung involviert. Der **Fachkräftemangel-Index** wird in Zusammenarbeit von der Adecco Group Schweiz mit dem Stellenmarkt-Monitor Schweiz (SMM) am Soziologischen Institut der Universität Zürich jährlich erhoben und veröffentlicht. Die Fachkräftemangel-Studien zeigen auf, in welchen Berufen die Zahl der Vakanzen im Vergleich zu den Stellensuchenden besonders groß und in welchen besonders klein ist. Zudem ermöglichen langjährige Zeitvergleiche das Erkennen von Verschärfungen und Abschwächungen des Fachkräftemangels pro Beruf.[334]

Der Fachkräftemangel-Index weist für 2018 die folgenden Berufe als besonders nachgefragt aus:

[330] Siehe: https://awa.zh.ch/internet/volkswirtschaftsdirektion/awa/de/arbeitsmarkt/stellen_personal/unsere_dienstleistungen.html (2019-08-15).
[331] Siehe: https://www.x28.ch/ (2019-08-15).
[332] Siehe: https://www.srf.ch/news/regional/zuerich-schaffhausen/speed-dating-mal-anders-arbeitgeber-lernen-arbeitslose-kennen (2019-08-15).
[333] Siehe: https://together.ch/de/arbeitgeber/produkte/27-proost-2019-d (2019-08-15).
[334] Siehe: http://adeccogroup.ch/de/studien/fachkraeftemangel-index-schweiz/ (2019-08-15).

Abbildung 20
Top 5 der nachgefragten Berufe: Gesamtschweiz, Deutschschweiz und lateinische Schweiz




Quelle: http://adeccogroup.ch/de/studien/fachkraeftemangel-index-schweiz/fachkraeftemangel-index-2018/ (2019-08-15)

Der Fachkräftemangel-Index umfasst Informationen für die Regionen Deutschschweiz, lateinische Schweiz, Lemanique, Ostschweiz, Region Zürich, Espace Mittelland, Nordwestschweiz, Zentralschweiz sowie Gesamtschweiz.[335]

Berechnet wird der Fachkräftemangel basierend auf den vierteljährlichen Erhebungen des Adecco Group Swiss Job Market Index (Job-Index) und auf Zahlen der Arbeitsvermittlung und Arbeitsmarktstatistik (AVAM). Dabei werden die Quartalszahlen zu einem Jahreswert zusammengefasst und die Anzahl der Stellenausschreibungen des Job-Index wird pro Beruf den Zahlen der registrierten Stellensuchenden der AVAM gegenübergestellt (Adecco, SSM 2018, 18).

Auch einzelne Kantone haben einen Index zum Fachkräftemangel lanciert: Das Departement Volkswirtschaft und Inneres führt ein Monitoring des Fachkräftemangels in der **Arbeitsmarktregion Aargau** durch, welche die Kantone Aargau, Solothurn, Baselland, Zürich, Zug und Luzern umfasst. Mit dem neuen Fachkräftemangel-Index kann die Entwicklung in einzelnen Berufen oder Branchen genauer beobachtet und der Handlungsbedarf spezifischer ausgewiesen werden.[336] Der Index umfasst 97 Berufe in acht Berufsgruppen[337] für die Arbeitsmarktregion Aargau und setzt sich aus vier Variablen zusammen:

- Schwierigkeiten bei der Personalrekrutierung (Daten: BFS Beschäftigungsstatistik BESTA, Strukturerhebung SE)
- Offene Stellen vs. Stellensuchende (Daten: x28AG)

[335] Siehe: http://adeccogroup.ch/de/studien/fachkraeftemangel-index-schweiz/fachkraeftemangel-index-2018/ (2019-08-15).
[336] Siehe: https://www.ag.ch/de/dvi/wirtschaft_arbeit/fachkraefte_monitoring/fachkraeftemonitoring.jsp (2019-08-15).
[337] Diese Berufsgruppen umfassen: Ingenieurberufe; Gesundheitswesen; MathematikerInnen, VersicherungsmathematikerInnen und StatistikerInnen; IT-Branche; ProduktionsleiterInnen/BauleiterInnen; ArchitektInnen, Raum-, Stadt- und VerkehrsplanerInnen, VermessungsingenieurInnen und DesignerInnen; JuristInnen; Material- und Ingenieurtechnische Fachkräfte/MechanikerInnen (TechnikerInnen Industrie). Siehe: https://www.ag.ch/de/dvi/wirtschaft_arbeit/fachkraefte_monitoring/monitoring_zum_fachkraeftemangel/monitoring_zum_fachkraeftemangel.jsp?sectionId=1516908&accordId=0 (2019-08-15).

- Dauer der Stellenausschreibung (Daten: AVAM)
- Dauer der Stellensuche (Daten: x28AG)[338]

Abbildung 21
Fachkräfteindex Aargau: Top 20 Berufe

Quelle: Kanton Aargau 2018, 2

Basierend auf den Ergebnissen werden verschiedene Angebote entwickelt, um den Fachkräftebedarf regional stillen zu können. So gibt es im Kanton Aargau ein spezielles Angebot für Stellensuchende 50plus, das Standortbestimmungen, eine Kampagne (Potenzial 50plus[339]) und ein Mentoring-Programm (Tandem 50plus[340]) umfasst (Kanton Aargau 2018, 4).

Andere Kantone initiieren eigene Projekte mit Online-Plattformen rund um das Thema Fachkräftebedarf, wie www.so-talentiert.ch, das von der Solothurner Handelskammer und dem Kantonal-Solothurnischen Gewerbeverband gegründet wurde. Das Projekt wird im Rahmen der Neuen Regionalpolitik[341] umgesetzt und bietet Informationen für die Zielgruppen:

- Jugendliche
- Studierende
- Fachkräfte
- Eltern
- Lehrpersonen

[338] Siehe: https://www.ag.ch/de/dvi/wirtschaft_arbeit/fachkraefte_monitoring/monitoring_zum_fachkraeftemangel/monitoring_zum_fachkraeftemangel.jsp?sectionId=1516904&accordId=2 (2019-08-15).
[339] Siehe: https://www.ag.ch/de/dvi/wirtschaft_arbeit/potenzial_50plus/potenzial_50plus_1.jsp (2019-08-15).
[340] Siehe: https://www.tandem-ag.ch/ (2019-08-15).
[341] Siehe: https://regiosuisse.ch/neue-regionalpolitik-nrp (2019-08-15).

- UnternehmerInnen[342]

**Kooperationen mit Bildungseinrichtungen**

Zur Zusammenarbeit mit Schulen bzw. einem verbesserten Übergang von der Ausbildung in den Arbeitsmarkt wurde für Jugendliche das Programm **„Match-Prof“** aufgesetzt: Dabei sollen Jugendliche und Betriebe, die offene Lehrstellen besetzen wollen, zusammengebracht werden. Um Angebot und Nachfrage auf dem Lehrstellenmarkt besser aufeinander abzustimmen, haben die Kantone und Berufsverbände mit Unterstützung des Staatssekretariats für Bildung, Forschung und Innovation (SBFI) das Projekt 2014 gestartet. Ziel war, dass über 2.000 stellensuchende Jugendliche an potenzielle ArbeitgeberInnen vermittelt werden – bis August 2018 wurden 3.670 Jugendliche auf der Lehrstellensuche begleitet und 896 Lehrverträge konnten abgeschlossen werden. Das Projekt lief bis 2019 und wurde sowohl in deutsch- als auch französisch- und italienischsprachigen Kantonen umgesetzt (Bundesrat 2018, 37).

Weiters gibt es eine **Nachwuchsförderung im MINT-Bereich** der Akademien der Wissenschaften Schweiz (2017–2020), bei der eine der Hauptaufgaben die Sensibilisierung und Motivation von Kindern und Jugendlichen im MINT-Bereich ist. Es wurde eine Plattform (educa.MINT)[343] entwickelt, die Angebote für Schule und Freizeit – wie z.B. Informatik-Workshops für Mädchen oder TecNights bzw. TecDays – umfasst.[344] Zudem gibt es Informationen zu den Förderungen in den Kantonen[345] und den jeweiligen Projekten sowie eine Übersicht zu allen Angeboten, die nach Zielgruppe[346], Fachbereich, Angebotsart und -ort gefiltert werden können.[347] Dabei kann auch nach Angeboten mit Berufspraxis bzw. außerschulischem Lernort gefiltert werden, wodurch Initiativen mit Beteiligung von Unternehmen gefunden werden können. So wird z.B. in der Broschüre zu außerschulischen MINT-Angeboten angeführt, dass Unternehmen ihr Know-how und finanzielle Ressourcen z.B. durch Patenschaften bei Maturaarbeiten, Schnupper- und Praktikumsplätze oder Betriebsbesichtigungen einbringen können (Akademien der Wissenschaften Schweiz 2017, 11).
Im Herbst 2018 wurden z.B. 154 MINT-Angebote in Schulen auf Deutsch, 60 auf Französisch und 27 auf Italienisch sowie 85 Projekte mit Förderungen in den Kantonen umgesetzt (Bundesrat 2018, 43).

## 6.4 Differenzierte Angebote für Branchen bzw. Berufsbereiche sowie Regionen

Im Gesundheitswesen hatten Bund, Kantone und die Organisationen der Arbeitswelt im Jahr 2010 den **Masterplan Bildung Pflegeberufe**[348] lanciert, um die Abhängigkeit von Gesundheitsfachleuten aus dem Ausland zu entschärfen. Mit Hilfe des Masterplans wurden verschiedene Maßnahmen gebündelt und der Austausch zwischen den beteiligten AkteurInnen ermöglicht. Dadurch konnten die Abschlüsse Fachfrau/Fachmann Gesundheit

[342] Siehe: http://www.so-talentiert.ch/de (2019-08-15).
[343] Siehe: https://www.satw.ch/de/educamint/ (2019-08-16).
[344] Siehe: https://www.satw.ch/de/tags/tag/%20Technik-Bildung/ (2019-08-16).
[345] Siehe: https://www.educa.ch/de/mint-f-rderung-kantone (2019-08-16).
[346] Reicht von frühkindlich über Sekundarstufe II: Berufsschule, Berufsmaturität bis zu Universitäten, Fachhochschulen und Höheren Fachschulen. Siehe: https://www.satw.ch/de/educamint/mint-angebote/ (2019-08-16).
[347] Siehe: https://www.satw.ch/de/educamint/mint-angebote/ (2019-08-16).
[348] Siehe: https://www.sbfi.admin.ch/sbfi/de/home/bildung/berufsbildungssteuerung-und--politik/projekte-und-initiativen/abgeschlossene-projekte-und-initiativen/masterplan-bildung-pflegeberufe.html (2019-08-16).

mit eidgenössischem Fähigkeitszeugnis EFZ seit 2007 mehr als verdoppelt werden: von rund 1.500 Abschlüssen im Jahr 2007 auf 4.091 Abschlüsse im Jahr 2016.[349] Damit decken die Abschlüsse auf Sekundarstufe II zurzeit rund 75 Prozent des Nachwuchsbedarfs. Auch in der neu eingeführten zweijährigen beruflichen Grundbildung Assistentin/Assistent Gesundheit und Soziales EBA steigen die Abschlusszahlen und 2014 wurden bereits über 880 Lehrverträge abgeschlossen; dies entspricht 39 Prozent des Nachwuchsbedarfs.[350] Im Tertiärbereich wurden 2014 rund 43 Prozent der benötigten Abschlüsse erreicht. Insgesamt decken die Abschlüsse in Pflege und Betreuung rund 56 Prozent des geschätzten jährlichen Nachwuchsbedarfs.[351]
Etliche Kantone haben in den letzten Jahren Ausbildungsverpflichtungen mit den Spitälern und teilweise auch mit den Pflegeheimen und der Spitex[352] eingeführt. Verschiedene Kantone finanzieren Kurse für WiedereinsteigerInnen im Gesundheitsbereich: Im Kanton Waadt sind dank eines Angebots des Schweizerischen Berufsverbands für Pflegefachfrauen/-männer zwischen 2004 und 2014 500 Pflegefachpersonen wieder in den Beruf eingestiegen (SBFI 2016, 30).

Häufig werden im Bereich der Pflege Branchenzertifikate (bspw. Lehrgang PflegehelferIn des Schweizerischen Roten Kreuzes[353] – siehe Kapitel 6.7.5 zu Perspektive Pflege 2.0) oder Motivationssemester zur Vorbereitung junger Stellensuchender auf eine Ausbildung im Pflege- und Gesundheitsbereich[354] eingesetzt. Bildungsmaßnahmen in diesem Bereich können laut Rückmeldungen der Kantone eine gewisse Entlastung bringen, gerade für gering qualifizierte und ältere Stellensuchende, die oft schwerer in den Arbeitsmarkt integriert werden können (WBF 2018, 14). Gleichzeitig zeigt sich, dass die Anforderungen an Stellensuchende in Mangelberufen zumeist sehr hoch sind, was wiederum einer raschen Reintegration von gering qualifizierten Arbeitssuchenden entgegensteht (ibid. 17).

Die Kantone wünschen sich einen weiteren Ausbau der Angebote im Bereich von Mangelberufen sowie von **modularen Bildungsgängen und Validierung** von Bildungsleistungen. Letzteres ist besonders erstrebenswert, da die ALV keine langen Bildungsmaßnahmen finanziert und die Dauer der Angebote durch die Anerkennung von non-formal und informell erworbenen Kompetenzen deutlich reduziert werden kann (SBFI 2016, 30).

In den Bereichen **Gastronomie, Hauswirtschaft, Büro** sowie **Industrie und Gewerbe** werden verschiedene Qualifizierungsangebote von der Stiftung Impuls angeboten, bei denen Berufs- und Fachleute mit den TeilnehmerInnen in eigenen und externen Betrieben umfassend an nachhaltigen Integrationslösungen zusammenarbeiten. Diese Angebote sind Teil der FKI und wenden sich an erwachsene Stellensuchende als Zielgruppe (siehe Kapitel 6.7.1).[355]

---

[349] Siehe: https://www.fachkraefte-schweiz.ch/de/qualifizierung/erfolge/ (2019-08-16).
[350] Siehe: https://www.fachkraefte-schweiz.ch/de/qualifizierung/erfolge/ (2019-08-16).
[351] Siehe: https://www.fachkraefte-schweiz.ch/de/qualifizierung/erfolge/ (2019-08-16).
[352] Spitex steht für spitalexterne Hilfe und Pflege und ist ein Dachverband im deutschsprachigen Schweizer Sprachraum im Bereich mobile Pflege, siehe: https://www.spitex.ch/files/51DH8P6/sche_struktur_spitex_schweiz_dt.pdf (2019-11-26).
[353] Siehe: https://www.redcross.ch/de/srk-dienstleistungen/pflegehelferinpflegehelfer-srk/grundlagen-fuer-den-einstieg-in-die-pflege (2019-08-15).
[354] Siehe z.B.: https://www.srk-zuerich.ch/motivationssemester-fuer-jugendliche-ohne-lehrstelle (2019-08-15).
[355] Siehe: https://www.fachkraefte-schweiz.ch/de/qualifizierung/beispiele/196/branchenspezifische-qualifizierungen/ (2019-08-15).

Im Kontext der **Digitalisierung** kommt Kompetenzen im IKT-Bereich eine große Rolle zu. Die Kantone verfügen über eine Vielzahl an Instrumenten, um auf den Bedarf der Stellensuchenden eingehen zu können und fördern insbesondere Anwendungskompetenzen und transversale Kompetenzen. Die Vermittlung der Kompetenzen im Bereich IKT erfolgt immer häufiger angebotsspezifisch und fließt in verschiedene Maßnahmen der Kantone mit ein. So ist die digitale Stellensuche inzwischen integrierter Bestandteil von vielen kantonalen Angeboten. Insbesondere für gering qualifizierte Stellensuchende werden in den meisten Kantonen PC-Einstiegskurse angeboten. Programmierkompetenzen werden ebenfalls gefördert, allerdings über externe Anbieter und nur, wenn diese Kompetenzen für den angestrebten Beruf erforderlich sind und der Erwerb entsprechend arbeitsmarktlich indiziert ist. Dieses Angebot richtet sich insbesondere an höher qualifizierte Personen. Zudem zeigt sich, laut Erfahrungen einiger Kantone, eine erhöhte Nachfrage seitens älterer Stellensuchender (WBF 2018, 16).

Auch im Bereich **Verkehr** gibt es regional hohen Bedarf an qualifiziertem Personal, wie z.B. im Kanton St. Gallen, wo ein eigenes Programm für die Verkehrsbetriebe entwickelt wurde (siehe Kapitel 6.7.4). Im Rahmen des Programms arbeiten die öffentliche Hand und die Verkehrsbetriebe St. Gallen zusammen, wodurch eine Gruppe von arbeitssuchenden Personen beim RAV gefördert wird, die in einer Branche mit Fachkräftebedarf eine Arbeitsstelle finden kann.

Basierend auf dem kantonalen System in der Schweiz liegt die Kompetenz über die „Beratung, Vermittlung und Kontrolle der Stellensuchenden“ bei den Kantonen (Art. 85 AVIG).[356] Durch die dezentrale Ausgestaltung des Vollzugs ist gewährleistet, dass die Maßnahmen zur Reintegration der Stellensuchenden dem Bedarf des regionalen Arbeitsmarkts entsprechen, und die Kantone können flexibel auf Veränderungen reagieren. Als Folge verfügen alle Kantone über eine eigene Strategie zum Umfang, Einsatz und zur Kombination dieser Instrumente der aktiven Arbeitsmarktpolitik. Der vom Bund verwaltete Ausgleichsfonds der Arbeitslosenversicherung (ALV) entschädigt die Kantone für ihre Aufwendungen im Rahmen der Arbeitsmarktmaßnahmen (WBF 2018, 10).

Die Ämter für Wirtschaft und Arbeit (die mehrere RAV in den Kantonen zusammenführen) unterstützen auf kantonaler Ebene durch **Pendler- und Wochenaufenthalterbeiträge** die geografische Mobilität von versicherten Personen, die in ihrer Wohnortregion keine zumutbare Arbeit gefunden und sich bereit erklärt haben, außerhalb ihrer Region zu arbeiten. Personen müssen beim RAV arbeitslos gemeldet sein und erleiden durch das Pendeln außerhalb der Wohnregion gegenüber der letzten Arbeit finanzielle Einbußen. Dabei liegt der neue Arbeitsort über 50 Kilometer vom Wohnort entfernt oder ist mit einem privaten Kraftfahrzeug, welches der versicherten Person zur Verfügung steht, nicht innerhalb einer Stunde erreichbar.
Pendlerkosten umfassen Monatstickets der 2. Klasse der öffentlichen Verkehrsmittel innerhalb der Schweiz für die täglichen Reisekosten (grundsätzlich immer die kostengünstigste Variante). In Ausnahmefällen (fehlende Verbindungen mit öffentlichen Verkehrsmitteln, Schichtarbeit etc.) werden nachgewiesene Auslagen für die Benützung eines privaten Fahrzeugs vergütet.
Wochenaufenthalterkosten umfassen wöchentliche Reisekosten, Pauschalentschädigungen für auswärtige Unterkunft und Mehrkosten für die Verpflegung (Pauschalbeiträge). Alle Beträge können maximal für sechs Monate ausbezahlt werden.[357]

[356] Siehe: https://www.admin.ch/opc/de/classified-compilation/19820159/index.html (2019-08-15).
[357] Siehe: https://so.ch/verwaltung/volkswirtschaftsdepartement/amt-fuer-wirtschaft-und-arbeit/arbeitsmarkt/arbeitsmarktliche-massnahmen/pendlerkosten-wochenaufenthalter/ (2019-08-16).

## 6.5. Zielgruppen der Angebote

Generell richten sich die Angebote der RAV an stellensuchende Personen, wobei gering qualifizierte Erwachsene bzw. Personen mit einem veralteten Berufsabschluss sowie Ältere (Personen 50+) wichtige Zielgruppen sind.

Bei älteren Stellensuchenden zeigt sich, dass das Alter nur ein Faktor von vielen ist, der für die (Re-)Integration auf den Arbeitsmarkt relevant ist: Die persönliche Situation und allfällige Problemlagen können stark divergieren; vor allem das Qualifikationsniveau, die Aktualität der vorhandenen Kompetenzen sowie auch die Erwartungen der arbeitslosen Personen hinsichtlich der Stellensuche sind wichtige Faktoren. Die Kantone betonen die Bedeutung der individuellen Beratung der Stellensuchenden, welche einer Normstrategie für alle Älteren vorgezogen wird. Als wirkungsvoll erweisen sich laut Rückmeldungen mehrerer Kantone zudem persönlichkeitsorientierte Maßnahmen wie Standortbestimmungen, die individuell auf die Profile der Stellensuchenden eingehen. Eine weitere Fördermöglichkeit stellen spezifische Module für ältere Arbeitslose innerhalb von arbeitsmarktlichen Maßnahmen dar. Ein auf diese Altersgruppe ausgerichtetes Coaching kann durch gezielte Arbeit an der Stellensuchstrategie und dem Selbstmarketing sowie durch die Stärkung des Selbstbewusstseins zu einer erfolgreichen Stellensuche beitragen. Eine weitere Maßnahme, die sich bewährt hat, ist das Mentoring-Programm, welches in mehreren Kantonen eingesetzt wird. Freiwillige MentorInnen, die gut in der Arbeitswelt vernetzt sind, unterstützen die Stellensuchenden unter anderem dadurch, dass sie diese mit Unternehmen vernetzen und Vorurteile der ArbeitgeberInnen abbauen (WBF 2018, 15f.).

Die untersuchten Good-Practice-Beispiele bilden die Bandbreite der Zielgruppen der RAV gut ab und wenden sich an gering Qualifizierte, Personen in der Sozialhilfe oder mit Mehrfachproblematik, anerkannte Flüchtlinge und vorläufig aufgenommene Personen, aber auch gut bis sehr gut qualifizierte Stellensuchende.

Beim **Programm der branchenspezifischen Qualifizierung** besteht für TeilnehmerInnen keine Altersgrenze – das Alter der TeilnehmerInnen reicht von 20 bis 60 Jahre.
Vom Qualifikationsniveau her sind die TeilnehmerInnen eher gering qualifiziert, QuereinsteigerInnen oder AusländerInnen, die keine in der Schweiz anerkannte Ausbildung mitbringen (z.B. im Bereich Hauswirtschaft, Reinigung oder Gastronomie; Experteninterview).

**Informa** wendet sich an Personen in den Branchen Engineering, IKT und Wirtschaft und dabei an:

- Personen aus dem Ausland mit Abschlüssen, die in der Schweiz nicht anerkannt sind (EU sowie Nicht-EU – wobei die Anerkennung bei EU-BürgerInnen einfacher ist);
- Personen mit veralteten Berufsabschlüssen;
- QuereinsteigerInnen, die eine formale Ausbildung in einem anderen Bereich haben, in die IKT-Branche gewechselt sind und denen formale Abschlüsse im IKT-Bereich fehlen;
- Personen mit tertiären Abschlüssen vor 2008 (die somit nicht mehr die aktuellen Diplome, die am Arbeitsmarkt gefragt sind, mitbringen);
- Personen mit abgebrochener Grundbildung, Gymnasium oder beruflicher Ausbildung, die eine Zeit lang gearbeitet oder Kinder betreut haben, und keinen formalen Abschluss aufweisen (Experteninterview).

**Enter** spricht gezielt Personen in Sozialhilfe oder mit Mehrfachproblematik zwischen 25 und 48 Jahren an und richtet sich an die kleine Gruppe der Personen in Sozialhilfe, die keine Einschränkung bei der Arbeitsfähigkeit aufweisen und motiviert sind, eine Erstausbildung zu absolvieren (Experteninterview).

Das Programm der **Verkehrsbetriebe St. Gallen zur Ausbildung von BuschauffeurInnen** wendet sich an ältere Arbeitssuchende, wobei 80 Prozent der TeilnehmerInnen über 50 Jahre sind, der Rest knapp darunter (Experteninterview). KandidatInnen müssen eine abgeschlossene Berufslehre oder gleichwertige Ausbildung nach Schweizer Standard vorweisen – allerdings kann eine Ausnahme gemacht werden, wenn viel Berufserfahrung und entsprechende Deutschkenntnisse vorhanden sind. Insgesamt richtet sich das Angebot an Arbeitssuchende mit einem mittleren Qualifikationsniveau, da die theoretische Ausbildung sonst schwer zu bestehen ist sowie die Chauffeurzulassungsverordnung[358] beachtet werden muss, laut der entsprechende Kurse absolviert werden müssen.

Zielgruppe von **Perspektive Pflege 2.0** sind anerkannte Flüchtlinge und vorläufig aufgenommene Personen, die sich für eine Ausbildung im Pflegebereich interessieren und eine länger dauernde Ausbildung absolvieren möchten.

**Jobjäger** wendet sich an gut bis sehr gut qualifizierte Stellensuchende aus allen Branchen, die in drei Gruppen eingeteilt werden können:

1. Jüngere zwischen 25 und 45 Jahren mit tertiärer Ausbildung (universitär, Fachhochschule oder höhere Berufsbildung);
2. ab 45/50 Jahre: Fachkräfte mit mindestens EFZ-Abschluss sowie einschlägigen Weiterbildungen, weiterführenden Schulen und teilweise auch tertiären Abschlüssen im Bereich Berufsbildung;
3. Höchstqualifizierte: langjährige Führungskräfte, CEOs, CFOs, AbteilungsleiterInnen in großen Unternehmen, tertiäre Ausbildung und langjährige Führungserfahrung (Experteninterview).

## 6.6 Internationale oder interregionale Kooperationen

Das Netzwerk **„Arbeitsmarkt Bodensee“** bringt die Schweiz, das Fürstentum Liechtenstein, Deutschland und Österreich zusammen und kooperiert eng mit EURES. Vor allem zum Thema Ausgleich der grenzüberschreitenden Arbeitsmärkte tauschen sich die Führungskräfte der öffentlichen Arbeitsmarktbehörden und anderer wichtiger ArbeitsmarktakteurInnen regelmäßig auf strategischer Ebene aus. Sie schaffen so den Rahmen für die Auskunft- und Beratungsservices der EURES-BeraterInnen in ihren Organisationen. Das Netzwerk Arbeitsmarkt Bodensee ist eingebunden in die Kommission Wirtschaft der Internationalen Bodensee Konferenz, in deren Rahmen unterschiedliche Kooperationsprojekte umgesetzt werden, wie z.B. derzeit die Digitalisierungsinitiative Bodensee.[359] Aus der Schweiz sind kantonale Arbeitsämter, Ämter für Wirtschaft und Arbeit sowie Volkswirtschaftsdepartements vertreten.[360]

[358] Siehe: https://www.admin.ch/opc/de/classified-compilation/20070665/index.html (2019-09-12).
[359] Siehe: https://www.bodenseekonferenz.org/bausteine.net/f/11072/ibk_einlegeblatt_digitalisierung_2018-11-30_web.pdf?fd=0 (2019-08-16).
[360] Siehe: http://arbeitsmarkt-bodensee.org/home.html (2019-08-16).

Während der Interviews mit ExpertInnen wurde mehrmals angeführt, dass sich Schweizer Unternehmen sehr gerne in den angrenzenden Regionen Deutschlands, Österreichs, Italiens und Frankreichs nach Fachkräften umsehen bzw. von dort rekrutieren. Dies basiert allerdings weniger auf einer gezielten Zusammenarbeit über die Grenzen hinweg, sondern funktioniert aufgrund des höheren Lohnniveaus in der Schweiz, wodurch Fachkräfte aus den umliegenden Regionen abgezogen werden (Experteninterviews).

