

# **Vorhabensbeschreibung „Konzeptentwicklung und Erprobung zur nachhaltigen Verortung von Diversität im Handwerk“**

**Projektlaufzeit: 01.01.2020 – 31.12.2022**

## 1. Ausgangssituation und Bedarfe

Der Fachkräftemangel, die zunehmende Heterogenität der noch vorhandenen Arbeitskräfte sowie die ebensolche Entwicklung der Absatzmärkte bedingen für klein- und mittelständische Betriebe einen großen, zu Teilen nicht darzustellenden Aufwand in der eigeninitiierten Anpassung. Viele Betriebe verfügen bereits über vielfältige Belegschaften. Jedoch ist der bewusste Umgang mit Vielfalt noch lang nicht durchdringend und wie die Erfahrung der Betriebsberatung zeigen, überwiegend schwierig. Ermöglicht der bewusste Umgang mit Vielfalt doch klare Vorteile bei der Personalbeschaffung, dem Umgang mit vielfältigen Kunden und Kulturen sowie der Ausschöpfung vorhandener Potenziale. Ein weiterer erheblicher Teil der Betriebe sucht nach Möglichkeiten in den Ansätzen der Diversität dringend benötigte Fach- und/oder Arbeitskräfte zu akquirieren. Das Potential ist neben dem bekannten Volumen aus dem Bereich der Migration auch bei den leicht- und schwerbehinderten Menschen zu suchen. Laut Thüringer Integrationsamt, waren zum 31.12.2017, 241.627 Frauen und Männer als schwerbehinderte Menschen anerkannt. Der Anteil der schwerbehinderten Menschen an der Gesamtbevölkerung Thüringens liegt derzeit bei ca. 11,23 %. Dies ist leider ein positiver Trend, also ein Anstieg der Menschen mit einer solchen Indikation. Dem entgegen stagniert die Schaffung und Einrichtung von behinderungsgerechten Arbeits- und Ausbildungsplätzen für schwerbehinderte Menschen.

In den vergangenen Jahren wurden bundesweit eine Vielzahl von Projekten zur Diversität, Inklusion und Integration sowie deren Management umgesetzt. Dabei entstanden unter anderem ein großes Volumina an Begriffserklärungen in unterschiedlichsten Broschüren oder sonstigen medialen Plattformen.

Der Alltag im Betrieb und in der betrieblichen Beratung zeigt jedoch, dass all diese Produktionen geringe bis gar keine Wirkung in der betrieblichen Umsetzung erzielen. Konkrete Bedarfe, wie die Eingliederung von Arbeitskräften aus der sogenannten stillen Reserve, Anpassungsqualifizierungswege für Quereinsteiger, Einstellung und /oder Ausbildung von Migranten sowie die innerbetrieblichen Belange in der Darstellung von inklusiven Arbeitsplätzen schlagen oft ohne oder nur mit komplex zu erschließenden Lösungsansätzen zu Buche. Nahezu jede Fragestellung der Betriebe bedarf einer individuellen Aufarbeitung und im besten Falle einer ebensolchen individuellen Klärung.

Das Projekt „Konzeptentwicklung zur nachhaltigen Kompetenzverortung von Diversität im Handwerk“ soll genau an dieser Stelle ansetzen. Die Zusammenführung von Informationen, die Klärung von nachhaltigen und verständlich kommunizierbaren Lösungsansätzen stehen hier im Fokus. Beispielhaft ist es, dem Handwerker nicht zu erklären, was Inklusion ist, sondern was Sie dem Betrieb bringt und vor allem, wie Sie praktikabel im Rahmen der gesetzlichen und sonstigen Bedingungen umzusetzen ist. Dementsprechend leisten das Projekt bzw. die Projektergebnisse einen Beitrag zur Definition und Festlegung von Problemlösestrukturen, auf deren Basis die Chancengleichheit am Arbeitsmarkt für verschiedene Zielgruppen untersetzt und vorangebracht werden kann.

Weiter folgt der hier vorgestellte Ansatz der gemeinsamen Vereinbarung zur Thüringer Allianz für Berufsbildung und Fachkräfteentwicklung insbesondere im Ziel 5 und damit einer möglichst unkomplizierten und bedarfsgerechten Integration und Inklusion von Arbeits- und Fachkräften im betrieblichen Rahmen.

## 2. Projektziele

Grundsätzliches Ziel ist es, die Fachkräftegewinnung durch Einsatz von Mitarbeitern/ Mitarbeiterinnen mit Diversitäten zu unterstützen. Den Unternehmern/Arbeitgebern soll der Ansatz des Diversitätsmanagements sehr praxisnah und unbürokratisch näher gebracht und vermittelt werden. Welche Wege gibt es, um Personenkreise, die bisher nicht als Arbeitskräftepotential im Vordergrund standen, in den Arbeitsmarkt zu integrieren? Was ist dabei entsprechend der unterschiedlichen Zielgruppen zu beachten? Beim Diversitätsmanagement-Ansatz handelt es sich im Wesentlichen um ein Konzept zur Herstellung von Chancengleichheit, das darauf abzielt, Vielfalt entsprechend der Bedarfe zu managen. In diesem Fall bedeutet „managen“, dass Bedingungen geschaffen werden, unter denen alle Beschäftigten ihre Leistungsfähigkeit und -bereitschaft uneingeschränkt entwickeln und entfalten können und unter denen niemand aufgrund bestimmter Merkmale ausgeschlossen oder diskriminiert wird. Der Ansatz des Diversitätsmanagement ist ein gewichtiger Wettbewerbsfaktor auf dem Arbeitsmarkt, wenn es darum geht, in Zeiten von Fachkräfteengpässen Nachwuchskräfte zu finden und zu binden. Auch die Kundschaft wird immer vielfältiger, sodass sich durchaus auch ein Wettbewerbsvorteil im Hinblick auf die Erfüllung von Kundenbedürfnissen ergeben kann. Nicht zuletzt zeigt die Forschung, dass diverse Teams vielfach ein höheres Maß an Kreativität aufweisen.

