

Vorhabenbeschreibung

Europabüro Ostthüringen (EBO)

Fachkräfte gewinnen, Europa erleben

2017-2019



1. Ausgangssituation und Bedarf

Das Europabüro Ostthüringen (EBO) führt Projekte zur Unterstützung der Fachkräftegewinnung und -bindung mit transnationalem Bezug durch und leistet damit einen Beitrag zur Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen der Sozialwirtschaft in Thüringen.

Gesellschaftliche Ausgangslage: Die Studie „Fachkräfteperspektive Thüringen 2025“ (TMWAT 2013) ermittelte für Thüringen einen Gesamtfachkräftebedarf von etwa 280.000 Personen (Ersatz- sowie Erweiterungsbedarf). Im Gesundheits- und Sozialwesen fehlen bis 2025 ca. 67.000 Arbeitskräfte, davon 35% Ersatzbedarf. Ursachen dafür sind u.a. die Abwanderung von ausgebildeten Fachkräften aufgrund des Lohnniveaus in andere Bundesländer bei wachsenden sozialen Problemlagen in einer immer komplexer werdenden Gesellschaft sowie den Auswirkungen des demografischen Wandels. Diese drücken sich einerseits durch eine alternde Belegschaft, andererseits durch einen wachsenden Bedarf an Angeboten für älter werdende Menschen, wie z. B. in der Pflege, aus. Die Sozialwirtschaft ist damit in Thüringen einer der am stärksten wachsenden Branchen mit einem enormen aktuellen und perspektivischen Personalbedarf.

Unternehmerische Ausgangslage: Die knappe und oft unzureichende Finanzausstattung, fehlende Kapitaldecke bei kontinuierlich geringen Personal- und Organisationsentwicklungsressourcen in Unternehmen werden in der Sozialwirtschaft durch weitere Probleme verschärft. Dem notwendigen expansiven Personalbedarf steht kein ausreichendes Personalangebot zur Verfügung. Die inländischen Ressourcen sind fast ausgeschöpft. Der Blick über Deutschland hinaus ist zwingend.

Der notwendigen transnationalen Fachkräftegewinnung steht allerdings eine komplexe Ausbildungs- und Anerkennungslage entgegen. Die Ausbildung erfolgt zumeist nicht dual, sondern schulisch in Zuständigkeit des Freistaats. Damit verbunden sind landesspezifische Anerkennungsverfahren, die aufgrund der spezifischen Verantwortung in der Arbeit mit Menschen gelten. Ausbildungsinhalte sind international schwer vergleichbar, Anerkennungsverfahren und Nachqualifizierungen aufwändig, zum Teil nicht möglich. In vielen europäischen Ländern werden im Gesundheits- und Sozialwesen zum Teil akademische Abschlüsse erworben. Dieses behindert unkomplizierte Zuwanderung von Fachkräften, wie sie z. B. in technischen Berufen stattfindet. Zusätzlich erschweren fehlende Fremdsprachenkompetenzen der Belegschaften eine Integration, da sie im Arbeitsalltag sozialer Arbeit bisher noch nicht benötigt werden. Unternehmen der Sozialwirtschaft agieren aufgrund der Arbeit mit Menschen als Teil der lokalen Ökonomie vor Ort. Eine internationale Aufstellung ist nicht zwingend nötig.

Heute wird die Notwendigkeit der Rekrutierung ausländischer Fachkräfte von den Unternehmen aufgrund real vorhandener Personalengpässe, in der Pflege, aber auch im erzieherischen und ergotherapeutischen sowie medizinischen Bereichen, immer mehr erkannt. Allerdings sind die Ressourcen für den Mehraufwand, ausländische Fachkräften zu gewinnen und zu integrieren, derzeit nicht in den Vergütungen für die Aufgaben sozialer Arbeit (Entgelten, Zuwendungen) berücksichtigt und somit schwer zu erwirtschaften.

Diese Diskrepanz zwischen der notwendigen Rekrutierung ausländischer Fachkräfte und den mangelnden Rahmenbedingungen sind auch Erfahrungen der bisherigen Arbeit des EBO. Es zeigte sich aber auch, dass sich bei einer entsprechenden Begleitung die Sensibilität und damit grundsätzliche Bereitschaft, ausländische Fachkräfte zu integrieren, erhöht. Aus der langjährigen Netzwerkarbeit mit transnationalen Projekten in Thüringen gibt es zudem die Erkenntnis, dass eine branchenspezifische Beratung mit entsprechender fachlicher Anbindung an die Sozialwirtschaft notwendig ist. Insofern ist eine Unterstützung auch ein wichtiger Baustein in der Personal- und Organisationsentwicklung der Unternehmen.

Aufgrund der beschriebenen Situation wird zur Unterstützung der Fachkräftegewinnung ein systemischer Lösungsansatz gewählt. Fachkräftegewinnung bedeutet dabei, sie zu motivieren, aus-, fort- und weiterzubilden und zu halten. Der Ansatz initiiert, entwickelt und berücksichtigt daher auch Veränderungen in den Unternehmen, bei den Mitarbeitenden und den Rahmenbedingungen. Er begreift Organisationen als lernende Einheiten und setzt auf die Veränderungsressourcen innerhalb der Organisation. Es gilt Entwicklungs- und Kommunikationsprozesse anzuregen, zu unterstützen und zu moderieren. In das Motto "Fachkräfte GEWINNEN, Europa ERLEBEN" wird der transnationale Ansatz eingebettet. Mit der Gewinnung ausländischer Fachkräfte gilt es nicht nur "Personal einzustellen", sondern das Wachstum zu gestalten und entsprechende Prozesse im Unternehmen anzupassen. Die Initiierung und Entwicklung einer Willkommenskultur hat Einfluss auf alle Abläufe im Unternehmen. Dazu trägt „Europa ERLEBEN“ bei. Dafür stellt das EBO ein seit vielen Jahren gut funktionierendes transnationales Netzwerk zur Verfügung.

