

## **Vorhabenbeschreibung**

**Trägerbezeichnung:** Institut für Berufsbildung und Sozialmanagement gGmbH

**Themenbezeichnung:** Länderspezifische Anwerbung von Fachkräften und Auszubildenden im  
Verbund für Thüringen

**Projektbezeichnung:** Internationales Servicebüro für die Gesundheits- und Sozialwirtschaft  
in Thüringen

**Projektlaufzeit:** 2023 – 2025

## **Bedarfsanalyse, Arbeitszusammenhänge, Projektziele und Zielgruppe**

In Thüringen herrscht in vielen Branchen ein Fachkräftemangel. Dieser wird sich laut Prognosen durch den demografischen Wandel weiterhin verschärfen. Der Gesundheits- und Sozialbereich ist davon besonders betroffen. Bis zum Jahr 2025 werden in der ärztlich-medizinischen Versorgung laut der Studie "Fachkräfteperspektive Thüringen 2025" im Auftrag des Thüringer Ministeriums für Wirtschaft, Arbeit und Technologie insgesamt ca. 28.000 Arbeitskräfte benötigt. Der Bedarf an Arbeitskräften in der ambulanten Betreuung (insbesondere von älteren Menschen und Personen mit Beeinträchtigungen) beträgt ca. 21.000. Der Erweiterungsbedarf wirkt sich hier mit über 70% besonders auf den voraussichtlichen Gesamtbedarf aus. In den stationären Einrichtungen sowie Pflege- und Alteneinrichtungen beläuft sich der Bedarf auf 18.000 Personen (vgl.: Studie im Auftrag des Thüringer Ministeriums für Wirtschaft, Arbeit und Technologie, erstellt vom zsh – Zentrum für Sozialforschung Halle e.V. an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg, 2013, S. 23). Daneben ist der Gesundheits- und Sozialbereich in Thüringen der einzige Sektor, in dem der Arbeitskräftebedarf bis 2025 von einem Beschäftigungswachstum gekennzeichnet ist (vgl.: ebd.). Ein Blick in die aktuellen Stellenbörsen zeigt, dass derzeit ca. 2700 offene Stellen in Gesundheitsberufen in Thüringen zu besetzen wären.

Im Fachbereich der Kindertageseinrichtungen müssen aufgrund der steigenden Renteneintritte bis zum Jahr 2030 ca. 40% des pädagogischen Personals ersetzt werden, so ein zentrales Ergebnis der Studie der Fachkräftesituation in Thüringer Kindertageseinrichtungen der Friedrich-Schiller-Universität Jena. Zudem kämpft Thüringen weiterhin mit Abwanderung in die städtischen Ballungsgebiete in den alten Bundesländern. Der Personalnot im Gesundheitsbereich wird unter anderem durch Personalanwerbung aus dem Ausland durch staatliche Programme, wie Triple Win, aber auch durch Eigeninitiativen von Kliniken und Gesundheitseinrichtungen begegnet. Allerdings müssen bei den staatlichen Programmen Arbeitgeber\*innen oftmals hohe Zugangshürden meistern, um Fachkräfte aus Drittstaaten beschäftigen zu dürfen. Vor allem kleine, ambulante Pflegedienste und Gesundheitseinrichtungen können sich die staatlichen Programme aufgrund von Kosten und Bewerber\*innengröße, die erfüllt sein müssen, im Wettbewerb zu Klinikeinrichtungen nicht leisten. Im privaten Sektor versprechen zudem immer wieder unseriöse Recruiter Fachkräften und potenziellen Auszubildenden eine Zuwanderung nach Deutschland, die jedoch u.a. auf

intransparenten Verträgen und hohen Geldsummen basiert, wodurch die Interessent\*innen sich hoch verschulden und mit abweichenden Erwartungen einreisen. Diese Aspekte lassen sich mit dem zukünftigen Projekt verringern.

Viele gut ausgebildete und motivierte Fachkräfte und Schulabsolvent\*innen mit ausländischen Abschlüssen haben Interesse daran, nach Thüringen einzuwandern und ihren Lebensmittelpunkt hierher zu verlegen. Immer wieder ergreifen sie dabei selbst die Initiative und bewerben sich eigenständig bei potenziellen Arbeitgeber\*innen der Gesundheitsbranche. Hier fehlt es an ausreichenden Vorinformationen zu den diversen Beschäftigungsregionen. Ebenso häufig besteht eine Diskrepanz zwischen den Erwartungen und der Realität bezüglich des Berufsverständnisses und des Tätigkeitsbereichs in dem jeweiligen Beruf in Deutschland, die bei einem unzureichenden, frühzeitigen Erwartungsmanagement zu beidseitiger Enttäuschung und Abwanderung führen kann.