### *2.1 Zielstellung des Projektes*

Das wesentliche Ziel ist eine Umsetzungskonzeption zur nachhaltigen thematischen, handlungsbezogenen und praktikablen Implementierung von Maßnahmen im Kammer- und Verbandswesen unter dem Ansatz der Dienstleistungssegmentierung in den Bereichen Information-Beratung-Bildung.

Weiter werden die Betriebe und die Mitarbeiterschaft durch die kommunikativen Maßnahmen bezüglich der Diversität in den einzelnen Handlungssegmenten sensibilisiert und in Folge wird die Praktikabilität und Umsetzbarkeit für die verschiedenen Möglichkeiten direkt im Unternehmen getestet.

Die nachhaltige Ergebnissicherung wird in diesem Projekt darin bestehen, dass allen Unternehmen in der Region der erarbeitete Handlungsleitfaden zur Verfügung steht und sie damit in die Lage versetzt werden neue Fachkräfte für die strukturschwache Region aus bisher nicht berücksichtigten Zielgruppen gewinnen zu können und gleichzeitig Arbeitsumfeld/ Arbeitsbedingungen für Menschen geschaffen werden, die Chancengleichheit und Nichtdiskriminierung, Gleichstellung von Männer und Frauen, Vereinbarkeit von Familie und Beruf, Menschen mit und ohne körperliche oder auch geistige Behinderungen in den täglichen Unternehmensalltag besser integriert und die Einstellung dieser Menschen für die Unternehmen mit geringen Risiko belastet sein wird. Konkret zu schaffende Ergebnisse sollen unter anderem sein:

- Erstellen und Erproben einer aussagekräftige Checkliste und eines Auswertungstool zum Umsetzungsstand des Diversity Management in Unternehmen → Implementierung als Instrument der Beratung
- Zusammenfassen von professionellen Erfahrungs- und Wissensimpulsen → Publizieren von best-practice-Beispielen im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit im Projekt / über den Ansatz der Diversität in der Personalstruktur Aufzeigen von Möglichkeiten der Imagepflege und des Marketings für Handwerksbetriebe
- Erstellen konkreter Umsetzungsszenarien zusammengefasst in einem Praxisleitfaden, der allgemein und Betriebs- sowie Institutionsübergreifend verwendet werden kann. Der Leitfaden wird über das online-Portal der GFAW sowie die Internetseite der HWK-Südthüringen zur

Verfügung gestellt. Im Leitfaden sind für unterschiedliche Zielgruppen berufliche Einstiegs-szenarien erarbeitet und Informations- und Beratungsmaterial steht zur Verfügung. Der Leit-faden enthält zudem Handlungsempfehlungen zur Organisation von betrieblichen Rahmen-bedingungen abgestimmt auf die jeweilige Zielgruppe.

- Im Kontakt mit 85 Unternehmen, die neue Fachkräfte mit verschiedenen Diversitäten in ihren Unternehmen einstellen wollen, wird der erarbeitete Kommunikationsleitfaden und die darin aufgezeigten Lösungsansätze auf Praxistauglichkeit erprobt und geprüft. Die gewonnenen Erkenntnisse (best-practice-Ansätze sowie Umsetzungshemmnisse) werden erfasst und der Praxisleitfaden entsprechend angepasst. Dabei werden die Unternehmen zur Erprobung vorrangig ab dem zweiten Projektjahr eingebunden. Im ersten Projektjahr stehen die Bedarfs-erhebung bei den Betrieben, die Erstellung des Leitfadens und der Aufbau des Netzwerks als Arbeitsschwerpunkte an.
- Austausch und Praxiserfahrung von Betrieben und/oder Netzwerkpartnern im Rahmen von 5 Workshops
- Ein Kooperationsnetzwerk mit verschiedenen Partnern ist initiiert und eine Übersicht über Ansprechpartner und Kontaktdaten liegt vor.
- Anknüpfung des Projekts an bestehende Beratungsstrukturen, um die Ansätze zur Vernet-zung von Betrieben nachhaltig in der Region zu etablieren. Die zu erwartenden Ergebnisse und Erkenntnisse sollen in die Dienstleistungskette „Informieren-Beraten-Bilden“ der Hand-werkskammer Südthüringen einfließen. Unter anderem werden die Ansätze über die Be-triebsberater, die Qualifizierungsentwickler und die sonstigen Beratungsfunktionen transfe-riert.
- mind. 3 Ansätze für weiterführende Trainingssequenzen (Schulungen) für Unternehmer(in-nen)/ relevante Akteure konzipieren

Mit diesem Praxisleitfaden finden die im operationellen Programm genannten Querschnittsziele für nachhaltige Entwicklung, Chancengleichheit und Nichtdiskriminierung von Menschen mit und ohne Migrationshintergrund, mit und ohne Behinderung, die Gleichstellung von Männer und Frauen sowie auch die Vereinbarkeit von Familie und Beruf in Bezug auf die Sicherung von Fachkräften durch das Aufzeigen der verschiedenen Möglichkeiten zur Integration unterschiedlicher Bevölkerungsgrup-pen Berücksichtigung. Es soll für die KMU-Betriebe ein Handlungsleitfaden entstehen, der Ansprech-partner, Institutionen, Fördermöglichkeiten, gesetzliche Rahmenbedingungen für all diese speziellen, individuellen Belangen praxisnah und verständlich aufzeigt.