## 6.7 Beispiele guter Praxis

### 6.7.1 Branchenspezifische Qualifizierungen: Gastro, Gastro Service, Hauswirtschaft, Industrie und Gewerbe, Büro

**Zusammenfassung der Maßnahme und Zielsetzung**

Das Programm der branchenspezifischen Qualifizierung, das von der Stiftung Impuls umgesetzt wird, wird im Rahmen der Fachkräfteinitiative realisiert und fördert den Erhalt und die Verbesserung der beruflichen Qualifikationen. Die individuellen Angebote bieten Möglichkeiten in den Bereichen Qualifizierung, Beschäftigung, Coaching und Bildung. Dabei arbeiten Berufs- und Fachleute mit den TeilnehmerInnen in eigenen und externen Betrieben umfassend an nachhaltigen Integrationslösungen, wodurch die TeilnehmerInnen ihre Fähigkeiten auffrischen, festigen und/oder erweitern und dadurch ihre Chancen auf dem Arbeitsmarkt verbessern sowie professionelle Unterstützung von erfahrenen Fachpersonen erhalten.[361]

Die Qualifizierungsangebote werden in den Bereichen **Gastro, Gastro Service, Hauswirtschaft, Industrie und Gewerbe, Büro** sowie **individuell** für ausgewählte Berufe angeboten und setzen sich aus vier Inhaltsbereichen zusammen:

- Arbeit
- Coaching
- Bildung
- Bewerbungswerkstatt

Im Bereich **Arbeit** wird je nach Schwerpunkt in verschiedenen Unternehmen Arbeitserfahrung gesammelt. Für Gastro wird passend zu den mitgebrachten Fähigkeiten, dem beruflichen Werdegang sowie dem angestrebten künftigen Arbeitsfeld ein Arbeitsplatz zur Verfügung gestellt. Dieser kann sich in den eigenen Gastbetrieben (Kantine Ebnatfeld, Kanti Mensa), einem Alters- und Pflegeheim oder bei den Spitälern Schaffhausen befinden (Impuls Schaffhausen 2019b, 2).
Für TeilnehmerInnen an der Qualifizierung Gastro Service werden Arbeitsplätze in einem Gastronomiebetrieb im Non-Profit-Bereich oder einer Institution im Heimbereich bereitgestellt (Impuls Schaffhausen 2019c, 2).
Qualifizierungen in der Hauswirtschaft beginnen intern bei der Stiftung Impuls, nach rund zwei Monaten wird Erfahrung bei einem der zahlreichen externen Arbeitsplätze erworben (Impuls Schaffhausen 2019d, 2).
TeilnehmerInnen an der Qualifizierung Industrie und Gewerbe arbeiten in der Industriemontage, wo für die Elektroindustrie Auftragsarbeiten mit unterschiedlichen Anspruchsniveaus ausgeführt werden. Bei Interesse und Eignung stehen extern Arbeitsplätze

[361] Siehe: https://www.fachkraefte-schweiz.ch/de/qualifizierung/beispiele/196/branchenspezifische-qualifizierungen/ (2019-08-16).

in der Mechanik, Tischlerei sowie Konfektionierung von Lebensmitteln und Pharmazieprodukten zur Verfügung (Impuls Schaffhausen 2019e, 2).
Im Bereich Büro werden geeignete interne (Büro-Service) oder externe Arbeitsplätze (in der öffentlichen Verwaltung und bei Non-Profit-Organisationen) zur Verfügung gestellt (Impuls Schaffhausen 2019f, 2).
Die Qualifizierung kann individuell sehr unterschiedlich ausfallen, 2019 gab es z.B. Angebote im Bereich der Pflege bei regionalen Alters- und Pflegeheimen; aber auch bei der Stadtgärtnerei, Hauswartung (z.B. bei großen Freizeitanlagen), Großverteilung von Nahrungsmitteln, die nicht mehr verkauft werden konnten, oder Lager und Logistik (Experteninterview).

Am Arbeitsplatz führen die GruppenleiterInnen einen Handlungskompetenznachweis (HKN) durch, in dem die erledigten Tätigkeiten und behandelte Lerninhalte dokumentiert werden (Impuls Schaffhausen 2019a, 12).

Im Bereich **Coaching** wird dabei unterstützt, neue Ideen zu entwickeln und Veränderungen zu starten. Nach Bedarf können gemeinsam mit dem/der Coach Strategien entwickelt werden, um individuelle Themen zur Stellensuche anzugehen.
Im gemeinsamen Austausch mit Vorgesetzten und Personalverantwortlichen wird die aktuelle Situation reflektiert. In Beurteilungsgesprächen sollen realistische Ziele gesetzt und deren Erreichung überprüft werden. Die Stiftung Impuls unterstützt auch dabei, mit ArbeitgeberInnen in Kontakt zu treten (Impuls Schaffhausen 2019b, 2).

Angebote im Bereich **Bildung** werden je nach Bedarf eingesetzt. Im ersten Monat gibt es einen dreitägigen Kurs zu Bewerbung, in dem sich die TeilnehmerInnen mit den wichtigsten Themen rund um die Stellensuche auseinandersetzen und ihre Bewerbungsunterlagen vervollständigen sowie auf den neuesten Stand bringen. Die TeilnehmerInnen können neben internen Angeboten der Stiftung Impuls auch berufsspezifische Kurse von externen Anbietern besuchen und Zertifikate erlangen (Impuls Schaffhausen 2019a, 12).
Je nach Wiedereingliederungsstrategie und beruflichen Zielen besteht im Bereich Gastro die Möglichkeit, berufsspezifische externe Grundlagenkurse mit anerkannten Branchenzertifikaten, z.B. bei Gastro Zürich, zu besuchen (Impuls Schaffhausen 2019b, 2).
Auch bei Qualifizierungen in der Hauswirtschaft besteht die Möglichkeit, berufsspezifische externe Grundlagenkurse mit anerkannten Branchenzertifikaten bei Wetrok[362] oder Diversey[363] zu besuchen (Impuls Schaffhausen 2019d, 2).
Im Büro-Bereich können ECDL- und Abacus-Anwendungszertifikate erworben werden (Impuls Schaffhausen 2019f, 2).

Die **Bewerbungswerkstatt** bietet an einem halben Tag pro Woche die Möglichkeit, TeilnehmerInnen bei der Stellensuche individuell zu beraten und zu begleiten. Weiters gibt es Workshops zu Themen wie Teamarbeit, Kommunikation, Wert/Selbstwert, Motivation, Vorstellungsgespräch, Work-Life-Balance und Selbstmanagement.[364]

Ziele der Qualifizierungsangebote sind:
- grundlegende Fachkenntnisse theoretisch erarbeiten und praktisch anwenden;
- eine gute Organisation der Abläufe zu vermitteln;

[362] Siehe: https://www.wetrok.ch/de/academy/kursprogramm/ (2019-09-02).
[363] Siehe: https://diversey-schweiz.ch/produkte-services/ (2019-09-02).
[364] Siehe: https://www.fachkraefte-schweiz.ch/de/qualifizierung/beispiele/196/branchenspezifische-qualifizierungen/ (2019-08-16).

- Themen rund um Stellensuche und die Bewältigung des künftigen Arbeitsalltags zu behandeln;
- persönliche Bewerbungsstrategien zu erarbeiten und umzusetzen (Impuls Schaffhausen 2019d, 3).

**Adressierte Zielgruppen und Unternehmen**

Das Angebot richtet sich an erwachsene arbeitssuchende Personen (Impuls Schaffhausen 2019c, 2).

Für TeilnehmerInnen besteht keine Altersgrenze – das Alter der TeilnehmerInnen reicht von 20 bis 60 Jahre.
Vom Qualifikationsniveau her sind die TeilnehmerInnen eher gering qualifiziert, QuereinsteigerInnen oder AusländerInnen, die keine in der Schweiz anerkannte Ausbildung mitbringen (z.B. im Bereich Hauswirtschaft, Reinigung oder Gastronomie; Experteninterview).

**Wege der Kontaktaufnahme mit Zielgruppe und Unternehmen**

Die TeilnehmerInnen werden vor allem vom Arbeitsamt bzw. RAV an die Stiftung Impuls verwiesen. Die Stiftung Impuls arbeitet auch eng mit der Invalidenversicherung und den sozialen Diensten zusammen – von diesen Stellen kommen aber seltener TeilnehmerInnen zu den Qualifizierungsprogrammen; die meisten werden beim RAV über das Programm informiert (Experteninterview).

Im Rahmen der Bewerbungswerkstatt wird auf kantonale und regionale Netzwerke bei Unternehmen zurückgegriffen. Weiters wird vor allem mit öffentlichen Einrichtungen der kantonalen und städtischen Verwaltung oder NPOs zusammengearbeitet (Experteninterview).

**Rolle der Unternehmen**

Die Unternehmen sind im Rahmen der Fachqualifizierung in das Programm involviert, wobei TeilnehmerInnen direkt am Arbeitsplatz in einem Unternehmen die erworbenen Kompetenzen anwenden können.
Bei dieser Maßnahme handelt es sich um ein Programm zur vorübergehenden Beschäftigung (PvB, siehe dazu auch Ziegler, Müller-Riedlhuber 2019, 112ff.), d.h. es dürfen keine regulären Arbeitsplätze des ersten Arbeitsmarkts konkurrenziert werden. Bei einzelnen Angeboten gibt es einen Praxisteil direkt bei der Stiftung Impuls, bei anderen wird mit öffentlichen Einrichtungen der kantonalen oder städtischen Verwaltung oder mit NPOs zusammengearbeitet.
Allerdings können Praktika auch am ersten Arbeitsmarkt durchgeführt werden, dann muss aber die Qualifizierung abgebrochen bzw. unterbrochen werden. Gleichzeitig gibt es auch Ausnahmen, die von der tripartiten Kommission[365] bewilligt werden müssen: So wurde z.B. im Bereich Industrie und Gewerbe vereinbart, dass Aufträge im Bereich der Industriemontage für einen großen Konzern der Elektroindustrie übernommen werden können, da es ansonsten zu einer großen Absiedelung in diesem Bereich ins Ausland gekommen wäre. Dies muss aber

[365] Tripartite Kommissionen für arbeitsmarktliche Maßnahmen sind in allen Kantonen anzutreffen und beobachten den Arbeitsmarkt. Sie kontrollieren unter anderem die Einhaltung von Arbeits- und Lohnbedingungen in den Branchen. Siehe: https://rr.zh.ch/internet/regierungsrat/de/der_regierungsrat/kommissionen/tripartite-kommission.html (2019-11-26).

offiziell genehmigt werden – und es handelt sich dabei um Grenzbereiche des Praktikumsangebots.
Auch im Bereich Gastro wird in einer Kantine einer Mittelschule gearbeitet; dies musste ebenfalls durch die tripartite Kommission bewilligt werden (Experteninterview).

**Voraussetzungen zur Teilnahme für Unternehmen**

Wie bereits erwähnt, dürfen keine Arbeitsplätze des ersten Arbeitsmarkts konkurrenziert werden, daher können vor allem Unternehmen aus dem Non-Profit-Bereich und die öffentliche Verwaltung teilnehmen, wobei es aber auch Ausnahmen geben kann (siehe Ausführungen oben).

**Voraussetzungen zur Teilnahme für Zielgruppen**

Personen müssen beim RAV arbeitssuchend gemeldet sein.

Je nach Qualifizierungsbereich gibt es unterschiedliche Anforderungen, um teilnehmen zu können. In der Gastronomie werden mündliche Verständigung auf Deutsch (mindestens A1), gelegentliches Heben von Gewichten und Arbeiten im Stehen vorausgesetzt (Impuls Schaffhausen 2019b, 3).
Im Bereich Gastro Service werden Verständnis von Schweizerdeutsch bzw. Deutsch auf Niveau von mindestens B1, gelegentliches Heben von Gewichten und Arbeiten im Stehen gefordert (Impuls Schaffhausen 2019c, 3).
In der Hauswirtschaft werden mündliche Verständigung auf Deutsch gemäß den Anforderungen der Branche (mindestens A1) sowie körperliche Belastbarkeit erwartet (Impuls Schaffhausen 2019d, 3).
TeilnehmerInnen in Industrie und Gewerbe sollen mündliche Verständigung auf Deutsch (mindestens A1), gelegentliches Heben von Gewichten bis zwölf Kilo und eine Eignung zur Ausführung von Arbeiten in gleichbleibender Haltung mitbringen (Impuls Schaffhausen 2019e, 3).
Im Bürobereich wird zumindest ein Handels-/Bürofachdiplom vorausgesetzt, das entspricht einer sechs Monate bis ein Jahr dauernden Ausbildung im Bereich und stellt eine Art von Einstiegsqualifikation dar, die von privaten Anbietern angeboten wird und deutlich unter einem EBA abgesiedelt ist (Experteninterview). Weiters werden gute bis sehr gute Deutschkenntnisse sowie Anwenderkenntnisse von MS Office vorausgesetzt (Impuls Schaffhausen 2019f, 3).
Bei der „Qualifizierung individuell“ müssen mündliche Verständigung auf Deutsch sowie gesundheitliche Voraussetzungen je nach Branchenanforderungen mitgebracht werden (Impuls Schaffhausen 2019g, 3).

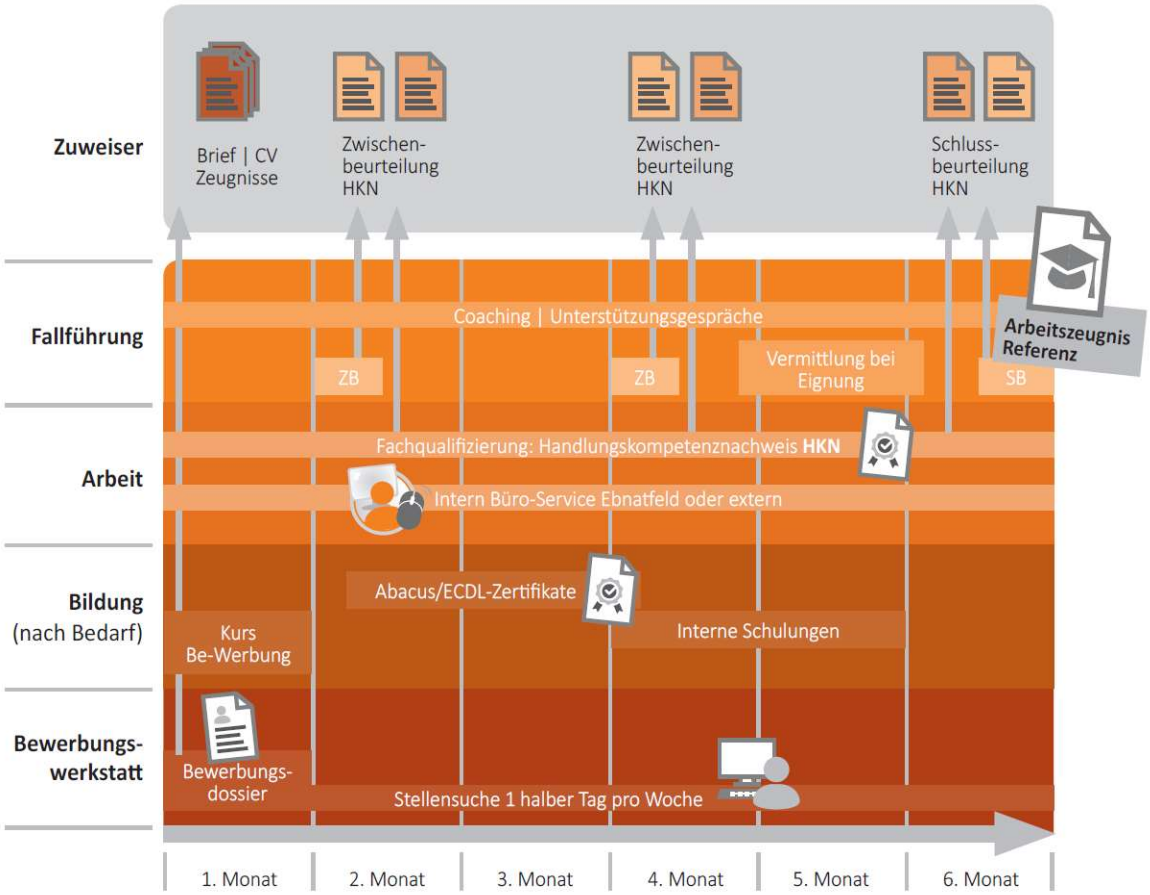
In allen Bereichen werden eine Mindestverfügbarkeit von 50 Prozent sowie Interesse und Bereitschaft zur Zusammenarbeit vorausgesetzt (Impuls Schaffhausen 2019d, 3).

**Dauer der Maßnahme**

Die Qualifizierungsangebote in der Gastronomie, Hauswirtschaft, Büro sowie individuell dauern sechs Monate; jene in Industrie und Gewerbe sowie Gastro Service drei Monate.

Die folgende Abbildung zeigt den zeitlichen Ablauf für eine sechsmonatige Ausbildung (im Bereich Büro).

Abbildung 22
6 Monate bis zur Qualifizierung Büro




Quelle: Impuls Schaffhausen 2019f, 3

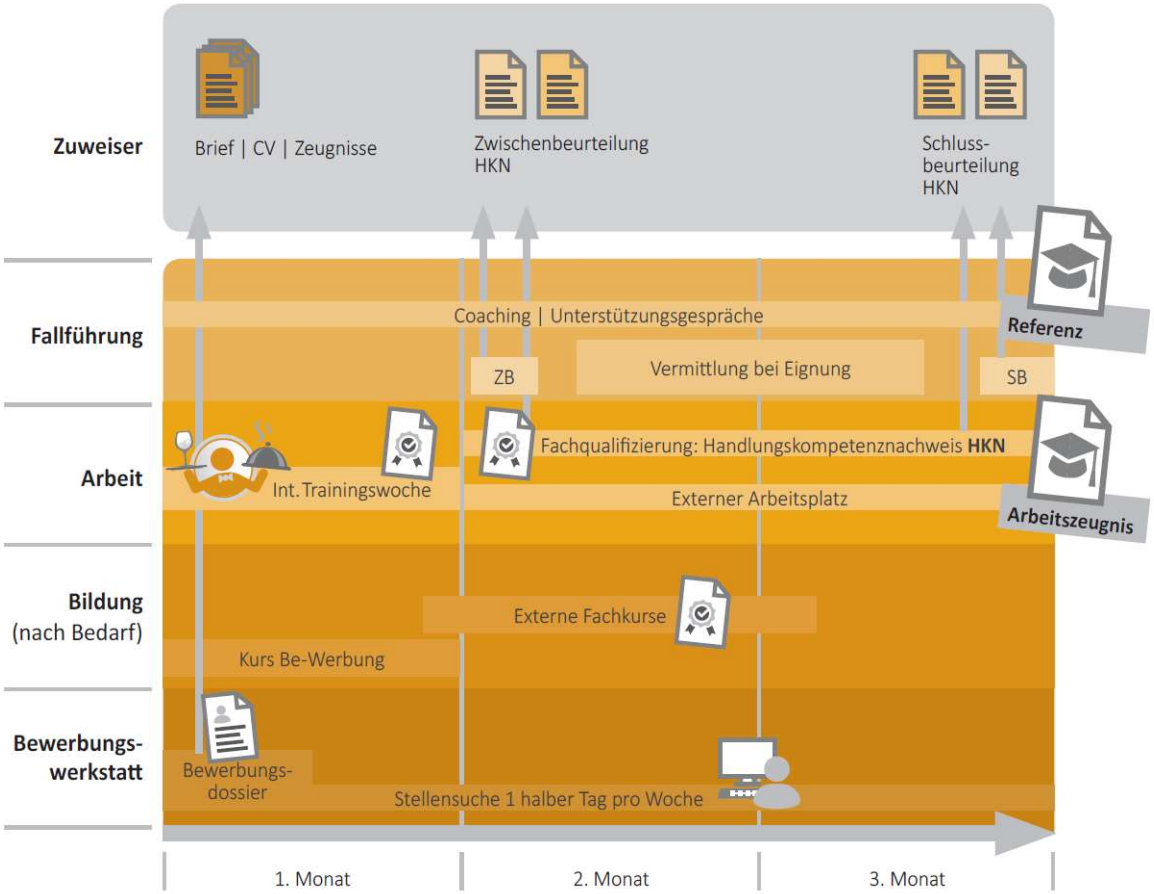
Es zeigt sich, dass aufgrund der längeren Dauer der Qualifizierung – im Vergleich zum dreimonatigen Angebot – eine zusätzliche Zwischenbeurteilung im Rahmen des Handlungskompetenznachweises (HKN)[366] vorgenommen wird; weiters sind die Schulungen und Arbeitserfahrungen aufgrund der Dauer umfassender als bei dreimonatigen Qualifizierungen (Impuls Schaffhausen 2019f, 3).

Im Gastrobereich war die Qualifizierung zunächst sehr an den EBA-Inhalten angelehnt, wenn auch – vom Qualifikationsniveau betrachtet – eine Stufe darunter angesiedelt. 2019 wurden verstärkt individuelle Fachkurse ermöglicht, die unter anderem von Gastro Hotellerie Swiss angeboten wurden; d.h. es handelte sich um Branchenzertifikate, die am Arbeitsmarkt einen Wert aufweisen. Das Zertifikat setzt unter dem EBA an, bei zusätzlicher Berufserfahrung kann aber eventuell eine Lehre im Anschluss gemacht werden. Dies wird vom RAV im Einzelfall geprüft und gegebenenfalls ermöglicht, wenn ausreichend Berufserfahrung vorhanden ist – die Zertifikate allein reichen nicht aus (Experteninterview).

Für Angebote, die drei Monate dauern, zeigt die folgende Abbildung den zeitlichen Ablauf – in diesem Fall für Gastro Service.

[366] Der HKN ist vor allem für die Abstimmung bzw. Kommunikation zwischen Stiftung Impuls und RAV wichtig, um ein gemeinsames Verständnis vom bereits Erreichten zu etablieren und festzuhalten, was noch ansteht. Die RAV-PersonalberaterInnen bekommen dadurch einen Überblick, wo die Person steht und was noch offen ist. So kann z.B. beurteilt werden, wie die Arbeitsleistung ist oder es können Zielvereinbarungen abgeschlossen werden (Experteninterview).

Abbildung 23
3 Monate bis zur Qualifizierung Gastro Service




Quelle: Impuls Schaffhausen 2019c, 3

Die Kurse werden von BranchenvertreterInnen angeboten und besitzen dadurch einen entsprechenden Wert in der jeweiligen Branche. Gleichzeitig steht die Stellensuche immer im Vordergrund, d.h. wird eine Stelle gefunden, wird das Programm abgebrochen. Personen erhalten dann eine Arbeitsbestätigung und ein Arbeitszeugnis, aber kein Zertifikat (Experteninterview).

**Förderstruktur der Maßnahme für Unternehmen**

Gewinnorientierte Unternehmen sind nur in Ausnahmefällen an diesem Qualifizierungsangebot beteiligt. Sie profitieren vor allem von den AbsolventInnen der Kurse, die aufgrund der branchennahen Qualifizierung in Bereichen der Privatwirtschaft eingesetzt werden können, in denen hohe Nachfrage nach Fachkräften besteht.

**Förderstruktur der Maßnahme für Zielgruppen**

Das Angebot wird vor allem aus Bundesgeldern der Arbeitslosenversicherung (ALV) finanziert. Aus der ALV stehen den Kantonen Mittel zur Verfügung, die sie für verschiedene Angebote einsetzen können und diese Mittel werden je nach Anzahl der stellensuchenden Personen beim RAV pro Kanton verteilt.
Es gibt auch die Möglichkeit von Anschlusstaggeldern für Ausgesteuerte – dies wird vom Kanton finanziert und kommt bei Angeboten der Stiftung Impuls zum Einsatz; oder auch

Leistungen von anderen Versicherungen, wie z.B. der Invaliditätsversicherung. Ein Großteil der Mittel stammt vom Bund.
Die TeilnehmerInnen erhalten die üblichen Taggelder je nach Leistungsanspruch sowie Reise- und Verpflegungskosten (Experteninterview).

**Formen der Unterstützung für Unternehmen**

Es fallen keine Kosten für die Unternehmen an. Da es sich um ein PvB handelt, ist der administrative Aufwand überschaubar und es gibt keine zusätzlichen Angebote oder Entschädigungen. Ergeben sich aus den Einsätzen Festanstellungen, können weitere Unterstützungsmöglichkeiten wie Einarbeitungszuschüsse individuell geprüft werden (Experteninterview).

**Formen der Unterstützung für Zielgruppen**

Siehe zu Beginn des Fallbeispiels die Angebote im Rahmen von Coaching und Bewerbungswerkstatt.
Versicherte organisieren eventuell benötigte Kinderbetreuung selbst – Personen können aber auch z.B. nur zu 60 Prozent für die Qualifizierung zur Verfügung stehen, wenn Kinder betreut werden (Experteninterview).

**Evaluierungen bzw. Zufriedenheitserhebungen**

Es gibt keine Zahlen zur Übernahme der AbsolventInnen in den Arbeitsmarkt, unter anderem da Schaffhausen ein sehr kleiner Kanton ist und die Zahlen nicht aussagekräftig wären.
Es werden jedoch standardmäßig Evaluationen mit den TeilnehmerInnen durchgeführt, die eine hohe Zufriedenheit mit den Angeboten zeigen.
Mit den Unternehmen gibt es keinen standardisierten Austausch zur Zufriedenheit mit dem Programm, allerdings kann im Rahmen der Arbeitsbestätigung und des Arbeitszeugnisses abgelesen werden, inwiefern sie mit den TeilnehmerInnen zufrieden waren (Experteninterview).

### 6.7.2 Informa: Engineering, IKT und Wirtschaft

**Zusammenfassung der Maßnahme und Zielsetzung**

Bei Informa handelt es sich um ein Anerkennungsverfahren, das eine Verkürzung von Bildungs- und Studiengängen durch das Anrechnen von vorhandener Berufserfahrung und außerberuflicher Praxis ermöglicht.[367]

Die Idee von Informa ist, den formalen Bildungsbereich mit anerkannten Abschlüssen mit den Vorgaben, die die RAV zu arbeitsmarktlichen Maßnahmen bzw. zum Bezug von Arbeitslosengeld haben, zusammenzubringen. In der Schweiz dürfen die RAV laut Gesetz Weiterbildungen nicht finanzieren, die zu einer höheren Qualifizierung führen. Informa ist ein erster Schritt, um neue Angebote zu ermöglichen. Es gibt in der Schweiz ein sehr gut finanziertes und gut aufgestelltes Bildungssystem, das für alle da sein soll – auch für Mütter mit kleinen Kindern, für Ältere, für Personen mit gesundheitlichen Problemen, Arbeitslose

[367] Siehe: https://www.informa-modellf.ch/info-aarau (2019-08-16).

und nicht nur für junge Menschen in der formalen Bildung; diese Öffnung wird mit Modell F begonnen (Experteninterview).

Informa ist ein Angebot im tertiären Bereich, Modell F beschreibt dabei das Label, das Bildungseinrichtungen erhalten, wenn sie flexible Angebote mit individuellem Lerntempo (Dauer der Weiterbildung kann insgesamt doppelt so lange dauern wie die Regelausbildung, Unterbrechung ist jederzeit, mehrmals und ohne Angabe von Gründen möglich) sowie die Anerkennung von bereits erworbenen Bildungsleistungen und Kompetenzen bereitstellen (Dossier); im Schnitt werden 60 Prozent der Inhalte der Weiterbildungen bei Informa anerkannt, wodurch sich die Dauer deutlich verringert. Manche TeilnehmerInnen absolvieren eine Ausbildung sehr schnell, z.B. zwischen zwei Jobs, andere nehmen sich länger Zeit und können das Angebot neben Kinderbetreuung oder Arbeit wahrnehmen. Informa weist diese flexiblen Bedingungen für Aus- und Weiterbildungen in jenen Berufsfeldern auf, die von der Digitalisierung am stärksten betroffen sind:

- Engineering
- IKT
- Wirtschaft (Experteninterview)

Alle Bildungs- und Studiengänge werden mit den üblichen Qualifikationsverfahren abgeschlossen und führen zu eidgenössisch anerkannten Diplomen auf Stufe Tertiär B (Fachausweis, Diplom und Abschluss der Höheren Fachschulen) und Stufe Tertiär A (Bachelor). Am Projekt Informa sind drei Höhere Fachschulen (ABB Technikerschule Baden, IBAW/Klubschulen Migros Luzern und Technische Berufsschule Zürich) und zwei Fachhochschulen (Hochschule für Technik FHNW und HSR Rapperswil) beteiligt. Mitglieder der Verbände SwissICT, Angestellte Schweiz, Swisscleantech, SwissICT Swissengineering und Syna erhalten Rabatte.[368] Die Kosten für Informa werden nicht von den RAV übernommen, allerdings können TeilnehmerInnen weiterhin Taggelder beziehen. Bis 2018 haben über 600 Personen in der Schweiz dieses Validierungsverfahren erfolgreich abgeschlossen (Risi 2018, 36).

