

## 1. Ausgangssituation und Bedarf

Darstellung der Ausgangssituation und Ableitung des Bedarfes sowie der Notwendigkeit zur Durchführung des Projektes unter Berücksichtigung der regionalen Gegebenheiten und Benennung entsprechender Quellen.

"Für die künftige wirtschaftliche Entwicklung der Wirtschaft in Thüringen (TH) hat sich die Verfügbarkeit von Fachkräften als zunehmend wichtig werdender Schlüsselfaktor herausgestellt. Studien belegen, dass der Fachkräftebedarf in den kommenden Jahren nicht durch zukünftige die SchulabgängerInnen gedeckt werden kann. Zum Erhalt der Wettbewerbsfähigkeit werden die Thüringer Unternehmen auf den Zuzug von Erwerbspersonen angewiesen sein.“ (Quelle: W. Tiefensee, Minister für Wirtschaft, Wissenschaft und Digitale Gesellschaft, 5/2019). Auch die Fachkräftestudie des TMASGFF „Willkommen in Thüringen. Entwicklung des Fachkräftebedarfs bis 2030 und Strategien der Fachkräftegewinnung“ konstatiert, dass der Thüringer Arbeitsmarkt in den letzten Jahren eine gute Entwicklung genommen hat und Thüringen mit 6,1% im Jahr 2017 die geringste Arbeitslosenquote der neuen Bundesländer verzeichnet und dass bis 2030 in Thüringen 344.000 Fachkräfte benötigt werden. Die Chancen von KMU, in diesem Wettbewerb zu bestehen, werden weiter geringer. KMU sind gefordert, sich intensiver zu bemühen, auch bisher unbeachtete Bewerberpotentiale in den Fokus zu nehmen. Die Schaffung von nachhaltigen Strukturen und Netzwerken im Ausland, um Jugendlichen eine Ausbildung in Deutschland zu ermöglichen, ist eine umfangreiche, zeitaufwendige und personalintensive Aufgabe die die KMU allein nicht lösen können. Es bedarf der Unterstützung mittels passgenauer Projekte. Unser Vorhaben soll unter diesem Fokus in Mittel-, West und Ostthüringen und darüber hinaus für bereits bekannte potentielle Netzwerkunternehmen in Nord-, Süd- und Nordwestthüringen umgesetzt werden. Mit den anderen Maßnahmeträgern in Thüringen im Sinne dieses Projektes besteht eine Einigung darüber, dass die Projektaktivitäten durch die fokussierten Zielregionen, aber auch durch die kooperierenden KMU eindeutig abgegrenzt werden.

## 2. Projektziele

### 2.1 Zielstellungen des Projektes

Definition und Festlegung der Zielstellungen des Projektes einschließlich Einordnung in die Ziele des Operationellen Programms des ESF in Thüringen (Prioritätsachse und Aktion).

Konkrete Zielstellungen des Projektes sind eine Azubi- und Fachkräftebezogene Bedarfs-ermittlung bei den Unternehmen der Projektregion Mittel-, West und Ostthüringen, sowie eine strukturierte Aufbereitung und Bündelung der spezifischen Bedarfe nach Branchen, Berufen, Regionen und Unternehmen. Im Projekt soll ein Netzwerkauf- bzw. -ausbau in Form einer Aktionsstruktur im Projektgebiet erreicht werden. In ausgewählten Drittstaaten ist die Gewinnung und Einbindung von Kooperations- und Netzwerkpartnern (z. B. Universitäten, Institutionen, berufliche Bildungseinrichtungen, Sprachschulen, private Akteure der Fachkräftegewinnung und –entwicklung) der Aufbau einer nachhaltig orientierten aktiven Aktionsstruktur erklärtes Ziel. Parallel dazu soll die Initiierung von kooperativen Maßnahmen und Prozessen zur Gewinnung von Teilnehmenden für (projektexterne) Vorbereitungsmaßnahmen auf Ausbildungen und/ oder Beschäftigungen in Thüringen erfolgen. Die Information von potentiellen InteressentInnen im Herkunftsland zu beruflichen Perspektiven in Thüringen ist Maßnahmebestandteil. Fokussierte Zielregionen für die Projektaktivitäten sind die Ukraine, Aserbaidshan, Vietnam, China und die Türkei. Übergreifendes Ziel ist die aktive Unterstützung des Freistaats Thüringen, um die Wettbewerbsfähigkeit von KMU durch Fachkräfteressourcen langfristig zu sichern, KMU-Standorte zu stärken,

Fördergegenstand 2.3. der Fachkräftenrichtlinie des Freistaats Thüringen  
„Bedarfsgerechte, transnationale Gewinnung von Fachkräften für kleine und mittelständische Unternehmen (KMU) und Etablierung einer aktiven Aktionsstruktur“

Best- Practice - Signalwirkung zu erzeugen und andere bislang bezüglich der Ausbildung oder Beschäftigung von Menschen nicht-deutscher Herkunft noch unschlüssige KMU zu erschließen.

