

sozial bewegen

gesund leben

engagiert einmischen

gut arbeiten

# Arbeitsmarktpolitisches Gesamtkonzept für Sachsen-Anhalt



*Leben gestalten*



SACHSEN-ANHALT

Ministerium für  
Arbeit und Soziales

## Inhaltsverzeichnis

<b><i>Arbeitsmarktpolitisches Gesamtkonzept für das Land Sachsen-Anhalt</i></b> _____	<b>1</b>
<b><i>Präambel</i></b> _____	<b>3</b>
<b><i>1. Rahmenbedingungen für Arbeitsmarktpolitik auf Landesebene – wozu brauchen wir ein arbeitsmarktpolitisches Gesamtkonzept?</i></b> _____	<b>4</b>
<b><i>2. Wichtige Entwicklungslinien und Herausforderungen auf dem Arbeitsmarkt in Sachsen-Anhalt</i></b> _____	<b>5</b>
<b><i>2.1 Erste Fachkräfteengpässe – Fachkräftemangel wird wahrscheinlicher</i></b> _____	<b>6</b>
<b><i>2.2 Strukturen der Beschäftigungsverhältnisse</i></b> _____	<b>8</b>
<b><i>2.3 Arbeitslosigkeit und Hilfebedürftigkeit</i></b> _____	<b>10</b>
<b><i>3. Grundlinien der Arbeitsmarktpolitik in Sachsen-Anhalt</i></b> _____	<b>11</b>
<b><i>3.1. Fachkräftebedarf decken - Fachkräftepotential erhöhen</i></b> _____	<b>12</b>
3.1.1. Verbesserung des Übergangsmanagements unter besonderer Berücksichtigung der Berufsorientierung sowie Erhöhung von Attraktivität und Qualität der beruflichen Ausbildung _____	13
3.1.2. Förderung der beruflichen Bildung im Sinne des lebensbegleitenden Lernens _____	17
3.1.3. Unterstützung von Unternehmen bei der Anpassung an den Wandel durch Personal- und Organisationsentwicklung _____	18
3.1.4. Unterstützung von Unternehmensnachfolgen _____	21
3.1.5. Perspektiven erweitern: Verborgene Fachkräftepotentiale erschließen _____	22
<b><i>3.2. Lebensperspektiven eröffnen: Gesellschaftliche Teilhabe durch Arbeitsmarktintegration sichern</i></b> _____	<b>25</b>
<b><i>3.3. „Gute Arbeit“ durch faire und attraktive Rahmenbedingungen auf dem Arbeitsmarkt ermöglichen</i></b> _____	<b>28</b>
<b><i>4. Kooperation als Wesensmerkmal des arbeitsmarktpolitischen Gesamtkonzeptes</i></b> _____	<b>32</b>
<b><i>4.1 Kooperation mit den Jobcentern und den Kommunen</i></b> _____	<b>33</b>
<b><i>4.2 Kooperation mit den anderen Arbeitsmarktakteuren</i></b> _____	<b>34</b>
<b><i>5. Schlussbemerkung, Ausblick</i></b> _____	<b>38</b>

## Präambel

In der Koalitionsvereinbarung aus dem Jahr 2011 beschlossen die regierungstragenden Parteien die Weiterentwicklung der ganzheitlichen Arbeitsmarktpolitik in Sachsen-Anhalt. Ziel der Arbeitsmarktpolitik solle es sein, Recht und Ordnung auf dem Arbeitsmarkt zu bewahren und die Weichen in Richtung einer nachhaltigen Fachkräftesicherung zu stellen. Als inhaltliche Schwerpunkte benennen die Koalitionspartner zum einen eine verstärkte Ausrichtung der Arbeitsmarktpolitik auf Maßnahmen zur Verringerung von Arbeitslosigkeit und zur Verbesserung der Integrations- und Arbeitsmarktchancen. Insbesondere junge Menschen und Familien sollen von diesen Maßnahmen profitieren. Zum anderen werden von der Arbeitsmarktpolitik Beiträge zum Aufbau einer leistungsfähigen Wirtschaft und zur Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit heimischer Unternehmen erwartet. Neben Maßnahmen zur Fachkräftesicherung und zur Stärkung der beruflichen Bildung sollen vor allem Impulse zur Entwicklung attraktiver und konkurrenzfähiger Arbeits- und Einkommensbedingungen in Sachsen-Anhalt gesetzt werden.