Bei Informa wird zunächst die Anrechnung durch eine unabhängige Kommission, die keine finanziellen Interessen an einer Weiterbildung hat, geklärt. Daran anschließend sprechen die Personen mit der Schulleitung, die mit ihnen die Weiterbildung im Detail bespricht, erklärt, wie lange sie dauert und wie viel sie kostet. Die Schulleitung macht eine Offerte und diese ist zwei Jahre gültig, d.h. die TeilnehmerInnen müssen nicht sofort beginnen, sondern haben Zeit, sich genau zu überlegen, wie sie Kosten und Stundenplan bewerkstelligen können (Experteninterview).

In der Schweiz laufen derzeit große Restrukturierungen und ganze Betriebe schließen oder siedeln in andere Teile der Welt ab; auch Schwerpunkte in der Produktion verändern sich, z.B. mit einem Hin zu erneuerbaren Energien im Rahmen der Energiewende. Es zeigt sich, dass die Digitalisierung nicht die Top-Jobs, aber jene im mittleren bis gering qualifizierten Bereich verschwinden lässt – strukturerhaltende und repetitive Arbeiten werden immer weniger nachgefragt. Daher braucht es begleitende Angebote, damit gut qualifizierte Personen, die viel Berufserfahrung haben, „auf derselben Flughöhe“ in andere Bereiche weitervermittelt und schneller bzw. günstiger qualifiziert werden können. Diesen Personen fehlen oft die aktuellen Abschlüsse oder Diplome, die in HR-Abteilungen für bestimmte Positionen vorausgesetzt werden – sind diese Abschlüsse nicht vorhanden, werden Bewerbungen automatisch aussortiert. Vor allem Ältere haben diese Abschlüsse nicht, da es

[368] Siehe: https://docs.wixstatic.com/ugd/cc8442_c0b8de6070db40f9bb8a1aa79ba9156e.pdf (2019-08-19).

diese früher nicht gegeben hat und werden daher nicht zu Bewerbungsgesprächen eingeladen (Experteninterview).

Das Programm wurde 2016 im Rahmen der FKI initiiert, 2017 gestartet, 2018 war die Aufbauphase und 2019 wurde der Regelbetrieb gestartet. Somit wurde bisher der Prototyp entwickelt, der auch für andere Branchen geeignet ist, um kontinuierliche Weiterbildung zu ermöglichen, die non-formal und informell erworbene Kompetenzen umfasst und dadurch die Ausbildungszeit reduziert bzw. es zu keinen Doppelungen kommt, wenn bereits vorhandenes Wissen noch einmal formal erworben werden muss – was Zeit kostet und demotivierend sein kann (Experteninterview).

**Adressierte Zielgruppen und Unternehmen**

Zielgruppen von Informa sind:

- Personen aus dem Ausland mit Abschlüssen, die in der Schweiz nicht anerkannt sind (EU sowie Nicht-EU – wobei die Anerkennung bei EU-BürgerInnen einfacher ist);
- Personen mit veralteten Berufsabschlüssen;
- QuereinsteigerInnen, die eine formale Ausbildung in einem anderen Bereich haben, in die IKT-Branche gewechselt sind und denen formale Abschlüsse im IKT-Bereich fehlen;
- Personen mit tertiären Abschlüssen vor 2008 (die somit nicht mehr die aktuellen Diplome, die am Arbeitsmarkt gefragt sind, mitbringen);
- Personen mit abgebrochener Grundbildung, Gymnasium oder beruflicher Ausbildung, die eine Zeit lang gearbeitet oder Kinder betreut haben, und keinen formalen Abschluss aufweisen (Experteninterview).

Vor und während firmeninterner Restrukturierungen können alle Betroffenen, oft auch mit Unterstützung durch Unternehmen und Berufsverbände, am Validierungsverfahren Informa nach Modell F teilnehmen. So können sie schnell neue Kompetenzen erwerben und sind für die Stellensuche gut vorbereitet.[369]

Als kontinuierliche Weiterbildung für die Belegschaft von Unternehmen in den Branchen Engineering, IKT und Wirtschaft wäre Informa ebenfalls gut geeignet. Bei Ausschreibungen, z.B. der WTO, ist mittlerweile eine gewisse Anzahl an Abschlüssen für bestimmte Positionen vorgeschrieben – hier könnte Informa eingesetzt werden, um die Belegschaft mit aktuellen Diplomen auszustatten (Experteninterview).

**Wege der Kontaktaufnahme mit Zielgruppe und Unternehmen**

Die Zielgruppe wird – neben der Beratung beim RAV – im Rahmen von öffentlichen und kostenlosen Informationsveranstaltungen „Informa Infoanlass“ über Modell F informiert.[370]

**Rolle der Unternehmen**

Für Unternehmen werden Angebote entwickelt, die es Frauen während der Familienphase[371] ermöglichen, an entsprechenden Weiterbildungen teilzunehmen; und auch für ältere

[369] Siehe: https://www.modellf.ch/modell-f (2019-09-03).
[370] Siehe: https://www.informa-modellf.ch/info-aarau (2019-08-19).
[371] In der Schweiz müssen Personen, die an höherer Berufsbildung oder berufsorientierter Weiterbildung teilnehmen, mindestens 50–80 Prozent erwerbstätig sein. D.h. Personen, die arbeitslos werden, fallen heraus, und auch viele Menschen, die Teilzeit arbeiten (wie Frauen in der Familienphase). Dadurch sind rund 720.000

Beschäftigte werden Modelle entwickelt, diese gezielt weiterzubilden und zu gesuchten Fachkräften weiterzubilden.[372]
Da bereits in der Praxis erworbene Kompetenzen anerkannt werden, sich dadurch die Weiterbildung verkürzt und somit günstiger wird, ist Informa für Unternehmen interessant, da es sowohl für diese als auch für die MitarbeiterInnen Hürden reduziert, um an Weiterbildung teilzunehmen. Weiters ist es für die Volkswirtschaft insgesamt von Interesse, wenn Personen, die am Arbeitsmarkt verfügbar sind, aber nicht mehr die passenden Kompetenzen aufweisen, sich effizient weiterbilden und neu qualifizieren können.[373]

Da das Programm flexibel einsetzbar ist, kann bei Auftragsspitzen pausiert werden bzw. der Verlauf so geplant werden, dass dieser mit den Spitzenzeiten zusammenpasst.[374]

**Voraussetzungen zur Teilnahme für Unternehmen**

Unternehmen sind indirekt in das Angebot involviert, z.B. wenn sie ihren MitarbeiterInnen ermöglichen, am Programm teilzunehmen – ob durch finanzielle Unterstützung oder zeitliches Entgegenkommen. Weiters können Unternehmen Informa im Fall von innerbetrieblichen Restrukturierungen in Anspruch nehmen und Teile der Belegschaft weiterbilden.[375]

**Voraussetzungen zur Teilnahme für Zielgruppen**

Personen, die beim RAV arbeitslos gemeldet sind, können teilnehmen. Gleichzeitig können auch Beschäftigte am Programm partizipieren, wenn sie einen Abschluss berufsbegleitend erwerben möchten. Insgesamt gibt es wenige Einschränkungen, wer teilnehmen kann – es wird durch Informa versucht, das Bildungssystem für Erwachsene zu öffnen und ihnen die Möglichkeit der Teilhabe durch das Modell F zu bieten (Experteninterview).

**Dauer der Maßnahme**

Das Angebot kann von unterschiedlicher Dauer sein, je nachdem, welcher Abschluss angestrebt wird, wie viel Zeit die Personen zur Verfügung haben und wie viel non-formal und informell erworbenes Wissen angerechnet wird. Durchschnittlich werden 60 Prozent der Inhalte eines Bildungsangebots anerkannt, dadurch verkürzt sich die Ausbildung deutlich. Durch die Anrechnung werden nur mehr jene Lücken geschlossen, wo entsprechende Kompetenzen fehlen.
Gleichzeitig kann die Dauer der Ausbildung auf bis zu doppelt so lange ausgedehnt werden als eine reguläre Ausbildung, d.h. es ist individuell sehr unterschiedlich – je nachdem, wie viel Zeit dem/der TeilnehmerIn zur Verfügung steht (Experteninterview).

**Förderstruktur der Maßnahme für Unternehmen**

Unternehmen profitieren vor allem von den Ergebnissen des Programms: Personen mit aktuellen, am Arbeitsmarkt nachgefragten Diplomen und Abschlüssen. Es gibt keine

---

Frauen von dieser Möglichkeit der Weiterbildung ausgeschlossen, gleichzeitig wird Fachkräftemangel beklagt (Experteninterview).
[372] Siehe: https://www.informa-modellf.ch/informa (2019-11-27).
[373] Siehe Interview mit Christian Zeyer von Swisscleantech in der Handelszeitung Nr. 34. 24.8.2017: https://docs.wixstatic.com/ugd/cc8442_9c3d64767c644eaf860399f767584f81.pdf (2019-08-19).
[374] Siehe: https://www.modellf.ch/modell-f (2019-09-03).
[375] Siehe: https://www.modellf.ch/modell-f (2019-09-03).

spezifische Förderstruktur für Unternehmen, da bei den TeilnehmerInnen selbst angesetzt wird.

**Förderstruktur der Maßnahme für Zielgruppen**

Wichtig ist bei dieser Maßnahme, dass die RAV keine Kosten der Weiterbildung übernehmen, aber weiterhin Taggelder ausbezahlen, d.h. die Kosten für die Weiterbildung an sich müssen die TeilnehmerInnen selbst tragen Das kann beispielsweise rund 16.000 Schweizer Franken (rund 15.000 Euro) für ein Diplom an einer höheren Fachschule sein – was aber bereits einen reduzierten Betrag darstellt, üblicherweise liegen die Kosten bei rund 50.000 Schweizer Franken (rund 47.000 Euro). Da Bundes- und Kantongelder bereits eingesetzt wurden, um diese Weiterbildung zu fördern, kann das RAV nicht zusätzlich noch einmal eine Förderung einsetzen und den TeilnehmerInnen die gesamten Kosten erlassen. Allerdings werden vom RAV Kosten über 2.400 Schweizer Franken (rund 2.250 Euro) für die Abklärung zur Teilnahme, die Erstellung des Dossiers, das für die Anerkennung benötigt wird, sowie begleitende Beratung bei der Dossiererstellung übernommen. TeilnehmerInnen, die beim RAV gemeldet sind, müssen weiterhin dem Arbeitsmarkt zur Verfügung stehen und sich bewerben; wenn sie eine Stelle finden, müssen sie diese annehmen und die Ausbildung ab- bzw. unterbrechen, falls diese mit der neuen Stelle nicht vereinbar ist. Es gibt jedoch vereinzelt die Möglichkeit, dass die Sozialhilfe für Personen, die ausgesteuert wurden, die Maßnahme voll bezahlt – dies ist allerdings sehr selten der Fall (Experteninterview).

Einzelne Unternehmen übernehmen Teile der Kosten von Informa für die Belegschaft oder kommen den TeilnehmerInnen zeitlich entgegen, damit die Berufstätigkeit mit der Weiterbildung vereinbart werden kann (Experteninterview).

**Formen der Unterstützung für Unternehmen**

Das Projekt wird in enger Zusammenarbeit mit VertreterInnen diverser Bildungsinstitutionen, kantonalen Behörden sowie den betroffenen Branchenverbänden umgesetzt (Bundesrat 2017, 17).

Bei Unternehmen sollte mehr in Bewusstseinsbildung investiert werden, dass aus der bestehenden Belegschaft KandidatInnen für neue Aufgabenfelder rekrutiert werden können. Bisher wurde oft auf der einen Seite gekündigt und auf der anderen Seite nach neuen MitarbeiterInnen gesucht (und über Fachkräftemangel geklagt), ohne den Konnex zwischen beiden zu sehen. Hier wäre noch in bewusstseinsbildende Maßnahmen bzw. Informationskampagnen bei Unternehmen zu investieren, dass z.B. Informa eine geeignete Maßnahme wäre, um intern qualifiziertes Personal weiterzuentwickeln (Experteninterview).

**Formen der Unterstützung für Zielgruppen**

Wichtig ist bei Informa die Unterstützung durch die Schulleitung, damit Erwachsene verkürzte Angebote wahrnehmen können; dadurch kann vor allem die Akzeptanz bei den Jüngeren erhöht werden, dass andere Personen eine Ausbildung deutlich schneller durchlaufen können und nicht an allen Kursen teilnehmen müssen. Darauf sind die Schulen bisher nicht eingestellt, wobei es auch darum geht, eine neue Kultur in Ausbildungseinrichtungen zu etablieren.

Auch der Austausch mit anderen Menschen, die nicht beim RAV gemeldet sind, kann positiv bewertet werden, da dadurch die Netzwerke erweitert und z.B. Informationen zu offenen Stellen in Unternehmen informell weitergegeben werden.
Weiters können die verkürzte Ausbildung durch die Anerkennung sowie die gleichzeitige Möglichkeit, doppelt so lange dafür Zeit zu haben als im Regelangebot, jederzeit zu unterbrechen und wieder zu beginnen, als Formen der Unterstützung angeführt werden (Experteninterview).

**Evaluierungen bzw. Zufriedenheitserhebungen**

Auch bei Informa werden die Handlungsfelder der FKI zur Überprüfung der Ergebnisse herangezogen:

- Nach- und Höherqualifizierung: veraltete Kompetenzen, nicht mehr nachgefragte Kompetenzen, veraltete Abschlüsse, Altersdiskriminierung – in dieses Handlungsfeld fallen alle 89 TeilnehmerInnen.[376]
- Vereinbarkeit Beruf und Familie: Elf Frauen und fünf Männer mit Betreuungspflichten nehmen am Programm teil, die bisher keine Weiterbildung machen konnten, da Weiterbildung in der Schweiz nur für Personen möglich ist, die mindestens 50 Prozent in Beschäftigung sind.
- Schaffung guter Bedingungen der Erwerbstätigkeit bis zum Rentenalter und darüber hinaus: 51 Personen waren 50 + (von insgesamt 89).
- Integration von Menschen mit Migrationshintergrund und ausländischen Diplomen auf Stufe Tertiär B und A: 17 Männer und neun Frauen fallen in diese Kategorie. Bei Personen aus der EU ist es generell leichter, Diplome anzuerkennen, außerhalb der EU ist dies schwieriger; aber auch ältere Diplome aus der EU sind oft schwer anzuerkennen.
- Arbeitsmarktliche Maßnahmen, die vom RAV verfügt werden, aber auch öffentlich zugänglich sind: 57 TeilnehmerInnen waren beim RAV, 32 Personen waren nicht beim RAV gemeldet (Experteninterview).

Weiterhin gibt es einen großen Gender-Gap in IKT und damit wenige Frauen, die in diesem Bereich am Programm teilnehmen (Experteninterview).

Bei Informa Engineering wird eine Outplacement-Rate von mindestens 50 Prozent der TeilnehmerInnen innerhalb von sechs Monaten nach Ende der Projektteilnahme erwartet (Bundesrat 2017, 17). Im Sommer 2019 gab es noch keine aussagekräftigen Zahlen zu dieser Vorgabe, da viele Programme noch laufen – auch, da diese sehr lange dauern können (Experteninterview).

Die Zufriedenheit der TeilnehmerInnen wurde für 2019 zum Zeitpunkt des Interviews (September) gerade erhoben und wird erst ausgewertet. Generell wurde aber angegeben, dass die TeilnehmerInnen sehr zufrieden und dankbar sind, z.B. für die Wertschätzung durch die Anerkennung der vorhandenen Kompetenzen und die Möglichkeit, eine neue Perspektive zu bekommen. Die TeilnehmerInnen schätzen das neue Diplom, damit ihre Würde und eine berufliche Zukunft (wieder) zu erlangen, wo sie auch mit den Jungen mithalten können. Durch die Teilnahme an formalen Weiterbildungen bekommen die TeilnehmerInnen auch Kontakte zu anderen, nicht arbeitslosen Personen und können dadurch ihr Netzwerk erweitern und z.B. informelle Informationen über offene Stellen, die (noch) nicht ausgeschrieben sind, erhalten. Generell ist es laut befragter Expertin gut für die Psyche, aus dem Umfeld der

[376] Die Zahlen beziehen sich auf den Zeitraum Sommer 2019, als das Interview durchgeführt wurde.

Arbeitslosigkeit herauszukommen und mit anderen Personen Kontakte zu pflegen (Experteninterview).

Die Sozialsysteme sind derzeit vor allem auf kurzfristige Arbeitslosigkeit und Zeiten der Hochkonjunktur ausgelegt, z.B. Köche/Köchinnen, die vier Monate arbeitslos sind und dann wieder im selben Beruf tätig sind. Aber durch Restrukturierungen ergeben sich Veränderungen, die nicht kurzfristig durch Qualifizierungskurse gelöst werden können – da braucht es einen Mentalitätswechsel, um Höherqualifizierungen oder Umqualifizierungen in andere Bereiche zu ermöglichen – und längerfristige Angebote, die dabei unterstützen (Experteninterview).

### 6.7.3 Enter – Berufsabschluss für Menschen aus der Sozialhilfe

#### Zusammenfassung der Maßnahme und Zielsetzung

Im Kanton Basel-Stadt wurde das Projekt Enter für Personen zwischen 25 und 40 Jahren aufgesetzt, die gering qualifiziert und auf Sozialhilfe angewiesen sind oder eine Mehrfachproblematik aufweisen: Die Pilotphase wurde zwischen 2013 und 2016 durchgeführt, daran anschließend wurden die Ergebnisse evaluiert und ein modifiziertes, überarbeitetes Konzept für die Projektphase 2016–2021 erstellt (BASS 2016, Erziehungsdepartement des Kantons Basel-Stadt 2016, 2018).

Enter ist unabhängig von der FKI zu sehen und wird nicht in deren Rahmen umgesetzt, profitiert aber von der aufgrund der FKI bestehenden größeren Aufmerksamkeit für Nachholbildung und Berufsabschluss für Erwachsene. Enter wurde basierend auf der Strategiesetzung des Kantons Basel-Stadt entwickelt, in deren Rahmen verschiedene Maßnahmen für Jugendliche bzw. zur Bekämpfung von Jugendarbeitslosigkeit entwickelt wurden, die durchaus erfolgreich waren, wo sich aber auch zeigte, dass weiterhin zu viele Personen die Schule ohne formalen Abschluss beenden und es daher Angebote zur Nachholbildung braucht (Experteninterview).

Das Projekt Enter basiert auf sechs Modulen:

1. Selektionsmodul: Aufnahme der Zielgruppe.
2. Orientierungsmodul: Klärung des Berufswunsches und der Voraussetzungen für den Eintritt in die Ausbildung.
3. Akquisitionsmodul: Auffinden eines passenden Ausbildungsbetriebs bzw. geeigneten Ausbildungsplatzes.
4. Qualifikationsmodul: Füllen von Wissenslücken bzw. Erwerben fehlender beruflicher Praxis, um die Chancen auf eine erfolgreiche Vermittlung zu erhöhen; dieses Modul ist optional und wird vor allem eingesetzt, wenn Lücken im schulischen oder sprachlichen Bereich bestehen oder zur Erweiterung der Berufserfahrung, z.B. wenn bei einer Lehrstelle ein Vorpraktikum verlangt wird.
5. Ausbildungsmodul: Die Ausbildung beginnt mit der Unterzeichnung des Ausbildungsvertrags und endet bei erfolgreichem Abschluss.
6. Integrationsmodul: Übergang von der Ausbildung in den Arbeitsmarkt; Integrations- und Bewerbungsstrategien werden entwickelt und die Arbeitsmarktintegration findet in den Regelstrukturen statt; die RAV kommen zum Einsatz, wenn es zu einer regulären Anmeldung auf dem Arbeitsamt kommt (Erziehungsdepartement des Kantons Basel-Stadt 2018, 12ff.).

Im Rahmen von Enter werden vor allem Lehrabschlüsse nach eidgenössischem Berufsattest (EBA) oder eidgenössischem Fähigkeitszeugnis (EFZ) angestrebt, es gibt aber auch die Möglichkeit, eine höhere Ausbildung zu absolvieren. Dies wird allerdings nur selten umgesetzt – im September 2019 waren es fünf Personen, die in tertiärer Ausbildung waren; eine höhere Ausbildung kann erst seit Kurzem aufgrund einer Änderung in der Sozialhilfegesetzgebung absolviert werden. Insgesamt waren im Herbst 2019 66 Personen im Programm – abgesehen von den fünf mit einer höheren Ausbildung, absolvierten alle ein EBA oder EFZ.
Es gibt keine Vorgaben bei der Auswahl von EBA oder EFZ, d.h. in welchem Bereich die Person eine Ausbildung absolvieren möchte. Die Nachfrage am Arbeitsmarkt wird aber berücksichtigt, wenn z.B. Ausbildungsplätze in den Unternehmen gesucht werden – da sind es dann vor allem am Arbeitsmarkt nachgefragte Berufe, für die Ausbildungsplätze angeboten werden. Auch wird von der Enter-Programmleitung darauf geachtet, Ausbildungen nicht in Berufen zu beginnen, für die es keine Nachfrage mehr gibt, d.h. es wird durchaus lenkend eingegriffen, wobei die Motivation meist mit einem Berufsfeld verbunden ist und es bei Personen, die sich dann doch für einen anderen Bereich entscheiden, öfter zu einem Abbruch kommt. Es ist daher sehr wichtig, die Berufswünsche einzubeziehen (Experteninterview).

Die RAV sind am Projekt in Form der Steuerungsgruppe beteiligt, die das Projekt begleitet; lokale RAV kommen zum Einsatz, wenn die TeilnehmerInnen nach Abschluss keine Anschlusslösung haben und fallbezogen Unterstützung bei der Stellensuche benötigen – was allerdings eher selten vorkommt (Experteninterview).

Wichtig ist zu beachten, dass Enter kein Massenprodukt ist: Es ist ein Angebot an eine kleine Gruppe, die motiviert und fähig ist, eine Erstausbildung zu machen. Viele Personen in der Sozialhilfe sind aufgrund von Arbeitsunfähigkeit nicht in der Lage, am Programm teilzunehmen – aber für die kleine Gruppe in der Sozialhilfe, auf die Enter abzielt, ist es ein sehr wirksames Instrument (Experteninterview).

### Adressierte Zielgruppen und Unternehmen

Das Projekt Enter richtet sich an Personen im Alter von 25 bis 48[377] Jahren aus der Sozialhilfe oder mit Mehrfachproblematik, die im Kanton Basel-Stadt wohnen und eine Erstausbildung absolvieren wollen. Bei vorhandener Mehrfachproblematik können auch Menschen ohne Sozialhilfeunterstützung an Enter teilnehmen (siehe unten). Im Zentrum steht, Personen zu einer Erstausbildung auf Niveau der Sekundarstufe II zu verhelfen, d.h. eine Lehre nach eidgenössischem Berufsattest (EBA) oder eidgenössischem Fähigkeitszeugnis (EFZ) zu absolvieren. In geprüften Ausnahmefällen kann aber auch eine höhere Ausbildung begonnen werden (Erziehungsdepartement des Kantons Basel-Stadt 2018, 8).

### Wege der Kontaktaufnahme mit Zielgruppe und Unternehmen

Personen, die Sozialhilfe beziehen, werden von den entsprechenden Stellen angesprochen: Das sind die Abteilung Migration der Sozialhilfe Basel-Stadt bzw. die Fachstelle Arbeitsintegration Vorläufig Aufgenommene/Flüchtlinge, das Arbeitsintegrationszentrum (AIZ) Basel-Stadt oder (im Fall der Sozialhilfe Riehen) die zuständige Betreuungsperson der Sozialhilfe (Erziehungsdepartement des Kantons Basel-Stadt 2018, 12).

[377] Zunächst wurde eine Altersgruppe von 25 bis 40 Jahren angesprochen, mittlerweile wurde diese Grenze nach oben geöffnet und zum Zeitpunkt des Interviews (Sommer 2019) nahm eine Person mit 48 Jahren teil (Experteninterview).

Personen, die keine Sozialhilfe beziehen, können sich direkt bei der Leitung von Enter melden – der Aufnahmeprozess wird dann individuell festgelegt (ibid. 13).

Die Zielgruppe wird vor allem bei der Sozialhilfe angesprochen bzw. von dort an Enter verwiesen; Personen, die nicht aus der Sozialhilfe kommen, werden im Rahmen der Berufsberatung oder vom Amt für Lehrstellen und Erwachsenenbildung kontaktiert (Experteninterview).

**Rolle der Unternehmen**

Bei Enter sind Unternehmen vor allem als Ausbildungsbetriebe im Einsatz, da Erwachsene zumeist ein EBA oder EFZ nachholen und dazu einen Ausbildungsvertrag mit einem Unternehmen benötigen.

Die TeilnehmerInnen suchen sich die Lehrplätze selbst, wobei sie vom Programm unterstützt werden. D.h. die Unternehmen werden von den TeilnehmerInnen entweder selbst angesprochen oder es gibt Unterstützung durch Enter sowie den Gewerbeverband Basel-Stadt. Dieser vertritt KMU, führt Lehrabschlussprüfungen durch und bietet eine eigene Ausbildungsvermittlungsstelle an, wo konkret in der Bewerbungsphase unterstützt wird.
Bei den beteiligten Unternehmen sind sowohl neue Ausbildungsbetriebe als auch größere Betriebe, die schon öfter teilgenommen und gute Erfahrungen mit Älteren gemacht haben, dabei; es gibt aber auch einzelne Betriebe, die keine Auszubildenden über 23 Jahre nehmen und daher nicht für Enter in Frage kommen (Experteninterview).

**Voraussetzungen zur Teilnahme für Unternehmen**

Unternehmen müssen Ausbildungsbetriebe sein, in denen EBA oder EFZ absolviert werden können (Experteninterview).

**Voraussetzungen zur Teilnahme für Zielgruppen**

Im Rahmen des Projekts Enter müssen TeilnehmerInnen, die Sozialhilfe beziehen, folgende Aufnahmekriterien erfüllen:

- Alter von 25 bis 48 Jahre;
- wohnhaft im Kanton Basel-Stadt;
- keine vorhandene oder arbeitsmarktrelevante Erstausbildung auf Niveau EBA oder EFZ;
- erkennbare Motivation, eine Erstausbildung zu absolvieren;
- Sprachkenntnisse in Deutsch mindestens auf Niveau B1, je nach anvisierter Ausbildung wird ein entsprechend höheres Niveau vorausgesetzt;
- keine Invalidenversicherung-Anmeldung oder -Maßnahme und aktuell zu 100 Prozent arbeitsfähig und vermittelbar (bei Kinderbetreuungsaufgaben Bereitschaft zur Fremdbetreuung während Schul- und Arbeitszeit);
- bei Arbeitsmarktabwesenheit (erster oder zweiter Arbeitsmarkt) von mehr als zwei Jahren ist in der Regel vor einer Anmeldung eine entsprechende Arbeitserfahrung von mindestens drei Monaten nachzuholen;
- Vorliegen eines Eignungstests im Bereich der anvisierten Ausbildung, welcher nicht älter als zwölf Monate ist (Erziehungsdepartement des Kantons Basel-Stadt 2018, 8).