## 2.2 ESF- Querschnittsthemen

Darstellung der Beachtung der ESF-Querschnittsthemen "Nachhaltige Entwicklung"; "Chancengleichheit und Nichtdiskriminierung" sowie "Gleichstellung von Männern und Frauen"

Das Projekt wird unter Beachtung der ESF-Querschnittsthemen und Gleichstellungsziele, Erhöhung der Anteile junger Frauen bzw. Männer in männer- bzw. frauendominierten Berufen, die Erhöhung des Frauenanteils in der dualen Ausbildung umgesetzt. Es werden Gender Mainstreaming und die Grundsätze des Cultural Mainstreaming beachtet. Ziel ist, stereotype Denkweisen aufzubrechen und Zugänge für TN jedes Geschlechtes zu unseren Maßnahmen und Angeboten, in unser Team und Wirkungskreis zu schaffen. Bestehende Netzwerke werden genutzt und im Projektprozess zielorientiert ausgebaut. Es sind Kooperationen mit ausländischen Bildungseinrichtungen, dem Netzwerk der FAV und der Ausbildungsverbände, Kammern, Institutionen, Organisationen und weiterer Partner geplant (Absichtserklärungen, Kooperationspartner). Die FAV Service gGmbH bekennt sich zu einem nachhaltigem Ressourcenmanagement, agiert nachhaltig, übernimmt Verantwortung für wirtschaftliches Tun und dessen Auswirkungen auf das soziale und natürliche Umfeld. Unsere Aktivitäten stehen unter dem Prinzip der Chancengleichheit und Vermeidung von Diskriminierung.

## 3. Zielgruppen

### 3.1 Zugangsvoraussetzungen

ausführliche Zielgruppenbeschreibung einschließlich Festlegung der Zugangsvoraussetzungen und Angabe der geplanten Teilnehmerzahl

Das Projekt fokussiert vier Zielgruppen: (1.) im Projekt zu gewinnende und einzubindende Kooperationspartner im Thüringer Projektgebiet (2.) im Projekt zu gewinnende und einzubindende Unternehmen (KMU) in Thüringen im Sinne der Bedarfsermittlung (3.) im Projekt zu gewinnende und einzubindende Kooperationspartner in den Zielregionen (4.) zu gewinnende Teilnehmende für Vorbereitungsmaßnahmen zur Aufnahme einer Ausbildung oder Beschäftigung in Thüringen. Die Zielgruppe der TN umfasst vorrangig Jugendliche und Erwachsene, die über eine abgeschlossene Schulbildung und einen Berufs- oder Studienabschluss im Herkunftsland verfügen. Diese jungen Menschen streben an, ihren Arbeits- und Lebensmittelpunkt nach Thüringen zu verlegen und dazu zertifizierte Sprachkurse mit dem Ziel „Deutsch B2“ sowie einen Fachsprachkurs im Heimatland zu besuchen und erfolgreich abzuschließen. Die Zielgruppe der Unternehmen sind Thüringer KMU im Projektzielgebiet, welche bereits ausbilden bzw. ausgebildet haben oder ausbildungsinteressiert sind, über gegenwärtig oder absehbar freie Ausbildungsstellen oder Arbeitsplätze verfügen und diese mit ausländischen BewerberInnen besetzen möchten.

### 3.2 Teilnehmergebung

Darstellung der Teilnehmergebung und Teilnehmerzuführung in das Projekt

Das Projekt soll durch die Schaffung der Aktionsstruktur kooperative Prozesse zur Gewinnung von künftigen Thüringer Azubi und Beschäftigten durch vielfältige Unterstützungsprozesse nachhaltig initiieren und etablieren. Die Gewinnung von TN soll über die wichtigste Schnittstelle, unsere (zu gewinnenden) Kooperationspartner in den Herkunftsländern (Berufsschul- und Bildungszentren, Hoch- und Fachschulen, Universitäten sowie etablierte private Akteure) erfolgen, welche aktiv in die Findung, Information, Akquise und Vorbereitung von InteressentInnen und TN einbezogen werden. Planmäßig werden diesen Partnern

auf Basis Ihres Leistungsportfolio und ihrer Kompetenzen von der Projektleitung Azubi- und Fachkräftebedarfe kommuniziert, die es durch Teilnehmerakquise und individuell angepasste Vorbereitungsmaßnahmen zu decken gilt. Diese Prozesse werden vom Projekt strukturell und qualitäts- und ergebnissichernd begleitet z. B. durch ein zielgruppenbezogenes Marketing und Fachkräftebörsen vor Ort unterstützt. Nach (durch die Mitarbeitenden konzipierten und vorbereiteten) Informationsveranstaltungen und Orientierungsworkshops sollen hinsichtlich ihren Vorkenntnissen, beruflichen Interessen und Regionen entsprechend Teilnehmergruppen formiert werden, für welche individuelle Vorbereitungsmaßnahmen (bei Netzwerkpartnern, Schnittstelle) eingeleitet und umgesetzt werden. In Bezugnahme auf den aktuelle Fachkräftebedarf in unserer Zielregion informieren wir InteressentInnen im Heimatland zu beruflichen Perspektiven. Diejenigen Kooperationspartner, welche unser Konzept mit einer Absichtserklärung zur Kooperation unterstützen, haben signalisiert, dass ein gemeinsames Auftreten als Partner vor Ort unterstützend und Erfolgs fördernd wirkt. Im Projektverlauf gleichen wir die seitens der KMU benannten freien Arbeits- und Ausbildungsstellen regelmäßig ab, um so den (projektexternen) Vermittlungs- und Matchingprozess von Kooperationspartnern zwischen Teilnehmenden der Vorbereitungsmaßnahmen mit Thüringer KMU vorbereitend zu unterstützen und Misserfolge dabei zu vermeiden.