Beschreibung der bestehenden Strukturen und Angebote sowie deren Wirkung:

Im Bereich der Fachkräftevermittlung sind Arbeitsagenturen (ZAV), der DAAD, die Jobcenter und die ThAFF tätig. Einrichtungen der Berufsschulen sowie freie Bildungsträger bilden Fachkräfte aus, fort und weiter und nutzen transnationale Ansätze. Die QualifizierungsentwicklerInnen der LIGA der Freien Wohlfahrtspflege unterstützen die Unternehmen bei der Personalentwicklung durch Beratung zu Qualifizierungsmöglichkeiten. Durch das IQ-Netzwerk erfolgt die Anerkennungsberatung. Das Welcome-Center (WCT) fungiert als zentrale Anlaufstelle für den Erstkontakt. Ausländerbeauftragte und zuständige Ämter und Abteilungen, regionale Vereine und Verbände widmen sich der sprachlichen Bildung sowie der sozialen und kulturellen Integration. EURES – das europäische Portal zur beruflichen Mobilität (EU-Kommission) unterstützt Mobilität. Die Europa-Service-Büros in Nord-, Süd- und Mittelthüringen unterstützen gewerbliche Unternehmen bei der transnationalen Fachkräftegewinnung. Ein Angebot mit einem transnationalen Netzwerk für die Unternehmen der Sozialwirtschaft wird nur durch das EBO vorgehalten.

Zusätzlicher Nutzen aus der transnationalen Zusammenarbeit:

Transnationale Arbeit ermöglicht es, Potenziale zu nutzen, die es im Inland nicht gibt. Mitarbeitende haben die Möglichkeit, andere Arbeitsweisen kennenlernen und diese in das Unternehmen einzubringen. Dadurch steigen die Innovationsfähigkeit, die Angebotsqualität und die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens. Die interkulturelle Offenheit von Unternehmen und Mitarbeitenden wird positiv beeinflusst.

Transnationale Fachkräftegewinnung bietet Unternehmen gezielt und vorbereitet die Möglichkeit, ihre Nachfolge und den Fachkräftebedarf zu sichern, wenn dieses durch inländisches Personal nicht möglich ist.

Durch transnationale Praktika können gezielt das Wissen in die berufliche Bildung vermittelt werden, in denen die Ressourcen oder spezifische Fachkenntnisse in Berufsschulen, Bildungsträgern und Unternehmen fehlen (Bsp. Wohngruppengestaltung für Demenzzranke, Umsetzung von Inklusion). Für die teilnehmenden Personen bedeutet ein solches Praktikum ein Zuwachs an Fachkompetenz, Selbstständigkeit, Sprachkompetenzen und Selbstsicherheit in der eigenen Handlungsweise.

Transnationale Arbeit erhöht die Wettbewerbsfähigkeit, da dadurch der Prozess der Fachkräftegewinnung erleichtert wird. Je besser die eigenen interkulturellen Erfahrungen und Sprachkenntnisse, umso mehr vernetzen sich die Akteure europäisch. Dadurch wird ein Beitrag zur Mobilität und zu einem gemeinsamen Arbeitsmarkt geleistet.

Da die inländischen Fachkräftenressourcen begrenzt sind, können durch transnationale Zusammenarbeit ausländische Fachkräfte gewonnen werden. Bisherige Erfahrungen zeigen, dass eine reine Vermittlung ausländischer Fachkräfte nur bedingt nachhaltig erfolgreich ist. Durch die transnationalen Partner ist es möglich, die Integrationschritte besser vorbereitet umzusetzen. Somit verringert sich die Gefahr eines Abbruchs.

Aufgrund der unterschiedlichen europäischen Sozialsysteme ist es möglich, voneinander zu lernen und gemeinsam in transnationaler Kooperation neue Angebote zu entwickeln.

Im Bildungsbereich bedeutet transnationale Kooperation die Chance, Leistungen und Bildungsinhalte vergleichbar zu machen. Dies unterstützt auf sinnvolle Art und Weise eine Internationalisierung der Bildung. Fachkräfte erhalten durch den transnationalen Vergleich die Chance, die Qualität und den Wert der eigenen Arbeit schätzen zu lernen.

2. Projektziele

2.1 Zielstellungen des Projektes

Konkrete Projektziele und Teilziele

Das Projekt unterstützt die Ziele - Arbeitsmobilität und Verbesserung der Rahmenbedingungen für KMU - der Strategie Europa 2020 wie folgt:

Projektziel (strategisch): Die Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen der Sozialwirtschaft in Thüringen wird in den kommenden drei Jahren durch Unterstützung bei der transnationalen Fachkräftegewinnung, -entwicklung und -bindung (Prioritätenachse A, ESF) gesteigert.

Operative (Teil-) Ziele:

- Unternehmen werden durch Sensibilisierung und Stärkung der interkulturellen Kompetenz bei der Entwicklung einer Willkommenskultur unterstützt.
- Unternehmen werden durch Unterstützungsangebote und dem Vorhalten eines transnationalen Netzwerkes befähigt, ausländische Fachkräfte zu gewinnen und zu halten. Fachkräfteentwicklung und -bindung erfolgt durch die Umsetzung transnationaler Projekte und Mobilitäten.
- Die Entwicklung von Innovationsfähigkeit und Internationalisierung wird durch die Gewinnung neuer Ideen und Ansätze (Good-practice) gestärkt.

Bezug zu den arbeitsmarktpolitischen Zielen Thüringens

Das Projekt ist arbeitsmarktpolitisch in die Ziele des ESF eingebettet und leistet einen Beitrag zur Thüringer Allianz für Berufsbildung und Fachkräfteentwicklung, konkret für das strategische Ziel - Zuwanderung und Migration - als Beitrag zur Fachkräftesicherung. Eine Effizienzsteigerung erfolgt dadurch, dass das transnationale Netzwerk, die Erfahrungen sowie das Know-How interkultureller Arbeit des EBO Bestandteil der Beratungsarbeit sind. Somit ist es nicht notwendig, dass alle interessierten Unternehmen selbst dauerhafte transnationale Kontakte aufnehmen und erhalten. Das zur Verfügung stellen von erprobten Unterlagen, Checklisten und interkulturellen Ansätzen trägt ebenfalls zu einer Effizienzsteigerung bei. Die Ergebnisse werden für die Weiterentwicklung der Zielstellungen des Landes aufbereitet.