Der oben angeführte Eignungstest wird von der Firma Gateway durchgeführt und heißt „Multi-Check[378]“: Dabei handelt es sich um einen Test, der im Kanton Basel-Stadt routinemäßig bei Jugendlichen zum Einsatz kommt, wenn sie sich für eine Lehrstelle bewerben. In der Schweiz ist die Ausbildung auf kantonaler Ebene geregelt und im Kanton Basel-Stadt bewerben sich Personen aus mehreren Kantonen für Ausbildungsplätze; um hier vergleichend abbilden zu können, welche Kompetenzen die Personen haben, wurde der Multi-Check entwickelt. Dieser wird bei Enter auch für Erwachsene angewandt, um zu sehen, ob diese die benötigten Kompetenzen für den jeweiligen Beruf mitbringen oder z.B. noch einen vorgelagerten Kurs (ob in Mathematik oder einer Zweitsprache) benötigen. Dieser Kurs kann dann vor dem Start der Ausbildung im Rahmen von Enter absolviert werden. Der Test dauert zwei bis drei Stunden und prüft Wissen in den Bereichen Deutsch, Mathematik, Naturwissenschaften, Zweit- oder Drittsprache – je nachdem, was im Berufsfeld benötigt wird – und erhebt somit das Potenzial; am Ende ergibt der Test einen Prozentwert der Übereinstimmung und zeigt an, welche Ausbildung möglich ist, ein EBA oder ein EFZ (Experteninterview).

Personen, die keine Sozialhilfe beziehen, können aufgenommen werden, wenn eine Mehrfachproblematik vorliegt und durch den Beginn einer Ausbildung keine Sozialhilfeabhängigkeit erzeugt wird. Die Case ManagerInnen von Enter bestimmen das Vorliegen einer solchen Mehrfachproblematik und wenden dazu die folgenden Kriterien an:

- bereits zwei oder mehr Ausbildungen abgebrochen oder mehrere erfolglose Versuche, in eine Ausbildung einzusteigen;
- unsichere oder nicht vorhandene Anstellung (erwerbslos, befristeter Vertrag, Temporär-Arbeit etc.);
- alleinerziehender Elternteil;
- unsichere Wohnsituation;
- Mehrheit der Pflichtschulzeit wurde nicht in der Schweiz absolviert;
- geringe finanzielle Ressourcen;
- belastende Familien- oder Beziehungssituation (Erziehungsdepartement des Kantons Basel-Stadt 2018, 8f.).

**Dauer der Maßnahme**

Die Dauer hängt davon ab, welche Ausbildung angestrebt wird – ein EBA, EFZ oder eine höhere Ausbildung – und ob non-formal und informell erworbene Kompetenzen angerechnet werden können.

Es gibt verschiedene Formen der Nachholbildung für Erwachsene:

- reguläre Lehre;
- verkürzte Lehre, für Personen mit praktischer Erfahrung, die vor allem den schulischen Teil nachholen – ein bisschen weniger als die Hälfte der TeilnehmerInnen an Enter absolvieren diese verkürzte Lehre;
- Validierung von Bildungsleistungen, wobei dies bisher nur für wenige Berufe in der Schweiz möglich ist. Im Rahmen von Enter hat dies nur eine Person versucht, bei der dann allerdings nicht alles anerkannt wurde und es somit nicht geklappt hat. Validierung von Bildungsleistungen ist aber eine wichtige Möglichkeit, die in der Zukunft noch weiter ausgebaut werden sollte (Experteninterview).

[378] Siehe: https://www.gateway.one/de-CH/multicheck-eignungsanalyse.html (2019-11-27).

Die Phase vor Beginn der Ausbildung (d.h. die ersten vier Module, siehe oben) dauert im Schnitt ein bis eineinhalb Jahre – auch, da es in den meisten Fällen nur einmal im Jahr (im August) die Möglichkeit gibt, mit einer Lehrausbildung zu beginnen.
Ein EBA dauert zwei Jahre, ein EFZ drei bis vier Jahre, jedoch kann sich die Dauer durch eine verkürzte Lehre entsprechend reduzieren (Experteninterview)

**Förderstruktur der Maßnahme für Unternehmen**

Für Unternehmen gibt es keine Fördermaßnahmen, sie profitieren von den Zusatzangeboten für die TeilnehmerInnen, wodurch diese beim Verbleib in der Ausbildung unterstützt werden und die Unternehmen am Ende neue MitarbeiterInnen mit Lehrabschluss gewonnen haben.

**Förderstruktur der Maßnahme für Zielgruppen**

Das Pilotprojekt wurde aus Geldern von Bund und Kanton finanziert, das derzeit laufende Projekt wird rein aus kantonalen Mitteln gefördert (Experteninterview).

Die folgende Tabelle zeigt einen Überblick zu den verschiedenen Finanzierungsmöglichkeiten, die je nach Modul unterschiedlich ausfallen können:

Tabelle 6
Finanzierung der einzelnen Module

| Modul | Mögliche Finanzierungsquellen |
|---|---|
| Selektion | • Eigenes Einkommen<br>• Vermögensverzehr<br>• Sozialhilfe (wenn kein Einkommen vorhanden ist) |
| Orientierung | • Eigenes Einkommen<br>• Vermögensverzehr<br>• Sozialhilfe (wenn kein Einkommen vorhanden ist) |
| Akquisition | • Eigenes Einkommen<br>• Vermögensverzehr<br>• Sozialhilfe (wenn kein Einkommen vorhanden ist) |
| Qualifikation | • Eigenes Einkommen<br>• Praktikumslohn<br>• Vermögensverzehr<br>• Sozialhilfe (wenn kein Einkommen vorhanden ist)<br>• Stipendien<br>• Allfällige nicht gedeckte ausbildungsbezogene Kosten werden durch den Fonds zur Bekämpfung der Jugendarbeitslosigkeit getragen und durch Enter veranlasst. |
| Ausbildung | • Eigenes Einkommen aus Lehre/Nachholbildung/Praktikum<br>• Stipendien<br>• Sozialhilfe mit Freibetrag ergänzend<br>• Prämienverbilligung und andere Sozialbeiträge, wenn keine Sozialhilfe bezogen wird<br>• Motivationszulage Enter<br>• Allfällige ungedeckte ausbildungsbezogene Kosten werden durch den Fonds zur Bekämpfung der Jugendarbeitslosigkeit getragen und durch Enter veranlasst. |
| Integration | • Einkommen bzw. Arbeitslosen-Entschädigung<br>• Prämienverbilligung und andere Sozialbeiträge |

Quelle: Erziehungsdepartement des Kantons Basel-Stadt 2018, 23

Zudem kommt ein finanzielles Anreizsystem zum Einsatz, das einerseits einen Lehrlings-/Ausbildungslohn umfasst, wobei der bestehende Freibetrag der Sozialhilfe aus selbst erwirtschaftetem Einkommen angewendet wird (Berechnung: ein Drittel des Einkommens, mindestens 150 Schweizer Franken – zirka 140 Euro – und maximal 400 Schweizer Franken – rund 375 Euro – pro Monat). Weiters gibt es eine Anreizzahlung („Motivationszulage“) von Enter am Ende jedes Ausbildungsjahres, die monatlich 100 Schweizer Franken (rund 95 Euro) beträgt (Erziehungsdepartement des Kantons Basel-Stadt 2018, 23).

Das Programm rechnet sich langfristig, wenn sich die Personen aus der Sozialhilfe lösen und Teil des ersten Arbeitsmarkts werden (Experteninterview).

**Formen der Unterstützung für Unternehmen**

Die Ausbildungsvermittlungsstelle wird von der bestehenden Lehrstellenvermittlung des Gewerbeverbands Basel-Stadt angeboten (Erziehungsdepartement des Kantons Basel-Stadt 2018, 16). Dadurch werden Unternehmen dabei unterstützt, KandidatInnen für offene Lehrstellen zu finden.
Weiters gibt es durch die Enter-Programmleitung eine Anlaufstelle, an die sich Unternehmen wenden können, sollte es Schwierigkeiten oder Fragen geben. Die meisten Unternehmen benötigen aber keine zusätzliche Unterstützung (Experteninterview).

**Formen der Unterstützung für Zielgruppen**

Für die TeilnehmerInnen gibt es laufende Unterstützung im Programm:

- Supportprozess Prozessbegleitung (betrifft alle Module);
- Supportprozess Beratung (für die Module Ausbildung und Integration);
- Supportprozess Existenzsicherung (für die Module Ausbildung und Integration; Erziehungsdepartement des Kantons Basel-Stadt 2018, 10).

Die Case ManagerInnen von Enter sind Ansprechpersonen über alle Module und Prozesse hinweg und koordinieren die individuellen Wege von der Selektion bis zur Ausbildung, in Absprache mit den involvierten Fachpersonen im Rahmen der Prozessbegleitung. Weiters sind Case ManagerInnen für die psychosoziale Begleitung der TeilnehmerInnen zuständig und Beratungen finden vor allem während der Module Ausbildung und Integration bedarfsorientiert, aber regelmäßig statt; dabei gibt es auch Austausch mit dem Unternehmen. Der Supportprozess Existenzsicherung fokussiert auf die Einhaltung des Haushaltsbudgets, administrative Belange und das Beantragen von Leistungen im Zusammenhang mit der Ausbildung (ibid. 20ff.).

**Evaluierungen bzw. Zufriedenheitserhebungen**

Das Projekt Enter wurde in der Pilotphase (2013–2016) evaluiert (BASS 2016) und für das derzeit laufende Projekt wird ein kontinuierliches Monitoring betrieben, das unter anderem die Fallführung dokumentiert und aktuelle Zahlen jederzeit für involvierte Stellen und AuftraggeberInnen auswerten kann (ibid. 27).

Der erste und zweite Durchgang des Pilotprojekts Enter wurden von 2014 bis 2016 evaluiert (insgesamt gab es drei Durchgänge) und dabei wurde unter anderem untersucht, inwiefern die Zielgruppe von Enter erreicht werden konnte; wie der Wechsel von der Sozialhilfe ins Bildungssystem gelingt; ob das Projekt erfolgreich war; wie viele TeilnehmerInnen dieses

abschlossen bzw. in den ersten Arbeitsmarkt übertreten konnten; sowie das Kosten-Nutzen-Verhältnis und die Frage, ob Enter eine sinnvolle Investition darstellt. Am ersten Durchgang nahmen 89 Personen, am zweiten 66 Personen teil (BASS 2016, IIf.).

Zur Zielgruppe ist festzuhalten, dass mehr Väter als Mütter unter den TeilnehmerInnen waren und es diesen auch besser gelang, im Projekt zu verbleiben. Daher kann vermutet werden, dass es Frauen aufgrund von traditionellen Rollenmustern und Kinderbetreuungspflichten schwerer fällt, erfolgreich am Projekt teilzunehmen. Auch wurden relativ wenige Personen aus der Türkei oder afrikanischen Ländern ausgewählt – im zweiten Durchgang entsprach ihre Verbleibquote dem Durchschnitt (ibid. IV).

Ein positiver Effekt von Enter kann bei geschätzt drei Viertel der TeilnehmerInnen vermutet werden, da rund die Hälfte angab, dass sie ohne Enter keine Ausbildung ins Auge gefasst hätten bzw. eine solche aus finanziellen Gründen für sie nicht realisierbar war; ein weiteres Viertel erklärte, dass sie eine Ausbildung geplant hatten, jedoch Krisen im Verlauf meistern mussten, die sie ohne die Case ManagerInnen nicht bewältigt hätten. Auch die Möglichkeiten, den Übergang in den ersten Arbeitsmarkt zu schaffen, wurden durchwegs positiv bewertet. Gleichzeitig konnte aber nur eine Minderheit der ursprünglich ausgewählten Personen Enter erfolgreich abschließen: Für viele war die Enttäuschung sehr groß, wenn sich am Ende der Orientierungsphase herausstellte, dass der Berufswunsch bzw. ein Lehrabschluss unrealistisch waren. Dennoch bewirkte die Teilnahme einen Motivationsschub und einige ausgeschiedene TeilnehmerInnen bemühten sich anschließend um einen Ausbildungsplatz mit einem geringen Anforderungsprofil (ibid. VII).

Hinsichtlich der Kosten zeigte sich, dass kurzfristig Mehrkosten entstehen, z.B. durch den zusätzlichen Personalaufwand und die Verlängerung des Leistungsbezugs. Längerfristig ist jedoch davon auszugehen, dass sich positive Effekte zeigen, wenn sich TeilnehmerInnen aus der Sozialhilfe lösen und zu BeitragszahlerInnen werden (ibid. VIII).

Das Monitoring zum laufenden Projekt ergibt, dass mit Stand September 2019:

- 41 Personen die Ausbildung erfolgreich abgeschlossen haben (unmittelbar nach Abschluss haben 60 Prozent eine Stelle, das steigt nach einiger Zeit auf 86 Prozent an);
- 62 Personen in Ausbildung sind;
- 25 Personen die Ausbildung abgebrochen haben (entweder war die Ausbildung zu schwierig oder doch nicht das Richtige, oder sie konnten eine Stelle im Unternehmen antreten – ohne EBA oder EFZ – Letzteres war beim Großteil der Abbrüche der Fall);
- 31 Personen auf Ausbildungssuche sind;
- 229 Personen keine Ausbildung gefunden haben (Experteninterview).

Eine Bachelorarbeit (Gschwind 2019), die 2019 abgeschlossen wurde, beschäftigte sich mit der Wirksamkeit des Programms und untersuchte unter anderem mit qualitativen Methoden die Zufriedenheit der TeilnehmerInnen: Dabei zeigte sich, dass der Großteil der insgesamt 19 Personen, die Enter abgeschlossen und an der Umfrage teilgenommen hatten, sehr zufrieden mit dem Programm waren (15 Personen sehr zufrieden, weitere drei waren zufrieden; Gschwind 2019, 56). Alle Befragten würden Enter weiterempfehlen (ibid. 57).

Im Vergleich zur Pilotphase wurde in der Projektphase ab 2016 stärker auf die Auswahl der TeilnehmerInnen geachtet, d.h. es sollen weniger aufgenommen werden, deren Erfolgschancen dadurch höher sind (höhere Zuweisungsqualität). Es wird nun schneller und früher mit den Personen ein Gespräch geführt und diese nicht nur der „Papierform“ nach

beurteilt, um abklären zu können, ob die Motivation für eine lange Ausbildung auch tatsächlich vorhanden ist. Die Motivation ist für die Teilnahme zentral – vielen war zu Beginn nicht klar, mit welchem Aufwand eine solche Ausbildung verbunden ist, eine bessere Information war daher nötig (Experteninterview).

Derzeit läuft die Projektphase 2016–2021, danach wird entschieden, ob das Projekt weiterläuft oder als definitives Angebot in den Regelbetrieb übernommen wird (Experteninterview).

### 6.7.4 Verkehrsbetriebe St. Gallen: Ausbildung BuschauffeurIn

#### Zusammenfassung der Maßnahme und Zielsetzung

Das Programm zur Ausbildung von BuschauffeurInnen wurde in St. Gallen 2014/15 gestartet, da dringend Personal in diesem Bereich gesucht wurde. Da die Verkehrsbetriebe der Stadt St. Gallen (VBSG) ihre Fachkräfte nicht im nahen Ausland rekrutieren wollten, kam es zur Zusammenarbeit mit dem Amt für Wirtschaft und Arbeit (AWA) des Volkswirtschaftsdepartements des Kantons St. Gallen. Das AWA und die VBSG haben gemeinsam das Projekt zur Rekrutierung und Ausbildung von arbeitssuchenden Personen aus dem kantonalen RAV-Pool zu BerufschauffeurInnen 2014/15 lanciert und seither kommt es regelmäßig zum Einsatz (Experteninterview).

Im Rahmen dieser Zusammenarbeit der öffentlichen Hand mit einem Unternehmen konnte eine Gruppe von arbeitssuchenden Personen beim RAV gefördert werden, damit diese in einer Branche mit Fachkräftebedarf eine Arbeitsstelle finden können.[379]

Es handelt sich bei diesem Angebot um eine kleine Maßnahme mit ca. fünf bis zehn TeilnehmerInnen pro Jahr, die sehr individuell gestartet und angeboten werden kann. Zunächst gab es die Überlegung, Kleingruppen zu bilden, dies hat sich aber rasch als unpraktikabel herausgestellt, da spätestens in der praktischen Ausbildung eigene FahrlehrerInnen benötigt werden und eine Ausbildung in der Gruppe keinen Sinn macht. Dadurch ist die Maßnahme sehr flexibel einsetzbar, da nicht auf den Beginn eines Programms gewartet werden muss (Experteninterview).
Vom Auswahlablauf her, schickt das RAV das Dossier des/der KandidatIn an das AWA, dieses prüft das Dossier und wählt jene aus, die – laut den Voraussetzungen – geeignet sind und übergibt das Dossier dann an die VBSG. Die VBSG wählen die Personen aus, die einen Schnuppertag machen, bei dem sich die KandidatInnen den Arbeitsalltag als BuschauffeurIn ansehen können und die VBSG einen ersten Eindruck von den KandidatInnen erhalten; nach dem Schnuppertag entscheiden die VBSG, ob die Person am Programm teilnehmen kann (Experteninterview).

#### Adressierte Zielgruppen und Unternehmen

Ältere Arbeitssuchende (Personen 50+) sind die Zielgruppe dieses Angebots, wobei 80 Prozent der TeilnehmerInnen über 50 Jahre sind, der Rest knapp darunter (Experteninterview).

[379] Siehe: https://www.fachkraefte-schweiz.ch/de/qualifizierung/beispiele/401/verkehrsbetriebe-stgallen-ausbildung-buschauffeurin/ (2019-08-21).

Als Unternehmen und zukünftige potenzielle Arbeitgeberin sind die Verkehrsbetriebe der Stadt St. Gallen (VBSG) am Projekt beteiligt. [380]

**Wege der Kontaktaufnahme mit Zielgruppe und Unternehmen**

Es werden ältere Arbeitssuchende beim RAV gezielt im Rahmen der Vermittlungsarbeit auf die Möglichkeiten des Projekts angesprochen. Es gibt auch Anfragen von Personen beim AWA, die vom Programm gehört haben und sich dafür interessieren. Die Person muss aber beim RAV Leistungen beziehen und darf nicht kurz vor der Aussteuerung stehen, da das Programm eine gewisse Zeit dauert und der Leistungsanspruch aus der Arbeitslosenversicherung gegeben sein muss (Experteninterview).
Die Verkehrsbetriebe der Stadt St. Gallen (VBSG) waren von Anfang an Teil des Projekts, da sie dringenden Personalbedarf aufweisen.[381]

**Rolle der Unternehmen**

Die Vorselektion geeigneter KandidatInnen erfolgt durch den Arbeitgeberservice des RAV. Anschließend wird den VBSG ein Kandidatenportfolio zur Verfügung gestellt, auf dessen Grundlage die Verkehrsbetriebe nach einem vier- bis sechswöchigen Selektionsprozess (Eignungsabklärung) die TeilnehmerInnen des Ausbildungslehrgangs auswählen.
Die VBSG bietet eine Ausbildung für eine Lenkberechtigung der Kategorie D an, welche sich – je nach Vorwissen und Erfahrung – aus einem Theorieblock (40 Lektionen) sowie aus der praktischen Fahrausbildung (52 Lektionen) zusammensetzt. Anschließend erfolgt die praktische Ausbildung.[382]

Die VBSG waren von Anfang an in die Entwicklung des Programms eingebunden und erarbeiteten auch gemeinsam mit dem AWA das Ausbildungsprogramm (Experteninterview).

**Voraussetzungen zur Teilnahme für Unternehmen**

Es gibt keine spezifischen Voraussetzungen, da das Projekt speziell für die VBSG entwickelt wurde und auf deren vorhandenen Fachkräftebedarf Bezug genommen wurde.

**Voraussetzungen zur Teilnahme für Zielgruppen**

KandidatInnen müssen eine abgeschlossene Berufslehre oder gleichwertige Ausbildung nach Schweizer Standard vorweisen – allerdings kann eine Ausnahme gemacht werden, wenn viel Berufserfahrung und entsprechende Deutschkenntnisse vorhanden sind. Insgesamt richtet sich das Angebot an Arbeitssuchende mit einem mittleren Qualifikationsniveau, da die theoretische Ausbildung sonst schwer zu bestehen ist sowie die Chauffeurzulassungsverordnung[383] beachtet werden muss, laut der entsprechende Kurse absolviert werden müssen.

[380] Siehe: https://www.fachkraefte-schweiz.ch/de/qualifizierung/beispiele/401/verkehrsbetriebe-stgallen-ausbildung-buschauffeurin/ (2019-08-21).
[381] Siehe: https://www.fachkraefte-schweiz.ch/de/qualifizierung/beispiele/401/verkehrsbetriebe-stgallen-ausbildung-buschauffeurin/ (2019-08-21).
[382] Siehe: https://www.fachkraefte-schweiz.ch/de/qualifizierung/beispiele/401/verkehrsbetriebe-stgallen-ausbildung-buschauffeurin/ (2019-08-21).
[383] Siehe: https://www.admin.ch/opc/de/classified-compilation/20070665/index.html (2019-09-12).

Neben guten Deutschkenntnissen und dem Fahrausweis Kategorie B müssen die KandidatInnen die medizinischen Mindestanforderungen gemäß Straßenverkehrsgesetzgebung erfüllen sowie einen psychologischen Test bestehen. [384]

Wichtige Voraussetzung ist, dass die KandidatInnen Fahrpraxis im beruflichen Kontext mitbringen, nicht nur privates Autofahren (Experteninterview).

**Dauer der Maßnahme**

Zu Beginn gibt es einen vier- bis sechswöchigen Selektionsprozess: Dabei wird zunächst das Dossier, das vom RAV an das AWA geschickt wurde, beim AWA gesichtet und überprüft, ob die Kriterien zur Teilnahme erfüllt sind. Die ausgewählten Dossiers werden dann an die VBSG geschickt, wo ein Vorstellungsgespräch absolviert sowie eine medizinische Eignungsuntersuchung und ein psychologischer Test durchgeführt werden. Weiters gibt es einen Schnuppertag, an dem die KandidatInnen den Berufsalltag eines/r BuschauffeurIn kennenlernen. Die Phase dauert meist rund vier Wochen, je nachdem, wann die medizinische Eignungsuntersuchung gemacht werden kann (Experteninterview).

Die Kurse dauern zwischen drei und vier Monaten – je nachdem, wie schnell jemand zur Prüfung antreten kann. Anschließend wird das erste Praktikum absolviert, das drei Monate dauert, dann kann ein zweites Praktikum angeschlossen werden, das aber nur sehr selten zum Einsatz kommt und wiederum drei Monate dauern würde. Allerdings haben die Personen nach dem ersten Praktikum bereits die Fahrprüfung absolviert, sind somit am Arbeitsmarkt einsetzbar und die VBSG bieten ihnen zu diesem Zeitpunkt bereits oft eine Stelle an, damit sie nicht zu einem anderen Unternehmen abwandern. Das zweite Praktikum kommt daher fast nie zum Einsatz – im Rahmen dieses zweiten Praktikums müssten die VBSG einen Lohnbestandteil übernehmen (Experteninterview).

**Förderstruktur der Maßnahme für Unternehmen**

Das Unternehmen zahlt nichts für die Ausbildung des zukünftigen Personals, d.h. die Kurskosten werden voll von der Arbeitslosenversicherung (ALV) übernommen (Experteninterview).

**Förderstruktur der Maßnahme für Zielgruppen**

Das Programm wird über das Arbeitslosenversicherungsgesetz finanziert, da es sich um eine arbeitsmarktliche Maßnahme handelt – die Kurse (einmal für die theoretische Prüfung und einmal für die praktische Prüfung) und das erste Praktikum sind voll von der ALV finanziert. Die TeilnehmerInnen erhalten Taggelder. Das zweite Praktikum müssten die VBSG zahlen, allerdings wird dies oft nicht durchgeführt (Experteninformation) – siehe Informationen oben.

**Formen der Unterstützung für Unternehmen**

Die VBSG profitieren vom Programm, das für ihren Bedarf an BuschauffeurInnen entwickelt wurde und ihnen qualifizierte Fachkräfte zur Verfügung stellt.

[384] Siehe: https://www.fachkraefte-schweiz.ch/de/qualifizierung/beispiele/401/verkehrsbetriebe-stgallen-ausbildung-buschauffeurin/ (2019-08-21).

**Formen der Unterstützung für Zielgruppen**

Unterstützung wird im Unternehmen selbst angeboten, z.B. für jene, die ein wenig länger brauchen: Diese erhalten zusätzliche Möglichkeiten, Praxiserfahrung zu sammeln. Generell gibt es eine Ansprechperson im Betrieb für den/die TeilnehmerIn, die bei Fragen oder Schwierigkeiten unterstützen kann (Experteninterview).

**Evaluierungen bzw. Zufriedenheitserhebungen**

Die VBSG haben sich zur Anstellung von mindestens 80 Prozent der TeilnehmerInnen verpflichtet, welche die Ausbildung erfolgreich abgeschlossen haben – bisher haben 100 Prozent der AbsolventInnen eine Stelle gefunden. Weiters gab es auch nur zwei Abbrüche der Maßnahme von Personen, die eine andere Stelle im Verkehrsbereich gefunden hatten und daher abbrachen. Von den AbsolventInnen waren in den ersten Jahren fast 100 Prozent bei den VBSG, seit Kurzem gehen einzelne Personen auch zu anderen Unternehmen. Im laufenden Jahr waren es weniger als 80 Prozent, die die VBSG übernahmen, die anderen AbsolventInnen haben bei anderen Unternehmen eine Stelle gefunden (Experteninformation).

Das Projekt war in einer ersten Phase erfolgreich und wird nun regelmäßig als arbeitsmarktliches Angebot für vorwiegend ältere Stellensuchende durchgeführt. Das Konzept dieses Projekts diente als Grundlage für weitere Kontakte zu Unternehmen, welche nicht genügend Fachkräfte auf dem schweizerischen Arbeitsmarkt finden.[385]
Das Konzept, das für die VBSG entwickelt wurde, wurde angepasst und mit zwei Produktionsbetrieben umgesetzt; wobei der Aufwand nicht unterschätzt werden darf und die Ausgestaltung einige Zeit in Anspruch nimmt, bevor mit der konkreten Ausbildung begonnen werden kann (bei den VBSG hat diese Phase über ein Jahr gedauert). Es sind viele Gespräche mit dem Unternehmen notwendig und es wird viel Überzeugungsarbeit geleistet. Wichtig ist auch eine klare Kommunikation im Unternehmen, dass es sich bei den Personen um Auszubildende handelt, die noch nicht die volle Arbeitsleistung erbringen können – Unterstützung von Unternehmensleitung und klare Ansprechpersonen sind ebenfalls sehr wichtig.
Generell kann aber nicht jeder Fachkräftemangel mit diesem Konzept behoben werden, da die Unternehmen auch viel einbringen und z.B. die Ausbildung auch selbst konzipieren müssen; das können viele nicht leisten. Auch braucht es entsprechende KandidatInnen beim RAV, die für eine entsprechende Ausbildung in Frage kommen – es muss ein Profil von den Unternehmen erstellt werden, das die KandidatInnen mitbringen müssen (Experteninterview).

Die TeilnehmerInnen sind sehr zufrieden und schätzen die Möglichkeit, eine Ausbildung zu erhalten, die zu einer Anstellung führt. Ein Mitarbeiter des AWA ist für das Programm zuständig und erfährt diese Zufriedenheit im Austausch und in der Beobachtung – viele AbsolventInnen des Programms arbeiten auch immer noch bei den VBSG.
Die VBSG sind ebenfalls sehr zufrieden, da sie von Anfang an in die Auswahl der KandidatInnen eingebunden sind, die Personen kennenlernen und selbst entscheiden können, ob sie der Person dann anschließend eine Stelle anbieten möchten (Experteninterview).

[385] Siehe: https://www.fachkraefte-schweiz.ch/de/qualifizierung/beispiele/401/verkehrsbetriebe-stgallen-ausbildung-buschauffeurin/ (2019-08-21).