### 3.3 Vertragliche Vereinbarungen

#### Angaben zu den vertraglichen Vereinbarungen mit den Teilnehmern

Vertragliche Vereinbarungen des Projektträgers mit Teilnehmenden sind nicht vorgesehen. Mittelbar - über die gewonnen regionalen/nationalen Kooperationspartner in den Zielregionen - sollen mit Teilnehmenden konkret auf die jeweiligen Vorbereitungsmaßnahmen spezifizierte projektexterne Teilnahmevereinbarungen (z. B. Sprachunterricht, Erstorientierung usw.) abgeschlossen werden, welche aber auf den vom Projekt vorgegebenen Qualitäts- und Quantitätskriterien basieren. Die Anzahl derjenigen Teilnehmenden, die in projektbezogene Maßnahmen einmünden, wird über Teilnahmelisten dokumentiert und dient als Erfolgsindikator.

## 4. Projekthinhalte

### 4.1 Arbeitsplan

#### ausführliche Darstellung der geplanten Projektumsetzung im Zeitablauf mit Angaben zu den konkreten Aktivitäten zur Zielerreichung

Der entworfenen Arbeitsplan umfasst sechs aufeinander abgestimmte Bausteine:

1) Projektsteuerung, Projektleitung, Dokumentation; 2) Ermittlung und Bündelung d. Bedarfes in Thüringer KMU, Beratung der Unternehmen im interkulturellen Kontext; 3) Aufbau der Aktionsstruktur zur Gewinnung & Vorbereitung von Fachkräften im Ausland; 4) Netzwerkarbeit im Ausland und in Thüringen; 5) Öffentlichkeits- und Medienarbeit, Planung, Organisation und Durchführung von Informationsveranstaltungen 6) Qualitätsmanagement und Sicherung in Kooperation mit den Kooperationspartnern in den Zielgebieten. Darüber hinaus sind begleitende Prozesse wie Wissensmanagement, Organisations- und Personalentwicklung und der Transfer (insbesondere die Verstetigung und Verbreitung) im Arbeitsplan integriert. Die Umsetzung dieser Bausteine soll die Entwicklung und Etablierung nachhaltiger Kooperationen für eine aktive, innovative, langfristig ausgelegte und erweiterbare transnationale Aktionsstruktur bewirken. Nach erfolgter Definition der Projektablaufstruktur zu Projektbeginn beginnt die Ermittlung der KMU-Bedarfe und parallel die Suche/Findung von geeigneten Kooperationspartnern in den Zielregionen. Auf Basis der ermittelten Bedarfe soll ein kooperatives Teilnehmermarketing initiiert werden. Gleichzeitig sollen die gewonnenen Kooperationspartner in eine nachhaltig orientierte Aktionsstruktur eingebunden werden. Im Projektverlauf sollen alle Prozesse auf Wirksamkeit geprüft, ggfs. angepasst

und gefestigt werden. Parallel und nach Abschluss sollen erfolgreiche Maßnahmen in den Transfer überführt werden.

#### 4.1.1. Projektleitung, Projektsteuerung, Dokumentation

Die Projektleitung hat eine Mehrfachfunktion: sie bildet die Klammer über zur Koordinierung aller Mitarbeitenden und Maßnahmen, die zentrale Anlaufstelle für Netzwerk- und Kooperationspartner und zeichnet für einen strukturierten und reibungslosen Projektverlauf, wirtschaftliches und zielförderndes Ressourcenmanagement und die Zielerfüllung (Projektsteuerung) verantwortlich. Sie bildet die Kommunikationsschnittstelle zwischen den Projektpartnern und sichert den Austausch der Partner in Bezug auf die Zusammenarbeit; zu Verbesserungspotentialen, abgeleiteten Handlungsbedarfen, deren Planung, Organisation, Umsetzung. Die projektbegleitende und abschließende Dokumentation ist ein wesentlicher Bestandteil des Transferprozesses und wird von allen Mitarbeitenden gemeinsam realisiert.

#### 4.1.2. Ermittlung und Bündelung des kurz- und mittelfristigen Fachkräftebedarfes in KMU im Projektgebiet Thüringen, Beratung der Unternehmen im interkulturellen Kontext

Projektaufgabe ist es, eine strukturierte Bündelung der spezifischen Bedarfe nach Branchen, Berufen, Regionen und Unternehmen im gewählten Wirkungskreis zu schaffen. Interessierte KMU sollen für eine transnationalen Fachkräftebeschäftigung sensibilisiert und ermutigt werden, bisher nicht beachtete Bewerbungsmärkte zu erschließen um dem Fachkräftemangel wirkungsvoll und rechtzeitig entgegen treten zu können.