2.2 Querschnittsziele des Projektes

Nachhaltige Entwicklung erfolgt u. a. dadurch, dass aufgrund des prozesshaften Vorgehens von einer nachhaltigeren Fachkräftesicherung ausgegangen wird, im Vergleich zu einem reinen Vermittlungsangebot. Die Unternehmen werden in die Lage versetzt, sich als Organisation, aber auch die Mitarbeitenden interkulturell weiter zu entwickeln. Die Unterstützung bei der mittel- und langfristigen Personalentwicklung trägt ebenso zur Nachhaltigkeit bei.

Chancengleichheit und Nichtdiskriminierung erfolgt u. a. dadurch, dass durch interkulturelle Aktivitäten die Mitarbeitenden das Wissen und die Möglichkeit erhalten, um Diskriminierung im Alltag zu vermeiden. Vorurteile werden abgebaut. Teilhabe für arbeitslose ausländische Jugendliche wird ermöglicht.

Gleichstellung von Frauen und Männern erfolgt u. a. dadurch, dass sich für die vorrangig beschäftigten Frauen die Arbeitsbedingungen wesentlich verbessern. Mehrarbeit und Überstunden werden reduziert.

3. Zielgruppe

3.1 Zugangsvoraussetzungen

Zielgruppen sind vorrangig Unternehmen der Sozialwirtschaft in Thüringen, deren Fachkräfte sowie potentielle in- und ausländische Fachkräfte.

3.2 Teilnehmergewinnung

Die Unternehmen werden über die vorhandenen Arbeitszusammenhänge sowie über persönliche Gespräche gewonnen. Genutzt werden dabei die Kontakte durch die LIGA-Steuerungsgruppe Fachkräftesicherung sowie der Zugang durch QualifizierungsentwicklerInnen und FlüchtlingskoordinatorInnen. Die potentiellen Fachkräfte im Ausland werden in Zusammenarbeit mit den transnationalen Kooperationspartnern gewonnen. Über die Partner, welche ebenfalls jeweils lokale, regionale, nationale und transnationale Partner und Netzwerke besitzen, werden Informationen an die Zielgruppe und/oder an Einrichtungen, welche mit der Zielgruppe arbeiten, weitergegeben (bsp. zu freien FSJ-Stellen oder Praktikumsstellen in Thüringer Unternehmen). Die Zuführung erfolgt durch die Nutzung von FSJ/EFD, die Umsetzung von Mobilitätsprojekten der ausländischen Partner in Thüringen, die Einbindung der ZAV und persönlichen Ansprachen.

3.3 Vertragliche Vereinbarungen

entfällt

4. Projekthalte

4.1 Arbeitsplan

Das Europabüro Ostthüringen (EBO) versteht sich als Prozessbegleiter, Moderator sowie als Unterstützer in der Gestaltung von Veränderungsprozessen, in denen Fachkräftegewinnung und -entwicklung konkret stattfindet. In diesem Verständnis ist interkulturelle Arbeit auch immer eine Auseinandersetzung innerhalb der Organisation und bei den Mitarbeitenden selbst. Deshalb setzen verschiedene partizipative methodische Ansätze direkt an den Bedarfen der Unternehmen und Mitarbeitenden an. Zur Umsetzung werden Arbeitspakete genutzt, die schon vorhanden bzw. in der Entwicklung sind. Sie werden organisationsspezifisch im Sinne eines Baukastensystems eingesetzt. Aus den Erkenntnissen und Erfahrungen einzelner Unternehmen werden übergreifende Fragestellungen aufgenommen, bearbeitet und wiederum in die Arbeitspakete integriert. Dieses lernende System der Unterstützung ermöglicht somit ein sich ständig verbesserndes und damit dynamisches Unterstützungsangebot.

Zeitlicher Ablauf:

Das transnationale Netzwerk baut auf vorhandene Netzwerkpartner auf und wird nach Bedarf erweitert. Die Aktivitäten im Unternehmensnetzwerk finden regelmäßig über den gesamten Projektzeitraum statt.

Der Schwerpunkt in 2017 liegt in der Fertigstellung der noch in der Entwicklung befindlichen Arbeitspakete. Die Anpassung derselben erfolgt kontinuierlich, ebenso wie die Beratung und Unterstützung der Unternehmen. Für jeden einzelnen Prozess im Unternehmen gibt es einen bedarfsgerechten, gemeinsam mit dem Unternehmen entwickelten, zeitlichen Ablaufplan.

Im Folgenden werden die Arbeitspakete, ihre Ziele und Inhalte sowie beispielhafte Aktivitäten beschrieben.

A. Übergreifendes

A.1. Arbeitspaket Selbstcheck: Ziel ist es, die Unternehmen zu sensibilisieren und den aktuellen Stand zu erfassen. Dazu werden schon vorhandene interkulturelle bzw. Diversitätsfragebögen auf die Sozialwirtschaft angepasst und genutzt.

A.2. Arbeitspaket Erwartungsmanagement: Ziel ist die Klärung der gegenseitigen Erwartungen vor dem Hintergrund verschiedener Kulturen, um den gemeinsamen Prozess erfolgreich zu gestalten. Insofern ist dieses Arbeitspaket ein grundsätzliches und wird in allen Schritten mit berücksichtigt. Ausgehend von der klaren Zielbestimmung beider Seiten zur Vermeidung von zu hohen Erwartungen, der ständigen Kommunikation, dem frühzeitigen Erkennen von Störungen bzw. Konflikten, der Klärung der Arbeitsbedingungen bis hin zu Heimkehroptionen wird sensibel das kulturelle Vorgehen berücksichtigt. Das Prinzip, dass nicht alle Erwartungen erfüllt werden müssen, sondern die klare Stellungnahme dazu wichtig ist, ermöglicht eine langfristige Beziehung zwischen Unternehmen und ausländischen Fachkräften.