### 3. Zielgruppe und Teilnehmergebung

Diversität bedeutet Vielfalt und Verschiedenheit. Es geht nicht nur um Männer und Frauen oder um Mitarbeiter aus unterschiedlichen Herkunftsländern, sondern auch um diverse Altersgruppen, Fami-lien- und Bildungshintergründe (z.B. Quereinsteiger, Berufsrückkehrer, Alleinerziehende) sowie Kompetenzen und schließlich auch die Einbindung Benachteiligter (körperlich- und/oder geistig Be-einträchtigte) auf Grundlage der Inklusion.

Längst ist der gesellschaftliche Wandel auch in den kleinen Betrieben angekommen. Junge und äl-tere Mitarbeiter, deutsche und solche mit Migrationshintergrund sowie mehr Mädchen und Frauen bringen Farbe in die Belegschaft.

Von einer heterogenen Belegschaft können Betriebe profitieren. So fühlen sich ältere Kunden oft wohler, wenn sie von einem Mitarbeiter derselben Generation beraten werden. Sprachhürden und kulturelle Barrieren lassen sich leichter überwinden, wenn im Team ein Muttersprachler die Fremdsprache beherrscht oder mit den Gepflogenheiten einer anderen Kultur vertraut ist.

Die Kehrseite sind mögliche Konflikte, die sich aus der Verschiedenheit ergeben. Hier sind die Führungskräfte gefragt, allen Mitarbeitern mit der gleichen Wertschätzung zu begegnen und, wenn es angebracht ist, zu vermitteln. In der Beratung bzw. der Arbeit mit den Unternehmen wird dieses Thema auch stetig aufgegriffen und Unterstützungsszenarien diesbezüglich definiert.

Die Beratung von Arbeitgebern in Kombination mit der Erprobung des Praxisleitfadens wird darüber hinaus thematisch differenzierte Inhalte haben und unterschiedliche Zugangswege erfordern. Vorrangig planen wir potentiell für das Projekt geeignete Unternehmen direkt anzusprechen. Die Mitarbeit der Unternehmen wird u.a. über die öffentlichen Medien der HWK Südthüringen, wie z.B. die Deutsche Handwerkszeitung, die Internetseite und den facebook-Auftritt eingeworben. Darüber hinaus werden wir eng mit unseren Netzwerkpartnern zusammenarbeiten und über die Ansprache- und Vertriebswege der Partner ebenfalls das Projekt bei Betrieben und sonstigen Interessenten bekannt machen sowie für die Mitarbeit sensibilisieren. Alle Berater der Handwerkskammer Südthüringen werden ebenfalls als Multiplikatoren für das Projekt auftreten und wirken. Vorstellbar sind auch die Auslage von Informationsmaterialien oder das Anbringen von Plakaten, um auf das Projekt aufmerksam zu machen, z.B. auf sonstigen Veranstaltungen der Handwerkskammer Südthüringen und Messen.

## 4. Projektinhalt

### *4.1 Arbeitsplan*

Die Umsetzung des Projektes wird im Wesentlichen durch die Erprobung der im Praxisleitfaden beschriebenen Handlungsempfehlungen zur Aktivierung und Integration unterschiedlicher Zielgruppen bestimmt. Dem voraus geht natürlich das Zusammentragen der Angebote im Abgleich mit der Erhebung des Ist-Standes an Bedarfen in den Betrieben. Im Zuge der Aufarbeitung von Informationen, Angeboten und Maßnahmen soll insbesondere auf die Ausarbeitung von rationalen und funktionalen Ansätzen Wert gelegt werden. Die nachhaltige Umsetzungsorientierung und das Maßnahmenverständnis des Handwerkers stehen im Zentrum und werden in jeglichen Ansätzen der Kommunikation Berücksichtigung finden.

Umsetzungsphasen:

1. Evaluation des Ist-Standes von Bedarfs im Diversitätsmanagement innerhalb des Südthüringischen Handwerks  
Zeitraum: Januar - Mai 2020
2. Monitoring und Sammlung von konkreten Handlungs- und Lösungsansätzen und Materialien, wie Checklisten, Broschüren und sonstigen Werkzeugen  
Zeitraum: Januar – Juni 2020
3. Prüfung der Handlungsansätze und Materialien auf Basis der rechtlichen Gegebenheiten und betrieblicher Umsetzungsvermögen  
Mai – Juli 2020
4. Evaluation von praktikablen Lösungsmöglichkeiten und Alternativen sowie von lösungsorientierten Ansprechpartnern und Erfahrungsträgern  
Zeitraum: Mai – August 2020