#### 4.1.3. Aufbau einer Aktionsstruktur zur Gewinnung & Vorbereitung von Fachkräften

Es ist geplant, die von der IHK Erfurt gemeinsam mit der Universität Lemberg (siehe LOI) im Rahmen einer dreijährigen Initiative vorbereitete Struktur des Deutsch-Ukrainischen Bildungszentrums in Lviv kooperativ weiter zu entwickeln und auszubauen. Mit (zunächst) 9 weiteren beruflichen Bildungseinrichtungen, mit welchen bereits Kontakte bestehen (siehe LOI), soll eine Struktur entstehen, die es erlaubt, in beruflicher Breite InteressentInnen für Ausbildungen oder Beschäftigungen in Thüringen zu akquirieren und in Vorbereitung zu überführen. Wichtig ist uns, eine Struktur zu schaffen, die ermöglicht, dass alle Teilnehmenden vor der Migration in Thüringen ein zertifiziertes Sprachniveau „Deutsch als Fremdsprache“ in der Stufe „B2“ nachweisen können. Die InteressentInnen sollen außerdem über einen erfolgreich abgeschlossenen Schul- und Berufs- oder Studienabschluss verfügen. Wir stellen uns das Ziel, dazu in den Zielländern nach dem Best-Practice-Beispiel der Region Lemberg/ Ukraine gemeinsam mit Kooperationspartnern und den entwickelten Standards entsprechende aber auf nationale/regionale Gegebenheiten adaptierte Strukturen zu entwickeln und einsatzbereit zu etablieren. Kontakte zur jeweiligen Gebietsverwaltung, der Politik, beruflichen und akademischen Bildungseinrichtungen und Bildungspartnern sowie den Konsulaten werden aufgebaut, vertieft und gepflegt. Gleichzeitig soll unser Projekt weiteren Zielregionen nach Prüfung auf Eignung offen stehen. In 2020 sollen die geplanten Aktionsstrukturen in Thüringen und in einigen Herkunftsländern bereits so aufgebaut sein, dass bereits 60 Auszubildende oder Fachkräfte akquiriert und erfolgreich vorbereitet werden. Dabei sollen in den Zielregionen Bewerberpools entstehen, aus denen unsere Thüringer Kooperationspartner bei der anschließenden Vermittlung „schöpfen“ können. Im Projektverlauf sollen für 80 Teilnehmende im Jahr 2021 und 100 Teilnehmende in 2022 eine Vorbereitung auf eine Aufnahme einer Ausbildung oder Beschäftigung in Thüringen erreicht werden. Im Team sollen gezielt Mitarbeiter/innen mit Herkunft aus Zielländern (z. B. Ukraine, Aserbaidschan, China) eingesetzt werden, um eine bestmögliche Arbeit vor Ort mit nationalen Partnern, Behörden, InteressentInnen und Teilnehmenden und ein hohes Maß an Orts-, Mentalitäts- und Sprachkenntnis zu sichern.

#### 4.1.4. Netzwerkarbeit im Ausland und in Thüringen

Unsere Kooperationen im Projekt konzentrieren sich auf zwei Säulen, welche die Grundlage für die geplante aktive Aktionsstruktur zur Gewinnung transnationaler Fachkräfte bilden: das transnationale Netzwerk sowie das Netzwerk in Thüringen. Im transnationalen Netzwerk sind derzeit 25 Partner (Berufl. Bildungseinrichtungen, Universitäten, Hochschulen und Deutsche Zentren in 12 Ländern aktiv, mit denen gemeinsame Initiativen zur Fachkräfteentwicklung und Austausch realisiert werden; das Netzwerk soll gefestigt und qualitativ/quantitativ weiterentwickelt werden. Die FAV Service gGmbH ist mit Ihrem Netzwerk der FAV in Thüringen im Bereich der Fachkräfteentwicklung durch Ausbildung und Qualifizierung, beruflicher Orientierung und Umsetzung transnationaler Initiativen etabliert. In unserem KMU-Netzwerk sind nahezu 600 ausbildende Betriebe verbunden; verfügbar sind für uns darüber hinaus die Netzwerke der kooperierenden Kammern (IHK`n, HWK`n), der Thüringer FAV, OAV sowie der Branchenverbände (z. B. KFZ-Innung, Thüringer Bauernverband). Unsere - teils muttersprachlichen - ProjektmitarbeiterInnen, sind als MultiplikatorInnen für die Vernetzung der Partner im Zielland verantwortlich, mit dem Ziel, nachhaltige Strukturen für ein transnationales Netzwerk und möglichst kurz- aber auch mittel- und langfristig nutzbare Zugänge zu Fachkräfteressourcen zu schaffen. Dazu ermitteln Sie Kooperationspartner- und Bewerberpotentiale in ihren Bezugsregionen, Beraten potentielle Netzwerkpartner dort zu Möglichkeiten und Bedingungen einer Zusammenarbeit, entwickeln spezifische regionale Prozessplanungen und setzen diese anschließend um. Sie betreuen die dortigen Kooperationspartner unterstützen bei der Organisation und Umsetzung von Veranstaltungen und den Aufbau der Strukturen in den Zielregionen und werden hierzu in den jeweiligen Ziel- bzw. Bezugsländern aktiv.

#### 4.1.5. Öffentlichkeits- und Medienarbeit, Planung, Organisation und Durchführung von Informationsveranstaltungen

Wir planen neben Konzepterarbeitung für Projekt und Akquisemarketing, webbasiertes Kommunikationsmanagement, Social-Media-Aktionen, Planung, Entwicklung und Umsetzung von Informationsveranstaltungen für alle Zielgruppen. Ziele sind die strukturierte Information und breite Kommunikation konkreter Möglichkeiten zur Gewinnung, Vorbereitung, Integration und Entwicklung transnationaler Fachkräfte für und in Thüringer KMU. Für die Zielgruppe der jungen Menschen aus dem Ausland die Bekanntmachung der guten Ausbildungs- und Beschäftigungsmöglichkeiten in unserem Wirkungskreis, Information zu beruflichen Perspektiven und Karrierewege sowie Lebensbedingungen in Thüringen. Aufgabe ist auch die Bekanntmachung des Projektes selbst, der Möglichkeiten zur aktiven Mitwirkung und des erwarteten Nutzens, den Unternehmen durch Teilnahme kurz-, mittel- und langfristig haben (transnationale Fachkräftesicherung). Aufrufe zur Mitwirkung sollen bei Besuchen, in Veranstaltungen und Workshops explizit an alle KMU kommuniziert werden, die Unterstützungsbedarf haben und mitteilen und damit Interesse/Motivation für eine Zusammenarbeit geschaffen/ gefestigt werden. Alle Mitarbeitenden sind entsprechend ihrer regionalen Zuständigkeit in diese Veranstaltungen einbezogen. Wir planen, in Kooperation mit nationalen Partnereinrichtungen vor Ort zentrale Anlaufstellen für alle einzurichten, die in Thüringen arbeiten, lernen und leben möchten und dort regelmäßige Veranstaltungen zur Information über den Arbeits- und Lebensraum Thüringen und berufliche und persönliche Perspektiven zu etablieren. So soll die Erschließung exogener Fachkräftepotentiale für KMU vorangetrieben, nutzbar gemacht und nachhaltig etabliert werden.