### 6.7.5 Perspektive Pflege 2.0: Qualifizierungs- und Integrationsprogramm für anerkannte Flüchtlinge und vorläufig Aufgenommene

#### Zusammenfassung der Maßnahme und Zielsetzung

Die Integration von anerkannten Flüchtlingen und vorläufig aufgenommenen Personen ist ein gesellschaftspolitischer Auftrag, der in Kooperation zwischen der öffentlichen Hand und der Arbeitswelt gelingen kann. Aus diesem Grund entwickelte XUND[386] in Zusammenarbeit mit dem Kanton Luzern und Curaviva Luzern das Qualifizierungs- und Integrationsprogramm Perspektive Pflege 2.0. Es ermöglicht anerkannten Flüchtlingen und vorläufig aufgenommenen Personen, in den Arbeitsprozess im Bereich Pflege einzusteigen. Ziel ist, im Anschluss eine Ausbildung im Gesundheitsbereich Stufe Assistentin/Assistent Gesundheit und Soziales EBA (AGS) oder Fachfrau/Fachmann Gesundheit EFZ (FaGe) zu absolvieren.[387]

In der Schweiz sind für anerkannte Flüchtlinge und vorläufig aufgenommene Personen verschiedene Stellen zuständig: Zunächst werden sie vom Amt für Migration – Dienststelle für Asyl- und Fremdenwesen (DAF) auf kantonaler Ebene begleitet, anschließend geht die Zuständigkeit auf die Gemeinden zu den Sozialämtern über.
Das Schweizerische Arbeiterhilfswerk (SAH) ist zudem für das Jobcoaching und die Begleitung sowie Betreuung der anerkannten Flüchtlinge und vorläufig anerkannten Personen zuständig bzw. bietet noch weitere Unterstützungsangebote an (Experteninterview).

Das Programm Perspektive Pflege 2.0 wurde 2019 neu gestartet, wobei die Selektionsphase für die Teilnahme bereits Ende 2018 durchgeführt wurde. Im Rahmen der Neuauflage kam es zu einigen Änderungen des Programms: Bis 2018 hatten sich die Kursinhalte stark am EBA orientiert und weniger auf die Vermittlung von Grundkompetenzen abgezielt; seit 2019 wird nun ein spezieller Fokus auf Sprachkompetenz in Deutsch, Umgang mit PC und Tastaturschreiben (aufgrund der zunehmenden digitalen Dokumentation in der Pflege) gelegt. Weiters gibt es eine stärkere Einbindung der Unternehmen bei der Auswahl der KandidatInnen sowie bei der inhaltlichen Überarbeitung des Programms. Auch der zeitliche Ablauf des Programms wurde angepasst: mit einem Ausbildungsblock und anschließendem Bewährungspraktikum zu Beginn (Experteninterview).

#### Adressierte Zielgruppen und Unternehmen

Zielgruppe sind anerkannte Flüchtlinge und vorläufig aufgenommene Personen, die sich für eine Ausbildung im Pflegebereich interessieren.

XUND bietet Perspektive Pflege im Auftrag der Dienststelle Asyl- und Flüchtlingswesen (DAF) des Kantons Luzern und in Kooperation mit dem Schweizer Arbeiterhilfswerk (SAH), Zentralschweiz Migration Co-Opera (Fachstelle für die berufliche Integration von

[386] XUND steht sowohl für das Bildungszentrum Gesundheit wie auch für den Verband bzw. die Organisation der Arbeitswelt (OdA) Gesundheit der Zentralschweiz. Getragen wird XUND von den regionalen Alters- und Pflegezentren, Spitälern und Spitex-Organisationen (das sind Einrichtungen der spitalexternen Hilfe und Pflege) sowie deren Branchenverbänden. Das Bildungszentrum XUND bietet an den Standorten Luzern und Alpnach mit den Höheren Fachschulen Pflege und biomedizinische Analytik, die Nachdiplomstudien Anästhesie-, Intensiv- und Notfallpflege, die überbetrieblichen Kurse FaGe und AGS sowie Weiterbildungskurse. Die OdA XUND setzt sich als Verband für bestmögliche Rahmenbedingungen für die Aus- und Weiterbildungen ein und ist verantwortlich für das Berufsmarketing. Siehe: https://xund.ch/ (2019-08-21).
[387] Siehe: https://www.fachkraefte-schweiz.ch/de/fluechtlinge/beispiele/575/perspektive-pflege/ (2019-08-21).

Flüchtlingen), dem Schweizerischen Roten Kreuz (SRK) Luzern sowie der Curaviva Luzern an.[388]

**Wege der Kontaktaufnahme mit Zielgruppe und Unternehmen**

Vor allem beim Schweizer Arbeiterhilfswerk (SAH) wird Kontakt mit der Zielgruppe aufgenommen bzw. über das Programm informiert. Das SAH hat den Auftrag zur Betreuung und Begleitung der anerkannten Flüchtlinge und vorläufig anerkannten Personen im Kanton Luzern.
Auch beim Sozialdienst bei der Dienststelle für Asyl- und Flüchtlingswesen, wo Personen betreut werden, wird die Zielgruppe angesprochen; der Sozialdienst ist vor allem für Personen zuständig, die schon länger in der Schweiz leben und arbeitssuchend sind.
Weiters gibt es Informationsveranstaltungen von XUND, wo über das Programm informiert wird (Experteninterview).

Die Unternehmen werden sehr früh angesprochen, da das Ausbildungsprogramm gemeinsam mit den Unternehmen entwickelt wurde; weiters sind sie zu Beginn in den Selektionsprozess involviert, d.h. sie können von Anfang an die KandidatInnen kennenlernen, bewerten und entscheiden, wem sie einen Praktikumsplatz anbieten – der dann üblicherweise zu einer EBA- oder EFZ-Ausbildung im selben Betrieb führt.
Ziel ist die Integration in die Schweizer Gesellschaft durch Arbeit und daher ist es sehr wichtig, dass Unternehmen beteiligt sind. Es gibt zwar Unterstützung für KandidatInnen im Bewerbungsprozess durch XUND, über die Aufnahme entscheiden aber die Unternehmen; somit liegt die Entscheidungskompetenz bei den Unternehmen und diese stellen fest, wer in das Team passt (Experteninterview).

**Rolle der Unternehmen**

Die Unternehmen sind vor allem als Praktikumsbetriebe in das Programm involviert. 2019 nahmen die folgenden Betriebe teil: Zentrum Höchweid, Ebikon; Chrützmatt, Hitzkirch; Seeblick, Haus für Pflege und Betreuung, Sursee; Luzerner Kantonsspital, Luzern, Sursee, Wolhusen; Residio AG, Hochdorf; Mauritiusheim Schötz AG, Schötz; Sunneziel Meggen, Meggen; Viva Luzern Wesemlin, Luzern; Heime Kriens AG, Kriens; Klinik St. Anna, Luzern; Betagtenzentren Emmen AG, Emmen; Feldheim, Regionales Alters- und Pflegezentrum, Reiden; Zentrum Herti, Zug.[389]

**Voraussetzungen zur Teilnahme für Unternehmen**

Institutionen sollten Betriebe sein, die AGS oder FaGe ausbilden. Erfahrung in der Betreuung von PraktikantInnen aus Brückenangeboten ist von Vorteil. Weiters ist die Begleitung der TeilnehmerInnen von Perspektive Pflege durch MitarbeiterInnen mit einer FaGe-Ausbildung Voraussetzung.[390]

**Voraussetzungen zur Teilnahme für Zielgruppen**

Das Programm wendet sich an anerkannte Flüchtlinge und vorläufige Aufgenommene. Diese müssen die folgenden Aufnahmebedingungen erfüllen:

[388] Siehe: https://www.fachkraefte-schweiz.ch/de/fluechtlinge/beispiele/575/perspektive-pflege/ (2019-08-21).
[389] Siehe: https://xund.ch/bildungsangebote/entwicklung-innovation/perspektive-pflege-20/ (2019-08-21).
[390] Siehe: https://xund.ch/files/Files/Dokumente/Ausbildungen/allgemeine_Ausbildung/FAQ.pdf (2019-08-21).

- Sprachniveau B1 (wobei auch Ausnahmen möglich sind und Personen mit A2 beginnen können, die dann im Rahmen des ersten Ausbildungsblocks eine intensive Schulung in Deutsch erhalten, sodass ein Niveau von B1 erreicht ist, wenn das Praktikum beginnt; Experteninterview)
- mindestens 18 Jahre
- hohe Motivation
- zeitliche Flexibilität
- Interesse für das Berufsfeld Pflege[391]

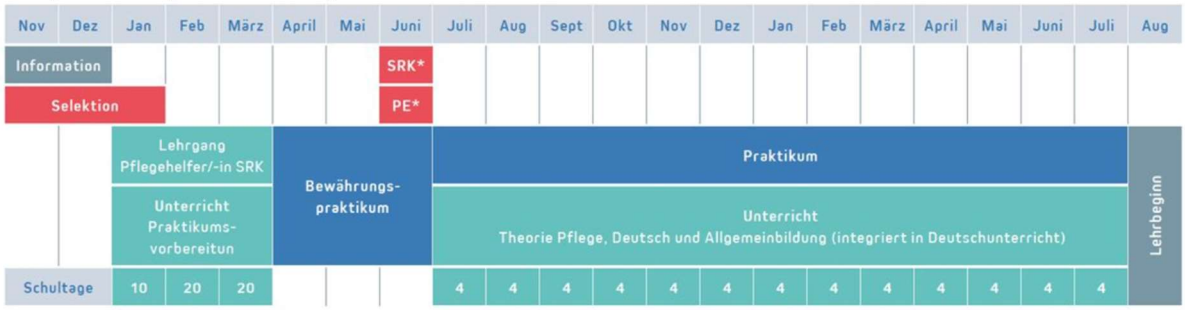
Eine schulische Grundbildung wird nicht vorausgesetzt, da dies für die Zielgruppe oft schwer nachzuweisen ist. Im Rahmen des Aufnahmetests wird jedoch die Sprachkompetenz sowie die generelle Alphabetisierung überprüft: KandidatInnen müssen sich schriftlich bei XUND bewerben und ein Bewerbungsdossier für die Betriebe erstellen. Daran anschließend gibt es ein Schnupperpraktikum in einem Betrieb (ein bis zwei Tage) und die Unternehmen entscheiden anschließend über die Aufnahme in das Programm (Experteninterview).

**Dauer der Maßnahme**

Die Information über das Angebot erfolgt in Zusammenarbeit mit dem SAH Zentralschweiz und dem XUND Bildungszentrum im November/Dezember. [392]
Zu Beginn des Programms gibt es einige Wochen schulische Ausbildung, wo intensiv Deutsch geschult wird und ein Bewerbungsdossier erstellt wird. Diese erste Phase dauert insgesamt zweieinhalb Monate, wobei neben der schulischen Ausbildung das „Praktikum 1“ im Betrieb absolviert wird, in dessen Rahmen der Lehrgang PflegehelferIn SRK stattfindet. Dabei handelt es sich um einen 15-tägigen Kurs, der innerhalb der zweieinhalb Monate besucht wird. Am Ende dieser Phase wird festgestellt, ob die Inhalte des Kurses vermittelt wurden und es wird ein Bewährungspraktikum absolviert, um den Lehrgangsausweis PflegehelferIn SRK[393] zu erhalten; dies ist auch die Voraussetzung, um am weiteren Programm teilnehmen zu können. Betriebe überprüfen im Rahmen des Bewährungspraktikums, ob sich die Person für eine weitere Ausbildung empfiehlt. Anschließend wird das „Praktikum 2“ im Betrieb absolviert, das 13 Monate dauert, wobei jeweils ein Tag schulische Bildung und vier Tage im Betrieb vorgesehen sind (Experteninterview). Im Rahmen dieses 13-monatigen Praktikums werden die TeilnehmerInnen optimal für die spätere EBA- oder EFZ-Ausbildung vorbereitet (Experteninterview).[394]

[391] Siehe: https://xund.ch/bildungsangebote/entwicklung-innovation/perspektive-pflege-20/ (2019-08-21).
[392] Siehe: https://xund.ch/bildungsangebote/entwicklung-innovation/perspektive-pflege-20/ (2019-08-21).
[393] Es werden keine Kompetenzen vom Lehrgangsausweis PflegehelferIn für ein EBA oder EFZ angerechnet; der Lehrgangsausweis PflegehelferIn SRK stellt vielmehr eine Art Grundvoraussetzung dar, um in diesem Bereich arbeiten zu können und wird von den Unternehmen als eine Art Eingangsqualifikation verlangt (Experteninterview).
[394] Siehe: https://xund.ch/bildungsangebote/entwicklung-innovation/perspektive-pflege-20/ (2019-08-21).

Abbildung 24
Zeitplan Perspektive Pflege 2.0




Quelle: https://xund.ch/bildungsangebote/entwicklung-innovation/perspektive-pflege-20/ (2019-08-21)

Das Programm wird in Vollzeit absolviert und die TeilnehmerInnen können von Montag bis Sonntag in allen Diensten eingesetzt werden. Die vorgesehenen Kurstage sind jedenfalls in den Betrieben entsprechend einzuplanen. [395]

**Förderstruktur der Maßnahme für Unternehmen**

Die Meldepflicht (früher Arbeitsbewilligung) wird von XUND einholt bzw. beantragt. Es entstehen keine zusätzlichen Kosten für die Betriebe. Pro Tag wird eine Unkostenentschädigung von 16 Schweizer Franken (rund 15 Euro) für Verpflegung und Arbeitskleider an die Betriebe ausbezahlt.
TeilnehmerInnen der Perspektive Pflege gelten als MitarbeiterInnen und sind durch die Betriebe unfallversichert.[396]

**Förderstruktur der Maßnahme für Zielgruppen**

Das Programm wird kantonal finanziert und es besteht ein Leistungsauftrag mit XUND, das unter anderem Zielvereinbarungen beinhaltet. Das DAF übernimmt die Kosten (Experteninterview).

Für das Bewährungspraktikum zu Beginn erhalten die PraktikantInnen keine zusätzliche Entschädigung[397], sondern Taggeld von den Kantonen.
Im Rahmen des „Praktikums 2“ erhalten die TeilnehmerInnen einen Praktikumslohn in Höhe von 600 Schweizer Franken (rund 560 Euro) pro Monat – dieser wird von den Unternehmen finanziert (Experteninterview).

**Formen der Unterstützung für Unternehmen**

Die Unternehmen profitieren von der Ausbildung der TeilnehmerInnen, die in Zukunft offene Stellen in diesem Berufsbereich mit Fachkräftebedarf besetzen können.
Die Betriebe sind sehr erfahren in der Betreuung und Begleitung von Auszubildenden und arbeiten schon lange mit XUND zusammen, somit wird auf ein bestehendes Netzwerk zurückgegriffen.
Die Unternehmen benötigen zu Beginn vor allem Informationen zu Unfall-, Krankenversicherung und Meldepflicht (früher Arbeitsbewilligung) und somit den rechtlichen Rahmenbedingungen zu Praktika von anerkannten Flüchtlingen und vorläufig

[395] Siehe: https://xund.ch/files/Files/Dokumente/Ausbildungen/allgemeine_Ausbildung/FAQ.pdf (2019-08-21).
[396] Siehe: https://xund.ch/bildungsangebote/entwicklung-innovation/perspektive-pflege-20/ (2019-08-21).
[397] Siehe: https://xund.ch/files/Files/Dokumente/Ausbildungen/allgemeine_Ausbildung/FAQ.pdf (2019-08-21).

aufgenommenen Personen. Informationen zu diesen Fragen werden auf der Website von XUND[398] gesammelt, damit die Unternehmen wissen, was auf sie zukommt; dies ist sehr wichtig, damit die Unternehmen Praktikumsstellen anbieten (Experteninterview).

**Formen der Unterstützung für Zielgruppen**

Es wird vor allem auf bestehende Angebote zurückgegriffen (z.B. auf das Programm MIA – junge Mütter in Ausbildung[399]), d.h. es wurden keine zusätzlichen Supportmaßnahmen entwickelt. Vor allem das SAH übernimmt Jobcoaching und Betreuung, allerdings sind sie dafür auch ohne das Programm für die Unterstützung von anerkannten Flüchtlingen und vorübergehend aufgenommenen Personen zuständig.

**Evaluierungen bzw. Zufriedenheitserhebungen**

Bei den ersten beiden Programmen, die bisher durchgeführt wurden, hatten zwischen 80 und 90 Prozent eine Arbeitsstelle als PflegehelferIn, davon hatten rund 50 Prozent eine Ausbildungsstelle EBA oder EFZ. Da die Programmleitung mit dieser Übernahme in die Ausbildung nicht zufrieden war, wurde das Programm grundlegend überarbeitet und mit Beginn 2019 neu gestartet. Wichtig war dabei vor allem, die Betriebe deutlich früher in die Selektion und Auswahl sowie Qualifikation der KandidatInnen zu integrieren, damit die benötigten Ausbildungsplätze vorhanden sind, was üblicherweise längerfristig geplant wird. In den Programmen vor 2019 übernahm die Schule sehr viel bei Auswahl und Ausbildung und der Zeitpunkt, an dem die TeilnehmerInnen zu den Unternehmen kamen, war zu spät angesetzt, da viele Unternehmen ihre Ausbildungsplätze bereits verplant hatten. Einige TeilnehmerInnen arbeiteten dann als PflegehelferInnen und konnten erst ein Jahr später mit der Ausbildung beginnen, was aber frustrierend war, da die TeilnehmerInnen hoch motiviert waren und lieber früher als später mit der Ausbildung starten wollten.
Somit wurden die Kurse grundlegend überarbeitet, wobei das vorherige Angebot auch stärker auf der Pflegeausbildung basierend auf dem EBA fokussierte, seit 2019 wird mehr Wert auf Deutschkompetenz gelegt, die im Zentrum steht, und darauf aufbauend PC-Kenntnisse, Tastaturschreiben oder elektronische Dokumentation vermittelt werden (Experteninterview).

Es gibt keine laufende Evaluierung, aber regelmäßigen Austausch mit den Betrieben, AuftraggeberInnen, aber auch mit SAH und den Sozialämtern.
Auch zur Zufriedenheit der TeilnehmerInnen gibt es keine formellen Erhebungen, nur regelmäßigen Austausch, der zeigt, dass diese sehr zufrieden mit dem Programm sind. Bei den Angeboten vor 2019 funktionierte der Übergang in die Ausbildung oft nicht so gut – was für die TeilnehmerInnen frustrierend war. Auch die Dauer von einem Jahr, bis die Ausbildung EBA oder EFZ begonnen werden kann, ist für manche sehr lange – eine Person hat daher bisher das Programm abgebrochen, da sie Geld verdienen wollte und ihr die Ausbildung zu lange erschien. Ansonsten hat aber bisher von den 16 TeilnehmerInnen 2019 – bis auf diese eine Person – niemand abgebrochen (Experteninterview).

Durchschnittlich nehmen sechs bis zwölf Betriebe am Programm teil und diese sind durchwegs zufrieden. Bisher gab es keinen Betrieb, der nicht an weiteren PraktikantInnen im Rahmen von zukünftigen Programmen interessiert gewesen wäre – was ein gutes Zeichen für das Programm ist. Sehr positiv wird die hohe Motivation sowie die – im Vergleich zu den vorherigen Programmen – bessere Deutschkompetenz hervorgehoben; wobei auch diese

[398] Siehe: https://xund.ch/bildungsangebote/entwicklung-innovation/perspektive-pflege-20/ (2019-09-12).
[399] Siehe: https://www.mia-innerschweiz.ch/ (2019-09-12).

Rückmeldungen vor allem informell von den Unternehmen abgeholt werden, eine begleitende Evaluierung gibt es nicht (Experteninterview).

### 6.7.6 Branchenübergreifendes Angebot für höher qualifizierte Arbeitssuchende: Jobjäger

#### Zusammenfassung der Maßnahme und Zielsetzung

Im Rahmen des Programms Jobjäger des RAV Schaffhausen werden Stellensuchende mit einem mehrteiligen Programmpaket bei der Integration in den ersten Arbeitsmarkt begleitet und nachhaltig unterstützt. Die Programme Horizont-, Perspektive Generation plus und Fokus Zukunft sind seit 2016 unter dem Namen Jobjäger zusammengefasst worden. Das Jobjäger-Programm ist auf die Bedürfnisse von gut bis sehr gut qualifizierten Stellensuchenden abgestimmt.[400]

Das Angebot umfasst Workshops, Weiterbildungen, Bewerbungscoaching und persönliches Mentoring. Das Programm unterstützt die Arbeitssuchenden auch dabei, den Schock der Kündigung zu überwinden, wobei der Austausch in der Gruppe eine wichtige Rolle spielt, in der ähnliche Erfahrungen geteilt werden. Die einzelnen Gruppen sind nach Branchen und Berufserfahrung gemischt, die TeilnehmerInnen sind zwischen 25 und 60 Jahre alt (Experteninterview).[401]

Das Jobjäger-Programm wird vom Arbeitsamt Schaffhausen in Zusammenarbeit mit der Schule für berufliche Aus- und Weiterbildung (SBAW)[402] und Benevol Schaffhausen[403] umgesetzt. Die Workshops werden vor allem von der Skillsgarden AG[404] durchgeführt.[405]

Jobjäger weist einen modularen Aufbau auf und umfasst folgende Angebote:

- **Workshops**, die die Grundlage des Programms bilden und obligatorisch besucht werden müssen – alle anderen Angebote können sich die Personen selbst auswählen. Workshops behandeln vor allem die Stellensuche, die Arbeit an der Auftrittskompetenz, eine SWOT-Analyse sowie Bewerbungsstrategien mit verschiedenen Plänen zur Stellensuche. Sie werden mit unterschiedlichen Organisationen und KursleiterInnen durchgeführt, z.B. gibt es einen Workshop zu schwierigen Situationen in Bewerbungsgesprächen, der mit SchauspielerInnen angeboten wird, oder einen Workshop mit einer externen HR-Fachperson, die Rückmeldung zu Bewerbungsdossier und -gespräch gibt. Je nach Gruppe kommen zum Teil auch unterschiedliche Angebote zum Einsatz, z.B. hatte eine Gruppe einen „Bewerbungsrefresher“ als Teil des obligatorischen Programms, wobei sie vor allem an den Bewerbungsdossiers arbeiten konnten. Die neun jeweils eintägigen Workshops finden im Abstand von ein bis zwei Wochen über einen Zeitraum von vier Monaten statt (Experteninterview).
- **Kurse** der Weiterbildungsakademie vermitteln bzw. vertiefen berufliche Kompetenzen, wie betriebswirtschaftliches Wissen, IT und Office-Schulungen,

[400] Siehe: https://www.fachkraefte-schweiz.ch/de/50plus/beispiele/233/jobjager/ (2019-08-22).
[401] Siehe: https://www.fachkraefte-schweiz.ch/perch/resources/dokumente/artikelnzzjobjaeger.pdf (2019-08-22).
[402] Siehe: https://www.sbaw.ch/jobjaeger/ (2019-09-02).
[403] Siehe: https://www.benevol.ch/de/schaffhausen/benevol-schaffhausen.html (2019-09-02).
[404] Siehe: https://www.skillsgarden.ch/angebot/ (2019-09-10).
[405] Siehe: https://www.fachkraefte-schweiz.ch/perch/resources/dokumente/shjobjaegerbeilage-flyer.pdf (2019-08-22).

Kommunikation (z.B. Französisch- oder Englisch-Konversation), Arbeits- und Methodenkompetenz. Es können aber auch Zertifikate erlangt werden, wie das IPMA, oder Schulungen zu Work-Life-Balance besucht werden; weiters können Themen aus den Workshops aufgegriffen und vertieft werden (Experteninterview). Die Kurse werden von der Schule für berufliche Aus- und Weiterbildung Schaffhausen (SBAW) angeboten, sind freiwillig und kostenlos.

- **Mentoringprogramm** Tandem wird von Benevol-MentorInnen umgesetzt, die JobjägerInnen fachlich und persönlich unterstützen.
- **Video Business Card**, die die Fähigkeiten der Personen und vor allem den Menschen hinter den Fertigkeiten und Kompetenzen sichtbar machen soll – dies ist eine Form der Selbstpräsentation, die im Bewerbungsprozess eingesetzt wird.
- **Jobmarkt**, der den gewohnten Rekrutierungsprozess umkehrt, denn es steht nicht der Lebenslauf, sondern die persönliche Begegnung von ArbeitgeberIn und potenziellem/r ArbeitnehmerIn im Vordergrund; dabei sollen Kontakte geknüpft und das Netzwerk erweitert werden.
- **Jobclub** ist die Anschlusslösung für Jobjäger nach Ende des Programms. In der Kleingruppe befassen sich die TeilnehmerInnen mit dem Bewerbungsprozess und unterstützen sich gegenseitig. Die begleiteten Treffen des Jobclubs finden alle zwei Wochen statt, der Jobclub selbst kann bis zu vier Monate dauern.[406] Wird auch nach vier Monaten keine Stelle gefunden, könnte verlängert werden, es wird aber angenommen, dass eine gewisse Sättigung erreicht ist, und es wird dann zumeist eine andere Maßnahme probiert (Experteninterview).

**Adressierte Zielgruppen und Unternehmen**

Jobjäger wendet sich an gut bis sehr gut qualifizierte Stellensuchende aus allen Branchen. TeilnehmerInnen werden in drei Gruppen bzw. Staffeln eingeteilt:

1. Jüngere zwischen 25 und 45 Jahre mit tertiärer Ausbildung (universitär, Fachhochschule oder höhere Berufsbildung);
2. ab 45/50 Jahre: Fachkräfte mit mindestens EFZ-Abschluss sowie einschlägige Weiterbildungen, weiterführende Schulen und tlw. auch tertiäre Abschlüsse im Bereich Berufsbildung;
3. Höchstqualifizierte: langjährige Führungskräfte, CEOs, CFOs, AbteilungsleiterInnen in großen Unternehmen, tertiäre Ausbildung und langjährige Führungserfahrung (Experteninterview).

Es nehmen rund 70 Personen an jedem Durchgang teil, und es werden drei Durchgänge pro Jahr angeboten, somit gibt es insgesamt zirka 200 TeilnehmerInnen (Experteninterview).

Unternehmen sind vor allem im Rahmen des Jobmarkts am Programm beteiligt, wo es darum geht, potenzielle KandidatInnen für offene Stellen oder künftige Projekte kennenzulernen. Dazu werden vom Arbeitsamt Schaffhausen Unternehmen in der Region eingeladen, wobei auf ein bestehendes Netzwerk zurückgegriffen wird (Experteninterview).

**Wege der Kontaktaufnahme mit Zielgruppe und Unternehmen**

Jobjäger ist für die oben angeführte Zielgruppe oft die erste Maßnahme in der Arbeitslosigkeit. Dabei bespricht der/die RAV-PersonalberaterIn mit dem/der KundIn die

[406] Siehe: https://www.jobjäger.ch und https://www.fachkraefte-schweiz.ch/perch/resources/dokumente/shjobjaegerbeilage-flyer.pdf (2019-08-22).

Möglichkeiten des Programms – die Auswahl für die Programmteilnahme wird beim Ressort arbeitsmarktliche Maßnahmen durchgeführt, wo die Gruppeneinteilung vorgenommen wird (Experteninterview).

Im Rahmen des Jobmarkts, der Teil des Programms ist, kommen dreimal im Jahr Unternehmen und JobjägerInnen zusammen. Die Personalverantwortlichen erhalten vorab die wichtigsten Informationen zu den Personen, allerdings ohne Alter, Foto oder detaillierten Lebenslauf. Während des Jobmarkts finden viele Gespräche in kurzer Zeit statt und Unternehmen können die Personen und ihre Kompetenzen kennenlernen – dann spielt z.B. das Alter oft keine so große Rolle mehr: So wurde z.B. eine Person nach einem Jobmarkt angestellt, die sich zuvor zweimal für die gleiche Stelle beworben hatte und abgelehnt worden war.[407] Eine andere Person wurde wiederum für eine Stelle ausgewählt, da sie über ein privates Hobby (Fliegerei) mit einem Unternehmer ins Gespräch gekommen war und sich dadurch ein Zugang eröffnet hat, der vom Papier her nicht gegeben war (Experteninterview).