Gemäß dem Koalitionsvertrag hat nunmehr die Landesregierung ein arbeitsmarktpolitisches Gesamtkonzept für das Land Sachsen-Anhalt erarbeitet. Das Konzept erfüllt drei wesentliche Funktionen: Es steckt erstens den Handlungsrahmen für die *arbeitsmarktpolitischen* Schwerpunktsetzungen der Landesregierung ab, indem es die zentralen Handlungsleitlinien der Arbeitsmarktpolitik in Sachsen-Anhalt herausarbeitet. Es benennt zweitens wesentliche Handlungs- und Umsetzungsstrategien zur Bearbeitung der Probleme auf dem Arbeitsmarkt und umreißt mit Blick auf den ESF-Förderzeitraum 2014-2020 gleichzeitig die *förderpolitischen* Schwerpunktsetzungen. Damit dokumentiert das Land, welche Maßnahmen ergriffen werden sollen und wie sich diese in die arbeitsmarktpolitische Gesamtstrategie des Landes einordnen. Drittens macht das Konzept deutlich, welche Kooperationsnotwendigkeiten bestehen, damit Arbeitsmarktpolitik in Sachsen-Anhalt dem Anspruch auf Ganzheitlichkeit und Nachhaltigkeit Rechnung trägt. Dazu gehört einerseits die konstruktive Zusammenarbeit mit Akteuren der Arbeitsmarktpolitik innerhalb von Sachsen-Anhalt, andererseits die Mitwirkung des Landes an arbeitsmarktpolitischen Initiativen auf Bundesebene.

Aufgabe der Arbeitsmarktpolitik in Sachsen-Anhalt ist es, Programme, Maßnahmen und Instrumente zu entwickeln, um die strukturellen Probleme auf dem Arbeitsmarkt zu beheben, Benachteiligungen im Beschäftigungssystem und im Erwerbsleben abzubauen und die Entwicklung attraktiver Perspektiven für alle Beschäftigten im Land zu unterstützen. Im Zentrum der künftigen Arbeitsmarktstrategie des Landes werden deshalb die Handlungsfelder Fachkräftesicherung, Arbeitsmarktintegration und Unterstützung von attraktiven, existenzsichernden Beschäftigungsmöglichkeiten stehen. Die Arbeitsmarktpolitik bildet damit eine wichtige, wenn auch nicht immer spannungsfreie Schnittstelle mit zahlreichen benachbarten Politikfeldern: Beispielsweise ist Fachkräftesicherung nicht nur ein beschäftigungs-, wirtschafts- und standortpolitisch wichtiges Thema, sondern erfordert auch einen kritischen Blick auf die Qualität und Leistungsfähigkeit von Bildungsstrukturen. Maßnahmen der aktiven (und auch passiven) Arbeitsmarktpolitik wiederum sind zwar meist sozialpolitisch motiviert, da sie auf Nachteilsausgleich und Chancenverbesserung benachteiligter Bevölkerungsgruppen zielen, sie sind aber stets auch Teil von Wirtschafts- und

Finanzpolitik. Und attraktive Beschäftigungsmöglichkeiten wiederum berühren nicht nur tarif- und lohnpolitische, sondern unter anderem auch gleichstellungs-, renten- und gesundheitspolitische Fragen. Die Landesregierung legt deshalb großen Wert auf eine gut abgestimmte, ganzheitlich ausgerichtete und nachhaltige Arbeitsmarktpolitik.

Um die arbeitsmarktpolitischen Ziele zu erreichen, stützt sich die Landesregierung auf ihre umfassenden Erfahrungen der letzten Jahre und richtet ihre Strategie auf die Verstetigung und den qualitativen Ausbau erprobter und bewährter Unterstützungsstrukturen ebenso wie auf die Entwicklung neuer und zukunftsorientierter Ansätze. Das Konzept nimmt dazu zunächst eine Einordnung der Handlungsmöglichkeiten des Landes in den Rahmen der Arbeitsmarktpolitik in Deutschland vor. Im Anschluss daran zeichnet es die wesentlichen Entwicklungen und Problemfelder auf dem Arbeitsmarkt in Sachsen-Anhalt nach. Darauf aufbauend benennt es die zentralen arbeitsmarktpolitischen Leitlinien und leitet Handlungsansätze bzw. Maßnahmen zur Bearbeitung der Problemfelder ab.

## **1. Rahmenbedingungen für Arbeitsmarktpolitik auf Landesebene – wozu brauchen wir ein arbeitsmarktpolitisches Gesamtkonzept?**

Im Handlungsfeld Arbeitsmarktpolitik nehmen die Länder in der Bundesrepublik Deutschland vor allem freiwillige und ergänzende Aufgaben wahr, da die wichtigsten rechtlichen, finanziellen und strategischen Handlungs- und Entscheidungskompetenzen für die Arbeitsmarktpolitik bei der Bundesagentur für Arbeit im Einvernehmen mit dem Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) liegen. Dennoch ist die Bedeutung der länderspezifischen arbeitsmarktpolitischen Aktivitäten sowohl in konzeptioneller als auch in finanzieller Hinsicht nicht zu unterschätzen.

Zum einen wirken die Länder und damit auch Sachsen-Anhalt an der Ausgestaltung der bundespolitischen Arbeitsmarktinstrumente und der bundesweiten Rahmenbedingungen im Rahmen ihrer föderalen Beteiligungsmöglichkeiten über den Bundesrat und die zuständigen Fachministerkonferenzen mit. Zum anderen bestehen wichtige regionale und kommunale Handlungs- und Gestaltungsspielräume auf der operativen Ebene.