Das Projekt richtet sich an die Zielgruppe der Fachkräfte und der potenziellen Auszubildenden im Gesundheits- und Sozialbereich, die zukünftig in Thüringen leben und arbeiten möchten. Die Zielgruppe der Fachkräfte umfasst Personen bis maximal 45 Jahre, welche in Serbien, Bosnien und Herzegowina sowie den Philippinen bereits ihre Abschlüsse im Gesundheits- und Sozialbereich erlangt haben. Darauf basierend erfolgt eine Beratung, wie die weiteren Prozessschritte einer Einreise zur Fachkraft aussehen und wie das Ankommen und die Integration (im Unternehmen) unterstützt werden können. Hierunter fallen beispielsweise folgende Berufe: Gesundheits- und Pflegefachkräfte, Erzieher\*innen, Hebammen, Physiotherapeut\*innen, Sozialpädagog\*innen und Lehrer\*innen. Die zweite Zielgruppe umfasst potenzielle Auszubildende in den oben beschriebenen Ländern, die eine qualifizierte Berufsausbildung im Gesundheits- oder Sozialwesen anstreben und diese in Deutschland, speziell Thüringen, absolvieren möchten. Diese zukünftigen Fachkräfte sind zwischen 18 bis 27 Jahre alt und besitzen zudem schon erste, grundlegende Kenntnisse durch ihre Vorbildung im Herkunftsland. Basierend auf Erfahrungen der vergangenen Ausbildungsjahrgänge, an denen Drittstaatler\*innen beteiligt waren, ist es zwingend notwendig, ein bestehendes Sprachlevel von B1 nachzuweisen. Vorrangiges Ziel sollte jedoch die Einreise mit B2 als Sprachniveau sein.

Die Teilnehmer\*innen werden durch strategische Projektpartner\*innen, welche sich verpflichten, den Rahmenbedingungen der fairen Anwerbung entsprechend vorzugehen, für das Projekt gewonnen. Durch eine breit angelegte Öffentlichkeitsarbeit in den jeweiligen Zielländern und mit den zuständigen Agenturen und Behörden vor Ort werden des Weiteren Strukturen für eine Aufklärung und Aufnahme der Teilnehmer\*innen in das Projekt geschaffen.

Durch umfassende Beratung zu Ausbildungsberufen insbesondere im Bereich Gesundheits- und Sozialwesen und weiterführende Information über notwendige Schritte zur Migration und Ausbildungsstart in Deutschland werden junge Menschen als Auszubildende für Thüringen gewonnen und bei den notwendigen Verfahren zur Schulzeugnisanerkennung und beim Finden eines geeigneten Ausbildungsplatzes in Deutschland unterstützt.

Menschen, die bereits eine Berufsausbildung in Ihrem Heimatland insbesondere im Bereich Gesundheits- und Sozialwesen abgeschlossen haben werden zum Thema Berufsanerkennung und Arbeitsmigration beraten und bei den notwendigen Schritten unterstützt.

Im ersten Halbjahr sollen dementsprechend feste Strukturen innerhalb des Verbundes und im jeweiligen Zielland geschaffen werden. In diesem Zeitraum wird die Öffentlichkeitsarbeit ein weiteres Teilziel einnehmen. Die Attraktivität von Thüringen als Lebens- und Arbeitsort soll in den Zielländern gesteigert werden, sodass Thüringen im In- und Ausland wettbewerbsfähiger ist. Folgende Teilziele werden angestrebt: Ein gemeinsamer Auftritt im Verbund für die jeweiligen potenziellen Interessent\*innen im Zielland, Informationsverbreitung durch verschiedene digitale und Printmedien, Durchführung von Informationsveranstaltungen und letztlich die Gewinnung von potenziellen Arbeitgeber\*innen in Thüringen und von Fachkräften und Auszubildenden in den Zielländern. Das beinhaltet ebenso die Beratung zur notwendigen Akkreditierung der in Deutschland tätigen Arbeitgeber\*innen auf den Philippinen.

Durch die Vernetzung und Bekanntmachung erfolgt letztlich das Matching von Fachkräften bzw. Auszubildenden mit Arbeitgeber\*innen. In diesem Matchingprozess wird die Erwartungshaltung mit den realistischen Bedingungen im Zielunternehmen und den Arbeitgeber\*innen abgeglichen.