Der Jobmarkt wird vom Arbeitsamt organisiert und durch das Arbeitgeber-Service des RAV werden Unternehmen vor Ort angeschrieben. Es wird dabei vor allem darauf geachtet, große Unternehmen zur Teilnahme zu motivieren, pro Jobmarkt nehmen durchschnittlich 30 ArbeitgeberInnen der Region teil. Der Jobmarkt wird dreimal pro Jahr durchgeführt – für jede Staffel des Jobjägerprogramms einer, zuletzt unter anderem mit Migros, UBS, Stellenvermittlern, kleineren Dienstleistungsunternehmen oder Georg Fischer – einem großen Industriekonzern (Experteninterview).

**Rolle der Unternehmen**

Das Programm will dem Paradox entgegenwirken, dass einerseits Unternehmen über Fachkräftemangel klagen – andererseits aber gut qualifizierte Stellensuchende keine Arbeit finden. Daher muss auch bei Unternehmen in Bewusstseinsbildung investiert werden, damit sie nicht auf jene BewerberInnen warten, die 100 Prozent zur jeweiligen ausgeschriebenen Stelle passen, sondern auch anderen KandidatInnen eine Chance geben, sich zu entwickeln. Dies würde aber auch bedeuten, dass Unternehmen in entsprechende Weiterbildung von Personen investieren müssen. Auch der Bewerbungsprozess in Unternehmen sollte überdacht werden, wobei oft automatisiert bestimmte KandidatInnen, z.B. ab einem bestimmten Alter, ausselektiert werden.[408]
VertreterInnen des Arbeitsamts sind bei den Jobmärkten anwesend und können vor Ort Unternehmen beraten, welche Möglichkeiten der Unterstützung es im Rahmen von arbeitsmarktlichen Maßnahmen gibt (Experteninterview).

**Voraussetzungen zur Teilnahme für Unternehmen**

Es konnten keine spezifischen Voraussetzungen zur Teilnahme von Unternehmen eruiert werden.

**Voraussetzungen zur Teilnahme für Zielgruppen**

Siehe oben zu den adressierten Zielgruppen. Weiters müssen die TeilnehmerInnen des Jobmarkts an einem Vorbereitungsworkshop teilnehmen sowie ihr Kompetenzprofil einreichen und einen Kurzlebenslauf erstellen.

[407] Siehe: https://www.fachkraefte-schweiz.ch/perch/resources/dokumente/artikelnzzjobjaeger.pdf (2019-08-22).
[408] Siehe SRF-Beitrag vom 23.1.2017, zu finden unter: www.jobjaeger.ch/berichte (2019-08-22).

**Dauer der Maßnahme**

Das Programm Jobjäger dauert 14 Wochen und startet mit einem Kick-off, der einen Tag dauert und über die Inhalte des Programms informiert. Die TeilnehmerInnen und ProgrammleiterInnen lernen einander kennen und in einer kurzen Trainingseinheit wird die Motivation der TeilnehmerInnen überprüft, da diese sehr wichtig für den Erfolg des Programms ist.[409]

**Förderstruktur der Maßnahme für Unternehmen**

Für Unternehmen gibt es keine Förderung – sie sind vor allem im Rahmen des Jobmarkts am Programm beteiligt und profitieren davon, in kurzer Zeit viele qualifizierte BewerberInnen kennenlernen zu können (Experteninterview).

**Förderstruktur der Maßnahme für Zielgruppen**

Das Programm wird aus Mitteln der Arbeitslosenversicherung finanziert – es werden somit vor allem Bundesmittel eingesetzt, ergänzt um geringe kantonale Mittel. Die TeilnehmerInnen erhalten die entsprechenden Taggelder sowie Spesen für die Teilnahme an den Workshops (Experteninterview).

**Formen der Unterstützung für Unternehmen**

Es gibt keine zusätzlichen Unterstützungsangebote für Unternehmen. Kommt es aus den Programmen heraus zu Anstellungen, können weitere Angebote wie Einarbeitungszuschüsse individuell geprüft werden.

**Formen der Unterstützung für Zielgruppen**

Die TeilnehmerInnen werden vor allem durch den Austausch miteinander unterstützt, wodurch sie gemeinsam an Lösungen arbeiten können und erfahren, dass es auch andere Personen in ihrer Situation gibt, die – trotz guter Ausbildung und vorhandener Berufserfahrung – ebenfalls Schwierigkeiten haben, eine neue Stelle zu finden.
Auch das Mentoringprogramm soll fachlich und persönlich unterstützend wirken, wobei mehrere Termine angeboten sind.[410]

**Evaluierungen bzw. Zufriedenheitserhebungen**

Das Programm strebt eine nachhaltige Integration in den Arbeitsmarkt an, daher sollen nicht rasch Stellenangebote für eine unpassende Stelle angetreten werden, da ansonsten das Risiko steigt, bald wieder arbeitslos zu werden, wodurch sich dann die Stellensuche umso schwieriger gestalten kann. Daher wird beim RAV Wert darauf gelegt, dass passende Stellen angetreten werden, was sich aber nicht negativ auf den Vermittlungserfolg auswirkt[411]: Direkt nach Ende des Programms sind 30 Prozent in Beschäftigung, drei Monate nach Abschluss sind es 61 Prozent. Dies auch, da das Bewerbungsprozedere bei hoch qualifizierten Stellen ein langes ist und es daher dauert, bis sich die Personen beim RAV abmelden können (Experteninterview).

[409] Siehe: https://www.jobjäger.ch (2019-08-22).
[410] Siehe: https://www.jobjäger.ch (2019-08-22).
[411] Siehe: https://www.fachkraefte-schweiz.ch/perch/resources/dokumente/artikelnzzjobjaeger.pdf (2019-08-22).

Die TeilnehmerInnen werden nach jedem Workshop hinsichtlich ihrer Zufriedenheit befragt. Daher kann auch rasch reagiert werden, falls ein Angebot nicht gut angenommen wird. Generell zeigt sich eine hohe Zufriedenheit der TeilnehmerInnen mit den Angeboten des Programms.
Weiters gibt es mehrmals im Jahr Planungssitzungen mit allen Anbietern (Experteninterview).

# 7 Conclusio und Ableitung von Empfehlungen für Österreich

Die Qualifizierung von Beschäftigten und Arbeitslosen sowie die Verhinderung von Ausbildungs- und Studienabbrüchen spielt eine wichtige Rolle, um einem steigenden Fachkräftebedarf begegnen zu können. PES in den untersuchten Ländern haben eine Reihe unterschiedlicher Maßnahmen für spezielle Zielgruppen entwickelt, die auch Unternehmen dabei unterstützen, ihren Fachkräftebedarf decken zu können.

Dabei stehen folgende Ansatzpunkte besonders im Mittelpunkt:

Anhebung der **Fachkräfteausbildung von Jugendlichen und jungen Menschen** durch mehr Unterstützung bei der Berufsorientierung, beim Übergang von der Schule in den Beruf und beim Abschluss einer Ausbildung sowie durch die verstärkte Gewinnung von StudienabbrecherInnen und MaturantInnen für eine Fachkräfteausbildung. Dabei werden in manchen Ländern, wie z.B. Deutschland, sowohl die Zielgruppe selbst als auch die Unternehmen durch geförderte Zusatz- und Begleitangebote von Trägerinstitutionen unterstützt.
Ein wichtiges Thema in Bezug auf junge Personen ist in allen Ländern, wie diese für die Ausbildung in einem Beruf, in dem Fachkräftebedarf herrscht, gewonnen werden können. Bei **jüngeren Personen** ohne formale Abschlüsse bzw. mit Bildungsabbrüchen wird in den untersuchten Ländern unter anderem mit Bildungsketten gearbeitet sowie ein durchgängiges Angebot bzw. eine Betreuung und Begleitung „aus einer Hand“ von der Schule in die Ausbildung und bis zu deren Abschluss angeboten. Dabei werden auch vorbereitende Maßnahmen angeboten, die junge Menschen unterstützen, z.B. eine berufliche Ausbildung zu beginnen und Kurse abgehalten, um benötigte Kompetenzen zu vermitteln. Wichtig dabei ist, Ansprechpersonen für die jungen Menschen festzulegen, an die sich diese – aber auch die Unternehmen, falls Schwierigkeiten auftreten sollten – wenden können.

**Gewinnung von Fachkräften aus dem europäischen Ausland und aus Drittländern:** In diesem Zusammenhang wird der Anerkennung von im Ausland erworbenen Ausbildungsabschlüssen verstärkt Aufmerksamkeit geschenkt und es werden in manchen Ländern, wie z.B. Schweden, verschiedene daran anschließende Weiterbildungen angeboten, die ergänzend erforderliche Kompetenzen vermitteln. PES spielen in diesem Kontext vor allem bei der Rekrutierung von geeignetem ausländischem Fachpersonal und der Bereitstellung von erforderlichen ergänzenden Bildungs- und Unterstützungsangeboten durch Trägerorganisationen (z.B. Spracherwerbskurse, Begleitangebote bei der Übersiedelung, Informationskurse zur jeweiligen Gesellschafts- und Arbeitskultur) eine wichtige Rolle.
Beim Anwerben von qualifiziertem Personal im Ausland ist vor allem Deutschland derzeit sehr aktiv und versucht hier, gezielt aus Ländern, in denen die Fachkräftequalifikation sehr nahe an jene in Deutschland herankommt, zu rekrutieren; in den anderen untersuchten Ländern sind weniger Initiativen auszumachen. Die Schweiz hat im Rahmen der Fachkräfteinitiative sogar klar festgelegt, dass der Fachkräftebedarf durch die Hebung von ungenutzten Ressourcen vor allem im eigenen Land gedeckt werden soll. In Schweden und Dänemark zeigt sich aufgrund der Flüchtlingsbewegung 2015/16 ein Trend zum Abschotten und man konzentriert sich hier darauf, bereits angekommene Flüchtlinge zu integrieren. Auch sind beide Länder sehr beliebte Einwanderungsländer und daher bestehen keine zusätzlichen Angebote, an denen die PES beteiligt sind – abseits von EURES und den Möglichkeiten der grenznahen Kooperation mit Nachbarstaaten.

In manchen Ländern, in denen viele Flüchtlinge aufgenommen wurden, wie z.B. in Schweden und Deutschland, haben die PES spezielle Programme für die **Fachkräfteausbildung von**

**Flüchtlingen** entwickelt. Dabei werden häufig Vereinbarungen zwischen PES, Arbeitgeber- und Arbeitnehmervertretungen getroffen, über welche Qualifizierungsangebote die entsprechende Fachkräftequalifikation erreicht werden kann. In diesem Kontext ist in Deutschland und Schweden auch die Feststellung von bereits (formal, informell oder non-formal) erworbenen beruflichen Kompetenzen von besonderer Bedeutung. Generell gibt es für Flüchtlinge auch zusätzliche Unterstützungsangebote, z.B. im Bereich Arbeitsmarkt- und Berufsorientierung, Spracherwerb, Ausbildungsbegleitung usw., deren Kosten in vielen Ländern von den PES übernommen werden.
Vor allem in Schweden fokussieren die analysierten Maßnahmen auf der Zielgruppe der zugewanderten Personen. Dabei wird versucht, relativ rasch eine Kompetenzfeststellung durchzuführen und dann entsprechende Weiterqualifizierungen vorzusehen, wenn berufliche Erfahrungen oder eine Ausbildung in einem Engpassberuf bzw. einer Engpassbranche mitgebracht werden. Dabei stehen mehrere aufeinander abgestimmte Maßnahmen zur Verfügung, wobei intensive Sprachkurse begleitend absolviert werden. In Schweden können ArbeitgeberInnen für die Kompetenzfeststellung im Rahmen eines Praktikums auch eine Förderung pro Tag und Person erhalten.
Es gibt allerdings oft noch das Problem, dass der Anerkennungsprozess sehr langwierig und kompliziert ist und auch nicht für alle Berufe angeboten wird sowie mit zumeist umfassender Sprachkompetenz verbunden ist. Letzteres kann für Personen mit Migrations- oder Fluchthintergrund eine große Hürde sein. In diesem Kontext braucht es daher noch weitere Unterstützungsangebote und generell Möglichkeiten, die Anerkennung niederschwelliger zu gestalten, z.B. durch den Einsatz von mehr praktischer Arbeit und weniger schriftlicher Testsituationen.
In allen untersuchten Ländern hat sich bei zugewanderten und geflüchteten Personen die Bereitstellung intensiver Sprach- sowie Kulturvermittlungskurse bewährt, ebenso wie die Verbindung von Arbeitspraxis mit einer intensiven Begleitung und Betreuung z.B. durch professionelles Personal aus Trägerorganisationen.

Die Förderung der **Qualifizierung von gering qualifizierten Personen zur Fachkraft** ist ein weiterer Ansatzpunkt, über den PES versuchen, Unternehmen bei der Deckung ihres Fachkräftebedarfs zu unterstützen. Dabei wird in manchen Ländern, wie z.B. Deutschland, nicht nur die Zielgruppe der arbeitslosen Personen angesprochen, sondern verstärkt auch die Weiterqualifizierung Beschäftigter in den Blick genommen.
Auch in diesem Kontext erhält die Anerkennung vorhandener Kompetenzen mehr Bedeutung, da Personen mit geringem Qualifikationsniveau, die viel Berufserfahrung aufweisen, durch eine solche Anerkennung berufliche Abschlüsse schneller nachholen können. Allerdings stellen die aktuell vorhandenen Anerkennungsmöglichkeiten auch für Personen ohne formalen Bildungsabschluss eine Schwierigkeit dar. Das Nachholen fehlender Bildungsabschlüsse ist für gering qualifizierte Beschäftigte, die entsprechende Bildungsangebote wahrnehmen, in vielen Fällen auch schwierig, weil sie einerseits erneut „die Schulbank drücken müssen“, andererseits zusätzliche Zeit investieren oder mit finanziellen Einbußen im Vergleich zu ihrem Gehalt rechnen müssen.
Zudem zeigt sich, dass die Anforderungen an Stellensuchende in Mangelberufen zumeist sehr hoch sind, was einer raschen Reintegration von gering qualifizierten Arbeitssuchenden durch eine Qualifizierung zur Fachkraft entgegensteht.

Die **Anhebung der Beschäftigungsquote und des Arbeitszeitvolumens von Frauen** birgt laut deutschen und Schweizer Prognosemodellen einiges Potenzial zur Deckung des bestehenden und künftigen Fachkräftebedarfs. Es gibt jedoch in Bezug auf eine Anhebung der Frauenbeschäftigung bzw. deren Vollzeitäquivalente überraschend wenige Initiativen. In allen Ländern fällt auf, dass innovative Programme zur Unterstützung von Frauen nur selten

anzutreffen sind – und wenn, dann vor allem im Kontext von Frauen mit Flucht- oder Migrationshintergrund. Ein Grund dafür könnte sein, dass zur besseren Vereinbarkeit von Berufstätigkeit und Familie umfangreiche Angebote, die nicht in die Zuständigkeiten der PES fallen, notwendig wären, wie z.B. Ganztagsbetreuung für Kinder und Jugendliche – nicht nur in Ballungszentren, sondern auch am Land – aber auch grundlegende Veränderungen bei der Unternehmens- und Arbeitskultur, sodass z.B. keine Besprechungen nach 16:00 Uhr angesetzt werden oder mehr Betriebskindergärten (auch im Zusammenschluss von mehreren kleinen Unternehmen) angeboten werden. Dazu gibt es in den skandinavischen Ländern schon eine andere Unternehmenskultur und die Werte bei Frauenbeschäftigung und Arbeitszeit sind hier auch deutlich besser – in Deutschland (Teilzeitanteil der 2018 Frauen: 46,7 Prozent) und der Schweiz (63 Prozent), aber auch in Österreich (47,6 Prozent) gibt es noch viel Luft nach oben. In Schweden hat sich im Vergleich die Teilzeitquote bei den Frauen in den letzten Jahren reduziert (auf 31,6 Prozent zu 2018) und auch in Dänemark liegt man mit 30,8 Prozent deutlich unter den Zahlen der DACH-Region (Eurostat-Abfrage März 2020). Eine verbesserte Vereinbarkeit ist aber nicht nur für Frauen ein wichtiges Thema, sondern auch für Männer bzw. die nachrückenden Generationen, die sich von einem Unternehmen auch entsprechende Unterstützung bei der Work-Life-Balance erwarten.
Auch **Ältere** sind eine wichtige Zielgruppe, die im Kampf gegen den Fachkräftemangel noch deutlich besser angesprochen werden sollte; und zwar einerseits mit Blick auf einen längeren **Verbleib am Arbeitsmarkt**, andererseits mit Blick auf mögliche **Höherqualifizierung** von gering Qualifizierten **und Umschulungen** von arbeitslosen oder von Arbeitslosigkeit bedrohten Personen, die Berufserfahrung in verwandten Bereichen mitbringen.
Das Schweizer Programm Jobjäger will dem Paradoxon entgegenwirken, dass einerseits Unternehmen über Fachkräftemangel klagen, andererseits aber gut qualifizierte Stellensuchende keine Arbeit finden. Bei Unternehmen sollte mehr in Bewusstseinsbildung investiert werden, dass aus der bestehenden Belegschaft KandidatInnen für neue Aufgabenfelder rekrutiert werden können. Bisher wurde oft auf der einen Seite gekündigt und auf der anderen Seite nach neuen MitarbeiterInnen gesucht (und über Fachkräftemangel geklagt), ohne den Konnex zwischen beiden herzustellen. In Deutschland und der Schweiz wird in diesem Zusammenhang versucht, verstärkt in bewusstseinsbildende Maßnahmen und Informationskampagnen bei Unternehmen zu investieren, was einerseits die Weiterbildung von Personen im Unternehmen betrifft, andererseits die Rekrutierungsstrategien in Unternehmen, da diese oft mit einem sehr eingeschränkten Fokus passieren und wo z.B. unreflektiert KandidatInnen ab einem bestimmten Alter oder ohne aktuelle Abschlüsse ausselektiert werden. Somit ist es wichtig, sowohl älteren MitarbeiterInnen Möglichkeiten der Weiterbildung zu eröffnen, ebenso wie jenen, die das möchten, eine Option auf Beschäftigung über das Pensionsantrittsalter hinaus zu ermöglichen. Dazu wären aber auch gesetzliche Änderungen notwendig, damit z.B. eine Teilzeitbeschäftigung in der Pension möglich wird.

Auch für **Bildungsanbieter** stellt der Fachkräftebedarf eine Herausforderung dar, da sie rasch die am Arbeitsmarkt benötigten Kompetenzen vermitteln sollen. Im Bereich der Digitalisierung zeigt sich aber auch, dass die Anbieter nicht immer mit den raschen technologischen Entwicklungen am Arbeitsmarkt Schritt halten können, weil sie entweder selbst nicht die entsprechenden Technologien besitzen oder keine entsprechend geschulten Lehrkräfte aufweisen. Umgekehrt ist es auch für Unternehmen schwer, entsprechende Anbieter zu finden, die das notwendige Equipment und ausgebildetes Personal aufweisen, um neue Kompetenzen zu vermitteln. Hier kommt es häufig dazu, dass die von den PES finanzierten Bildungsangebote den Weiterbildungsbedarf der Unternehmen nicht adäquat abdecken können bzw. Angebote sehr spezifisch auf den Bedarf bestimmter Unternehmen und mit diesen abgestimmt definiert werden müssen.

Auch die Dauer einer Aus- oder Weiterbildung ist eine Frage, die für Unternehmen und PES relevant ist: Wie lange kann ein PES in eine Ausbildung investieren, wann rechnet es sich für Unternehmen? Auch das Vermitteln von Sprachkompetenzen für Menschen mit Fluchthintergrund dauert eine gewisse Zeit, die es sinnvoll zu nutzen gilt. Dabei kommt der engen Zusammenarbeit mit allen AkteurInnen eine besonders wichtige Bedeutung zu, um bestehende Unterstützungsangebote zu nutzen und individuell abzustimmen. Diese Zusammenarbeit und Abstimmung stellt in den meisten Ländern aufgrund der verteilten Verantwortlichkeiten, etwa zwischen Ländern oder Kommunen auf der einen und dem Bund auf der anderen Seite, oder im Fall von Deutschland zwischen PES-Institutionen, die verschiedene Rechtskreise abdecken (Jobcenter und Arbeitsagenturen), noch eine große Herausforderung dar. In den meisten Ländern wurde die Wichtigkeit der Flexibilisierung und Modularisierung der Angebote, um Aus- und Weiterbildungen berufsbegleitend oder in Vollzeit – je nach persönlichen Umständen – anbieten zu können, bereits erkannt.
Es ist aber auch wichtig, verstärkt die Bedürfnisse von Unternehmen vor Ort einzubeziehen, um für die vorhandene Nachfrage auszubilden. Auch sollte es finanzielle Unterstützung für Personen geben, die eine Lehre nicht als Erstausbildung absolvieren, sondern bereits älter sind, damit dies für Menschen mit Familie auch finanziell realisierbar wird.
Die Sozialsysteme sind derzeit vor allem auf kurzfristige Arbeitslosigkeit und Zeiten der Hochkonjunktur ausgelegt, z.B. Köche/Köchinnen, die einige Wochen oder Monate arbeitslos und dann wieder im selben Beruf tätig sind. Durch Restrukturierungen ergeben sich aber Veränderungen, die nicht kurzfristig durch Qualifizierungskurse gelöst werden können – hier braucht es einen anderen Zugang, um Höherqualifizierungen oder Umschulungen in andere Berufsbereiche zu ermöglichen – und längerfristige Angebote, die dabei unterstützen (Experteninterview).

**Kooperationen mit Kommunen** auf lokaler Ebene kommt eine besondere Bedeutung zu, wenn es um die Deckung des betrieblichen Fachkräftebedarfs geht. In den untersuchten Ländern gibt es Kooperationen auf lokaler Ebene, bei denen Arbeitsmarktservices, Arbeitgebervertretungen und Bildungsanbieter gemeinsam den Qualifikationsbedarf definieren, und für den Anbieter dann entsprechende Bildungsangebote entwickeln, die vom Arbeitsmarktservice bezahlt werden. Das Programm Informa wurde z.B. in enger Zusammenarbeit mit VertreterInnen diverser Bildungsinstitutionen, kantonalen Behörden sowie den betroffenen Branchenverbänden umgesetzt und stellt somit ein Beispiel guter Praxis für umfassende Kooperationen dar.

Wichtig wäre auch, eine höhere **Sichtbarkeit der bestehenden Angebote** anzustreben und Austausch über Institutionen und Regionen hinweg zu ermöglichen. Viele Unternehmen sind immer noch zu wenig über die Angebote der PES informiert – hier wäre ein proaktives Zugehen auf Unternehmen sinnvoll bzw. Informationskampagnen, die über neue, aber auch bestehende Maßnahmen sowohl Unternehmen als auch Beschäftigte und Arbeitssuchende informieren. In Deutschland wurde z.B. eine eigene Institution, das KOFA, eingerichtet, um Unternehmen Informationen im Bereich der Fachkräfteentwicklung und -sicherung bereitzustellen. Es zeigt sich aber, dass insbesondere die Arbeitsmarktservices mit ihrem bestehenden Netzwerk und den Kontakten zu Unternehmen besonders prädestiniert wären, Unternehmen hinsichtlich der Fachkräftesicherung umfassend zu beraten, zu informieren und mit spezifischen Angeboten zu unterstützen, da Unternehmen mit deren Förderangeboten noch am besten vertraut sind.

Auch die Kooperation und Zusammenarbeit mit bestehenden Angeboten und Programmen sollte stärker eingesetzt werden, wodurch Supportmaßnahmen bereitgestellt und bereits etablierte Tools und Methoden eingesetzt werden können. Innovative neue Projekte sollten

daher mit bestehenden Programmen zusammenarbeiten und deren Know-how nutzen, um TeilnehmerInnen beim Verbleiben in den Maßnahmen zu unterstützen. In der Schweiz wird dies z.B. im Projekt Perspektive Pflege 2.0 umgesetzt, bei dem eine etablierte Einrichtung das begleitende Jobcoaching und die Betreuung der Personen mit Fluchthintergrund übernimmt; somit kann auf vorhandene Kompetenz und Ressourcen zurückgegriffen werden und dies muss nicht im eigenen Projekt realisiert werden.

Detaillierte Branchenanalysen und differenzierte **Prognosen**, wie sie in den untersuchten Ländern vorliegen, sind wichtig, um gezielt Maßnahmen zu setzen. Durch den engen Kontakt mit den Betrieben und die regelmäßigen Prognose-Umfragen auf regionaler Ebene, haben die Arbeitsmarktservices einen sehr guten Überblick über den Bedarf am Arbeitsmarkt. Die für Unternehmen angebotenen Services beziehen sich allerdings oft auf Branchen mit saisonalen Auftragsspitzen bzw. auf Bereiche mit einem Bedarf an geringer qualifiziertem Personal. In diesem Bereich weisen die PES einerseits ein großes Klientel auf und dementsprechend gibt es viele Maßnahmen und Angebote. Andererseits fördern PES vorwiegend kurze Ausbildungen bzw. Kurseinheiten, die innerhalb weniger Wochen bis Monate zur Aufnahme einer Beschäftigung führen sollen. Auch daraus ergibt sich, dass dies oft Angebote sind, die auf einem geringeren Qualifikationsniveau ansetzen, da qualifizierte Umschulungen oder das Nachholen beruflicher Qualifikationen üblicherweise deutlich länger dauern.

**Branchennetzwerke** aus Unternehmen, Berufsschulen in der Region, lokalen Jobcentern und Trägerorganisationen sind in den untersuchten Ländern anzutreffen: In Ostdänemark wird z.B. im Netzwerk gemeinsam entschieden, welche Kurse wann für welche Berufe angeboten werden. Weiters werden Informationen zu den benötigten Kompetenzen bei Unternehmen eingeholt, um in den Kursen passgenaue Inhalte zu vermitteln. Ziel ist, dass die Kurse es den Firmen vor Ort ermöglichen, dringend benötigtes Personal zu finden – und zwar innerhalb einer überschaubaren Zeit. Es handelt sich dabei also um kurzfristige Maßnahmen, die schnell zu Ergebnissen – das Besetzen offener Stellen bei Unternehmen – führen.
Die Netzwerke entwickeln dabei auch branchenspezifische Tools und Leitfäden[412], um Unternehmen bei der Suche nach qualifizierten Arbeitssuchenden für offene Stellen zu unterstützen.

In Deutschland wurden in jüngster Zeit z.B. auch **die gesetzlichen Grundlagen** für mehr Qualifizierung von Arbeitslosen und Beschäftigten zu Fachkräften deutlich verbessert und die Fördermöglichkeiten für ein breiteres Spektrum an Personen und Betrieben wurden noch einmal stark verbessert, etwa durch das neue Qualifizierungschancengesetz. Das Gesetz zielt vor allem auf Personengruppen und Regionen ab, bei denen ein starker Strukturwandel gegeben ist und auf Branchen mit vielen Engpassberufen, ist aber nicht nur auf diese beschränkt. Während früher z.B. nur Beschäftigte von KMU gefördert werden konnten, ist es nun auch möglich, Beschäftigte in Großunternehmen zu fördern. Das ist insofern wichtig, als angesichts des Strukturwandels Großunternehmen nun öfter umstrukturieren und umschulen müssen, um Arbeitslosigkeit abzuwenden (siehe Kapitel 4.7.2 und 4.7.5).
Auch in der Schweiz laufen große Restrukturierungen und ganze Betriebe schließen oder siedeln sich in anderen Teilen der Welt an; auch Schwerpunkte in der Produktion verändern sich, z.B. mit einem Hin zu erneuerbaren Energien im Rahmen der Energiewende. Es zeigt sich, dass die Digitalisierung nicht die Top-Jobs, aber jene im mittleren bis gering qualifizierten Bereich verschwinden lässt – strukturerhaltende und repetitive Arbeiten werden immer weniger nachgefragt. Daher braucht es begleitende Angebote, damit gut qualifizierte Personen, die viel Berufserfahrung haben, in andere Bereiche weitervermittelt und schneller

[412] Siehe: https://www.star.dk/da/indsatser-og-ordninger/jobrettet-voksen-og-efteruddannelse-veu/vaerktoejer-og-guides-til-veu-indsatsen/ (2019-08-08).

bzw. günstiger qualifiziert werden können. Diesen Personen fehlen oft die erforderlichen Abschlüsse oder Diplome, die in HR-Abteilungen für bestimmte Positionen vorausgesetzt werden – sind diese Abschlüsse nicht vorhanden, werden Bewerbungen automatisch aussortiert.