Des Weiteren üben die Länder seit der Neuorganisation der Trägerschaft im SGB II im Jahre 2011 die Rechtsaufsicht im Bereich der zugelassenen kommunalen Träger (zKT) in den sogenannten „Optionskommunen“ aus. In den Verantwortungsbereich der sechs zKT in Sachsen-Anhalt fällt die Betreuung von beinahe 50 % der Hilfebedürftigen und Bedarfsgemeinschaften des Landes. Für das Land eröffnen sich hierdurch weitere Möglichkeiten, gemeinsam mit der Bundesagentur und den Kommunen neue kooperative Ansätze zur Bekämpfung von Langzeitarbeitslosigkeit, Armut und Ausgrenzung zu entwickeln.

Im Rahmen der freiwilligen Aufgabenübernahme eröffnen sich finanzielle Gestaltungsmöglichkeiten für das Land Sachsen-Anhalt vor allem über den Europäischen Sozialfonds (ESF). Mit Mitteln des Landes und des ESF wird es möglich, zusätzliche Förderprogramme zu finanzieren, die zum einen dazu beitragen,

wirtschaftliches Wachstum und Beschäftigung in Sachsen-Anhalt durch Stärkung der Kompetenzen von Beschäftigten, durch Aus- und Weiterbildung und durch Hilfestellungen von Unternehmen bei der Fachkräftesicherung zu unterstützen. Zum anderen können Maßnahmen gefördert werden, mit denen die dauerhafte Ausgrenzung von besonders arbeitsmarktfernen und förderungsbedürftigen Zielgruppen des Arbeitsmarktes verhindert oder überwunden werden kann. Eine besondere Rolle fällt hierbei dem Ministerium für Arbeit und Soziales zu, da es in der aktuellen Legislaturperiode für den weitaus größten Teil der dem Land Sachsen-Anhalt zur Verfügung stehenden ESF-Mittel im Bereich der Arbeitsmarkt- und Beschäftigtenförderung verantwortlich ist.

Infolge administrativer und technischer Auflagen der Europäischen Kommission kann die Förderpolitik im Rahmen des ESF jedoch nicht völlig frei gestaltet werden. Im Beziehungsgeflecht unterschiedlicher Zuständigkeiten und weiterer Institutionen – neben der Bundesagentur für Arbeit und den Jobcentern sind dies insbesondere Förderprogramme des BMAS und des BMBF – muss zunächst die Kohärenz der bundes- und landesspezifischen Maßnahmen gewährleistet sein. Dies erfordert eine ständige Koordination und Abstimmung, um Förderlücken bzw. sinnvolle Ergänzungen zu identifizieren. Darüber hinaus engen vor allem finanz- und haushaltspolitische Restriktionen die Handlungsspielräume des Landes immer weiter ein. Sie machen es zunehmend erforderlich, weitere und neue Quellen zur Finanzierung des nationalen bzw. länderspezifischen Eigenanteils der ESF-Förderung zu erschließen.

Neben der beständigen Abstimmung mit den Akteuren der Arbeitsmarktverwaltung können Akzeptanz und Erfolg der arbeitsmarktpolitischen Maßnahmen nur abgesichert werden, wenn an deren Entwicklung und Umsetzung auch alle anderen Akteure der Arbeitsmarkt-, Wirtschafts- und Sozialpolitik beteiligt werden. Voraussetzung für regional tragfähige Strategien und Lösungsansätze ist eine fach- und ressortübergreifende Zusammenarbeit und Abstimmung ebenso wie die konstruktive Zusammenarbeit mit den Wirtschafts- und Sozialpartnern. Ziel der Landesregierung ist es deshalb, im Bereich der Arbeitsmarktpolitik strategische Kooperationen im Land zu schaffen. Wo immer es möglich und sinnvoll erscheint, kann darüber hinaus die Arbeit der Kooperationspartner durch eine prozessorientierte wissenschaftliche Begleitung flankiert, moderiert und kritisch reflektiert werden.

## **2. Wichtige Entwicklungslinien und Herausforderungen auf dem Arbeitsmarkt in Sachsen-Anhalt**

Die Lage auf dem Arbeitsmarkt in Sachsen-Anhalt hat sich in den letzten Jahren insgesamt positiv entwickelt. Die Zahl der registrierten Arbeitslosen ist rückläufig und hat im Jahr 2012 mit knapp 137.000 Personen bzw. mit einer Quote von 11,5 % den niedrigsten Wert seit Anfang der 90er Jahre erreicht. Auch die Zahl der Menschen in Erwerbsarbeit ist deutlich gestiegen. Die Entwicklung auf dem Arbeitsmarkt in Sachsen-Anhalt folgt damit im Wesentlichen dem allgemeinen Bundestrend.

Der Beschäftigungsumfang hat sich in Sachsen-Anhalt seit 2005 kontinuierlich von Jahr zu Jahr erhöht. Im Jahr 2012 waren in Sachsen-Anhalt ca. 909.000

Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer beschäftigt<sup>1</sup>, rund 2,7 % mehr als 2005. Dieser Anstieg beruht zum weitaus größten Teil auf einer Zunahme sozialversicherungspflichtiger Beschäftigungsverhältnisse, die im selben Zeitraum sogar um etwa 4,7 % stiegen. Die Entwicklung des Arbeitsvolumens hielt jedoch mit dem Beschäftigungswachstum nicht Schritt. Seit 2005 stagniert die Entwicklung im Wesentlichen; langfristig ist sie sogar negativ (Zeitraum 1999-2010: - 14,4 %<sup>2</sup>).