Im Zusammenhang mit der Teilnehmer\*innengewinnung werden Beratungen und Begleitungen unabhängig vom Geschlecht, dem sozialen Status, der Religion oder Weltanschauung, einer Behinderung, des Alters, der ethnischen Zugehörigkeit oder der sexuellen Identität durchgeführt. Das Angebot wird für die Zielgruppen niedrigschwellig und sprachsensibel gestaltet. Die Entlohnung der zukünftigen Beschäftigten soll dabei geschlechtsunabhängig erfolgen. Die aufnehmenden Unternehmen werden von den Projektmitarbeiter\*innen spezifisch geschult zum Thema Interkulturelle Öffnung und Vielfalt in der Personalkultur. Im Rahmen der Verbundarbeit und der Gewinnung von Teilnehmer\*innen wird viel digital gearbeitet. Informationsmaterialien werden zum größten Teil digital und mehrsprachig zur Verfügung gestellt. Notwendige Auslandsreisen werden im Verbund in gemeinsamer Form durchgeführt, sodass hier die ökologische Belastung auf ein Minimum reduziert wird.

Von den drei Zielländern Bosnien und Herzegowina, Philippinen und Serbien fungieren wir für Bosnien und Herzegowina und die Philippinen als Hauptansprechpartner, sowie für Serbien als stellvertretender Ansprechpartner für Behörden. Für Bosnien und Herzegowina arbeiten wir mit der FAV Service gGmbH zusammen. Für das Zielland Serbien mit dem BVTU e.V., TIBOR Gesellschaft für Bildung, Beratung und Vermittlung mbH und der FAV Service gGmbH. Auf den Philippinen agieren wir ohne weiteren Verbundpartner. Unsere Kooperationspartner\*innen decken die verschiedenen Fachbereiche der Gesundheits- und Sozialwirtschaft in Thüringen ab: das Universitätsklinikum Jena, der AWO Landesverband, die Thüringer Agentur für Fachkräftegewinnung, die Bundesagentur für Arbeit, Linimed GmbH (Außerklinische Intensivpflege) und der Internationale Fachkräfteservice Thüringen für die Sozialwirtschaft.

### **Projektumsetzung und Öffentlichkeitsarbeit**

Das Projekt verfolgt den Ansatz, in den Ländern Serbien, Bosnien und Herzegowina und den Philippinen Fachkräfte und Auszubildende für Thüringen zu begeistern und als zukünftige Arbeitskräfte zu gewinnen. Dabei konzentriert sich das Projekt auf den Gesundheits- und Sozialbereich.

In den genannten Ländern sollen daher zum einen schon bestehende Strukturen genutzt, und zum anderen zusätzliche Strukturen etabliert werden, damit die zukünftigen internationalen Mitarbeitenden einen guten Zugang zu einer möglichen Erwerbstätigkeit in Thüringen erhalten. Für die gesamte Zielgruppe steht das Projekt mit Expertise rund um aufenthaltsrechtliche Fragen zur Verfügung. Mittels Beratungen, Veranstaltungen und Informationsmaterial wird aufgezeigt, welche Möglichkeiten zur Fachkräfteeinwanderung bestehen.

Ein besonderer Ansatz liegt darin, dass die Fachkräfte oder Auszubildenden transparenten Zugang zu allen notwendigen Informationen besitzen, um eine bewusste Entscheidung für eine mögliche Arbeitsmarktmigration treffen zu können. Daher wird dieses Projekt insbesondere mit digitalen Hilfsmitteln die Vorortstrukturen pflegen, unterstützen und als Ansprechpartner zur Verfügung stehen. Das Projekt ist folglich auch Erstanlaufstation für die Anerkennungsberatung, für verschiedene Möglichkeiten einer Qualifizierung oder unterstützt die Antragsstellung bei der Berufsankennung. Weiterhin informiert das Projekt in Serbien, Bosnien und Herzegowina und den Philippinen über Ausbildungs- und Studienmöglichkeiten im Bereich der Gesundheits- und Sozialwirtschaft in Thüringen und stellt Kontakte zu den künftigen Ausbildungsbetrieben her. Zudem informiert es Fachkräfte und potenzielle Auszubildende über den Visums- und Einreiseprozess, die zu erfüllenden Voraussetzungen und über das Angebot einer Prüfung auf Vollständigkeit der Unterlagen und der Kommunikation mit den zuständigen Stellen. Die Informationsweitergabe und die Kommunikation dazu finden vorwiegend via Onlinevideotelefonie, Telefon- und E-Mailberatung statt. In den Beratungen werden ebenfalls Informationen über die verschiedenen Regionen in Thüringen und über den hiesigen Arbeitsmarkt vermittelt. Aus Projektsicht ist es an dieser Stelle wichtig darzulegen, welche Vorteile Thüringen im Gegensatz zu anderen Bundesländern bietet und welche regionalen Besonderheiten das Arbeiten, besonders im ländlichen Raum, in Thüringen bereithält. Dieses transparente Erwartungsmanagement, einer der wichtigsten Handlungsansätze im Prozess des Anwerbens, schafft die Grundlage für eine nachhaltige Integration der künftigen Fachkräfte oder Azubis. Ebenso wird dadurch die langfristige Bindung der Mitarbeitenden an den Standort Thüringen begünstigt. Bei Fragen zum Familiennachzug und den damit verbundenen aufenthaltsrechtlichen Voraussetzungen, unterstützt und begleitet das Projekt ebenfalls.