### Qualitätsmanagement und Sicherung in Kooperation mit den Kooperationspartnern in den Zielgebieten

Das Qualitätsmanagementsystem der FAV Service gGmbH ist auf Basis der DIN EN ISO 9001:2015 nach Akkreditierungs- und Zulassungsverordnung Arbeitsförderung zertifiziert. Seitens des TÜV Thüringen ist unsere Eignung als Träger für Maßnahmen zur Aktivierung und beruflichen Eingliederung, Maßnahmen der Berufswahl und Berufsausbildung sowie von Maßnahmen der beruflichen Weiterbildung geprüft und zertifiziert. So sichern wir, dass alle Geschäftsprozesse/Abläufe durchgängig geplant, gesteuert, überwacht werden. Die Einhaltung des Qualitätsmanagements in der Projektarbeit wird bei regelmäßigen internen und externen Qualitätsaudits geprüft und überwacht; eine lückenlose Dokumentation und Prüfung der Umsetzung von Zielvorgaben sichern die Projektqualität nachhaltig. Nach Realisierung von definierten Teilabschnitten werden die Maßnahmen regelmäßig evaluiert; die Ergebnisse ausgewertet und bei der Planung des verbleibenden Projektverlaufes berücksichtigt. Der Maßnahmeerfolg wird hinsichtlich Teilnehmender in Teilnahmelisten der Kooperationspartner messbar nachgewiesen. Zur Qualitätssicherung nutzen wir den ausschließlichen Einsatz qualifizierter Mitarbeitender; enge Kooperation mit den Partnern; hohen aktuellen und regionaler Arbeitsmarktbezug und Wirtschaftsnähe; Befragungen des eingesetzten Personals, der Teilnehmenden, Partner und Unternehmen sowie ein stringentes Kunden- und Reklamationsmanagement mit kurzen Reaktionszeiten. Definierte Vertretungsregelungen sichern im Bedarfsfall die Leistungserbringung. An allen Orten der Projektumsetzung wird eine eng an den definierten Qualitätsstandards ausgerichtete Durchführung gewährleistet. Wichtigste Management- und Messmethode zur Ergebnis- und Qualitätssicherung ist die geplante Projektstruktur. Sie bietet eine optimale und bewährte Methode zu einer transparenten und zielorientierten Umsetzung und Dokumentation. Bei negativen Planungsabweichungen hinsichtlich quantitativer Ziele sollen nach unverzüglicher Ursachenanalyse Reaktionen/ Maßnahmen (wie z. B. Kommunikation des Erfüllungsrückstandes in das Netzwerk und Ermittlung und Vereinbarung von Lösungen, ggfs. Netzwerkerweiterung; Anpassung der Marketingstrategie, inhaltliche Neuausrichtung des Umsetzungskonzeptes auf Basis der ermittelten Ursachen und Entwicklungspotentiale und direkte Umsetzung, Intensivierung der Maßnahmen zur Partner- und Teilnehmergeinnung; und verstärkte Aktivitäten zur Führung und Begleitung von Mitarbeitenden oder zuständigen Kooperationspartnern bei der Problemlösung) zur Nachsteuerung umgesetzt werden. Bei Nichterreichen qualitativer Ziele: Ursachenanalyse; Mitarbeiterschulungen, Qualitätsaudits, Nutzung externer Unterstützungen; qualitätsorientierte Anpassung der Aktivitäten; im ungünstigsten Fall Änderung der Verantwortlichkeiten. Im Falle des Nicht-Greifens von Nachsteuerungen bei negativen Planungsabweichungen sollen zur Vermeidung von Fehlausgaben von Förder-/Eigenmitteln folgende Abbruchkriterien gelten: Unterschreiten der Projektziele bezüglich der geplant einbezogenen Zielregionen (8 – alle im 1. Jahr): <60% Unterschreiten des Projektziels Teilnehmerzahlen an Vorbereitungsmaßnahmen (240 – 60/80/100): <60%; Unterschreiten der Ziele bezüglich der Anzahl kooperierender Unternehmen (150; 50/50/50 je Projektjahr) : <60%. Gesetzte Planziele (quantitativ und zeitlich) sind Erfüllungsindikatoren und gleichzeitig Mess- und Vergleichspunkte der Abbruchkriterien. Als Begleitmaßnahme dienen das Qualitätsmanagement und Berichte. Bei der Evaluierung unserer Umsetzungsprozesse werden Auswertungs-, Feedback- und Reflexionsverfahren und Erfolgsbeobachtungen eingesetzt, um verbindliche Informationen über die Umsetzungsprozesse und den Maßnahmeerfolg zu erhalten; laufend geführte persönliche Gespräche mit Teilnehmenden, Unternehmen und Kooperationspartnern versetzen uns Kenntnis eines aktuellen Standes unserer Leistungsqualität. Alle Inhalte, Verläufe, Ergebnisse und Erkenntnisse der Projektarbeit werden

dokumentiert. Im Rahmen der Auswertung der Selbstevaluierung ermittelte Ergebnisse fließen durch eine Anpassung aufbauender Aktionen in die Planung für das Folgejahr ein. Stringent umgesetztes Fehlererkennungs- & Reklamationsmanagement sichert im Bedarfsfall eine umgehende Ursachenrecherche, Bearbeitung und Abstellung der Fehlerquelle/n.