5. Aufbau des Netzwerks mit den operativen und strategischen Partnern  
Zeitraum: Juni – Dezember 2020
6. Zusammenfassung und Segmentierung der Ansätze/ Aufbereiten des Praxisleitfadens    Zeit-  
raum: Juli – August 2020
7. Erstellung der Kommunikationsmaterialien online und print sowie die Darstellung des  
Transfers in die Erprobungsphase  
Zeitraum: Oktober – November 2020
8. Ansprache und Akquise von Unternehmen, die an der Erprobung teilnehmen  
Zeitraum: Oktober 2020 – August 2022
9. Workshop zur Präsentation der erarbeitenden Kommunikationsmaterialien und Überführung  
der Ergebnisse an Partner und Multiplikatoren  
Zeitraum: Dezember 2020
10. Erprobung, Umsetzung/ Evaluation und Anpassung des erarbeiteten Praxisleitfaden mit aus-  
gewählten Unternehmen zur Gewinnung von neuen Fachkräften aus den beschriebenen Ziel-  
gruppen, dazu regelmäßige Kontakte mit Arbeitgeber und Arbeitnehmer, Reflexion des Ver-  
laufs der Zusammenarbeit, Auswertung zur Praktikabilität der Handlungsempfehlungen durch  
das Unternehmen  
Zeitraum: 01.01.2021 -31.12.2022
11. Vorbereiten, Durchführen und Nachbereiten von mindestens 4 Workshops zum Austausch  
und zur Vernetzung  
Zeitraum: Januar 2021 – Oktober 2022
12. Abstimmung mit relevanten Akteuren zur Optimierung der Verfahrenswege und entsprechend  
Anpassung des Leitfadens  
Zeitraum: Februar 2021 – August 2022
13. Vorbereiten des Transfers in bestehende Beratungsstrukturen (bei der HWK Südthüringen und  
relevanten Akteuren)  
Zeitraum: Mai – Dezember 2022
14. Konzipieren von mindestens 3 weiterführenden Schulungen zur Thematik Diversität und In-  
klusion  
Zeitraum: August 2021 – Dezember 2022
15. Abschlussveranstaltung mit Präsentation der Projektergebnisse  
Zeitraum: November/Dezember 2022
16. Administration des Projekts (Berichtswesen, Dokumentation usw.)  
Zeitraum: Januar 2020 – Dezember 2022 (entsprechend der internen u. externen Vorgaben)

#### *4.2 Angemessenheit des Arbeitsplanes*

Die Handwerkskammer Südthüringen mit dem Bildungscampus BTZ Rohr-Kloster ist sehr wirtschaftsnah orientiert. Wir gründen unser Handeln auf ein strategisches Vorgehen bei der Ausgestaltung der Bildungs- und Beratungsangebote. Wir besitzen die Fähigkeit, Angebote der beruflichen Aus- und Weiterbildung sowie Projekte zur Unterstützung der hiesigen Handwerksunternehmen bei den vielfältigen Herausforderungen der Betriebsführung und Organisationsentwicklung zu initiieren, zu konzipieren und qualitätsgerecht durchzuführen. Getragen durch unsere hoch-moderne Ausstattung, die Möglichkeit eine berufliche Vielfalt in der Qualifizierung anzubieten, bedarfsgerechte Beratungsangebote sowie auf Grundlage der hohen Professionalität unserer Mitarbeiter, sichern wir die Durchführungsqualität unserer Angebote sehr zielgruppenspezifisch und marktorientiert. Abgestimmt auf die Entwicklungen und Bedarfe am Ausbildungs- und Arbeitsmarkt erweitern wir unsere

Angebote kontinuierlich für verschiedene Zielgruppen, um die Sicherung des Fachkräftebedarfs und Fachkräftenachwuchses aktiv zu unterstützen. Dementsprechend ergänzen wir unsere Leistungen stetig. Dabei geht die Handwerkskammer mit dem Bildungscampus BTZ Rohr-Kloster subsidiären Aufgaben ebenso nach wie frei gewählten und von den Mitgliedsbetrieben gestellten Aufgaben. Die Handwerkskammer Südthüringen und das BTZ Rohr-Kloster blicken auf langjährige Erfahrungen in der Arbeit mit den Mitgliedsbetrieben und mit der Arbeit in Projekten zurück. Die Bedarfe der Handwerksunternehmen, hier insbesondere im Zusammenhang der Fachkräftesicherung sind bekannt und die Auswertung bisheriger Projektergebnisse mit der Zielstellung der Integration zeigt, dass die Arbeitsstrategien grundsätzlich funktional sind und zum Erfolg führen. Insofern ist auch die Ausrichtung des hier vorliegenden Projektes an den bewährten Arbeitsprozessen orientiert. Zusätzlich bietet das Projekt die Chance den Beratungs- und Informationsgehalt an die Betriebe bezüglich der Integration deutlich zu professionalisieren. Weiter ist die erweiterte Sensibilisierung der Handwerksbetriebe und Mitarbeiter bezüglich der Ansätze der Diversität und des soziokulturellen Raumes als Chance anzusetzen. Die Inhalte des Projekts bedingen nicht nur eine betriebliche Verbesserung bezüglich der Bedarfsdeckung an Arbeits- und Fachkräften sondern wirken auch positiv auf die soziodemografische und soziokulturelle Verortung des Handwerks an sich.

Risiken sind unter anderem in der durchdringenden Aufarbeitung von Lösungsansätzen und den geltenden gesetzlichen Richtlinien zu sehen. Insbesondere letztere sowie der notwendige Austausch mit bestimmenden Amtsstrukturen könnten einhergehend mit dem Bestand der Bürokratisierung ein Hemmnis für den Projekterfolg darstellen.

Jedoch bewerten wir dieses Risiko in Anbetracht der entgegenstehenden Arbeitsplanung als eher gering. Allein die Anbindung des Projekts an bestehende und bei den Betrieben etablierte Strukturen verweist auf eine hohe Wahrscheinlichkeit, dass die betrieblichen Adressaten erreicht werden und es mittels der Unterstützung durch die Produkte und die Beratung im Projekt gelingt, Fachkräfte aus „neuen“ Zielgruppen zu erschließen und diese fest in die Unternehmen zu integrieren. Darüber hinaus ist die Projektumsetzung so flexibel, dass im Falle von erkennbaren Fehlentwicklungen das Vorgehen und die Arbeitsprozesse entsprechend angepasst werden.