## **2.1 Erste Fachkräfteengpässe – Fachkräftemangel wird wahrscheinlicher**

Der Begriff „Fachkraft“ wird häufig verkürzt genutzt und ausschließlich auf Hochschulabsolventinnen und Hochschulabsolventen bezogen. Das Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung fasst die Definition des Begriffs jedoch deutlich weiter: Eine Fachkraft ist demnach eine Person, die „einen Beruf erlernt und eine Ausbildung abgeschlossen hat.“ Die Fachkräftediskussion muss folglich sowohl Menschen mit einer klassischen Berufsausbildung als auch Menschen mit akademischen bzw. Hochschulabschlüssen in den Blick nehmen.

Mit 41.000 bzw. 37.000 Neueinstellungen von Fachkräften in den ersten Halbjahren 2011 bzw. 2012 markierte der Zeitraum 2011/12 den Höhepunkt der Fachkräftenachfrage der vergangenen 15 Jahre. Der Anteil der einstellenden Betriebe lag in beiden Jahren bei 24 %.

Langfristig ist auch der Anteil qualifizierter Tätigkeiten auf nunmehr 80 % gestiegen. Demgegenüber üben derzeit nur noch 13 % aller Beschäftigten in Sachsen-Anhalt berufliche Tätigkeiten aus, die keinen Berufsabschluss erfordern. Mit hoher Wahrscheinlichkeit wird der Bedarf in diesem Segment weiter sinken.

Innerhalb der letzten 5 Jahre stieg die Anzahl der jährlich nicht besetzbaren Stellen für qualifizierte Tätigkeiten von insgesamt 8.000 auf zuletzt 12.000 im Jahr 2012. Dieser Anstieg ist jedoch zu etwa drei Vierteln auf den Dienstleistungssektor zurückzuführen. Im Zuge der steigenden Fachkräftenachfrage werden Unternehmen folglich in bestimmten Bereichen bei der Besetzung freier Fachkräftestellen vermehrt vor Probleme gestellt.

Aktuell besteht kein flächendeckender Fachkräftemangel. Der Anteil der unbesetzt gebliebenen Fachkräftestellen an allen angebotenen Stellen für Fachkräfte stieg zwar zwischen 2007 und 2012 von 18 % auf 25 %. Engpässe treten aber vor allem in ausgewählten Segmenten und Berufsgruppen auf: Den Engpassanalysen der Bundesagentur für Arbeit vom Sommer und Herbst 2012 zufolge dauerten Stellenbesetzungen in ausgewählten Berufen der Metall- und Elektroindustrie durchschnittlich bis zu 100 Tage. Nach Angaben des IAB (Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung) konnten im Jahr 2010 rund 18 % der offenen Stellen in der Gesundheits- und Sozialwirtschaft nicht besetzt werden, weil geeignete Fachkräfte fehlten.

<sup>1</sup> Arbeitnehmer/-innen mit Arbeitsort in Sachsen-Anhalt, Quelle: [http://www.statistik.sachsen-anhalt.de/Internet/Home/Daten\\_und\\_Fakten/1/13/133/13311/Erwerbsteige\\_und\\_Arbeitnehmer\\_mit\\_Arbeitsort\\_im\\_Land\\_Sachsen-Anhalt.html](http://www.statistik.sachsen-anhalt.de/Internet/Home/Daten_und_Fakten/1/13/133/13311/Erwerbsteige_und_Arbeitnehmer_mit_Arbeitsort_im_Land_Sachsen-Anhalt.html)

<sup>2</sup> Quelle: [http://www.vgrdl.de/Arbeitskreis\\_VGR/tbls/tab.asp?lang=de-DE&tbl=WZ2003tab17](http://www.vgrdl.de/Arbeitskreis_VGR/tbls/tab.asp?lang=de-DE&tbl=WZ2003tab17)

Darüber hinaus stehen im Gesundheits- und Pflegesektor sowie in einigen technischen Berufsfeldern rechnerisch teilweise weit mehr Arbeitsstellen als Bewerber/innen zur Verfügung: So liegt die Arbeitslosen:Stellen-Relation bei Fachkräften in der Krankenpflege seit Herbst 2012 bei lediglich 1:1. Für Altenpflegefachkräfte weist die Bundesagentur für Arbeit sogar eine Arbeitslosen:Stellen-Relation von nur 0,5:1 aus. Im gewerblich-technischen Bereich betrifft die ungünstige Entwicklung der Fachkräftesituation derzeit vor allem Berufe in der Automatisierungstechnik, in der Energietechnik und in der Klimatechnik. Dort stehen statistisch betrachtet einer bei der Agentur für Arbeit gemeldeten offenen Stelle für eine Fachkraft lediglich rund 1,2 arbeitslos gemeldete Fachkräfte gegenüber.