#### **4.2 Angemessenheit des Arbeitsplans**

Die Relation der Ziele und erwarteten Ergebnisse (240 Teilnehmende) und eine etablierte Struktur stellen einen relevanten und nachhaltigen Beitrag zur Fachkräftesicherung dar; der Förderaufwand von insgesamt 1.073.000 € und einem resultierenden Aufwand von ca. 27.500 €/Gebietskörperschaft/Jahr ist mit Blick auf die gestellten Ziele und erwarteten Ergebnisse aus unserer Sicht angemessen. Das Ergebnis dieser Aufwand-Nutzen-Betrachtung wird auch durch die hervorragenden Möglichkeiten zum Transfer in die Regelarbeit unterstrichen und erhöht die Wirtschaftlichkeit durch Nachnutzung. Gleichzeitig ist auch ein schnittstellenscharfes „Andocken“ an parallele Projekte und Förderungen in Thüringen und umgekehrt realisierbar und wirtschaftlich und strategisch sinnvoll.

#### **4.3 Zusammenarbeit mit anderen Beteiligten**

Auf Basis bereits vorliegender Absichtserklärungen zur Kooperation im Projekt können wir auf ein außerordentliches Interesse potentieller Kooperationspartner verweisen: Die IHK Erfurt sowie die IHK Gera haben ihr ausdrückliches Kooperationsinteresse bekundet, ebenso die Handwerkskammer Erfurt, Handwerksinnungen und der Thüringer Bauernverband. Durch die Anbindung/Mitarbeit in und zu Wirtschafts- und Arbeitgeberverbänden, Clustern und Arbeitskreisen (z. B. Bildungsausschüsse, Fachbeiräte) erweitern wir stetig unsere Kontakte zu Unternehmen und erhalten aktuelle Informationen über Anforderungen an Fachkräfte sowie über die Entstehung neuer Arbeits- und Ausbildungsplätze. In einigen Landkreisen im Projektgebiet Thüringens sind wir aktiv im Wirtschaftsbeirat vertreten. Hinsichtlich der geplanten Netzwerkarbeit in den transnationalen Zielgebieten (Ukraine, China, Vietnam, Aserbaidschan und Türkei) fokussieren wir auf Zusammenarbeit mit dortigen Außenhandelskammern, Stadt-, Wirtschafts- und Gebietsverwaltungen, Konsulaten, Sprachschulen, Colleges, Universitäten sowie etablierten privaten Akteuren (Unternehmen). Die Reihe der Partner wird laufend ausgebaut und ergänzt.

#### **4.4 Öffentlichkeitsarbeit**

Die projektbezogene Öffentlichkeitsarbeit ist im Arbeitsplan (4.1.5.) beschrieben. Alle Anforderungen der Fördergeber an die Publizität werden umfänglich erfüllt.

#### **4.5 Netzwerk**

Durch Kooperationen mit strategischen und operativen Partnern verfügt die FAV Service gGmbH über ein leistungsfähiges und in Thüringen besonderes Netzwerk. Es bestehen Kooperationen mit allen Institutionen, die an der Fachkräfteentwicklung beteiligt sind. Auch im Ausland bestehen bereits intakte Kooperationen (zu Bildungszentren, Sprachschulen, Universitäten, Colleges) auf die aufgebaut werden soll. Durch ein strategisches und kooperatives Zusammenwirken der (Unternehmen, Kammern, Verbände) kann proaktiv Einfluss auf Zielerfüllung genommen werden. Die FAV Service gGmbH ist das Netzwerk der Firmenausbildungsverbände (FAV); Organschaftliche Zusammenarbeit besteht mit dem Bildungsverbund Thüringer Unternehmen e.V., dem FAV Gotha e.V.; FAV Nordthüringen e.V., FAV Nord-West-Thüringen e.V. und dem FAV Südthüringen e.V.. Kooperationsverträge bestehen ab Projektbeginn zusätzlich mit den Ostthüringer Ausbildungsverbänden OAV Jena e. V. und OAV Gera e. V..

## **4.6 Lösungsansatz**

### 4.6.1 Innovation ausführliche Beschreibung der Innovation

Das wesentliche Alleinstellungsmerkmal und Erfolgspotential unseres Projektansatzes ist die aktive Einbindung, sodass unsere Aufbaumaßnahmen im Wesentlichen direkt im Zielland, unter Mitwirkung von dort stammender, erfahrener Mitarbeiter/innen sowie kompromisslos nur mit einschlägig etablierten Kooperationspartnern umgesetzt werden. Alle Maßnahmen werden persönlich initiiert und vor Ort begleitet; eine „Fernsteuerung“ wird so ausgeschlossen.