A.3. Arbeitspaket Analyse des Beratungsbedarfes: Ziel ist es, nach Klärung der Situation und der Erwartungen einen konkreten interkulturellen Beratungsbedarf abzuleiten. Schriftlich wird gemeinsam vereinbart, mit welchen Angeboten das EBO unterstützen kann. Dabei steht die Eigenverantwortung der Unternehmen im Vordergrund, um eine langfristige Integration zu ermöglichen. Bei vorhandenen Angeboten erfolgt eine Verweisberatung, auch auf eventuelle Fördermittel Dritter.

A.4. Arbeitspaket Transnationales Netzwerk: Durch die kontinuierliche Arbeit des EBOs besteht ein etabliertes Netzwerk mit zuverlässigen Partnern, die nicht nur mit ihrer inhaltlichen Arbeit einen Mehrwert für Fachkräftegewinnung und -entwicklung leisten, sondern auch mit den Arbeitsweisen und Gewohnheiten in Deutschland vertraut sind. Ähnlichkeiten haben sich herausgestellt und es wurde und wird zielgerichtet auf eine gemeinsame Basis durch Projekte und Erfahrungsaustausche hingearbeitet. Damit wird die Möglichkeit für kulturelle Missverständnisse minimiert, eine gute Voraussetzung für eine erfolgreiche Bindung ausländischer Fachkräfte.

Um für Anfragen von Thüringer Unternehmen schnell und zielgerichtet Partner im Ausland finden zu können, ist die Aufrechterhaltung und Pflege eines transnationalen Netzwerks mit Partnern aus den unterschiedlichsten Arbeitsbereichen (im öffentlichen und nicht öffentlichen Bereich) notwendig. Die Partner haben wiederum ein Netzwerk an Unternehmen und Einrichtungen im eigenen Land, um Anfragen weiterleiten und an andere Partner vermitteln zu können.

Die Pflege des Netzwerks und Absprachen mit den Partnern erfolgen per E-Mail, über Telefonate, Skype oder im Rahmen von persönlichen Treffen.

A.5. Arbeitspaket interkulturelles Lernen: Ziel ist es, Unternehmen und deren Mitarbeitende auf eine interkulturelle Belegschaft vorzubereiten. Dabei geht es um die Entwicklung von Handlungs- und Reflexionskompetenzen sowie um Haltungen. Folgende Methoden werden u. a. angewandt: interkulturelle Seminare, Coachings und Mediation, Selbsterfahrung, Theorievermittlung, kollegiale Beratung. Die Angebote werden entweder

vom EBO selbst durchgeführt oder durch Dritte, vermittelt durch das EBO. Interkulturelles Lernen findet in allen Prozessphasen statt.

A.6. Arbeitspaket Öffentlichkeitarbeit: siehe Punkt 4.4

B. Fachkräfte GEWINNEN:

Fachkräfte gewinnen erfolgt durch Ausbildung und Einstellung von Fachkräften bzw. durch Fort- und Weiterbildung von Quereinsteigern mit ausländischen Abschlüssen. Vor allem in den südeuropäischen Ländern ist aufgrund der hohen Jugendarbeitslosigkeit die Motivation und Bereitschaft groß, eine Ausbildung in einem anderen Land zu beginnen. Mit einer Jugendarbeitslosigkeit von 44% in Spanien und 47% in Griechenland kommen beispielhaft zwei Länder in Frage, bei denen die kulturellen Unterschiede zu Deutschland groß sind. Neben der Sprachkompetenz, der weniger gewichtigen Rolle von Familie, ist auch das deutsche Ausbildungssystem an sich unbekannt. Der Unterstützungsbedarf ist demzufolge groß.

B.1. Arbeitspaket Fachkräftegewinnung durch Freiwilliges soziales Jahr (FSJ)/Europäischer Freiwilligendienst (EFD): Unternehmen werden unterstützt, europäische Jugendliche im Rahmen eines FSJ/BFD einzustellen und zu erproben. Ziel ist es, Jugendliche zu akquirieren und ihnen das beiderseitige Kennenlernen sowie den Spracherwerb vor der Ausbildung zu ermöglichen. Über das transnationale Netzwerk erfolgt der Kontakt zu den Jugendlichen in den europäischen Ländern. Diese werden von den europäischen Projektpartnern vor Ort auf den Aufenthalt vorbereitet. Innerhalb dieses Arbeitspaketes findet eine intensive Zusammenarbeit mit den Koordinierungsstellen FSJ der LIGA-Verbände statt.

B.2. Arbeitspaket Fachkräftegewinnung durch Ausbildung ausländischer Jugendlicher: Ziel ist die Gewinnung von Fachkräften schon mit der Ausbildung. Dadurch entfallen die erschwerten Anerkennungsverfahren. Empfehlenswert ist vorab das Arbeitspaket FSJ/EFD. Den Unternehmen werden Checklisten zur Verfügung gestellt, die die einzelnen Prozesse beschreiben. Sie enthalten weitere Informationen, angefangen von der Beglaubigung von Zeugnissen bis zur Unterstützung durch die Berufsschulen. Erfahrungen der MobiPro-EU-Projekte zeigen, dass die Unternehmen unterstützt werden müssen, um einen spezifischen Rahmen für die Jugendlichen zu schaffen, so z. B. Ausbildungs-Peers, intensivere familiäre Anbindung, zusätzliche Ausbildungsmentoren, um möglichen Ausbildungsabbrüchen vorzubeugen.