Neben der Bewältigung von Fachkräftengpässen stehen gegenwärtig viele Betriebe vor der Herausforderung, gut ausgebildeten Unternehmensnachwuchs zu finden. Denn viele Personen, die Anfang der 1990er Jahre ein Unternehmen gegründet haben, gehen nun auf den Ruhestand zu: Nach Schätzungen des IfM Bonn (Instituts für Mittelstandsforschung) ist im Zeitraum 2010 bis 2014 mit ca. 2.200 Unternehmensübergaben in Sachsen-Anhalt zu rechnen. Insgesamt wirkt sich dies auf rund 21.000 Arbeitsplätze aus.

Der steigenden Nachfrage nach Fachkräften steht ein sinkendes Erwerbspersonenpotential gegenüber. Der 5. Regionalisierten Bevölkerungsprognose zufolge wird die Einwohnerzahl in Sachsen-Anhalt im Zeitraum 2011 bis 2025 von 2,3 Mio. auf etwa 1,9 Mio. bzw. um rd. 16 % zurückgehen. Dies bedeutet eine durchschnittliche jährliche Verringerung der Einwohnerzahl um etwa 26.000 Personen (-12.000 Männer, -14.000 Frauen). Die Zahl der Menschen im erwerbsfähigen Alter von 15 bis 64 Jahren wird um 25 % bzw. rund 370.000 Personen abnehmen und damit erheblich schneller sinken als die der Gesamtbevölkerung.

Die Veränderungen der Bevölkerungsstruktur bleiben nicht ohne Folgen für die innerbetrieblichen Beschäftigtenstrukturen, da auch die Belegschaften insgesamt älter werden. Etwa 145.000 sozialversicherungspflichtig Beschäftigten waren im Jahr 2012 älter als 55 Jahre. Dies waren knapp 20 % aller Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer. In einigen Branchen und Berufen erreichen die Anteile der über 55-Jährigen sogar 25 % und mehr. In den kommenden Jahren sind erhebliche Ersatzbedarfe infolge bevorstehender Verrentungen zu erwarten.

Für die Auszubildenden erhöhen sich hierdurch die Chancen, vom Ausbildungsbetrieb übernommen zu werden: Die Übernahmequote des Jahres 2012 markiert mit 58 % den höchsten Wert seit dem Jahr 1996. Gegenüber dem Tiefststand im Jahr 2003 bedeutet dies sogar eine Steigerung um 24 Prozentpunkte. Im Bundesvergleich liegt Sachsen-Anhalt jedoch immer noch unter dem Durchschnitt von 65 %.

Die abnehmende Zahl der Menschen im erwerbsfähigen Alter insgesamt, vor allem die sinkende Zahl junger Menschen wird es den Unternehmen aber zunehmend erschweren, die entstehenden Lücken allein durch neue oder junge Fachkräfte zu decken. Die Zahl der Schulabgänger/innen hat sich in den letzten Jahren mehr als halbiert und lag im Jahr 2012 bei 14.400. Der Anteil von Schulabgängerinnen lag bei 48,6 %. Dementsprechend sank auch die Zahl der Bewerber/innen um Ausbildungsplätze. In der Folge hat sich zwischen 2008 und 2012 der Anteil der Betriebe mit unbesetzten Ausbildungsstellen von 24 % auf 43 % erhöht. Der Anteil der nicht besetzten Ausbildungsplätze hat sich nahezu verdoppelt.

## **2.2 Strukturen der Beschäftigungsverhältnisse**

Der Anteil atypisch beschäftigter Personen (Befristete Beschäftigung, Teilzeit, Leiharbeit, Vollzeit-Midi-Jobs) ist seit 2007 um fünf Prozentpunkte auf 36 % gestiegen. Je nach Bereich sind Frauen und Männer unterschiedlich davon betroffen: Im Jahr 2012 arbeiteten 53 % der Frauen in Teilzeit- oder befristeter Beschäftigung, dagegen betraf dies nur 16 % der männlichen Beschäftigten. Darüber hinaus arbeiten sie wesentlich häufiger in geringfügigen Beschäftigungsverhältnissen – dort beträgt der Frauenanteil 60 %.

Im Jahr 2012 nutzten rund 18 % der Betriebe in Sachsen-Anhalt befristete Arbeitsverhältnisse. Etwa 7 % aller Arbeitsverhältnisse waren befristet – damit erweist sich der Anteil der Befristungen im Zeitverlauf als relativ konstant. Im Zeitraum 2005 bis 2010 haben insgesamt 40 % aller sachsen-anhaltischen Betriebe diese Beschäftigungsform mindestens einmal genutzt.

Bis zum Jahr 2011 nahm die Bedeutung der Leiharbeit kontinuierlich zu. Mit einem Anteil von rund 3,4 % lag die Zahl der Leiharbeitsverhältnisse in Sachsen-Anhalt leicht über dem westdeutschen Durchschnitt. In letzter Zeit ist hier jedoch ein Abwärtstrend zu beobachten: Der Anteil der Leiharbeitsverhältnisse sank in der ersten Jahreshälfte 2013 auf unter 3 %. Leiharbeit trifft vor allem Männer: Sie arbeiten etwa dreimal so häufig in Leiharbeitsverhältnissen wie Frauen.