Falls sich die Fachkräfte oder Auszubildenden nach den Beratungs- und Unterstützungskontakten für eine Erwerbsmigration nach Thüringen entscheiden, hilft das Projekt den Personen bei der Erstellung von Bewerbungsunterlagen und der Zusammenstellung und Prüfung notwendiger Dokumente, die zum Beispiel zur Berufsankennung und somit zur Einreise benötigt werden. Dabei stellt das Projekt, oder seine jeweiligen Verbundpartner\*innen, eine wichtige Schnittstelle zu den Visastellen dar.

Zudem begleitet das Projektvorhaben die Vernetzung mit potenziellen Arbeitgeber\*innen, den Auszubildenden oder Fachkräften durch die strukturierte Kontaktherstellung. Auch hier versteht sich das Projekt als wichtige Schnittstelle zwischen Arbeitgeber\*innen der Gesundheits- und Sozialwirtschaft und den potenziellen internationalen Mitarbeitenden. Erste Vernetzungen, digitale Austausche oder ein Kennenlernen werden durch das Projekt initiiert. Ebenso wird der finale Prozess der Einreise sowie die Vorbereitung des

Arbeitgebenden und des Ankommens der neuen Mitarbeitenden durch das Projekt organisiert und angeleitet. Dabei ist es das Ziel, gute Voraussetzungen zu schaffen, um Menschen erfolgreich, nachhaltig und langfristig für Thüringen und den Arbeitsmarkt zu gewinnen. Durch die Projekterfahrungen der letzten Jahre konnten wir feststellen, dass eine längerfristige Begleitung der Personen in Deutschland für eine beidseitige, zufriedenstellende Zusammenarbeit und das Ankommen sehr förderlich ist. Daher ist es das Bestreben des Projekts, die Zielgruppen bedarfsorientiert nach der Einreise zu begleiten. Zusammenfassend bezieht sich der Handlungsansatz auf die Stärkung der Thüringer Wirtschaft durch faire und seriöse Anwerbung. Durch die entsprechende fachliche Expertise und die explizite Begleitung der einzelnen Teilnehmer\*innen wird die Integration in Thüringen nachhaltig gestärkt.

Die zeitliche Umsetzung des Projektes teilt sich in mehrere Phasen auf. In der ersten Phase wird sich das Projekt darauf konzentrieren, neue Strukturen in den Ländern aufzubauen und die bereits bestehenden Strukturen im Hinblick auf die zukünftige Erwerbsmigration zu schärfen. Diese Projektaufgabe wird das Projekt über den gesamten Förderzeitraum begleiten, bedarf jedoch besonders im ersten halben Jahr größerer Aufmerksamkeit. Nachdem die Strukturen zu Arbeitsagenturen, Berufsschulen, Universitäten, möglichen Recruitern und staatlichen Behörden aufgebaut sind, ist es ebenfalls Teil dieser Phase, Strukturen der Beratung und Unterstützung in den Zielländern sichtbar zu machen. Hierzu bedarf es einer gut vorbereiteten Öffentlichkeitsarbeit, die beispielsweise einen Imagefilm, vermehrte Internetpräsenz oder einer Veranstaltungswoche vor Ort beinhalten kann. Parallel zu diesen ersten beiden Prozessschritten findet die Kontaktaufnahme zu Einrichtungen und Unternehmen der Gesundheits- und Sozialwirtschaft in Thüringen statt. Neben Einrichtungen, welche schon jetzt strategische Partner\*innen dieses Projekts sind, gilt es die Bedarfe in anderen Einrichtungen zu identifizieren und in den folgenden Kontaktaufnahmen zu berücksichtigen. Ein langfristiges Ziel dieser ersten Phase ist es, die Zielländer als langfristige strategische Partner im Bereich Fachkräftegewinnung für den Gesundheits- und Sozialbereich für Thüringen zu gewinnen.

Ebenso gilt es in der ersten Phase des Projektvorhabens, die Werte und Vorstellungen einer fairen Anwerbung bei allen Projektpartner\*innen zu klären und zu festigen. Der Projektverbund orientiert sich dabei an dem globalen Verhaltenskodex der WHO und dem IRIS Standard. Eine weitere Orientierung bietet das Gütesiegel Pflege, welches ebenso mehrere Indikatoren für eine faire und seriöse Anwerbungspraxis festgelegt hat.