### 4.6.2 Transfer und Verwertbarkeit

#### **Darstellung des Transfers der Projektergebnisse und der nachhaltigen Ergebnissicherung**

Transferbestandteil ist eine projektbegleitend durchzuführende formative/summative Evaluation, auf deren Basis der Ergebnistransfer durch Übertragung, Verstetigung und Verbreitung der Ergebnisse mit dem Ziel der nachhaltigen Anwendung und einer Weiterentwicklung erfolgen soll. Wichtigste Aspekte der Nachhaltigkeit sind eine dauerhafte und nachhaltige Verankerung der Leistungsstruktur: durch eine Übertragung/Verstetigung der Ergebnisse in die Regelarbeit soll das Know-how und die entstandene Aktionsstruktur weiter genutzt und entwickelt werden. KMU sollen sich im Ergebnis des Projektes perspektivisch intensiver für Fachkräftesicherung durch strategische Personalentwicklung und verstärkte Kooperation engagieren und alle Bewerberpotentiale – insbesondere auch transnationale einbeziehen. Entwickelte und etablierte Zugänge zu Kooperationspartnern und Fachkräftezielgruppen sowie Strukturen, Methoden und Instrumente zur Gewinnung und Entwicklung ausländischer Fachkräftepotentiale sollen fest in die Aktionsstruktur einfließen. Ein weiterer Fokus des Transfers/ der Ergebnissicherung liegt auf einer nachhaltig orientierten Zusammenarbeit der Projektpartner. Ein erfolgreicher Ergebnistransfer der im Projekt entwickelten/optimierten Strukturen und Leistungen kann am besten durch einen Fortbestand der Aktionsstruktur und dessen Verstetigung gesichert werden.

### 4.6.3. Wissenschaftliche Begleitung

Entfällt.

## **5. Erfolgskontrolle**

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

Während und nach Abschluss der einzelnen Projektphasen erfolgt die Evaluierung auf Basis der Ziele, Erfüllungsstände und Dokumentationen. Gesetzte Planziele (quantitativ und zeitlich) sind Erfüllungsindikatoren.

### **5.2 Indikatoren der Projekterfolgskontrolle**

Als Haupt-Zielindikatoren werden die erfolgreiche Etablierung der geplanten Aktionsstruktur und die im Ergebnis der Projektaktivitäten an Vorbereitungsmaßnahmen bei Kooperationspartnern teilnehmenden Interessent/inn/en an Ausbildungen und/oder Beschäftigung in Thüringen gelten. Im Projektverlauf sollen 240 Teilnehmende an Vorbereitungsmaßnahmen in den Herkunftsländern erreicht werden, davon 60 in 2020, 80 in 2021 und 100 in 2022. Ergebnisse/ Kooperierende Thüringer KMU: 150 Kooperationsverträge zur transnationalen Gewinnung von Fachkräften - 50 je Haushaltsjahr; Teilziele: Bedarfe an Auszubildenden und Beschäftigten im Projektgebiet Mittel-/ West- und Ostthüringen sind erkundet; 15 Informationsveranstaltungen für Thüringer Unternehmen sind durchgeführt (5 je Haushaltsjahr); 700 Informationskontakte mit KMU (potentielle Kooperationspartner) sind realisiert (davon 300 in 2020, jeweils 200 in 2021 und 2022). Ergebnisse/Transnationale Kooperations- und Netzwerkpartnerschaften: Gewinnung und Einbindung von 20 transnationalen Kooperations-

partnern in 8 Zielregionen. Teilziele: 15 Informationsveranstaltungen für transnationale Partner und Institutionen sind in den Zielregionen durchgeführt (5 je Haushaltsjahr), 15 Fachkräftebörsen sind in den in den Zielregionen durchgeführt (5 je Haushaltsjahr): 20 Informationsveranstaltungen für Teilnehmerzielgruppen sind in den Zielregionen durchgeführt (6 in 2020, jeweils 7 in 2020 und 2021); 18 interkulturelle Vorbereitungskurse/ Erstororientierungen für Teilnehmende finden (bei Kooperationspartnern) statt (2 in 2020, jeweils 9 in 2020 und 2021).

## 6. Personal

Bennennung der für die Umsetzung des Projektes erforderlichen Personalstellen sowie Angaben zur fachlichen und pädagogischen Voraussetzung