Löhne und Gehälter liegen in fast allen Branchen in Sachsen-Anhalt noch immer weit unterhalb des Durchschnitts in Deutschland. Im Jahr 2010 betrug das Durchschnittseinkommen (Medianlohn) für sozialversicherungspflichtige Vollzeitbeschäftigte in Sachsen-Anhalt 2.001 Euro und lag damit knapp 26 % unterhalb des bundesdeutschen Durchschnitts. Knapp 22 % aller sozialversicherungspflichtigen Vollzeitbeschäftigten arbeiten im Niedriglohnsektor und verdienen weniger als zwei Drittel des Medianlohns in Sachsen-Anhalt. Überdurchschnittlich vom Niedriglohnsektor sind Frauen betroffen – hier beträgt der Anteil gut 30 %.

Die Daten zeigen eine teils erhebliche geschlechterspezifische Segregation und Chancenungleichheiten von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt in Sachsen-Anhalt an. Diese sind zu einem großen Teil darauf zurückzuführen, dass Frauen in sozialen und pflegerischen Bereichen sowie im Dienstleistungs- und Einzelhandelsbereich wesentlich stärker vertreten sind. Zum anderen sind Frauen wesentlich häufiger von familienbedingten Unterbrechungen ihrer Erwerbsarbeit betroffen. Im Ergebnis haben sie zum einen schlechtere Einkommens- und Aufstiegschancen und besetzen beispielsweise seltener als Männer Führungspositionen. Darüber hinaus ergeben sich für sie – abgesehen von dem „klassisch“ weiblichen Bereich der Gesundheit, Pflege und Kindererziehung – ungünstigere Weiterbildungschancen.

Nehmen Menschen die Beschäftigungsperspektiven für sich und ihre Familienangehörigen als unattraktiv wahr oder schätzen sie Arbeitsbedingungen und Karrierechancen als ungünstig ein, erhöht sich das Risiko von Abwanderung und berufsbedingtem Pendeln. Etwa zwei Drittel aller Hochschulabsolventinnen und -absolventen verlassen nach der Beendigung des Studiums das Bundesland. Der Pendlersaldo für Sachsen-Anhalt lag im Jahr 2012 bei knapp -80.000 Personen. Von den rund 137.000 Auspendlern aus Sachsen-Anhalt gehen etwa 77.000 Sachsen-Anhalterinnen und Sachsen-Anhalter einer sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung in den alten Bundesländern nach.



Die Gefahr eines Fachkräftemangels verstärkt sich auch deshalb, weil aufgrund der überwiegend durch kleine und mittelständische Unternehmen geprägten Wirtschaftsstruktur in Sachsen-Anhalt gute Beschäftigungsperspektiven oft nicht bekannt genug sind. Zudem sind viele Unternehmen gerade außerhalb der urbanen Zentren mit dem sogenannten Provinzeffekt konfrontiert – Unternehmen sind unbekannt oder gelten als zu klein, ihre Beschäftigungsangebote werden von potentiellen Fachkräften als vermeintlich unsicher oder unattraktiv eingestuft, der ländliche Raum wird als wenig anziehend empfunden.

Wie die DGB-Studie „Index Gute Arbeit“<sup>3</sup> feststellt, wirken sich jedoch nicht nur niedrigere Einkommen oder als unattraktiv empfundene Karriere- und Beschäftigungsmöglichkeiten nachteilig auf die Konkurrenzfähigkeit des Arbeitsstandortes Sachsen-Anhalt aus. Die Beschäftigten empfinden auch ihre Arbeitsbelastungen in der Tendenz als überdurchschnittlich hoch. Dies bezieht sich in erster Linie auf psychische und körperliche Arbeitsbelastungen. Darüber hinaus sind die Beschäftigten in Sachsen-Anhalt aber auch einer höheren durchschnittlichen Wochenarbeitszeit ausgesetzt: Laut IAB lag diese für Vollzeitbeschäftigte in 2012 um 0,5 Stunden über dem Bundesdurchschnitt.

Gute Beschäftigungs- und Karrieremöglichkeiten resultieren aber auch aus beruflicher Weiterbildung. Sachsen-Anhalt ist es – unter anderem mit gezielten Förderaktivitäten – in den letzten Jahren zwar gelungen, eine überdurchschnittliche Weiterbildungsquote sicherzustellen. Auf der individuellen Ebene der Beschäftigten hat sich das Weiterbildungsengagement von 27 % im Jahr 2007 auf 33 % im Jahr 2012 gesteigert. Das betriebliche Engagement indes ist im selben Zeitraum gesunken. Statt vorher 56 % unterstützten zuletzt nur noch 51 % der Betriebe die berufliche Weiterbildung ihrer Beschäftigten. Insbesondere in Kleinst- und kleinen Unternehmen fällt die Weiterbildungsbeteiligung unterdurchschnittlich aus. Hier besteht weiterer Handlungsbedarf.

Die DGB-Studie stellt aber auch fest, dass sich die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer sehr stark mit ihrer Arbeit identifizieren. Positiv bewerten die Beschäftigten insbesondere weiche Standortfaktoren wie ein gutes Betriebsklima sowie das umfangreiche Kinderbetreuungsangebot im Land.