Die wichtigsten Qualitätskriterien für das Projekt sind Kostentransparenz, Transparenz im Matching-Prozess und eine mögliche Umsetzung des Employer-Pays-Prinzip. Zudem soll eine umfangreiche Aufklärung zu möglichen finanziellen Unterstützungsleistungen und Fördermöglichkeiten durchgeführt werden sowie ein frühzeitiges und beidseitiges Erwartungsmanagement. Das Projekt wird sich an den eigenen Rahmenbedingungen messen und möchte ein Aushängeschild für faire und seriöse Anwerbung in Thüringen werden.

Nach der ersten Phase, die ca. ein halbes Jahr andauert, werden erste interessierte Arbeitnehmer\*innen und Arbeitgeber\*innen zusammengeführt. Dabei ist die Qualität der Anwerbung und der damit verbundenen Vorbereitung bei der Einreise immer wichtiger als die Quantität. In dieser Phase kommt dem Matching-Prozess eine besondere Bedeutung zu, wobei eine zufriedenstellende Zuordnung von Teilnehmer\*innen und Arbeitgeber\*innen

erfolgt. Dieses Instrument ist besonders wichtig für eine nachhaltige Integration in die Gesellschaft und den Thüringer Arbeitsmarkt. Hierfür treffen die potenziellen Teilnehmer\*innen basierend auf einem transparenten Erwartungsmanagement ihre Entscheidung. Das bedeutet, dass ihnen alle notwendigen Informationen zur Verfügung gestellt werden, um frei entscheiden zu können, ob und wenn ja, bei welchem Arbeitgeber sie arbeiten möchten (beispielsweise Informationen zum Migrations- und Anerkennungsprozess, zu den Tätigkeiten im jeweiligen Beruf beim jeweiligen Arbeitgeber, zu der Lage des Arbeitgebers in Thüringen und der Infrastruktur). Der detaillierte Matching-Prozess und zugrundeliegende Kriterien werden im ersten halben Jahr des Projekts konkretisiert. Das Projekt nimmt folglich eine entscheidende Position ein, um die potenziellen Bewerber\*innen und Arbeitgeber\*innen zu informieren, zu vernetzen, Erwartungen abzugleichen und den Entscheidungsprozess zu moderieren.

Die Nachhaltigkeit der Anwerbung, die sich u.a. in einer erfolgreichen Integration und Bindung zeigt, ist eines der primären Ziele des Projektes. Daher schließt sich an die zweite Phase eine weitere an. Diese dritte Phase bereitet zum einen die Ausreise im Heimatland vor und unterstützt bei wichtigen Prozessen oder Behördengängen. Zudem werden im Vorfeld wichtige Informationen zur Einreise nach Deutschland vermittelt. Des Weiteren wird nach der Einreise auch der Ankommens Prozess unterstützt. Dies wird als essentieller Baustein im Gesamtprozess betrachtet. Zum einen werden Behördengänge in Deutschland vorbereitet und begleitet, zum anderen werden auch persönliche Bedarfe rund um das Leben und Arbeiten in Thüringen abgedeckt und unterstützt. Nach der persönlichen Abholung und dem ersten Willkommenheißen muss neben der Anmeldung bei der Ausländerbehörde und dem Einwohnermeldeamt die Anmeldung der Krankenkasse, bei Versicherungen und das Eröffnen eines Bankkontos erfolgen. Ebenso wichtig für das Ankommen und Wohlbefinden der internationalen Mitarbeitenden ist das zügige Organisieren eines Internetzugangs und das Einrichten einer deutschen SIM Karte. Im Rahmen einer Willkommensveranstaltung oder separat können zudem diverse Themen abgedeckt werden wie beispielsweise eine Erklärung der Nutzung des ÖPNVs, das System der Mülltrennung und die Rechte und Pflichten als Arbeitnehmer\*in und als Mieter\*in. Um das soziale Ankommen zu unterstützen, werden in Zusammenarbeit mit den Arbeitgebenden beispielsweise Freizeitaktivitäten umgesetzt, die Umgebung gezeigt und auf Vereine und örtliche Angebote hingewiesen. Außerdem werden die internationalen Mitarbeitenden langfristig begleitet, indem sie feste Ansprechpersonen im Projekt und möglichst in den jeweiligen Einrichtungen haben, an die sie sich bei fachlichen und alltagspraktischen Themen wenden können und die bei Gesprächen und informellen Austauschrunden Rückmeldung einholen und bedarfsorientiert bei potenziellen Herausforderungen unterstützen. Zudem wird es eine Ansprechperson geben, welche die Ankommenden in der ersten Zeit sozialpädagogisch unterstützt. Diese soll Rückhalt in schwierigen und besonders emotionalen Zeiten bieten.