#### *4.3 Zusammenarbeit mit anderen Beteiligten*

Die Handwerkskammer Südthüringen ist die Interessensvertretung aller Handwerksbetriebe im Kammerbezirk. Unser Zuständigkeitsbereich umfasst die Landkreise Sonneberg, Hildburghausen, Schmalkalden-Meiningen, den Wartburgkreis sowie die kreisfreien Städte Eisenach und Suhl. Die Handwerkskammer Südthüringen arbeitet in verschiedensten regionalen und überregionalen Gremien mit. Der Bildungscampus BTZ Rohr-Kloster als integraler Bestandteil der Handwerkskammer Südthüringen ist ebenfalls in zahlreichen operativen als auch strategischen Netzwerken stabiler und kompetenter Partner. Zielstellung aller Netzwerkbeziehungen und Kooperationen ist die Sicherung des Fachkräftebedarfs und die Wahrung der handwerkspolitischen Interessen, um für die Mitgliedsunternehmen Service- und Unterstützungsleistungen auf breiter Ebene anbieten zu können und das Handwerk als Wirtschaftsfaktor in der Region stabil zu halten.

Innerhalb der Projektbearbeitung werden alle wesentlichen thematisch involvierten Partner, wie Agentur für Arbeit, die Jobcenter, die Berufsschulen sowie die Verbandsstrukturen in Bezug genommen. Beispielsweise kooperieren wir mit folgenden Partnern:

- Thüringer HWKn mit ihren Mitarbeitern, z.B. (Aus-)Bildungsberater/Betriebsberater (interne Synergieberatungen)
- regionale Kreishandwerkerschaften und Innungen (Arbeitstreffen auf strategischer und operativer Ebene)

- Junioren des Handwerks (Arbeitstreffen auf strategischer und operativer Ebene)
- Agenturen für Arbeit und Jobcenter (Quartals- und Beiratstreffen/ Arbeitsgespräche)
- regionale Arbeitskreise und Fachverbände zum Thema Fachkräftesicherung (Netzwerk-treffen)
- Zentralverband des Handwerks / Zentralstelle für die Weiterbildung im Handwerk (Mitglied in beiden Organisationen/ Mitwirkung in Planungsgruppen und Projektverbänden)
- Regionale Netzwerke zur Integration von Flüchtlingen (Arbeitskreise in den unterschiedlichen Regionen, fallbezogene Arbeitstreffen)
- Bildungsdienstleister der Region (Kooperationsbeziehungen)
- Thüringer Agentur für Fachkräftegewinnung (ThAFF) (gemeinsame Veranstaltung, fallbezogene Arbeitstreffen)
- Gesellschaft für Arbeits- und Wirtschaftsförderung
- Unternehmen des Handwerks im Bezirk der HWK Südthüringen

Der Kontakt zu Krankenkassen, Integrationsamt und Rentenversicherung besteht ebenfalls bereits, muss bezogen auf die Zielstellung mit Beginn des Projektes jedoch intensiviert und differenziert werden.

Unser Haus steht in engem Kontakt zu den Berufsberatern, Arbeitsvermittlern und dem Arbeitgeberservice der Agenturen für Arbeit. Regelmäßige Abstimmungen zur Situation auf dem Ausbildungs- und Arbeitsmarkt und die gemeinsame Planung und Durchführung konkreter Aktivitäten sichern den Erfolg der Arbeit.

Informationsveranstaltungen, Messen, Fachtagungen usw. werden gezielt nutzen, um über berufliche Integrationsmöglichkeiten verschiedener Zielgruppen zu informieren. Weiter werden im Projekt Beratungen mit verschiedenen Kooperations- und Netzwerkpartnern organisiert, um das Matching zwischen Bewerber und Unternehmen zu begleiten.

Die breit aufgestellten Netzwerkpartner werden als Multiplikatoren der Projektthemen fungieren, insbesondere in der Evaluation des Praxisleitfadens sowie der Ergebnisverbreitung. Weitere Multiplikatoren sollen durch die Verbreitung in Fachgremien, Arbeitsgruppen und Planungsgruppen erreicht werden.

#### *4.4 Öffentlichkeitsarbeit*

Das Projekt wird auf der Internetplattform der HWK Südthüringen beworben. Diese bietet einen Überblick über Projektinhalt und Ansprechpartner. Die Handwerkskammer Südthüringen verpflichtet sich die Informationspflicht gegenüber der Öffentlichkeit gemäß Anhang XII der VO (EU) Nr. 1303/2013, der Verwendung des Unionslogo, dem Hinweis auf den ESF, den Umfang der Unterstützung auf der Webseite sowie der Informationspflicht über die Finanzierung an die Teilnehmer zu gewährleisten.

Dementsprechend gestalten wir Informationsmaterial um das Projekt bekannt zu machen. Ebenso wird die entstehende Handreichung den Unternehmen und nach Projektende auch allen anderen Interessierten öffentlich zugänglich sein. Die Arbeit mit den Unternehmen wird in Form von best-practice-Reporten ebenfalls öffentlichkeitswirksam aufbereitet und dargestellt.

Alle Mitarbeiter der Handwerkskammer Südthüringen werden in Synergieberatungen zum Projekt „Diversität im Handwerk“ informiert. So ist jeder in der Lage den Kontakt zwischen interessierten Personen oder Unternehmen, die in den unterschiedlichen Arbeitszusammenhängen identifiziert werden und dem Projektmitarbeiter zu vermitteln.