Es gilt folglich auch, Aspekte der Arbeitsqualität stärker in den Mittelpunkt zu rücken. Durch eine intensivere Auseinandersetzung mit Fragen der Arbeitgeberattraktivität – also der Verbesserung der Einkommens- und Arbeitsbedingungen, der Verbesserung der Karrieremöglichkeiten der Beschäftigten, aber auch der besseren Vereinbarkeit beruflicher und familiärer Pflichten – können Unternehmen ihre Position im Wettbewerb um Fachkräfte deutlich stärken. Arbeitsmarktpolitik muss deshalb auch hier ansetzen und die Unterstützungsstrukturen für Unternehmen und Beschäftigte in diesen Bereichen weiter verbessern.

---

<sup>3</sup> Die Studie „DGB-Index Gute Arbeit“ ist eine Repräsentativbefragung von Beschäftigten und misst die Qualität von Arbeits- und Einkommensbedingungen auf der Basis von Urteilen der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer. Die Erhebung erlaubt Rückschlüsse auf Arbeitsbelastungen und Arbeitsintensität, Arbeitssituation, Arbeitsmotivation und Arbeitszufriedenheit sowie Beschäftigungsstrukturen, Karriereperspektiven und Möglichkeiten der Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben. Im Jahr 2011 wurde erstmals eine Sonderauswertung für Sachsen-Anhalt durchgeführt.

### **2.3 Arbeitslosigkeit und Hilfebedürftigkeit**

Komplementär zur Beschäftigungsentwicklung ging die Zahl der Arbeitslosen in Sachsen-Anhalt in den letzten Jahren deutlich zurück. Lag sie im Jahr 2000 noch bei rund 270.000 und im Jahr 2005 bei 258.000 Menschen, so waren im Jahresdurchschnitt 2012 nur noch knapp 137.000 Menschen in Sachsen-Anhalt arbeitslos gemeldet. Davon waren knapp 64.000 weiblich. Die Arbeitslosenquote<sup>4</sup> sank von 20,2 % im Jahr 2000 auf 11,5 % im Jahresdurchschnitt 2012. Dieser Prozess der Arbeitsmarktkonsolidierung soll mit den unten stehenden Ausrichtungen der Arbeitsmarktpolitik weiter unterstützt und eine Absenkung der Arbeitslosenquote auf unter 10 % noch in dieser Legislaturperiode erreicht werden.

Analog vollzog sich die Entwicklung der Unterbeschäftigung. Diese Betrachtung berücksichtigt zusätzlich jene Personen, die aufgrund gesetzlicher Regelungen nicht in die Arbeitslosenstatistik eingehen, weil sie sich beispielsweise in Maßnahmen der Arbeitsförderung befinden. Faktisch handelt es sich aber um Personen, die ohne Erwerbsarbeit und im umgangssprachlichen Sinn arbeitslos sind. Die Unterbeschäftigungsquote ging in Sachsen-Anhalt in den letzten 6 Jahren von über 22 % auf rd. 15 % zurück.

Auch die Jugendarbeitslosigkeit in Sachsen-Anhalt ist insgesamt rückläufig. Sie unterliegt jedoch deutlicheren saisonalen Schwankungen als die Arbeitslosenquote aller Erwerbspersonen. Das Risiko Jüngerer, arbeitslos zu werden, ist höher als bei allen Erwerbspersonen; sie können ihre Arbeitslosigkeit in der Regel aber auch schneller beenden. Die Arbeitslosenquote der 15- bis unter 25-Jährigen lag im Jahr 2012 bei durchschnittlich 10,2 %. Mit gut 48 % verfügt immerhin fast die Hälfte der arbeitslosen jungen Menschen über eine abgeschlossene betriebliche oder schulische Ausbildung. Prinzipiell bestehen damit gute Voraussetzungen, ihre Fachkräftepotentiale weiter zu erschließen und sie dauerhaft in den Arbeitsmarkt zu integrieren.

Trotz der positiven Gesamtentwicklung sind auf dem Arbeitsmarkt in Sachsen-Anhalt nach wie vor andauernde Strukturprobleme erkennbar. Dazu gehören zum einen sehr heterogene regionale Verhältnisse auf dem Arbeitsmarkt (fast 14 % Arbeitslosenquote in Mansfeld-Südharz gegenüber gut 8 % Arbeitslosenquote im Bördekreis). Zum anderen verändert sich zunehmend die Struktur der Arbeitslosigkeit: Es gibt anhaltende Zugangsprobleme von bestimmten Personengruppen zum Arbeitsmarkt und die Gefahr der zunehmenden Verfestigung von Langzeitarbeitslosigkeit.

Fast drei Viertel der Arbeitslosen befinden sich mittlerweile im Zuständigkeitsbereich der Grundsicherung nach dem SGB II. Hier handelt es sich überwiegend um Langzeitarbeitslose, deren Zahl in der letzten Zeit zwar auch zurückgegangen ist, aber längst nicht in gleichem Maße wie im Bereich der Arbeitslosenversicherung nach SGB III. Besonders problematisch sind hierbei Arbeitslose mit sogenannten multiplen Vermittlungshemmnissen. Im Jahr 2012 galten knapp 37.000 Personen als besonders förderungsbedürftig.<sup>5</sup> Von diesen waren 81 % langzeitarbeitslos.