B.3. Arbeitspaket Gewinnung von Fachkräften: Unternehmen werden beraten und unterstützt, ihre Personalplanung strategisch aufzustellen und die Konsequenzen im Sinne einer Chancen/Risiko-Bewertung zu klären. Bei einer positiven Entscheidung innerhalb des Unternehmens erfolgt eine Vermittlung zum Arbeitsgeberservice der Agentur für Arbeit sowie zur Zentralen Auslands- und Fachvermittlung (ZAV) der Bundesagentur der Arbeit. Des Weiteren wird die Möglichkeit der direkten Ansprache potentieller Fachkräfte durch das transnationale Netzwerk des EBO gewährleistet. Der Auswahlprozess wird begleitet. Nach der Entscheidung für eine konkrete Fachkraft erfolgt die Verweisung zur Anerkennungsberatung des IQ-Netzwerkes, um den beruflichen Einsatz in der sozialen Arbeit abzuklären.

B.4. Arbeitspaket Ankommen in Deutschland: Ziel ist es, Unternehmen für ein willkommenes Ankommen zu sensibilisieren und in der Umsetzung zu unterstützen. Um Auszubildende und Fachkräfte zu gewinnen, sind organisatorische Voraussetzungen zu schaffen. Dazu werden u. a. Checklisten und das Arbeitspaket interkulturelles Lernen zur Verfügung gestellt. Ebenso werden für die Ankommenden Hilfestellungen im Sinne der Überwindung des „Kulturschocks“ gegeben (siehe AP 1.5. und 1.6.)

B.5. Arbeitspaket Integration in den beruflichen Alltag: Unternehmen werden durch verschiedene Ansätze in die Lage versetzt, die berufliche Integration zu gestalten. Bestandteile dieses Arbeitspaketes sind u. a. die Herstellung von Transparenz innerhalb der Belegschaft über die zukünftige Ausbildung bzw. Beschäftigung von ausländischen Mitarbeitenden, die Unterstützung beim Aufbau eines Mentorensystems. Zudem wird dem Unternehmen angeboten, im Beratungsnetzwerk des PARITÄTISCHEN SCHAU HIN innerhalb des Demokratieprogrammes "Zusammenhalt durch Teilhabe" mitzuarbeiten.

B.6. Arbeitspaket soziale Integration: Beratung von Unternehmen zur Unterstützung der sozialen Integration von ausländischen Fachkräften. Dabei geht es u. a. um Hinweise zur Wohnungssuche, zum schnelleren Erlernen der deutschen Sprache, zu Gastfamilien für Praktikanten, Freiwillige und Auszubildenden.

B.7. Arbeitspaket Mitarbeitende mitnehmen: Ziel ist es, Mitarbeitenden zu sensibilisieren, ihnen durch praktisches Erleben positive interkulturelle Momente zu ermöglichen und sie zu stärken. Es werden interkulturelle Aktivitäten selbst angeboten oder vermittelt, die sich nach den Bedarfen unterschiedlich gestalten, wie z. B. kurze Trainingseinheiten oder prozesshafte Coachings. Teil des Arbeitspaketes ist es auch, selbst transnationale Arbeit zu erleben (siehe Europa ERLEBEN). Dadurch werden Mitarbeitende gestärkt, um z. B. bei der Integration von ausländischen Fachkräften Verantwortung z. B. als MentorIn zu übernehmen. Mitarbeitende werden bei fremdenfeindlichen Vorkommnissen unterstützt. Dieses erfolgt durch das Beratungsangebot von SCHAU HIN direkt (siehe oben) oder durch die Ausbildung von Mitarbeitenden zu unternehmenseigenen Beratungsmanagern in Unternehmen mit dem Ziel demokratisches Engagement und Teilhabe zu verwirklichen.

C. Europa ERLEBEN:

Die langfristige Beschäftigung von ausländischen Fachkräften ist keine einseitige Handlung, sondern beeinflusst ein Unternehmen in seiner Gesamtheit. Die Organisation selbst ist als eigene Unternehmenskultur und als Akteur Teil des Systems transnationaler Arbeit. Sensible, von Selbsterfahrung geprägte Fachkräfteentwicklung unterstützt den Veränderungsprozess. Das eigene Erleben von Fremdsein ermöglicht eine intensive Auseinandersetzung mit der Situation ausländischer Fachkräfte. Insofern ist es notwendig, auch die Mitarbeitenden direkt in den Prozess einzubinden. Zudem dienen transnationale Arbeits- und Lernerfahrungen der Weiterentwicklung der fachlichen Kompetenz der Beteiligten und unterstützen somit das Unternehmen bei der Fachkräftesicherung und Erweiterung des Angebots.

C.1. Arbeitspaket Fachkräfteentwicklung durch transnationale Projekte: Ziel ist es, durch transnationale Zusammenarbeit Mitarbeitenden eine kulturelle Erfahrung zu ermöglichen sowie fachlich über den "Tellerrand" zu schauen. Durch das Erleben einer anderen Form der Problemlösungskompetenz ist es möglich, einen anderen Zugang zu weiteren Ebenen der Eigenreflexion zu erhalten. Eine strategische Einbindung des Projektes in das Unternehmen ermöglicht zudem eine Reflexion auf Organisationsebene. Um das zu ermöglichen informiert und berät das EBO zu Inhalten und Fördermöglichkeiten von Programmen, unterstützt bei der Antragsberatung, vermittelt transnationale Partner, berät zur Durchführung von transnationalen Projekten und begleitet transnationale Aktivitäten/Projekte bei Bedarf.

C.2. Arbeitspaket Fachkräfteentwicklung transnationale Mobilität/Praktikum: Mitarbeitende werden für die interkulturelle Zusammenarbeit durch eigenes Erleben sensibilisiert. Sie gewinnen Erkenntnisse zu anderen Arbeitsweisen, die eine höhere Akzeptanz für neue Mitarbeitenden ermöglicht. Sie bilden sich selbst fachlich weiter und unterstützen somit das eigene Unternehmen durch einen hinzugewinn an Kompetenz, Fachwissen und Fähigkeiten. Das EBO führt Beratungen zu Möglichkeiten beruflicher Austausch (Mobilität), zu Bildungs- und Qualifizierungsmöglichkeiten im Europäischen

Ausland sowie zu Praktika im Ausland z. B. durch Berufspraktika ERASMUS+ durch und unterstützt bei der Beantragung und Durchführung.