Zusammengefasstes Vorgehen/Zeitablauf:

Jan 2023-Jun 2023

- Bildung des jeweiligen Länderverbundes und Entwicklung des Umsetzungsplans
- Aufbau und Reaktivierung der Auslandskontakte

- Aufbau Netzwerk in Thüringen
- Ausrichtung Öffentlichkeitsarbeit
- Konkretisierung des Matching-Prozesses
- erste Akquise von Teilnehmer\*innen und Arbeitgebenden

Jul 2023-Dez 2023

- Umsetzung Projektaktivitäten (Teilnehmergewinnung, Akquise etc.)
- Matching-Prozesse organisieren und moderieren
- aufenthaltsrechtliche Informationen für Teilnehmer\*innen
- erste Informationsveranstaltungen
- erste Begleitung Ausreise, Einreise und Ankommen in Thüringen

Jan 2024-Dez 2025

- In- und Auslandsstrukturen pflegen und ausbauen
- Durchführung ÖA
- Umsetzung Projektaktivitäten (Teilnehmergewinnung, Akquise etc.)
- Matching-Prozesse organisieren und moderieren
- aufenthaltsrechtliche Informationen für Teilnehmer\*innen
- Informationsveranstaltungen
- Begleitung Ausreise, Einreise und Ankommen in Thüringen

Das Projekt bietet die Möglichkeit, Bedarfe auf dem Thüringer Arbeitsmarkt über die Anwerbung aus Serbien, Bosnien und Herzegowina und Philippinen anteilig zu decken. Es bietet darüber hinaus die Chance, langfristig und stetig zukünftiges Personal aus diesen Ländern für Thüringen zu gewinnen. Dabei ist der langfristige Faktor und der Faktor der Qualität noch einmal hervorzuheben. Thüringen gewinnt mit einer Anwerbung nicht nur eine Arbeitskraft, sondern auch Menschen, die möglichst langfristig mit Thüringen verbunden bleiben. Daher bietet diese Herangehensweise eine gute Möglichkeit, den Bevölkerungsschwund der nächsten Jahre einzudämmen.

Jede Anwerbung birgt jedoch Risiken. Für Thüringen lassen sich zwei Risiken skizzieren. Zum einen besteht ein Risiko, dass eine Anwerbung insbesondere in der Ausbildung scheitert. Das zweite Risiko besteht darin, dass die gewonnenen Arbeitskräfte kurz- oder mittelfristig weiterziehen und Thüringen zum Transitland wird. Beiden genannten Risiken wird im Anwerbeprozess schon begegnet, indem ihnen durch Transparenz, durch ehrliches Erwartungsmanagement und durch sichtbare und partizipative Matching-Prozesse

entgegengewirkt wird. Daher bleiben die Risiken zwar bestehen, werden jedoch auf ein Minimum reduziert. Dem Risiko eines Abbruchs in der Ausbildung, auch wenn dies minimiert wird, begegnet das Projekt in Deutschland mit Beratungen von den betroffenen Personen. Das Projekt würde hierbei zum einen alternative Möglichkeiten für einen Verbleib in Deutschland aufzeigen und zum anderen in der Phase sozialpädagogisch zur Seite stehen und je nach Kontext eine Verweisberatung empfehlen.

Das Projekt wird in den Ländern Bosnien und Herzegowina und Serbien im Verbund arbeiten und auf den Philippinen ohne direkte Verbundpartner\*innen, daher fungiert das Projekt als Hauptansprechpartner für Behörden. Im Verbund Bosnien und Herzegowina wird das Projekt federführend für den Projektverbund die Behördenkommunikation übernehmen. Die FAV gGmbH wird Stellvertreter sein. In Serbien wird die FAV federführend für den Projektverbund die Behördenkommunikation übernehmen. In dem Zielland Serbien wird das Projekt stellvertretend verantwortlich sein. Innerhalb der Verbünde werden Synergieeffekte sichtbar werden. Die Verbundpartner\*innen stellen sich gegenseitig ihre Erfahrungswerte zur Verfügung. Ebenso werden in Serbien und Bosnien und Herzegowina branchenübergreifende Veranstaltungen durchgeführt und können somit ein Gesamtbild des Thüringer Arbeitsmarktes widerspiegeln. Herausforderungen und Hürden werden innerhalb der Verbünde besprochen und es werden gemeinsame Lösungsansätze erarbeitet. Durch den gemeinsamen Erfahrungsschatz sowie den stetigen Austausch wird ein qualitativ hochwertiger Gesamtprozess gewährleistet.