Alle untersuchten Arbeitsmarktservices weisen eigene **Unternehmerservice-Stellen** auf und haben dadurch die Möglichkeit, Unternehmen individuell zu beraten und gezielt zu unterstützen. Durch angebotene Begleitung bzw. Coaching der TeilnehmerInnen an Maßnahmen in Unternehmen können ArbeitgeberInnen entlastet werden, wenn es z.B. um die Ausbildung bzw. Wiederbeschäftigung arbeitsferner und/oder benachteiligter Zielgruppen geht. So sind konkrete Ansprechpersonen bei Schwierigkeiten vorhanden und auch in organisatorischer oder verwaltungstechnischer Hinsicht erhalten Unternehmen Hilfe, damit die Durchführung entsprechender Angebote so einfach und effizient wie möglich in den Unternehmen ausgestaltet werden kann.
Um die Servicekette im Jobcenter zu optimieren, wurde z.B. in Dänemark ein CRM-System eingerichtet und die Besprechungsstruktur angepasst: Dabei gibt es Treffen von BeraterInnen für Unternehmen mit BeraterInnen für Jobsuchende, um das lokale Wissen zu offenen Stellen und Arbeitssuchenden besser zusammenzuführen. RAR-BeraterInnen für Unternehmen nehmen einerseits regelmäßig an Sitzungen der anderen Abteilungen teil, andererseits werden 15-minütige „Speed-Dates" einmal pro Woche absolviert, um Angebot und Nachfrage am lokalen Arbeitsmarkt abzugleichen. Weiters gibt es sogenannte „Tablet-Besprechungen": Dabei schreiben die BeraterInnen für Unternehmen aktuelle Stellenausschreibungen zentral im Jobcenter auf eine große Tafel; dort treffen sich wöchentlich VertreterInnen aller Teams mit den BeraterInnen für Unternehmen, um sich gegenseitig über die Vorgänge in den Unternehmen kurz zu informieren.[413]

Für **kleine und mittlere Unternehmen** (KMU) ist die rechtzeitige und umfassende Information und Unterstützung bei der Personalplanung und Rekrutierung von Fachkräften zentral, wie z.B. Informationen zu existierenden Förderungen, Hinweise auf verschiedene Zielgruppen, die angesprochen werden können, aber auch Unternehmerbranding vor allem für Kleinstbetriebe, um sich gegenüber den Großunternehmen auch als attraktive Arbeitgeber zu positionieren. Vor allem im Bereich der KMU sollten noch mehr Angebote entwickelt werden, die zielgenau auf die vor Ort vorhandene Nachfrage eingehen und wo gemeinsam, z.B. auch im Rahmen von Qualifizierungsverbünden mit anderen Unternehmen, entsprechende Angebote entwickelt werden können. In Berufsbereichen mit saisonalen Schwankungen bei der Beschäftigung gibt es dazu auch für KMU Angebote in den untersuchten Ländern, wo z.B. in Gastgewerbe oder Tourismus im geringer qualifizierten Bereich die vorhandene Nachfrage mittels kurzer Schulungen gestillt werden kann. Steigt allerdings das Qualifikationsniveau, wird es schwierig, mit kurzen Bildungsangeboten auf entsprechenden Bedarf reagieren zu können. Allerdings gibt es auch hier ein Beispiel guter Praxis, wie dies gelingen kann: Die Verkehrsbetriebe St. Gallen (VBSG) mit rund 300 MitarbeiterInnen haben ein eigenes Programm zur Ausbildung von BuschauffeurInnen gemeinsam mit dem lokalen RAV entwickelt, das sich an mittel qualifizierte Stellensuchende wendet. Im Rahmen des Angebots werden Personen 50+ beim RAV gezielt auf diese Möglichkeit angesprochen und können im Rahmen eines Schnuppertags herausfinden, ob eine Zusammenarbeit möglich ist. Die Maßnahme dauert insgesamt rund vier bis fünf Monate und fast alle TeilnehmerInnen konnten anschließend eine Stelle antreten.
Generell darf der Aufwand rund um die Entwicklung eines neuen Programms nicht unterschätzt werden: Die Ausgestaltung einer Maßnahme kann einige Zeit in Anspruch

[413] Siehe: https://star.dk/indsatser-og-ordninger/virksomhedsservice-og-rekruttering/inspiration-til-virksomhedsservice/styrk-servicekaeden-i-jobcentret/ (2019-08-06).

nehmen, bevor mit der konkreten Ausbildung begonnen werden kann – bei den VBSG hat die Vorbereitung der Maßnahme z.B. mehr als ein Jahr gedauert.
Generell kann aber nicht jeder Fachkräftemangel mit diesem Konzept behoben werden, da die Unternehmen auch viel einbringen und z.B. die Ausbildung auch selbst konzipieren müssen, was viele nicht leisten können. Auch braucht es entsprechende KandidatInnen beim RAV, die für eine entsprechende Ausbildung in Frage kommen.

Bei den untersuchten Good-Practice-Beispielen hat sich gezeigt, wie zentral es ist, zu Beginn einer Qualifizierung sicherzustellen, dass auch die passenden KandidatInnen ausgewählt werden – z.B. hinsichtlich Berufserfahrung, Interesse und Motivation. Denn das führt dazu, dass nur wenige Personen das Programm abbrechen und auch die Unternehmen mit den TeilnehmerInnen zufrieden sind.

Basierend auf den Ergebnissen der Studie können folgende Empfehlungen abgeleitet werden:

- **Mehr und verbesserter Austausch und Kooperation aller wichtigen AkteurInnen vor Ort**: D.h. lokale Büros des PES, Unternehmen, Bildungsanbieter, Berufsschulen, Fachhochschulen, Universitäten und viele mehr sollten sich zusammenschließen und Strategien zur Deckung des Fachkräftebedarfs sowie konkrete Programme gemeinsam entwickeln; davon könnten auch kleine Unternehmen profitieren, wenn sie im Verbund mit anderen lokalen AkteurInnen zusammenarbeiten.
- **Differenzierte Erhebung und Prognosen des Fachkräftebedarfs** vor Ort, detailliertere Analyse der Gründe für längere Vakanzen (fehlende Qualifikation, geringe Bezahlung, schlechte Arbeitsbedingungen, zu wenige AbsolventInnen entsprechender Ausbildungen etc.) und eine darauf abgestimmte Entwicklung von Maßnahmen. Dazu könnte in Österreich noch mehr auf regionaler Ebene der Fachkräftebedarf noch mehr erhoben werden, um zielgenau Qualifizierungen für vor Ort vorhandene Nachfrage anbieten zu können.
- **Bewusstseinsbildung bei Unternehmen,** z.B. auch in älteren MitarbeiterInnen, gering qualifizierten Beschäftigten, arbeitssuchenden sowie geflüchteten Personen eine Ressource im Kampf gegen Fachkräftemangel zu sehen bzw. generell ihre Rekrutierungsstrategien zu diversifizieren. Unternehmen warten oft auf KandidatInnen, die 100 Prozent zur ausgeschriebenen Stelle passen, anstatt Personen eine Chance zu geben und mittels interner Qualifizierungen auf offene Stellen vorzubereiten; dazu gibt es bereits Angebote der PES, die dabei unterstützen, und die noch mehr beworben werden könnten.
  Darüber hinaus sollten im Zusammenhang mit hohem Fachkräftebedarf in bestimmten Branchen auch die Gründe für fehlende Arbeitskräfte im Detail analysiert werden, da zu geringe Entlohnung und schlechte Arbeitsbedingungen zu einem Fachkräftemangel beitragen. In diesem Zusammenhang könnten in Kooperation mit den VertreterInnen der Wirtschaft Sensibilisierungskampagnen für „Problembranchen" durchgeführt und Unternehmen verstärkt auf die Notwendigkeit einer leistungsgerechten Bezahlung für qualifiziertes Personal sowie verschiedene Möglichkeiten der Verbesserung von Arbeitsbedingungen und „weichen Faktoren", die einen Beruf attraktiver machen können, hingewiesen werden.
- PES sind ideal positioniert für die **Sensibilisierung, Beratung und Unterstützung von Unternehmen und insbesondere KMU zum Thema Fachkräftesicherung** und könnten hier proaktiv eine differenzierte Angebotspalette, die von Personalplanungsstrategien über Rekrutierung bisher noch nicht bedachter Zielgruppen bis zu konkreten Unterstützungsangeboten bei der Fachkräfteentwicklung im Betrieb reichen könnte, entwickeln.

Von Seiten der PES ist in diesem Zusammenhang aber auch viel Überzeugungsarbeit in den Betrieben zu leisten, um diese von gemeinsamen Programmen und Angeboten zu überzeugen, in denen Zielgruppen angesprochen werden, die von den Unternehmen oft nicht als erste Quelle für Fachkräftebedarf angesehen werden, wie gering Qualifizierte oder Ältere. Auch die Unternehmen müssen viel Zeit und Energie einbringen, wenn sie z.B. mit dem PES gemeinsam neue Programme entwickeln möchten, da die Ausgestaltung einer neuen Maßnahme viel Zeit in Anspruch nimmt. Wichtig ist, in den Unternehmen auch eine klare Kommunikation zu etablieren und von Anfang an klar darzustellen, dass es sich bei den TeilnehmerInnen an Qualifizierungsprogrammen um Auszubildende handelt, die noch nicht die volle Arbeitsleistung erbringen können. Auch sind Unterstützung von der Unternehmensleitung sowie klare Ansprechpersonen zentral.

- Spezifisch **auf die Bedürfnisse der Unternehmen abgestimmte Beratungs-, Service- und Unterstützungsangebote**: Ein zentrales Problem bei der Implementierung von (arbeitsplatzorientierten) Qualifizierungsmaßnahmen in Unternehmen stellen häufig fehlende zeitliche, lokale und personelle Ressourcen dar. Zudem werden die administrativen Tätigkeiten, die mit der Beantragung und Abwicklung von Fördermaßnahmen verbunden sind, als zu aufwändig empfunden und hindern Unternehmen und vor allem KMU daran, an Maßnahmen teilzunehmen. In diesem Zusammenhang erscheinen insbesondere Unterstützungs- und Förderangebote, bei denen Drittanbieter, wie z.B. Bildungsträger, weitgehende Serviceleistungen für die Betriebe erbringen und diese auch in administrativen Belangen unterstützen, als erfolgversprechend.
- Individuelle Lösungen anbieten, auch für kleinere Unternehmen, um mittels **Modularisierung und Flexibilisierung der Qualifizierungsmaßnahmen** spezifisch auf die Nachfrage vor Ort reagieren zu können. Sollten spezifische Lösungen in einem kleinen Rahmen nicht möglich sein, gibt es die Möglichkeit, sich zu **Qualifizierungsverbünden** zusammenzuschließen bzw. Kooperationen mit anderen einzugehen.
  Vor allem in der Schweiz fällt der kantonale bzw. lokale Ansatz auf, wobei auch einige Good-Practice-Beispiele eruiert wurden, die für wenige Personen bzw. kleine Personengruppen Angebote entwickeln. Dies könnte auch für ländliche Teile Österreichs, in denen sich nur wenige KandidatInnen für eine bestimmte Qualifizierung finden, eine Möglichkeit sein, um spezifisch für die lokale Nachfrage auch eine kleine Anzahl an Personen aus- bzw. weiterbilden zu können.
- Die **Weiterbildung von gering Qualifizierten** – Beschäftigte und Arbeitssuchende – **verstärkt fördern** und dadurch unternehmensintern sowie -extern KandidatInnen für bestehenden Fachkräftebedarf rekrutieren.
  **Modular strukturierte, arbeitsplatznahe Qualifizierungen von Arbeitssuchenden** am ersten Arbeitsmarkt ermöglichen und die Chancen auf Wiedereinstieg z.B. durch Praktika, Schnuppertage/-wochen sowie finanzielle Unterstützung durch die PES verbessern: Bestehende Angebote könnten damit ausgebaut und weitere Unternehmen für Kooperationen gewonnen werden. Dazu wäre jedenfalls eine einfache bürokratische und administrative Abwicklung sowie Hilfestellung bei der Durchführung anzuraten, wobei die PES umfassend unterstützen sollten, um den Aufwand für Unternehmen so gering wie möglich zu halten.
- **Praxisbezogene Kompetenzfeststellungsverfahren für bereits erworbenen Kompetenzen (weiter-)entwickeln**, um z.B. gering qualifizierten Personen oder auch Personen mit Flucht- oder Migrationshintergrund passgenaue Weiterbildungs- und Qualifizierungsangebote zur Fachkraft anbieten zu können. Bei geflüchteten und asylberechtigten Personen könnte eine frühe Kompetenzfeststellung auch mit einer

entsprechenden Berufsinformation und -orientierung verbunden werden, die Möglichkeiten in Bereichen mit Fachkräftebedarf aufzeigt. Jedenfalls sind mit Blick auf die berufliche Einsetzbarkeit dieser Zielgruppe intensive Spracherwerbskurse zur Verbesserung der Sprachkenntnisse mit zu berücksichtigen.
Die verstärkte Nutzung von Kompetenzfeststellungen in Kombination mit Qualifizierungsmaßnahmen kann auch hinsichtlich der Qualifizierung gering qualifizierter Beschäftigter und arbeitssuchender Personen hilfreich sein. So kann auf bestehende Erfahrung Rücksicht genommen und die Dauer von Qualifizierungsmaßnahmen reduziert werden. Wichtig wäre dabei, eine bessere Einbeziehung von Unternehmen in diese Angebote gewährleisten zu können, um arbeitsplatznah Kompetenzen zu erheben.

- Die **Anerkennung von bereits erworbenen beruflichen Qualifikationen** könnte vor allem für Zugewanderte mit höherer beruflicher Ausbildung weiter vorangetrieben und gegebenenfalls auch mit weiterführenden (modularen) Bildungsangeboten kombiniert werden. In Deutschland gibt es schon erste Programme, die gezielt nach Fachkräften in Drittstaaten suchen bzw. diese beim Einstieg in den deutschen Arbeitsmarkt unterstützen, die im Bereich Gesundheit und Pflege anzutreffen sind. Da für diese Branche auch in Österreich eine hohe Nachfrage besteht bzw. noch weiter anwachsen wird, sollte überprüft werden, ob entsprechende Angebote entwickelt bzw. bestehende ausgebaut werden können.
- Fachkräftebedarf kann auch eine Möglichkeit sein, Personen in den Arbeitsmarkt zu integrieren, die bisher weniger im Fokus von Angeboten waren, wie z.B. **Personen mit Mehrfachproblematik oder Behinderungen**; für diese Gruppen sollten spezifische Angebote entwickelt werden, um einen inklusiven Arbeitsmarkt zu bewerkstelligen. Dazu gibt es bei den PES bereits Angebote. Für Österreich wäre eine stärkere Differenzierung hinsichtlich der Art und des Grades der Einschränkung beruflicher Tätigkeitsoptionen empfehlenswert und mehr Bewusstseinsbildung bei Unternehmen, sodass diese Zielgruppen auch als Ressource für den Fachkräftebedarf wahrgenommen werden.
- **Vereinbarkeit von Familie und Beruf** ist kein Frauenthema, sondern geht alle an – stärkere Unterstützung ist zumeist von Gesetzesinitiativen bzw. Angeboten abhängig, die nicht von den PES abgewickelt werden (Ganztagsschulen, Betriebskindergärten etc.). Es ist dennoch überraschend, dass in den untersuchten Ländern wenige Initiativen für Frauen zu beobachten sind, die innovative Ansätze austesten, um das wöchentliche und auch lebenszeitbezogene Arbeitszeitvolumen von Frauen zu heben, obwohl darin ein großes Potenzial an Fachkräftesicherungsmöglichkeiten liegt. Auch wenn in Ländern wie Schweden oder Deutschland das Pensionsantrittsalter von Frauen bereits deutlich höher liegt als in Österreich und somit das Gesamtarbeitsvolumen höher ausfällt, arbeiten z.B. in Deutschland noch viele Frauen in Teilzeit und könnten diesbezüglich stärker angesprochen werden. Es ist weiters erstaunlich, dass sich auch vor dem Hintergrund der durch längere Teilzeitarbeit häufig drohenden Altersarmut von Frauen kaum Programme finden ließen, die auf die Anhebung der Arbeitszeit bei Frauen fokussieren, sondern eher Themen wie gelungener Wiedereinstieg, die Motivation von Frauen, technische und naturwissenschaftliche Berufe zu ergreifen, und die Unterstützung von Frauen mit Flucht- oder Migrationshintergrund eine Rolle spielen. Gerade im Bereich der Anhebung des Arbeitszeitvolumens von Frauen könnten auch in Österreich noch mehr Programme zur Sensibilisierung und Unterstützung der Zielgruppe und Unternehmen hinsichtlich der besseren Vereinbarkeit von Familie und Berufe erfolgen. Neben der Anhebung des verfügbaren Fachkräftearbeitsvolumens und der Aussicht auf bessere finanzielle Absicherung von Frauen im Pensionsalter könnten solche Programme auch

dazu beitragen, nachkommende Generationen, die mehr Wert auf Work-Life-Balance legen, besser ansprechen und zur Fachkräftesicherung nutzen zu können. Weiters führt eine gute Work-Life-Balance dazu, dass Personen länger und gesund am Erwerbsarbeitsprozess teilnehmen können.

- **PES** sollten **mehrere Strategien gleichzeitig** anwenden **und verschiedene Zielgruppen parallel** ansprechen, um möglichst breit Fachkräfte zu entwickeln. In einzelnen Ländern hat sich gezeigt, dass die Einschränkung auf bestimmte Zielgruppen bei den Programmen geringer wird, d.h. dass immer breiter gefasste Personengruppen an den Programmen teilnehmen können. Eine generelle Öffnung der Maßnahmen ist mit Blick auf konkrete Zielsetzungen, wie z.B. die Fachkräftesicherung, zwar begrüßenswert, dennoch sollte weiterhin durch spezifische Programmangebote sichergestellt werden, dass am Arbeitsmarkt benachteiligten Personen besondere Aufmerksamkeit gewidmet wird und sie nicht gegenüber jenen Gruppen, die schneller vermittelbar sind, das Nachsehen haben.
- Abschließend muss aber auch festgehalten werden, dass nicht jeder Fachkräftebedarf durch vom PES bereitgestellte Maßnahmen gedeckt werden kann. Daher ist es wichtig, klar zu definieren, in welchen Bereichen das PES aktiv ist und wo insbesondere Kapazitäten zur intensiveren Betreuung vorhanden sind – sowohl was die Arbeitssuchenden vor Ort als auch die Unternehmen und Branchen betrifft.

# 8 Literaturverzeichnis


Adecco, SMM (2018): Fachkräftemangel Index Schweiz 2018. Online: http://adeccogroup.ch/wp-content/uploads/2019/01/fachkraeftemangel_index_schweiz_1018_de_v7.pdf (2019-08-15)

Akademien der Wissenschaften Schweiz (2017): Ausserschulische MINT-Angebote in der Schweiz. Übersicht und Analyse 2016. Online: http://www.akademien-schweiz.ch/index/Foerderung-MINT/MINT-2013-2016/MINT-Angebote-Schweiz/mainColumnParagraphs/0/download_website.pdf (2019-08-16)

AMOSA (2015): Arbeitsmarktmobilität und Fachkräftemangel – Chancen und Herausforderungen für Stellensuchende und Unternehmen. Online: https://www.amosa.net/fileadmin/user_upload/projekte/FMB/01_FMB_Schlussbericht_DE.pdf (2019-08-15)

Arbetsförmedlingen (2015): Yrkeskompetensbedömning. Arbetsförmedlingens faktablad. Arbetsgivare. 2015-10. Online: https://arbetsformedlingen.se/download/18.75a5a30116b93f40a3fad3e/Faktablad%20om%20yrkeskompetensbed%C3%B6mning.pdf (2020-02-12)

Arbetsförmedlingen (2018a): Labour market outlook. Spring 2018 – Summary. Outlook for the labour market 2017-2019. Online: https://www.arbetsformedlingen.se/download/18.3c82c654167cc745bacccaf4/1549524462709/var-finns-jobben-2019.pdf (2020-02-15)

Arbetsförmedlingen (2018b): Återrapportering 2018. Arbetsmarknadspolitiska program. Årsrapport 2017.

Arbetsförmedlingen (2019a): Var finns jobben? Bedömning för 2019 och på fem års sikt. Online: https://www.arbetsformedlingen.se/download/18.3c82c654167cc745bacccaf4/1549524462709/var-finns-jobben-2019.pdf (2020-02-15)

Arbetsförmedlingen (2019b): Nystartsjobb. Faktablad för arbetsgivare Nystartsjobb. Online: https://arbetsformedlingen.se/download/18.47a458fb16df81b91331c68/1574406163210/Faktablad%20om%20nystartsjobb.pdf (2020-02-18)

Arbetsförmedlingen (2019c): Kontroll av arbetsgivare/anordnare inför beslut om anvisning. Faktablad. Online: https://arbetsformedlingen.se/download/18.75a5a30116b93f40a3fc98d/1573046977226/Faktablad%20om%20kontroll%20inf%C3%B6r%20beslut%20om%20anvisning.pdf (2020-02-18)

Arbetsförmedlingen (2019d): Arbetsförmedlingens återrapportering: Årsrapport aktiviteter i etableringsuppdraget 2018 6 maj 2019. Online: https://arbetsformedlingen.se/download/18.19a3c18c16b1dc6b3bc89a/aterrapport-aktiviteter-etableringsuppdraget-2018.pdf (2020-02-18)

Arbetsförmedlingen (2019e): Arbetsförmedlingensårsredovisning 2018. Online: https://arbetsformedlingen.se/download/18.4fb667a1169bfd2c0a64f86/1554795243908/arbetsformedlingens-arsredovisning-2018.pdf (2020-02-17)

Arbetsförmedlingen (2019f): Slutrapport enligt AMIF direktiv. Projektet Systematiseråd kompetensförsörjning inom omradet nyanlända och arbetsgivare (SYSKOM) 2016-2018. Online: https://arbetsformedlingen.se/download/18.4fb667a1169bfd2c0a69d60/1556173037152/systematiserad-kompetensforsorjning-slutrapport.pdf (2020-02-17)

Arbetsförmedlingen (2019g): Arbetsförmedlingens återrapportering: Årsrapport aktiviteter i etableringsuppdraget 2018. Online: https://arbetsformedlingen.se/download/18.19a3c18c16b1dc6b3bc89a/aterrapport-aktiviteter-etableringsuppdraget-2018.pdf (2020-02-17)

Arbetsförmedlingen, Hotel- och Restaurang Facket, VISITA (2015): Snabbspår för nyanlända kockar. Online: https://arbetsformedlingen.se/download/18.4f830fa916b940c936f7d49/1568282512226/snabbspar-kockar.pdf (2019-12-10)

Arbetsförmedlingen, Kommunal, SLA, Sveriges Veterinär Forbund (2015): Snabbspår inom den privata sektorn för djursjukskötare. Online: https://arbetsformedlingen.se/download/18.4f830fa916b940c936f7d44/1568282512039/snabbspar-djurskotare-privat.pdf (2019-12-10)

Arbetsförmedlingen, SKL, Lärarnas Riksförbund, Lärarförbundet, Tjansteföretagen (2015): Snabbspår för nyanlända lärare och förskollärare. Online: https://arbetsformedlingen.se/download/18.4f830fa916b940c936f7d4a/1568282512258/snabbspar-larare.pdf (2019-12-10)

Arbetsförmedlingen, Trä- och Möbelföretagen, Facket for Skogs-, Trä- och Grafisk Bransch (2016): Överenskommenlse om snabbspår för nyanlända inom träindustrin. Online: https://arbetsformedlingen.se/download/18.47a458fb16df81b913370af/1575884037276/snabbspar-traindustri.pdf (2019-12-10)

BASS (2016): Pilotprojekt „Enter – vom Bittgang zum Bildungsgang“. Evaluation der ersten beiden Projektdurchgänge. Evaluationsbericht im Auftrag des Erziehungsdepartements des Kantons Basel-Stadt. Online: https://www.mb.bs.ch/dam/jcr:90ce57b1-0e8a-4d7a-a51f-7e384bfabe1a/Evaluation_Enter_Schlussbericht.pdf (2019-08-19)

Bayrische Arbeitgeberverbände (2019): Mehr Weiterbildungsförderung – das Qualifizierungschancengesetz. Leitfaden. Online: https://www.vbw-bayern.de/Redaktion/Frei-zugaengliche-Medien/Abteilungen-GS/Sozialpolitik/2019/Downloads/Leitfaden-Qualifizierungschancengesetz_final_V.10.pdf (2020-01-20)

BIBB (2019): Datenreport zum Berufsbildungsbericht 2019. Informationen und Analysen zur Entwicklung der beruflichen Bildung. Bonn 2019. Online: https://www.bibb.de/dokumente/pdf/bibb_datenreport_2019.pdf (2020-02-07)

BMAS (2017): Fortschrittsbericht zum Fachkräftekonzept der Bundesregierung 2017. Online: https://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/PDF-Publikationen/a758-16-fortschrittsbericht-fachkraefte-fuer-2017.pdf?__blob=publicationFile&v=3 (2020-01-21)

BMAS (2018): Fachkräftestrategie der Bundesregierung. Online: https://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/PDF-Pressemitteilungen/2018/fachkraeftestrategie-der-bundesregierung.pdf?__blob=publicationFile&v=1 (2019-12-30)

BMBF (2018): Berufsbildungsbericht 2018. Online: https://www.bmbf.de/upload_filestore/pub/Berufsbildungsbericht_2018.pdf (2019-12-07)

BMBF, BMAS (2018): Initiative Bildungsketten. Abschluss und Anschluss – Bildungsketten bis zum Ausbildungsabschluss. Online: https://www.bildungsketten.de/_media/Medieninformationen%20zur%20Initiative%20Bildungsketten.pdf (2020-01-29)

BMFSFJ (2014): Förderrichtlinie ESF-Bundesprogramm „Stark im Beruf − Mütter mit Migrationshintergrund steigen ein“. ESF-Förderperiode 2014 bis 2020. Online: https://www.esf.de/portal/SharedDocs/PDFs/DE/Programme-2014-2020/BMFSFJ/rl_bmfsfj_stark-im-beruf_2015-2018.pdf?__blob=publicationFile&v=8 (2020-02-06)

BMFSFJ (2017): Aktionsprogramm Perspektive Wiedereinstieg. Online: https://www.bmfsfj.de/blob/93234/402f21b6ef0ce2a738431bbc9f22ee30/aktionsprogramm-perspektive-wiedereinstieg-data.pdf (2020-02-06)

BMFSFJ (2018a): FactSheet Mütter mit Migrationshintergrund sind „Stark im Beruf“. Online: https://www.starkimberuf.de/fileadmin/user_upload/pdf/180409_SiB_Fact_Sheet_Botschaften.pdf (2020-02-06)

BMFSFJ (2018b): ESF-Bundesprogramm „Stark im Beruf“. Mütter mit Migrationshintergrund steigen ein. Online: https://www.bmfsfj.de/blob/95370/2db004ee9f7486e7f3f5359cf88febe5/stark-im-beruf-flyer-data.pdf (2020-02-06)

BMFSFJ (2018c): Zahlen und Daten. Was haben wir erreicht? Online: https://www.starkimberuf.de/fileadmin/user_upload/pdf/181217_Fact_Sheet.pdf (2020-02-21)

BMFSFJ (2019): Stark im Beruf. So profitieren Unternehmen. Online: https://www.starkimberuf.de/fileadmin/user_upload/pdf/stark-im-beruf-stark-fuer-unternehmen-broschuere-data.pdf (2020-02-06)