4.2 Angemessenheit des Arbeitsplanes

Die Angemessenheit des Arbeitsplanes basiert auf den Erfahrungen der Beratungstätigkeit des Europabüros der letzten 10 Jahre.

SWOT-Analyse:

Stärken: Methodik des systemischen Ansatzes, Berücksichtigung des Erwartungsmanagements, 10-jährige Erfahrungen in der transnationalen Arbeit, gute Kenntnisse der europäischen Förderlandschaft, Einbettung in Unternehmensverbund analog den Kammern, langjährige gute Kontakte zu den Nationalagenturen europäischer Förderprogramme.

Chancen: Unternehmen werden nicht nur punktuell, sondern ganzheitlich in der Personalentwicklung unterstützt. Vorhandene Fachkräfte qualifizieren sich fachlich, sprachlich und persönlich, Austausch und Erkenntnis zu den eigenen Stärken, Entwicklung neuer Angebote, Partnervielfalt und gute Vertrauensbasis durch die langjährige Zusammenarbeit, bedarfsgerechte Unterstützung durch kompakte Kenntnisse und vielfältige Netzwerke, interkulturelle Belegschaften, Entwicklung von Innovation.

Schwächen: Bei transnationaler Fachkräftegewinnung geht es in zweifacher Weise um Menschen und deren (Alltags)Sorgen, um die zu integrierenden und die zu betreuenden. Es besteht ein pädagogischer/organisatorischer Mehraufwand. Sprachkompetenzen der Mitarbeitenden in Unternehmen sind nicht ausreichend. Das Projekt ist aufgrund der begrenzten Wettbewerbsfrist nicht schon in der Wettbewerbsphase mit konkreten Unternehmen konzipiert, sondern es geht von den Erfahrungen des EBO aus.

Risiken: Unternehmen möchten keine Unterstützung; Abbruch aus Gründen der fehlenden Passung zwischen Unternehmen und ausländischer Fachkraft oder persönlichen Gründen; fehlende Akzeptanz des Mehraufwandes für Unternehmen und Mitarbeitende; Projektanträge werden nicht bewilligt; Erwartungen werden nicht erfüllt.

4.3. Zusammenarbeit mit anderen Beteiligten

Geplante Arbeitszusammenhänge und Kooperationen

Basierend auf dem systemischen Ansatz konzentriert sich die Netzwerkarbeit auf zwei Säulen, das transnationale Netzwerk sowie das Netzwerk der Unternehmen der Sozialwirtschaft in der LIGA der Freien Wohlfahrtspflege, dem thüringenweiten Dachverband sozialer gemeinnütziger Unternehmen analog den Kammern bzw. dem Verband der Wirtschaft. Im transnationalen Netzwerk des EBO sind derzeit ca. 40 europäische Partnereinrichtungen aktiv, mit denen ein regelmäßiger Austausch bzw. gemeinsame Projekte stattfinden. Im Unternehmensnetzwerk unter dem Dach der LIGA sind ca. 5.600 Einrichtungen mit ca. 56.600 Mitarbeitenden verbunden. Das Unternehmensnetzwerk arbeitet sowohl regional als auch fachlich zusammen. Dazu gehören die Kreisgruppen bzw. Kreisligen sowie die Steuerungsgruppe Fachkräftesicherung, in der das EBO vertreten ist.

Arbeitsprinzip des EBO ist es, durch entsprechende Arbeitszusammenhänge transnationale und organisationale Beratung zu verbinden. Durch die Anbindung an die LIGA-Verbände werden bei spezifischen Fragen die zuständigen Fachexperten hinzugezogen. Es bestehen Arbeitszusammenhänge zu Experten der fachlichen sozialen Arbeit, der Personal- und Organisationsentwicklung, der rechtlichen sowie finanziellen Fragen. Die Einbindung auf die jeweilige lokale Ebene erfolgt durch die Kreisgruppen bzw. Kreisligen. Dadurch kann die

Branche als solche thüringenweit unterstützt werden. Durch die Zusammenarbeit in der LIGA erfolgen Abstimmungen mit Trägern von Fachkräfteprojekten, wie z. B. mit dem Institut für Berufsbildung und Sozialmanagement gGmbH – IBS.

Konkrete Zusammenarbeit mit transnationalen Akteuren und Gremien:

Das EBO ist durch die langjährige Tätigkeit Teil eines breiten Netzes an Institutionen, Unternehmen und Organisationen. Vorhandene Unterstützungsinstrumente der ThaFF, des WCT oder des IQ-Netzwerkes werden genutzt. Mit dem IQ-Netzwerk wird u. a. bei der Anerkennungsberatung kooperiert. Die Angebote sozialer Vereine und Verbände der Migrationsarbeit werden in einzelne Arbeitspakete eingebunden. Das „European Employment Services“ EURES ist eine weitere Ergänzung der geplanten Aktivitäten. Enge Kontakte zu Trägern von Fachkräfteprojekten wie MobiPro, BLEIBdran (Diakonie Ostthüringen) unterstützen bei der Platzierung in Unternehmen.

4.4 Öffentlichkeitsarbeit

Arbeitspaket Öffentlichkeitsarbeit: Unter Einhaltung der Publizitätsvorschriften des ESF erfolgt Folgendes: Veröffentlichung der Dokumente der einzelnen Arbeitspakete, Weiterführung und Anpassung der EBO-Website www.europabuero.paritaet-th.de, Bereitstellen von Dokumenten mit fachkräfterelevanten Themen (digital und print), Veranstaltungen zum Angebot, zu aktuellen fachkräfterelevanten Themen mit transnationalem Bezug sowie den Projektergebnissen.