Die Kooperationspartner\*innen, welche nicht Teil des Verbunds sind, stehen schon jetzt für erste Abstimmungen zur Verfügung. Zudem unterstützt sich verbundübergreifend, indem man verweist, und profitiert von mehrjährigen Erfahrungen. Ebenfalls ergänzt man sich gegebenenfalls mit benötigten Inhalten. Zudem gibt es schon jetzt erste Gespräche mit Einrichtungen, die einen Bedarf geäußert haben, um eine Anwerbung aus Drittstaaten langfristig und qualitativ sehr gut vorzubereiten.

Methodisch betrachtet wird das Projektvorhaben in den einzelnen Länderverbänden über Partner\*innen, die den Rahmenbedingungen einer fairen und seriösen Anwerbung entsprechend agieren, die Zielgruppe für eine Arbeitsmarktmigration vorbereiten. Damit soll gewährleistet werden, dass der Anwerbeprozess nachhaltig, transparent und nach dem "Employer-Pays-Prinzip" durchgeführt wird. Die Partner\*innen in den einzelnen Ländern unterstützen das Projekt bei der Teilnehmer\*innenakquise und führen zusammen mit dem Projekt das Matching durch. Zur gezielten beruflichen Vorbereitung organisieren die Partner\*innen die Sprachausbildung mit zuverlässigen Trägern, damit mindestens ein Sprachniveau von B1 im Zielland erreicht wird.

Die Öffentlichkeitsarbeit wird durch die Verbundpartner\*innen einheitlich unter Beachtung der EU Informations- und Publizitätsvorschriften eingehalten. Ein entsprechender Imagefilm von Thüringen wird produziert und in den Zielländern präsentiert. Ebenso wird eine gemeinsame Landing page für jedes Land erstellt und mehrsprachiges Informationsmaterial sowie Flyer erarbeitet und publiziert.



## **Projektergebnisse**

Ein zu erwartendes Ergebnis ist die verbesserte Darstellung von Thüringen als attraktive Beschäftigungsregion in Serbien, Bosnien und Herzegowina und den Philippinen, sodass Fachkräfte und potenzielle Auszubildende die Vorteile für eine Beschäftigungsaufnahme in Thüringen kennen und es als möglichen Lebens- und Arbeitsort betrachten. Zum anderen wird Thüringen in der Projektlaufzeit gut ausgebildete Fachkräfte und Auszubildende für den Gesundheits- und Sozialbereich gewinnen. Durch die Projektausrichtung wird zudem einer Abwanderung in andere Bundesländer entgegengesteuert. Bereits im Vorfeld wird so viel wie möglich transparent über Thüringen als Beschäftigungsort vermittelt, sodass das Erwartungsmanagement auf einem realen Niveau steht. Auf dem Thüringer Arbeitsmarkt wird Aufklärung geleistet, sodass erkannt wird, dass Fachkräfte und Auszubildende aus Drittstaaten eine Möglichkeit darstellen, den Bedarf langfristig zu decken. Durch die Erfahrungen im Projekt und deren Verbreitung werden weitere Unternehmen motiviert, sich der Fachkräftegewinnung von internationalen Mitarbeitenden zu widmen.

Personal- und Sachkosten werden gezielt eingesetzt. Der Aufwand und der Nutzen stehen in einem ausgeglichenen und angemessenen Verhältnis. Des Weiteren unterliegen die Projektausgaben dem Prinzip der Sparsamkeit. Dienstflüge sowie Reisen werden im Verbund mittelfristig geplant, um Kosten zu sparen. Ebenso wird die Notwendigkeit einer Reise gegenüber der Umsetzung eines digitalen Formats stets geprüft. Zudem werden digitale Medien den Printmedien vorgezogen. Durch das Gebot der Transparenz im gesamten Vermittlungsverfahren sollen prekäre Arbeitsverhältnisse und Folgekosten vermieden werden.

Die Qualitätssicherung wird durch einen ausgearbeiteten Plan sichergestellt. In diesem Plan werden Indikatoren festgelegt, an denen der Erfolg dieses Projektes gemessen werden kann. Indikatoren sind zum Beispiel: Quote an anerkannten Abschlüssen und an abgeschlossenen Berufsausbildungen, Anzahl der beteiligten Unternehmen, Anzahl der interessierten Teilnehmer\*innen sowie der langfristige Verbleib der Teilnehmer\*innen in den Unternehmen und Thüringen.

Die Projektergebnisse werden im Verbund öffentlichkeitswirksam präsentiert. Best-Practice-Beispiele werden auf den Websites der Verbundpartner\*innen, auf der gemeinsamen Verbund-Landingpage und in Printmedien veröffentlicht.