#### *4.6 Lösungsansatz (Innovation, Transfer und Verwertbarkeit)*

Das bisher in zahlreichen Projekten und Initiativen entstandene große Volumen an Begriffs-erklärungen zu den Themen Diversität und Inklusion hat bisher wenig Durchsatz in die betriebliche Anwendung gefunden. Arbeitgeber und Personalbeauftragte sind nach wie vor in erschreckender Unkenntnis bezüglich konkreter Handlungskompetenzen bei der Integration und Eingliederung von Arbeitskräften aus der sogenannten stillen Reserve. Fragen wie „Wie kann ich als Arbeitgeber innerbetriebliche Belange in der Darstellung von inklusiven Arbeitsplätzen organisieren?“ lassen oft vor Einstellung zögern. Arbeitgeber befürchten große zeitliche und finanzielle Aufwände und Anstrengungen, um den möglichen Anforderungen Genüge zu tun. Es mangelt insgesamt an anwendbarem Wissen. Wege zur Anpassungsqualifizierung für Quereinsteiger sind nach wie vor weitgehend unbekannt. Noch mehr verwirrend wird es insbesondere dann, wenn z.B. im Kontext mit Behinderung mehrere Institutionen bezüglich einer möglichen Förderung in Frage kommen. Ebenso gibt es seitens der Unternehmer große Unsicherheiten bezüglich rechtlicher und kultureller Belange bei der Einstellung von Ausländern. An dieser Stelle soll das Projekt "Konzeptentwicklung zur nachhaltigen Kompetenzverortung von Diversität im Handwerk" ansetzen. Es sichert die Zusammenführung von Informationen. Die (Er)klärung von nachhaltigen und verständlich kommunizierbaren Lösungsansätzen steht im Fokus. Beispielhaft ist es, dem Handwerker nicht zu erklären, was Inklusion ist, sondern was sie dem Betrieb bringt und vor allem, wie Sie praktikabel im Rahmen der gesetzlichen und sonstigen Bedingungen umzusetzen ist.

Das wesentliche Ziel ist eine Umsetzungskonzeption zur nachhaltigen thematischen, handlungsbezogenen und praktikablen Implementierung von Maßnahmen im Kammer- und Verbandswesen unter dem Ansatz der Dienstleistungssegmentierung im Dreiklang „Information-Beratung-Bildung“. Es ist davon auszugehen, dass durch das zu erzielende konkrete Verständnis der unterschiedlichen Ansätze und Möglichkeiten, die Aktivierung der Betriebe in Richtung der Schaffung integrativer und inklusiver Ansätze deutlich erhöht wird und dementsprechend die Chancengleichheit auf dem Arbeitsmarkt steigt. Letztlich zählt insbesondere für den Klein- und Kleinstunternehmensbereich der grundlegende Ansatz der praktikablen Umsetzbarkeit. Hier bedarf es Informationsvorlagen und Handlungsempfehlungen; diese sollen durch dieses Projekt geschaffen werden.

### 5. Erfolgskontrolle

#### *5.1 Darstellung der Erfolgskontrolle in Bezug auf den Arbeitsplan*

Alle Beratungsleistungen im Projekt sowie die Erstellung des Praxisleitfadens werden dokumentiert und die erhobene Bedarfslage statistisch aufbereitet. Das Projekt ist in das Qualitätsmanagementsystem der Handwerkskammer Südthüringen eingebunden und unterliegt damit dem standardisierten Planungs- und Regelkreislauf. So erfolgen auf Grund der Projektdokumentation regelmäßige Auswertungen Teambesprechungen mit der entsprechenden Abteilungsleitung der HWK Südthüringen. Ebenso erfolgt eine regelmäßige Berichterstattung an den Fördergeber.

#### *5.2 Indikatoren der Projekterfolgskontrolle*

Zum Ende des Projekts sind für unterschiedliche Zielgruppen berufliche Einstiegsszenarien erarbeitet und Informations- und Beratungsmaterial steht zur Verfügung. Im Praxisleitfaden sind Handlungsempfehlungen zur Organisation von betrieblichen Rahmenbedingungen abgestimmt auf die

Zielgruppe festgehalten. Ein Kooperationsnetzwerk mit verschiedenen Partnern ist initiiert und eine Übersicht über Ansprechpartner und Kontaktdaten liegt vor. Konkret bedeutet das:

- Beratungsinstrumente, wie Checkliste und Auswertungstool zum Umsetzungsstand des Diversity Management in Unternehmen, sind erstellt, erprobt und implementiert.
- Best-practice-Beispiele sind im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit publiziert.
- Ein Praxisleitfaden mit Darstellung konkreter Umsetzungsszenarien ist erstellt und steht auf dem online-Portal der GFAW sowie der Internetseite der HWK-Südthüringen zur allgemeinen Verwendung zur Verfügung.
- Der Leitfaden mit seinen Handlungsempfehlungen wurde im Kontakt mit 85 Unternehmen evaluiert und erprobt
- Mit Unterstützung des Projektes werden ca. 20 Fachkräfte mit verschiedenen Diversitäten in regionalen Unternehmen eingestellt.
- Austausch und Praxiserfahrung von Betrieben und/oder Netzwerkpartnern im Rahmen von 5 Workshops
- Ein Kooperationsnetzwerk mit verschiedenen Partnern ist initiiert und eine Übersicht über Ansprechpartner und Kontaktdaten liegt vor.
- Mind. 3 Ansätze für weiterführende Trainingssequenzen (Schulungen) für Unternehmer(innen)/ relevante Akteure sind konzipiert und können nachgenutzt werden.