BMWi (2019a): Strategie zur gezielten Gewinnung von Fachkräften aus Drittstaaten . Fachkräftegewinnungs-Strategie. Make it in Germany. Online: https://www.bmwi.de/Redaktion/DE/Publikationen/Ausbildung-und-Beruf/strategien-gewinnung-fachkraefte.pdf?__blob=publicationFile&v=6 (2020-01-25)

BMWi (2019b): Allianz für Aus- und Weiterbildung 2019 – 2021. Online: https://www.bmwi.de/Redaktion/DE/Downloads/A/allianz-fuer-aus-und-weiterbildung-2019-2021.pdf?__blob=publicationFile&v=4 (2020-01-20)

Bundesagentur für Arbeit (2011): Perspektive 2025: Fachkräfte für Deutschland. Online: http://doku.iab.de/externe/2011/k110124r01.pdf (2019-12-30)

Bundesagentur für Arbeit (2014): Arbeitskräftenachfrage und Fachkräfteengpass. Methodenbericht der Statistik der BA. Online: https://statistik.arbeitsagentur.de/Statischer-Content/Grundlagen/Methodik-Qualitaet/Methodenberichte/Uebergreifend/Generische-Publikationen/Methodenbericht-Arbeitskraeftenachfrage-und-Fachkraefteengpass.pdf (2019-12-23)

Bundesagentur für Arbeit (2015): Konzept Assistierte Ausbildung (AsA) nach § 130 SGB III. Online: https://www.arbeitsagentur.de/datei/dok_ba014947.pdf (2019-12-20)

Bundesagentur für Arbeit (2016a): BA 2020 >> Bringt weiter. Schwerpunktheft Fachkräfte für Deutschland. Zwischenbilanz und Fortschreibung. Online: https://www.arbeitsagentur.de/datei/dok_ba013186.pdf (2019-12-30)

Bundesagentur für Arbeit (2016b): Berufliche Qualifizierung und Förderung. Arbeitsmarktdossier 2016/03. Online: https://docplayer.org/43518187-Berufliche-qualifizierung-und-foerderung.html (2020-02-21)

Bundesagentur für Arbeit (2017a): IPS – Internationaler Personalservice. Online: https://docplayer.org/72568940-Zentrale-auslands-und-fachvermittlung-zav-ips-internationaler-personalservice-ina-rosenow-berufsberaterin.html (2019-10-31)

Bundesagentur für Arbeit (2017b): Jetzt die eigenen Nachwuchskräfte sichern! Assistierte Ausbildung (AsA). Online: https://www.arbeitsagentur.de/datei/AssistierteAusbildung-Betrieb_ba014812.pdf (2019-10-31)

Bundesagentur für Arbeit (2017c): Deinen Berufsabschluss schaffen! Assistierte Ausbildung (AsA). Online: https://www.arbeitsagentur.de/datei/AssistierteAusbildung-AsA_ba014813.pdf (2019-10-29)

Bundesagentur für Arbeit (2018a): Fachkräfteengpassanalyse Dezember 2018. Online: https://statistik.arbeitsagentur.de/Statischer-Content/Arbeitsmarktberichte/Fachkraeftebedarf-Stellen/Fachkraefte/BA-FK-Engpassanalyse.pdf (2019-12-23)

Bundesagentur für Arbeit (2018b): Blickpunkt Arbeitsmarkt – Fachkräfteengpassanalyse – Methode und Begriffe, Nürnberg. Online: https://statistik.arbeitsagentur.de/Statischer-Content/Arbeitsmarktberichte/Fachkraeftebedarf-Stellen/Fachkraefte/Fachkraefteengpassanalyse-Methode-und-Begriffe.pdf (2020-03-11)

Bundesagentur für Arbeit (2019a): Bedarfsanalyse der Bundesagentur für Arbeit für die Gewinnung von Fachkräften im Ausland. Online: https://www.arbeitsagentur.de/datei/Bedarfanalyse-Fachkraefte_ba045607.pdf (2019-12-19)

Bundesagentur für Arbeit (2019b): Fachkräfteengpassanalyse Dezember 2019. Online: https://statistik.arbeitsagentur.de/Statistikdaten/Detail/201912/arbeitsmarktberichte/fk-engpassanalyse/fk-engpassanalyse-d-0-201912-pdf.pdf (2019-12-23)

Bundesagentur für Arbeit (2019c): Informationsbroschüre für Arbeitgeber. Projekt Triple Win. Vermittlung von Pflegekräften aus dem Ausland. Online: https://statistik.arbeitsagentur.de/Statistikdaten/Detail/201912/arbeitsmarktberichte/fk-engpassanalyse/fk-engpassanalyse-d-0-201912-pdf.pdf (2019-12-23)

Bundesagentur für Arbeit (2019d): Personal finden, binden, weiterbilden. Geförderte Wir beraten Sie gerne! Qualifizierungsmöglichkeiten für Beschäftigte. Online: https://weiterbildung-initiieren-bayern.de/wp-content/uploads/2019/03/2019-03-20-Regionaldirektion.pdf (2020-02-03)

Bundesagentur für Arbeit (2019e): Förderung der beruflichen Weiterbildung für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer. Dienste und Leistungen der Agentur für Arbeit. Online: https://www.arbeitsagentur.de/datei/merkblatt-6-weiterbildung_ba015381.pdf (2020-02-03)

Bundesagentur für Arbeit (2019f): Fachliche Weisungen Assistierte Ausbildung (AsA). Drittes Buch Sozialgesetzbuch – SGB III. § 130 SGB III. Online: https://www.arbeitsagentur.de/datei/dok_ba014611.pdf (2020-01-31)

Bundesagentur für Arbeit (2019g): Regionale Engpässe-Landkarten. Online: https://statistik.arbeitsagentur.de/Statischer-Content/Arbeitsmarktberichte/Fachkraeftebedarf-Stellen/Fachkraefte/Regionale-Engpaesse-Landkarten.pdf (2020-01-31)

Bundesagentur für Arbeit (2019h): Positivliste. Zuwanderung von Fachkräften in Ausbildungsberufe. Online: https://www.arbeitsagentur.de/datei/dok_ba015465.pdf (2020-01-31)

Bundesagentur für Arbeit (2019i): Gleiche Zukunftsperspektiven für Frauen und Männer. Online: http://www.competentia.nrw.de/interessantes/publikationen/Brosch__re_der_BCA.pdf (2020-02-21)

Bundesagentur für Arbeit, GIZ (2019): Nachhaltig ausgerichtete Gewinnung von Pflegekräften (Triple Win). Online: https://www.giz.de/de/downloads/giz2019-de-triple-win-bosnien-serbien.pdf (2020-02-21)

Bundesrat (2017): Fachkräfteinitiative Monitoringbericht 2017. Bericht des Bundesrates. Online: https://www.newsd.admin.ch/newsd/message/attachments/50074.pdf (2019-08-19)

Bundesrat (2018): Schlussbericht zur Fachkräfteinitiative. Bericht des Bundesrates. Online: https://www.fachkraefte-schweiz.ch/perch/resources/dokumente/schlussberichtdefki.pdf (2019-08-15)

Burstedde, Alexander; Werner, Dirk (2019): Binnenwanderung und regionale Arbeitsmärkte. In: IW-Studien. Schriften zur Wirtschaftspolitik aus dem Institut der deutschen Wirtschaft. Die Zukunft der Regionen in Deutschland. Zwischen Vielfalt und Gleichwertigkeit, 153-168. Online: https://www.iwkoeln.de/fileadmin/user_upload/Studien/Externe_Studien/2019/IW-Regionalstudie_2019.pdf (2020-02-07)

Dauser, Dominique; Fischer, Andreas; Kohl, Matthias; Wester, Ann. Marie (2019): Nachqualifizierung mit digitalen Lehr- und Lernkonzepten. BetonQuali – ein Beispiel aus der Betonindustrie.

Deutscher Bundestag (2018a): Programme des Bundes und der Länder zur Fachkräftegewinnung. Ausgewählte Beispiele. Online:

https://www.bundestag.de/resource/blob/559778/c2470473029006fae39e560b2a7c52e0/wd-6-014-18-pdf-data.pdf (2020-01-21)

Deutscher Bundestag (2018b): Ausgestaltung eines sozialen Arbeitsmarktes Maßnahmen in ausgewählten Staaten der Europäischen Union. Sachstandsbeschreibung. Online: https://www.bundestag.de/resource/blob/563930/af85f88bd00f761de9427b5424d50afd/Wd-6-032-18-pdf-data.pdf (2020-02-19)

Diedrich, Andreas; Hellgren, Hanna (2018): Organizing Labour Market Integration of Foreign-born Persons in the Gothenburg Metropolitan Area. Gothenburg Research Institute GRI-rapport 2018:3. Organizing Integration. Online: https://organizingintegration.org/wp-content/uploads/2018/10/Diedrich_Hellgren_GRI-rapport-2018_3_Organizing-Integration.pdf (2019-10-30)

Eidgenössisches Volkswirtschaftsdepartement EVD (2011): Fachkräfte für die Schweiz. Eine Initiative des Eidgenössischen Volkswirtschaftsdepartements. Online: https://www.newsd.admin.ch/newsd/message/attachments/24188.pdf (2019-08-15)

EMN (2019): Labour Market Integration of Third-Country Nationals in EU Member States. Synthesis Report for the EMN Study. Online: https://emn.ie/files/p_201902120358102019_emn-synthesis_%20LabourMarketIntegration_12.02.2019.pdf (2020-01-31)

EMN Sweden (2018): Labour market integration of third-country nationals in EU Member States – Country Report Sweden. Online: https://ec.europa.eu/home-affairs/sites/homeaffairs/files/27a_sweden_labour_market_integration_2018_en.pdf (2020-01-31)

Englmann, Bettina; Müller-Wacker, Martina (2016): Expertise zu Finanzierungsmöglichkeiten der Anerkennung von Qualifikationen und Anpassungsmaßnahmen. Online: https://www.starkimberuf.de/fileadmin/user_upload/pdf/Broschuere_Expertise_Finanzierung_Anerkennung.pdf (2020-02-07)

Eriksson, Hanna; Petersson, Julia (2018): När tre vägar korsas. Om ett samarbete där olika logiker och intressen möts. Linneuniversitetet. Online: http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1210871/FULLTEXT01.pdf (2020-02-29)

Erziehungsdepartements des Kantons Basel-Stadt (2016): Ausführungskonzept: Projekt „Enter“ – Berufsabschluss für Menschen aus der Sozialhilfe. Geltungsbereich: August 2016 – Juli 2021. Online: https://www.fachkraefte-schweiz.ch/perch/resources/dokumente/fki-aktualisierung-bs-beilage-projekt-enter-konzept.pdf (2019-08-19)

Erziehungsdepartements des Kantons Basel-Stadt (2018): Ausführungskonzept: Projekt Enter – Berufsabschluss für Menschen aus der Sozialhilfe. Geltungsbereich: August 2018 – Juli 2021. Online: https://www.mb.bs.ch/dam/jcr:66d046b4-e569-4d52-bc6b-48e96f8fcad8/Ausfuehrungskonzept%20Enter%202018.pdf (2019-08-19)

European Commission (2017a): Fast Track Initiative for Newly Arrived Migrants. Online: https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=2ahUKEwju5IuMlNfnAhVPmIsKHS-

tAx0QFjAAegQIAxAB&url=https%3A%2F%2Fec.europa.eu%2Fsocial%2FBlobServlet%3FdocId%3D20676%26langId%3Den&usg=AOvVaw2feMok4ppPDmFGzQk6qtzw (2020-02-12)

European Commission (2017b): Peer Review on 'Integration of Refugees into the Labour Market'. Online: https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=2ahUKEwjb6aiGw-DnAhXN-yoKHaEgChQQFjAAegQIAhAB&url=https%3A%2F%2Fec.europa.eu%2Fsocial%2FBlobServlet%3FdocId%3D18666%26langId%3Den&usg=AOvVaw0aNJpH8-AIZF-2mj0H70AS (2020-02-19)

European Commission (2018): Jobservice Denmark. Online: https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1206&langId=en (2019-08-06)

Evers, Adalbert; Ewert, Benjamin; Brandsen, Taco (2014): Social Innovation for Social Cohesion. Transnational patterns and approaches from 20 European cities. Online: http://www.wilcoproject.eu/downloads/WILCO-project-eReader.pdf (2020-02-17)

Folkuniversitetet Uppsala (2017): ARISE – Appetite for Enterprise.WP1 – Research and Capacity Building. Desk Research. Business Climate for Migrant Women. Online: https://www.arise-network.eu/files/uploads/2019/04/D1.1-National-Country-Report-Sweden.pdf (2019-08-29)

Gschwind, Sara (2019): Wegweiser oder Beschäftigungsprogramm? Analyse der Wirkungen von Enter auf die Teilnehmenden. Bachelorarbeit. Olten

Hosner, Daniela; Schmoller, Doris; Heckl, Eva (2018): Early Intervention. Strategien und Maßnahmen in Deutschland – Lessons learnt für Österreich. AMS Report 128. Online: http://www.forschungsnetzwerk.at/downloadpub/AMS_report_128.pdf (2020-02-05)

IAB (2016): Jugendberufsagenturen und die Vermittlung von jungen Erwachsenen in Ausbildung und Arbeit. Aktuelle Berichte 15/2016. Online: http://doku.iab.de/aktuell/2016/aktueller_bericht_1615.pdf (2020-01-29)

Impuls Schaffhausen (2019a): Jahresbericht 2018. Online: http://www.stiftung-impuls.ch/fileadmin/Admins/Dokumente/Jahresbericht_2018.pdf (2019-08-15)

Impuls Schaffhausen (2019b): Qualifizierung Gastro. Online: https://www.fachkraefte-schweiz.ch/perch/resources/dokumente/flyer-stiftung-impuls-qualifizierung-gastro.pdf (2019-08-16)

Impuls Schaffhausen (2019c): Qualifizierung Gastro Service. Online: https://www.fachkraefte-schweiz.ch/perch/resources/dokumente/flyer-stiftung-impuls-qualifizierung-gastro-service.pdf (2019-08-16)

Impuls Schaffhausen (2019d): Qualifizierung Hauswirtschaft. Online: https://www.fachkraefte-schweiz.ch/perch/resources/dokumente/flyer-stiftung-impuls-qualifizierung-hauswirtschaft.pdf (2019-08-16)

Impuls Schaffhausen (2019e): Qualifizierung Industrie & Gewerbe. Online: https://www.fachkraefte-schweiz.ch/perch/resources/dokumente/flyer-stiftung-impuls-qualifizierung-industrie-und-gewerbe.pdf (2019-08-16)

Impuls Schaffhausen (2019f): Qualifizierung Büro. Online: https://www.fachkraefte-schweiz.ch/perch/resources/dokumente/flyer-stiftung-impuls-qualifizierung-buero.pdf (2019-08-16)

Impuls Schaffhausen (2019g): Qualifizierung individuell. Online: http://www.stiftung-impuls.ch/fileadmin/Redaktoren/Angebot/Dokumente/Flyer_Qualifizierung_individuell_2019.pdf (2019-11-26)

Jobcenter Düsseldorf (2018): Arbeitsmarkt- und Integrationsprogramm 2018. Online: https://www.jobcenter-duesseldorf.de/fileadmin/user_upload/AMIP_2018.pdf (2020-02-07)

Jobcenter Heidelberg, Agentur für Arbeit Heidelberg, Jobcenter Rhein-Neckar-Kreis (2019): Bildungszielplanung 2019. Online: https://www.jobcenter-rnk.de/wp-content/uploads/2019/01/Bildungszielplanung_Heidelberg_2019.pdf (2020-02-21)

Kägi, Wolfram; Lobsiger, Michael; Morlok, Michael; Frey, Miriam; Oswald, Andrea (2014): Fachkräftemangel in der Schweiz – Ein Indikatorensystem zur Beurteilung der Fachkräftenachfrage in verschiedenen Berufsfeldern. Studie im Auftrag des Staatssekretariats für Wirtschaft (SECO). Online: https://www.bss-basel.ch/images/stories/bss-basel/downloads/b,s,s.-studie_fachkraeftemangel_schweiz.pdf (2019-11-13)

Kanton Aargau (2018): Berufe mit hohem Fachkräftemangel. Online: https://www.ag.ch/media/kanton_aargau/dvi/dokumente_5/awa_2/fachkraeftemangel_1/Leporello-Kt-AG_Fachkraeftemangel-download-2.pdf (2019-08-15)

Kettner, Anja (2012): Fachkräftemangel und Fachkräfteengpässe in Deutschland: Befunde, Ursachen und Handlungsbedarf. Dissertation. Online: https://depositonce.tu-berlin.de/bitstream/11303/3511/1/Dokument_33.pdf (2019-11-13)

KL (2019): Økonomistyring på beskæftigelsesområdet. Senest redigeret – d. 24. januar 2019. Online: https://www.kl.dk/media/17596/oekonomistyring-paa-beskaeftigelsesomraadet-konsulent.pdf (2019-09-20)

KORA (2014): Effekter af ansættelse som jobrotationsvikar. Online: https://star.dk/media/1258/kora-jobrotation-endelig.pdf (2019-08-13)

Kuczera, Malgorzata; Jeon, Shinyoung (2019): Vocational Education and Training in Sweden. OECD Reviews of Vocational Education and Training. OECD Publishing, Paris. Online: https://doi.org/10.1787/g2g9fac5-en (2020-01-30)

Lindskog, Magnus (2004): Labour market forecasts and their use: Practices in the Scandinavian countries, WZB Discussion Paper, No. SP I 2004-105, Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung (WZB), Berlin. Online: https://www.econstor.eu/bitstream/10419/43977/1/39383994X.pdf (2019-12-02)

Malin, Lydia; Jansen, Anika; Seyda, Susanne; Flake, Regina (2019): Fachkräfteengpässe in Unternehmen. Fachkräftesicherung in Deutschland – diese Potenziale gibt es noch. KOFA-Studie 2/2019. Online: https://www.kofa.de/service/publikationen/detailseite/news/kofa-studie-22019-fachkraefteengpaesse-in-unternehmen (2020-01-20)

ManpowerGroup (2018): Solving the Talent ShortageBuild, Buy, Borrow and Bridge. Online: https://go.manpowergroup.com/hubfs/TalentShortage%202018%20(Global)%20Assets/PDFs/MG_TalentShortage2018_lo%206_25_18_FINAL.pdf?t=1542405906934 (2020-01-20)

Ministeriet for Børn, Undervisning og Ligestilling (2016): Erhvervsuddannelse for voksne (euv). Online: https://star.dk/media/1566/euv-pjece-vejledning-november-2016.pdf (2019-08-14)

NCC (2017): NCC Nystart 2017. Online: https://www.ncc.se/siteassets/jobba-pa-ncc/ncc-nystart/programforklaring-ncc_nystart.pdf (2020-02-29)

Nordic Council of Ministers (2018): New in the Nordic Countries. Labour Market Inclusion of Migrants. Online: https://norden.diva-portal.org/smash/get/diva2:1254005/FULLTEXT01.pdf (2019-12-01)

OECD (2016): Getting Skills Right: Assessing and Anticipating Changing Skill Needs. Online: http://www.oecd-ilibrary.org/employment/getting-skills-right-assessing-and-anticipating-changing-skill-needs_9789264252073-en (2019-11-13)

OECD (2019a): Strength through diversity's spotlight report for Sweden. OECD Education Working Paper No. 194. Online: http://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?cote=EDU/WKP(2019)2&docLanguage=En (2020-02-17)

OECD (2019b): Indigenous Employment and Skills Strategies in Australia. OECD Review on Local Job Creation. OECD Publishing. Paris. Online: https://doi.org/10.1787/dd1029ea-en (2020-02-27)

OECD (2019c): OECD Economic Surveys: Sweden 2019. OECD Publishing. Paris. Online: https://doi.org/10.1787/c510039b-en (2020-02-27)

OSCE (2018): Good Practices in Migrant integration: trainee's Manual. Online: https://www.osce.org/odihr/393554?download=true (2020-02-29)

Paier, Dietmar (2009): Fachkräftemangel in der Steiermark. Endbericht. Online: http://www.forschungsnetzwerk.at/downloadpub/AMS_Endbericht_2009_Fachraeftemangel_Steiermark.pdf (2019-11-13)

Paritätischer Gesamtverband (2018): Paritätisches Fachgespräch Assistierte Ausbildung 2018ff? Online: http://infothek.paritaet.org/pid/fachinfos.nsf/0/f78ef24da8022983c12582980050c26d/$FILE/doku-FG_Assist_Ausb_16_01_18.pdf (2020-02-05)

Pfeiffer, Iris; Dauser, Dominique; Gagern, Saskia; Hauenstein, Timo; Kreider, Irina; Wolf, Markus (2019): Weiterbildungsförderung in Deutschland. Bestandsaufnahme und Analyse

aktuell genutzter Instrumente. f-bb-Dossier, 01/19. Online: https://www.f-bb.de/fileadmin/PDFs-Publikationen/190805_f-bb-Dossier_WB.pdf (2020-01-20)

Ramboll (2019): Slutrapport. Utvärderingen av SYSKOM. Online: https://arbetsformedlingen.se/download/18.4fb667a1169bfd2c0a69ada/1556098586461/systematiserad-kompetensforsorjning-utvardering.pdf (2020-02-19)

Region Sjællands (2018): Vækst- & Udviklingsstrategi 2019 – 2022. Online: https://www.regionsjaelland.dk/Udvikling/udviklingsstrategi/Documents/Region%20Sj%C3%A6lland%20V%C3%A6kst-%20og%20Udviklingsstrategi%202019-2022.pdf (2019-08-14)

Riksrevisionen (2019): Arbetsförmedlingens matchningsarbete– svag kunskapsbas och brister i styrningen. Online: https://www.riksrevisionen.se/download/18.afae46e16af95de60ebe4a9/1559559885846/RiR_2019_18_ANPASSAD.pdf (2020-02-17)

Risi, Rebekka (2018): Wie permanente Weiterbildung in der ICT möglich wird. In: Swiss IT Magazine Nr. 03 März 2018, pp. 36–37. Online: https://docs.wixstatic.com/ugd/cc8442_82a0378eb5094c48aeb50470b9daa3cc.pdf (2019-08-19)

SBFI (2014): Berufsabschluss und Berufswechsel für Erwachsene. Bestehende Angebote und Empfehlungen für die Weiterentwicklung. Online: https://www.sbfi.admin.ch/dam/sbfi/de/dokumente/berufsabschluss_undberufswechselfuererwachsene.1.pdf.download.pdf/berufsabschluss_undberufswechselfuererwachsene.pdf (2019-08-19)

SBFI (2016): Schlussbericht Masterplan Bildung Pflegeberufe. Bericht des Bundesrates. Online: https://www.sbfi.admin.ch/dam/sbfi/de/dokumente/schlussbericht_masterplanbildungpflegeberufe.pdf.download.pdf/schlussbericht_masterplanbildungpflegeberufe.pdf (2019-08-16)

SBFI News (2018): Berufsbildung 6/18. Kommunikationsoffensive für Berufsabschluss für Erwachsene. Online: https://www.sbfi.admin.ch/dam/sbfi/de/dokumente/2018/09/bae-sbfi-news.pdf.download.pdf/6_18_SBFI-NEWS_de.pdf (2019-08-19)

SCB (2019): Vilka utbildningarger jobb? Arbetskraftsbarometern 2019 (Labour Market Tendency Survey 2019).

SECO (2016): Fachkräftemangel in der Schweiz. Indikatorensystem zur Beurteilung der Fachkräftenachfrage. Online: https://www.newsd.admin.ch/newsd/message/attachments/45313.pdf (2020-02-25)

Shah, Chandra; Burke, Gerald (2005): Skills Shortages: Concepts, Measurement and Policy Responses. Australian Bulletin of Labour, Vol. 31 No. 1, pp. 44-71

Skolverket (2018): Skolverket, ReferNet Sweden. (2019). Vocational education and training in Europe – Sweden.Cedefop ReferNet VET in Europe reports 2018. Online: http://libserver.cedefop.europa.eu/vetelib/2019/Vocational_Education_Training_Europe_Sweden_2018_Cedefop_ReferNet.pdf (2020-02-09)

Spanikova, Viera (2019): Sweden: Selected Migration Policies. Annex F to "Dutch labour market shortages and potential labour supply from Africa and the Middle East" (SEO Report No. 2019-24). Online: http://www.seo.nl/uploads/media/Annex_F_Sweden.pdf (2020-02-15)

STAR (2016): Danske Regioner. Kvalificeret arbejdskraft i hele Danmark. Online: https://www.regioner.dk/media/1082/kvalificeret-arbejdskraft-i-hele-danmark.pdf (2019-08-07)

Sveriges Kommuner och Regioner, SKR / Swedish Association of Local Authorities and Regions (2017): Fast tracks in Sweden –a multi-stakeholder approach to labour market integration SALAR and the contribution to Lab-INT. Online: https://www.ceep.eu/wp-content/uploads/2017/05/SALAR_Fast_tracks_Sweden.pdf (2019-12-10)

Sveriges Kommuner och Regioner, SKR (2019): Slutsatser av tre år med snabbspår (Conclusions on three years of snabbspår). Online: https://skr.se/download/18.410d01c916f1aa3a48ed356/1576760204480/Slutsatser%20av%20tre%20%C3%A5r%20med%20snabbsp%C3%A5r.pdf (2020-02-15)

Trepartsforhandlinger (2016): Trepartsaftale om tilstrækkelig og kvalificeret arbejdskraft i hele Danmark og praktikpladser. Online: https://bm.dk/media/6674/aftaletekst-pdf.pdf (2019-08-09)

Undervisningsministeriet (2018): Erhvervsuddannelse for voksne (euv). Online: https://www.uvm.dk/-/media/filer/uvm/udd/erhverv/pdf18/mar/180321--vejledning-euv-marts-2018.pdf (2019-11-14)

WBF (2018): Einsatz von arbeitsmarktlichen Massnahmen der Arbeitslosenversicherung bei strukturell bedingten beruflichen Umorientierungen. Möglichkeiten und Grenzen. Online: https://www.arbeit.swiss/secoalv/de/home/suche.html#Fachkr%C3%A4ftebedarf (2019-08-15)

Yalla Trappan (2019): Yalla Trappan – vidare utveckling av syateljé i samverkan med IKEA. Online: https://www.skane.se/Public/Protokoll/Regionala%20utvecklingsn%C3%A4mnden/2019-04-11/Utveckling%20av%20Yalla%20Trappan/Bilaga%201%20-%20Ans%C3%B6kan%20Yalla%20Trappan%2021%20februari%202019.pdf (2020-02-15)

Ziegler, Petra; Müller-Riedlhuber, Heidemarie (2017): Strategien im Umgang mit dem Fachkräftebedarf. Good-Practice-Recherche in ausgewählten europäischen Ländern und Schlussfolgerungen für Österreich. Projektabschlussbericht des Wiener Instituts für Arbeitsmarkt- und Bildungsforschung (WIAB). Online: http://www.forschungsnetzwerk.at/downloadpub/2017_AMS-Studie_Fachkraeftebedarf_wiab.pdf (2019-11-13)

Ziegler, Petra; Müller-Riedlhuber, Heidemarie (2019): Good-Practice-Recherche: Berufspraktika in Belgien, Deutschland, den Niederlanden, der Schweiz und Slowenien. Projektabschlussbericht des Wiener Instituts für Arbeitsmarkt- und Bildungsforschung (WIAB). Online: http://www.forschungsnetzwerk.at/downloadpub/2019_AMS_WIAB%20Berufspraktika_Good_Practice_Studie_2019.pdf (2020-02-20)

Ziegler, Petra; Müller-Riedlhuber, Heidemarie; Sturm, René (2019): Digitale (Grund-)Kompetenzen auch für gering Qualifizierte. Sichtung internationaler Good Practice-Modelle und Handlungsbedarfe in Österreich. In: Magazin erwachsenenbildung.at. Ausgabe 38, 2019, 04-1-04-10. Online: https://erwachsenenbildung.at/magazin/19-38/04_ziegler_mueller-riedlhuber_sturm.pdf (2020-02-03)