Für die transnationalen Partner wird u. a. folgendes bereitgestellt: Informationen über das deutsche Sozialsystem, Arbeits- und Steuerrecht sowie Ausbildungssystem, über Stellenprofile, über interessierte Unternehmen, über Kompetenzfeststellungen, über Bewerbungsverfahren.

Um Fachkräfte für Thüringen zu gewinnen und sie zu halten, erfolgt gemeinsam mit anderen Akteuren, z. B. den Ministerien, dem WCT und der LIGA eine Darstellung des Willkommensland Thüringen im Ausland. Dazu werden z. B. auch bestehende Kampagnen wie „Pflege braucht Helden“ der LIGA genutzt.

Transfer durch Nachnutzung Projektergebnisse:

Die Arbeitspakete werden regelmäßig anhand der Projektergebnisse angepasst. Erstellte Dokumente werden veröffentlicht und können frei genutzt werden. Ein Austausch über Good-practice-Ergebnisse findet in der Steuerungsgruppe Fachkräftesicherung der LIGA statt sowie im Managementzirkel des PARITÄTISCHEN. Auf Anfrage werden die Ergebnisse auch in anderen Gremien/Kreisen, so z. B. bei den Kammern vorgestellt.

Transfer durch Einflussnahme auf die Arbeit der Verbände und politischen Entscheider:

Eine Einflussnahme auf die politischen Entscheider erfolgt indirekt durch die Mitarbeit in Gremien der Landesregierung sowie direkt im Austausch mit politisch Verantwortlichen. Jährlich findet zwischen der LIGA und der Landesregierung ein Sozialmonitoring statt, in dem das Thema transnationale Fachkräftegewinnung schon heute eine Rolle spielt. Dieses wird kontinuierlich fortgeführt. Der Sozialplanungsbeirat der LIGA nimmt die Ergebnisse in seine Arbeit auf. Diese fließen weiterhin in die Thüringer Allianz für Berufsbildung und Fachkräfteentwicklung, in den Landesbeirat für Arbeitsmarktpolitik sowie den Begleitausschuss für das Operationelle Programm des ESF und EFRE für Thüringen ein.

4.5. Netzwerk

entfällt

4.6. Lösungsansatz

entfällt

5. Erfolgskontrolle

5.1. Darstellung der Erfolgskontrolle in Bezug auf den Arbeitsplan

Erwartete Ergebnisse hinsichtlich der Fachkräftegewinnung mit transnationalem Bezug:

Mittels der Arbeitspakete werden die Unternehmen besser in der Lage sein, ausländische Fachkräfte zu gewinnen. Dadurch ist es möglich, dass sie ihre Angebote erhalten bzw. erweitern können. Die Wettbewerbsfähigkeit steigt.

Für die einzelnen Unternehmen liegen spezifische interkulturelle Analysen und Pläne für notwendige Veränderungen vor. Entsprechende Prozesse haben begonnen. Dabei wird auch berücksichtigt, dass die Gehälter in Thüringen und in der Sozialwirtschaft geringer als in anderen Regionen bzw. Branchen sind und somit Haltestrategien entwickelt werden müssen. Dazu gehören u. a. tarifliche Bindung, Belegschaftsvertretungen, gute Arbeitsbedingungen.

In den Unternehmen sind ausländische Jugendliche im Freiwilligendienst, im Praktikum oder in der Ausbildung tätig. Sie bereiten sich damit auf eine langfristige Tätigkeit im Unternehmen vor. Durch die vorgeschalteten Maßnahmen reduziert sich die Gefahr des Abbruchs eines Ausbildungs- bzw. Beschäftigungsverhältnisses. Dadurch werden Kosten im Unternehmen gespart.

Die Integration von ausländischen Fachkräften führt zu einem Beitrag zur Verbesserung der Fachkräftesituation in der Sozialwirtschaft.

Durch transnationale Projekte und Austausch wird es den Unternehmen ermöglicht, Fachkräfte zu entwickeln, neue Angebote zu initiieren und neue Ideen in das Unternehmen einzubringen. Die Innovationsfähigkeit und Internationalisierung steigt.

Durch das Projekt erhalten die Unternehmen eine Chance, ihre Willkommenskultur zu entwickeln bzw. zu verbessern. Ausländische Fachkräfte sind dadurch erfolgreicher integrierbar.

Durch die Erprobung der Arbeitspakete werden Rahmenbedingungen identifiziert, die eine Integration ausländischer Fachkräfte erleichtert.

Weitere Ergebnisse sind die bessere Etablierung des EBO als zuverlässiger Ansprechpartner in Fragen der transnationalen Fachkräftegewinnung, ein kontinuierlich erweitertes, qualitatives hochwertiges transnationales Netzwerk sowie neue Projektanträge und damit Mittel für Unternehmen.

5.2 Indikatoren der Projekterfolgskontrolle

Benennung messbarer Ziele und Indikatoren für den Erfolg:

Der Schwerpunkt des Projektes liegt in der Unterstützung von Unternehmen und in der Identifizierung erfolgreicher und übertragbarer Rahmenbedingungen zur Fachkräfteentwicklung, -gewinnung und -bindung mit transnationalem Bezug. Die direkte Beschäftigung von ausländischen Jugendlichen und/oder Fachkräften sowie die Umsetzung von transnationalen Projekten und Mobilitäten erfolgt durch die Unternehmen. Darauf hat das EBO direkt keinen Einfluss, sondern nur indirekt.

Die Arbeitspakete werden jährlich auf ihren Erfolg geprüft. Sie werden auf drei Ebenen unterschieden: 1. das Angebot findet statt, 2. das Angebot wird genutzt und 3. die Teilnehmenden sind mit dem Angebot zufrieden. Für jedes Unternehmen werden innerhalb des eigenen Unternehmensplans messbare Ziele festgelegt und der Fortschritt derselben überprüft.