## **Qualitätsmanagement und Dokumentation**

Die Projektleitung definiert zusammen mit den Projektmitarbeiter\*innen und den Verbundpartner\*innen Kennzahlen und Rahmenbedingungen für eine erfolgreiche Umsetzung der Projektziele und -prozesse. Diese werden in einem Qualitätssicherungsplan festgehalten. Dazu gehören auch Zuständigkeiten, Meilensteine und Prüfintervalle.

Unter der Verwendung von Abbildungen und Grafiken soll der gesamte Anwerbungs-, Einreise- und Ankommensprozess bildhaft dargestellt werden. Dazu zählen unter anderem die Erstsprache, die Vorbereitung im Herkunftsland sowie die Einreise und Begleitung in Thüringen sowie die Dauer der jeweiligen Schritte und Unterstützungsleistungen des Projekts

und ihrer Partner\*innen. Dies dient einerseits der Transparenz und Aufklärung gegenüber den zu Gewinnenden und den interessierten Arbeitgebenden. Andererseits sind sie eine Grundlage der Reflexion der erfolgreichen Umsetzung sowie der Qualitätssicherung, da für jeden Prozessschritt erfasst wird, wie viele Personen ihn erfolgreich durchlaufen und welche Verbesserungspotenziale bestehen.

Ebenso ist es Teil der Qualitätssicherung, die zu Gewinnenden über entstehende Kosten aufzuklären und über den gesamten Prozess eine Kostentransparenz zu wahren. Darunter versteht das Projekt auch die Anregung der Arbeitgebenden zu einer finanziellen Verantwortungsübernahme im Sinne des Employer-Pays-Prinzips. Deren Umsetzung wird durch regelmäßige Gespräche mit Arbeitgebenden und zu Gewinnenden überprüft und evaluiert.

Eine wichtige Säule der Qualitätssicherung stellt der frühzeitige Erwartungsabgleich hinsichtlich Berufswahl, der Tätigkeitsbereiche, persönlicher und sprachlicher Eignung, möglicher Unterstützung und dem Leben und Arbeiten in Deutschland zwischen Arbeitgebenden und Interessierten dar.

Des Weiteren zählen die Gleichbehandlung, die Begleitung und Unterstützung bei der betrieblichen Integration und der Integration in die Gesellschaft und die Verfügbarkeit von festen Ansprechpersonen zu den grundlegenden Qualitätskriterien. Hierzu erfolgt zudem eine enge Absprache mit den Arbeitgebenden und den gewonnenen Fachkräften sowie die Umsetzung oder der Verweis auf Schulungsmöglichkeiten.

Für die Evaluierung und Reflexion der eigenen Vorgehensweise und Arbeitsschritte werden zudem Fragebögen an Interessenten nach der Einreise sowie an die Arbeitgebenden herausgegeben. Dies dient der Erhebung von Struktur-, Prozess- und Ergebnisqualität sowie der Rückmeldung, wie das Vorgehen verbessert werden könnte. Zudem können die Ergebnisse solcher Befragungen in die Öffentlichkeitsarbeit einbezogen werden.

Die Erreichung der Qualitätsziele wird einmal jährlich durch die Projektmitarbeiter\*innen und die -leitung ausgewertet. Sie entwickeln gemeinsam mit den jeweiligen Verantwortlichen Maßnahmen zur Nachsteuerung und überprüfen deren Umsetzung auf zukünftige Projektaktivitäten.

Die Verbundpartner\*innen und deren Kooperationspartner\*innen veranstalten 2 x jährlich eine Austauschrunde für strategische Absprachen, um die einzelnen Erfahrungen zu evaluieren und in die Zukunftsplanung mit einfließen zu lassen.

Abbruchkriterien dieses Projektvorhabens wären: Negative arbeitsmarktpolitische Entwicklungen in Deutschland sowie negative geopolitische Entwicklungen, wie z.B. Inflation oder Pandemien können einen Misserfolg verursachen. Zudem könnte ausbleibendes Interesse auf Arbeitnehmer- wie Arbeitgeberseite den Erfolg des Projekts gefährden. Hierzu werden zwei Mal jährlich folgende Indikatoren überprüft und ausgewertet: Erstkontakt zu möglichen Arbeitnehmer\*innen, vermittelte Arbeitskräfte, potentielle Bedarfe in Thüringen sowie interessierte Arbeitgebende, Fachkräftesituation in den Zielländern, eingereiste Arbeitnehmer\*innen und die Funktionsweise eines Netzwerkes im jeweiligen Zielland. Die Abbruchkriterien werden separat auf die einzelnen Länder angewandt.