## 6. Personal

Mit der Umsetzung dieses Projektes wird ein festangestellter Mitarbeiter zu 100% betraut werden. Bezogen auf die dargestellte Aufgabenvielfalt planen wir einen langjährig erfahrenen Projektmitarbeiter mit entsprechender Vergütung einzusetzen. Dieser unterliegt dem Besserstellungsgebot des TVL. Der Projektmitarbeiter soll über ein solides Fachwissen, Beratungspraxis sowie die erforderlichen sozialwissenschaftlichen, unternehmensberaterischen, arbeitsmarktpolitischen und methodischen Kompetenzen verfügen. Dem Projektmitarbeiter sollten die regionalen Strukturen bezogen auf Unternehmen und relevante Partner bekannt sein bzw. soll er sich durch ein aufgeschlossenes, kommunikatives Wesen schnell damit vertraut machen können, um den Kooperationsaufbau unkompliziert und solide zu realisieren.

Entsprechend neuer Themenschwerpunkte zur Sicherung und Entwicklung des professionellen Berater-Know-how ist der Besuch von Fachveranstaltungen und/oder bedarfsgerechten Weiterbildungen für den Projektmitarbeiter nicht ausgeschlossen.

## 7. Methoden, Medien und Materialien

Die im Projekt verwendete Methode bezieht sich auf das "Modell der vollständigen Handlung", das sogenannte "6 Stufen-Modell" mit den Phasen Informieren - Planen - Entscheiden - Ausführen - Kontrollieren - Bewerten.

Damit erreichen wir ein systematisches Projektmanagement und realisieren in der Arbeit mit den Unternehmen die unmittelbare und stetige Reflexion der Kooperation und der Passfähigkeit der Angebote in Bezug auf die Diversität der Arbeitswelt. Angereichert wird die methodische Arbeit mit den Unternehmen durch kompetente Fach- und Sachberatung sowie einer emotional-empathischen Vorgehensweise, um auch sensible Themen im Beratungskontext zielorientiert bearbeiten zu können.

## 8. Arbeitsumgebung

Der Projektmitarbeiter wird örtlich im Bildungscampus BTZ Rohr-Kloster der Handwerkskammer Südthüringen eingesetzt. Durch die direkte Nähe zu den Beratungs- und Bildungsprozessen, die im BTZ Rohr-Kloster organisiert und umgesetzt werden, erwarten wir gute und effektive synergetische Effekte für das Projekt. Impulse können wechselseitig im In- und Output zwischen Projekt und der übrigen Arbeitsaufgaben des Bildungscampus ausgetauscht werden. Ebenso lassen sich bezüglich der Netzwerkarbeit Synergien aus der engen Zusammenarbeit zwischen allen Beratern und Projektmitarbeitern ziehen.

Die Beratungen und Arbeitsgespräche werden in den Räumlichkeiten der Unternehmen und Partner sowie auch am Arbeitsplatz des Projektmitarbeiters stattfinden. Der Arbeitsplatz des Projektmitarbeiters ist entsprechend des Aufgabengebietes in Hard- und Software entsprechend ausgestattet.

## 9. Referenzen

Der Bildungscampus BTZ Rohr-Kloster der Handwerkskammer Südthüringen ist seit Anfang der 90er Jahre erfolgreich in der beruflichen Bildung und Qualifizierung, in der Beratung sowie im Rahmen verschiedenartiger Maßnahmen und Projekte in der Region tätig. Arbeitsschwerpunkte unserer Organisation sind: Nachwuchssicherung, Berufliche Bildung, Qualifizierungs- und Fortbildungsmanagement, freie Bildungsmaßnahmen, Aktivierungsmaßnahmen, Projekte zur Strukturbildung und Teilnehmerbegleitung im Bildungs- und Projektmanagement, Angebote im internationalen und transnationalen Geschäft sowie Betriebs- und Weiterbildungsberatung. Seit der demokratischen Wende wurden und werden die verschiedensten Aufgabenstellungen im Interesse der Handwerksunternehmen der Region Südwestthüringen, bewältigt. Das konnte über all die Jahre nicht zuletzt durch eine sehr vielfältige und umfängliche Projektarbeit geschehen.

Wir besitzen die Fähigkeit, Angebote der beruflichen Aus- und Weiterbildung sowie Projekte zur Unterstützung der hiesigen Handwerksunternehmen bei den vielfältigen Herausforderungen der Betriebsführung und Organisationsentwicklung zu initiieren, zu konzipieren und qualitätsgerecht durchzuführen. Getragen durch unsere hochmoderne Ausstattung, die Möglichkeit eine berufliche Vielfalt in der Qualifizierung anzubieten, bedarfsgerechte Beratungsangebote sowie auf Grundlage der hohen Professionalität unserer Mitarbeiter, sichern wir die Durchführungsqualität unserer Angebote sehr zielgruppenspezifisch und marktorientiert.

Abgestimmt auf die Entwicklungen und Bedarfe am Ausbildungs- und Arbeitsmarkt erweitern wir unsere Angebote kontinuierlich für verschiedene Zielgruppen, um die Sicherung des Fachkräftebedarfs und Fachkräftenachwuchses aktiv zu unterstützen. Dementsprechend ergänzen wir unsere Leistungen stetig.

Die folgende Aufzählung ist ein Auszug aus den thematisch stimmigen und umgesetzten Projekten aus denen die Handwerkskammer Südthüringen ihr Erfahrungsbild und den Impuls für diesen Projektantrag zieht. Darüber hinaus bilden die Erfahrungen der Betriebsberater und Qualifizierungsentwickler eine weitere wesentliche Grundlage.