Folgende Indikatoren pro Jahr sind aus den Erfahrungen der vergangenen Jahre für das EBO geplant:

Anzahl der zu begleitenden Unternehmen: **80**
Anzahl der Beratungs- und Informationskontakte: **300**
- Davon zum Thema FK-Gewinnung / interkultureller Sensibilisierung: **170**
- Davon zum Thema berufliche Mobilität: **50**
- Davon zum Thema transnationale Projekte: **10** Projekte mit durchschnittlich 8 Beratungen
Projektanträge (Beratung und Begleitung): **10**
Transnationale Aktivitäten / Erweiterung des Netzwerks: **10**
Anzahl der Auslandskontakte: **40**
Anzahl der externen Informationsveranstaltungen für Thüringer Unternehmen: **10** mit geplanten 200 Teilnehmenden

Beratene Programme sind unter anderem Erasmus+, dabei sowohl KA1 (Mobilität) als auch KA2 (Partnerschaftsprojekte) im Bereich der beruflichen und der Erwachsenenbildung sowie bereichsübergreifend und im Jugendbereich; bilaterale Programme für den Azubiaustausch, Europäische Aufrufe der Kommission (Bsp. im Rights, Equality and Citizenship Programme 2014-2020), Interreg IV, Fonds und Stiftungen im Bereich des europäischen Austausches und der europäischen Zusammenarbeit, Europa für Bürgerinnen und Bürger, Richtlinien und Programme des Bundes und des Landes Thüringen sowie Fördermöglichkeiten im Rahmen der Europäischen Strukturfonds ESF und EFRE

Im Rahmen der Auswertung der Selbstevaluierung erfolgt jährlich die Anpassung der Indikatoren für das Folgejahr.

Darstellung der Projektnachsteuerung

Grundlage des Projektmanagements sind die Planung der Ziele, die Indikatoren zur Messung der Zielerreichung sowie die Messung derselben. Die Indikatorenbestimmung erfolgt auf Basis der Erfahrungen der Beratungsarbeit seit 2008 im Europabüro Ostthüringen. Sie wird entsprechend dokumentiert.

In der Umsetzung erfolgt ein regelmäßiger Abgleich zwischen Soll und Ist der Zielindikatoren. Ein weiterer Aspekt der Projektnachsteuerung ist die Nutzung von Abbruchkriterien (siehe unten).

Das Projektcontrolling erfolgt durch regelmäßig Reflektion der Ergebnisse und dem Vergleich mit den Zielstellungen. Die Arbeitspakete werden entsprechend angepasst.

Abbruchkriterien

Die Abbruchkriterien orientieren sich an dem jeweiligen Ziel des einzelnen Beratungsprozesses bzw. dem Erfolg der Arbeitspakete. Innerhalb der Projektsteuerung erfolgt eine regelmäßige Bewertung der einzelnen Prozesse (Qualität, Kosten, Personal- und Zeitressource) und Arbeitspakete nach dem Ampelprinzip.

Darlegung der Einbeziehung von Begleitverfahren, Evaluierung

Die dokumentierte Aufgabenkritik als Instrument der Selbstevaluation setzt an den Leistungen (Outputs), den Wirkungen auf Ebene der Zielgruppe (Outcomes) und den Wirkungen im Umfeld (Impact) an. Dazu werden die Befragungen, aber auch Selbsteinschätzungen sowie Auswertungen der Unternehmenspläne genutzt. Berücksichtigt wird dabei aber auch, dass nicht jede Wirkung direkt gemessen werden kann, zumal Befragungen subjektiv Elemente enthalten.

6. Personal

Aktivitäten der vorgesehenen Mitarbeitenden:

Die Aktivitäten ergeben sich aus den beschriebenen Arbeitspaketen. Es sind vor allem Beratungs- und Netzwerkaufgaben, die übernommen werden. Dazu gehören u. a. die

regelmäßige Beratung der Unternehmen sowie deren jetzige und zukünftige Mitarbeitenden, kontinuierliche Pflege und Weiterentwicklung des transnationalen Partnernetzwerkes, die Sicherung des Zuganges zu Fach- und Methodenwissen, die Ausführung einer qualitativ hochwertigen Verweisberatung, die Unterstützung bei der Personalberatung, die Umsetzung interkultureller Angebote, die Projektberatung, Unterstützung bei der Projektantragstellung, Recherchieren fehlender Angebote und daraus Entwicklung neuer Angebote.

7. Methoden, Medien und Materialien

8. Arbeitsumgebung

8.1 Durchführungsort und Räumlichkeiten

Die Bürostandorte sind in Gera und Neudietendorf.
Die Projektdurchführung erfolgt in Thüringen.

8.2 Einhaltung spezieller Vorschriften

Die Einhaltung der Vorschriften des Arbeits-, Brand- und Datenschutzes werden durch die Beauftragten der Geschäftsleitung von parisat überwacht.

9. Referenzen

Der Träger parisat ist als 100%ige Tochtergesellschaft des PARITÄTISCHEN Wohlfahrtsverbandes in Thüringen zuständig für die Bereiche Fort- und Weiterbildung, Management- und Organisationsberatung, Arbeitsmarktpolitik und Europafragen. In Seminaren und Workshops, Fachveranstaltungen und Tagungen, Angeboten der Erwachsenenbildung sowie Führungs- und Verhaltenstrainings werden jährlich etwa 1200 Fachkräfte aus Unternehmen der Sozial-wirtschaft qualifiziert. Neben der klassischen Organisationsberatung bietet parisat Beratung zur Personal- und Fachkräfteentwicklung sowie Gründungs- und Finanzberatung an. Der Arbeitsbereich „Arbeitsmarktpolitik und Europa“ existiert seit 1996 und dient als Anlauf- und Beratungsstelle, die zu europäischen Themen informiert, berät vernetzt und qualifiziert.

Seit 2008 ist das Projekt ‚Europabüro Ostthüringen‘ (EBO) bei parisat angesiedelt. Das EBO ist ein Service- und Beratungsbüro im transnationalen Kontext zur Gewährleistung von Informationen, Beratung, Fachkräfteentwicklung und -gewinnung.

Neudietendorf, den 16.02.2017