Im Projekt ist der Einsatz von insgesamt 4,8 Stellen vorgesehen: Projektleitung/Netzwerkkoordination (bis 0,5 VBE): Tätigkeitsschwerpunkte sind: Projektmanagement, Arbeit mit Kooperationspartnern, Vernetzung der Partner, (Weiter-)Entwicklung des Netzwerkes und Qualitätssicherung. Netzwerkkoordination/Fachkräftegewinnung (bis 4,2 VBE): Tätigkeitsschwerpunkte: Netzwerkkoordination & Strukturentwicklung; Kommunikation des Unterstützungsangebotes zur Gewinnung/Vorbereitung von Azubis und Fachkräften für Thüringen, die Koordination der Bedarfe und Einleitung der Akquise/Vorbereitung durch Übergabe der „Wunschlisten“ als Aufträge in die Zielländer; Durchführung von Prozessen zur Projektteilnahme, Organisation und Sicherung aller Voraussetzungen, welche in Thüringen zur Aufnahme von Ausbildung/Beschäftigung notwendig sind und die Einbindung von Kooperationspartnern zur Sicherung einer hohen Willkommenskultur, schnellen & bestmöglichen Integration und zur Vermeidung von Rückkehrursachen und Entwicklung und Etablierung von Aktionsstrukturen zur transnationalen Gewinnung/Vorbereitung von Fachkräften und regionales Marketing in den Zielländern sichern. Die Stellen sollen zur optimalen Anbindung an die Partner in den Zielländern mit dortigen gut vernetzten, in beruflicher & akademischer Bildung, Rekrutierung und Personalmanagement erfahrenen Fachleuten mit sehr guten Deutschkenntnissen besetzt werden. Im Team sollen Mitarbeiter/innen mit Herkunft aus den Zielländern (Ukraine, Aserbaidschan, China, Vietnam oder Türkei) eingesetzt werden, um eine bestmögliche Arbeit vor Ort mit nationalen Partnern, Behörden, InteressentInnen und Teilnehmenden und ein hohes Maß an Orts-, Bildungssystems- und Mentalitätskenntnis zu sichern. Diese Kräfte sollen auch die Planung & Umsetzung von Veranstaltungen/Börsen und die dortige Öffentlichkeits- & Medienarbeit organisieren. Marketing-/Medienkommunikation (0,1 VBE): Tätigkeitsschwerpunkte: Konzepterarbeitung für Projekt- und Akquisemarketing und Umsetzung, Kommunikationsmanagement, Organisation/Umsetzung von Veranstaltungen und Dokumentation. Für eingesetzte Mitarbeitende ist ein hohes Maß an interkultureller Erfahrung, Sprachkompetenz und Serviceorientierung zwingend notwendig.

## 7. Methoden, Medien und Materialien

Ein zielgruppenorientierter Methodenmix, unter Beachtung der projektspezifischen Anforderungen, soll den Maßnahmeerfolg sichern. Im Sinne qualitativer Methoden werden Abfragen bei den KMU als Grundlage einer bedarfsorientierten Ansprache von ausländischen Teilnehmenden durchgeführt und zahlenmäßig untersetzt. Es erfolgt eine umfangreiche Recherche zu den bereits bestehenden lokalen Akteuren und den zu entwickelnden neuen Arbeitsbündnissen um die Maßnahmeziele regionale Vernetzung und Schaffung einer Regionalstruktur zu erreichen. Es ist geplant Netzwerktreffen, Austausch und lokale Arbeitsbündnisse mittels zuständigkeitsübergreifender Kooperationen zu schaffen und bereits bestehende weiter zu entwickeln um diese zielorientiert zu koordinieren. Es sollen daraus Prozess- und Maßnahmeketten entwickelt werden, um die Arbeits- und Ausbildungsmigration nach

Fördergegenstand 2.3. der Fachkräfterrichtlinie des Freistaats Thüringen  
„Bedarfsgerechte, transnationale Gewinnung von Fachkräften für kleine und mittelständische Unternehmen (KMU) und Etablierung einer aktiven Aktionsstruktur“

Thüringen zu fördern. In der Arbeit mit den Teilnehmenden werden aktuelle pädagogische Methoden durch die Partner im Heimatland Anwendung finden (Interviews, Gesprächsführung; Online-Lernsequenzen, Sprachcamps - auch unter Anwendung neuer Medien und digitaler Instrumente). Die Projektsteuerung und das Projektcontrolling dienen zur Planung und Überwachung der Ressourcen und Ziele.

## **8. Arbeitsumgebung**

### **8.1 Durchführungsort und Räumlichkeiten**

Zur Umsetzung der Projektarbeit in Thüringen gibt es 2 Projektbüros, von welchen aus die regionale Geschäftstätigkeit/ Projektarbeit koordiniert bzw. umgesetzt wird:

- St.-Christophorus-Straße 5, 99092 Erfurt
- Markt 5, 07743 Jena

Die Umsetzung der Aufgaben in den Zielregionen erfolgt in und ausgehend von Räumlichkeiten, welche dem Stelleninhaber/der Stelleninhaberin zur Umsetzung der Projektarbeit von Kooperationspartnern zur Verfügung gestellt werden. Diese Räumlichkeiten gelten für den Zeitraum der Tätigkeitsausübung im Zielland als Arbeitsorte.

### **8.2. Einhaltung spezieller Vorschriften**

Wir sichern im Umsetzungsprozess der Maßnahme umfänglich und jederzeit die Einhaltung sämtlicher relevanter Bestimmungen und Vorschriften zu, z. B.:

- Arbeitsstättenverordnung (ArbStV), Arbeitssicherheitsgesetz (ASiG)
- Vorschriften der gesetzlichen Unfallversicherungen (Berufsgenossenschaften)
- Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz (AGG)

Im Rahmen des Bundesdatenschutzgesetzes (BDSG) und EU-Datenschutz-Grundverordnung EU-DSGVO garantieren wir den Schutz des Einzelnen vor Beeinträchtigung seines Persönlichkeitsrechts durch unberechtigten Umgang mit personenbezogenen Daten und ergreifen alle notwendigen technisch-organisatorischen Maßnahmen zum Schutz von personenbezogenen und behörden-/ firmenrelevanten Daten vor Zugriff unberechtigter Dritter. Auch die Einhaltung der Vorschriften des betrieblichen QM-Systems ist verbindlich.

## **9. Referenzen**

Die FAV Service gGmbH verfügt über eine Vielzahl an Referenzen als zuverlässiger und erfolgreicher Maßnahmeträger; z. B. in Maßnahmen der Fachkräftesicherung, der Beruflichen Orientierung, der Ausbildungsbegleitung und –förderung. Besondere Kompetenzen und Referenzen gibt es im Unternehmensservice für KMU.