- JOBSTARTER-Projekt Ausbildungsservice „Thüringer Wald“, 01.01.2007 – 30.06.2010, BMBF Ausbildungsstrukturprogramm) sowie Mittel des ESF

- Flexibilisierung von Ausbildungszeiten im Projekt JOBSTARTERconnect, 01.04.2009-31.03.2013, BMBF (Ausbildungsstrukturprogramm) sowie Mittel des ESF
- Bundesprojekt „Perspektive Berufsabschluss“ Förderinitiative 2 „Nachqualifizierende berufliche Bildung als Beitrag zur Sicherung des Fachkräftebedarfs, Koordination des modellhaften Auf- und Ausbaus auf Dauer ausgerichteter Kooperations-, Unterstützungs- und Beratungsstrukturen“, 01.05.2008-31.03.2012, BMBF (Förderprogramm Perspektive Berufsabschluss) sowie Mittel des ESF
- Passgenaue Vermittlung von Auszubildenden an ausbildungswillige Unternehmen, 01.01.2012 – 31.12.2016, BMBF sowie Mittel des ESF
- Passgenaue Besetzung von Auszubildenden an ausbildungswillige Unternehmen, 01.01.2017 – dato, BMBF sowie Mittel des ESF
- „ProJob“ – Arbeitsplatzorientierte Grundbildung, 01.09.2012 – 31.08.2015, BMBF sowie Mittel des ESF
- IQ-Netzwerk, 01.01.2013 – 31.12.2014, BMAS sowie Mittel des ESF
- Berufsorientierung für Schüler (Potentialanalyse und Werkstatttage) – Berufsorientierungsprogramm (BOP), 2016 - dato, BMBF
- BOF - Berufsorientierung für junge Flüchtlinge, Berufsorientierungsprogramm (BOP), 29.08.2016 – 31.12.2018, BMBF
- PerJuF-H – Perspektive für junge Flüchtlinge im Handwerk, 14.11.2016 – 12.05.2017, BMAS
- MobiPro EU - „EAST“, 01.01.2015 -28.02.2019, BMAS
- MobiPro EU – „EASTplus“, 01.01.2016 -28.02.2020, BMAS
- „AktivIAA“, 01.09.2015 – dato, ESF Integrationsrichtlinie Bund / Förderschwerpunkt 3 – IvAF (Integration von Asylbewerbern und Flüchtlingen), BMAS sowie Mittel des ESF
- „FiF“, 01.07.2015 – dato, gefördert aus Mitteln des Freistaates Thüringen / LAT-Richtlinie

Zur Umsetzung unserer Leistungsangebote nutzen wir das Know-how unserer hoch qualifizierten Ausbilder, Anleiter, Sozialpädagogen und Berater. In Qualitätszirkeln werden Erfahrungen und Erkenntnisse aus regelmäßigen fachlichen und pädagogisch-methodischen Weiterbildungen und Qualifizierungen multipliziert, reflektiert und auf die Arbeit im Haus adaptiert. Darüber hinaus nutzen wir die Synergien aus Bundes- und Landesprojekten, um strategische und strukturelle Bedingungen bezogen auf unterschiedliche Zielgruppen und Maßnahmen regional zu definieren und zu etablieren. Bundes- und Landesprojekte bereichern unser Angebot dahingehend, dass methodische Ansätze und Materialien wissenschaftlich reflektiert erarbeitet und für die Bildungs- und Beratungsarbeit in der Handwerkskammer und im BTZ Rohr-Kloster nutzbar gemacht werden.

Unsere Bildungseinrichtung arbeitet seit 2005 auf der Grundlage eines Qualitätsmanagementsystems angelehnt an die ISO 9001 und ist nach AZAV zertifiziert. Unsere Beratungs-, Bildungs- und Ausbildungsprozesse sind gut strukturiert. Mit individuellen und am Bedarf orientierten Strategien, einem stringenten Projektmanagement und einer teamorientierten Organisation arbeiten wir gemeinsam am Erfolg unserer vielfältigen Angebote.

Der Bildungscampus BTZ Rohr-Kloster richtet alle Beratungsleistungen und Dienstleistungen der beruflichen Aus- und Weiterbildung auf die Zielsetzung, Anforderungen und Erwartungen ihrer Kunden aus. Qualitativ hochwertige Schulungen und Beratungen sowie der Einsatz qualifizierter Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter tragen dazu bei, die Kompetenzen und Qualifikationen unserer Kunden

in dem Maße zu erhöhen, dass ihre Leistungsfähigkeit erhalten bleibt, der Karriereaufstieg, die Sicherung ihres Arbeitsplatzes bzw. die Integration in den Arbeitsmarkt nachhaltig beeinflusst. Der entscheidende Schlüssel zum Erfolg sind dabei kompetente und motivierte Mitarbeiter. Die erforderliche Anzahl, Qualifikation und der Umfang des Einsatzes wird im Rahmen der Planung der durchzuführenden Maßnahmen bzw. Projekte festgelegt. Bezogen auf das vorliegende Projekt werden wir gezielt eine Person mit hoher Kommunikations- und Beratungskompetenz sowie Empathievermögen mit der Umsetzung der Aufgaben betrauen. Über die gesicherte Phase der Einarbeitung wird zudem das fachliche Wissen rund um die Thematik Diversität gebildet und in Zusammenarbeit mit den Netzwerkpartnern weiter ausgebaut und differenziert. Zudem wird der Projektmitarbeiter entsprechend unserer standardisierten Verfahrensabläufe in die Schulungs- und Entwicklungsplanung des Hauses aufgenommen.

Rohr, Oktober 2019