<sup>4</sup> Bezogen auf alle zivilen Erwerbspersonen.

<sup>5</sup> Die Statistik der Bundesagentur für Arbeit weist Arbeitslose als besonders förderungsbedürftig aus, wenn sie mindestens zwei der folgenden Merkmale auf sich vereinen:

- langzeitarbeitslos,
- schwerbehindert,
- 50 Jahre oder älter,
- Berufsrückkehrer/in,
- gering qualifiziert bzw. ohne abgeschlossene Berufsausbildung.

Während die Gesamtzahl der Arbeitslosen zwischen 2009 und 2012 um 18,5 % zurückging, sank sie in der Gruppe der besonders förderbedürftigen lediglich um rund 11 %.

Eine weitere Problemgruppe sind junge Erwachsene ohne abgeschlossene Berufsausbildung. Insbesondere die Zahl der 25- bis unter 35-Jährigen Arbeitslosen in Sachsen-Anhalt ohne abgeschlossene Berufsausbildung ist zwischen 2009 und 2012 von rund 11.600 auf rund 10.500 Personen und damit um lediglich 9,5 % gesunken. In der Gruppe der Arbeitslosen ohne abgeschlossene Berufsausbildung stellten diese noch jungen Erwachsenen zwar immer schon den größten Anteil, mit nunmehr 35 % ist dieser in den letzten Jahren aber noch um 4 Prozentpunkte gestiegen.

Besondere Risiken der langfristigen Verfestigung von Arbeitslosigkeit sowie einer dauerhaften Abhängigkeit von der staatlichen Grundsicherung bestehen in Haushalten, in denen Kinder mit der Arbeitslosigkeit ihrer Eltern konfrontiert sind. Es besteht dann die Gefahr eines generationsübergreifenden Erfahrungsmusters und der fortlaufenden Reproduktion von Arbeitslosigkeit und Hilfebedürftigkeit als „gewöhnliche Lebenslage“.

Einen besonders schlechten Zugang zum Arbeitsmarkt haben arbeitslose Alleinerziehende: Im Jahr 2012 waren gut 6.000 Alleinerziehende im Alter von 15 bis unter 35 Jahren arbeitslos gemeldet. Das war ein Rückgang von nur 5 % gegenüber 2009. Im selben Zeitraum ist der Anteil der 15- bis unter 35-Jährigen Alleinerziehenden an allen Arbeitslosen sogar von 3,8 auf 4,4 % gestiegen. Ein weiterer Problemschwerpunkt sind Bedarfsgemeinschaften mit Kindern, in denen beide Elternteile bzw. erwachsenen Partner arbeitslos sind, auch wenn diese Zahl erfreulicherweise in den letzten Jahren von 1.063 im Dezember 2009 auf 759 im Dezember 2012 und damit um knapp 29 % zurückging.

### **3. Grundlinien der Arbeitsmarktpolitik in Sachsen-Anhalt**

Vor dem Hintergrund der oben ausgeführten Rahmenbedingungen und den aktuellen Entwicklungen und Herausforderungen auf dem Arbeitsmarkt in Sachsen-Anhalt lassen sich die folgenden drei übergreifenden Zielsetzungen der Arbeitsmarktpolitik in Sachsen-Anhalt ableiten:

1. Fachkräftebedarf decken - Fachkräftepotential erhöhen,
2. Lebensperspektiven eröffnen: Gesellschaftliche Teilhabe durch Arbeitsmarktintegration sichern,
3. „Gute Arbeit“ durch faire und attraktive Rahmenbedingungen auf dem Arbeitsmarkt ermöglichen.

Im Folgenden werden die Handlungsbedarfe und Handlungsmöglichkeiten in diesen arbeitsmarktpolitischen Grundlinien auf Landesebene vertiefend ausgeführt und analysiert.

### **3.1. Fachkräftebedarf decken - Fachkräftepotential erhöhen**

Die im 2. Kapitel skizzierten Entwicklungslinien zeigen eine Zunahme des Bedarfs an gut ausgebildeten Fachkräften. Demgegenüber stehen ein tendenziell sinkendes Reservoir an Fachkräften und zunehmende Schwierigkeiten für die Unternehmen bei der Deckung ihres Fachkräftebedarfs.

Viele Unternehmen haben dies bereits erkannt und engagieren sich seit längerem im Rahmen der Fachkräftesicherung. Hervorzuheben sind insbesondere das Engagement in Netzwerken und die Beteiligung an Maßnahmen und Projekten im Bereich der Fachkräftesicherung, Berufsorientierung und Berufsausbildung (z. B. Wachstumspakt Haldensleben 2020, Netzwerk Ernährungswirtschaft, Verantwortungspartner Mitteldeutschland). Es müssen aber künftig noch mehr Unternehmen als bisher bereit sein, gesellschafts- und arbeitsmarktpolitische Verantwortung zu übernehmen und in ihrem eigenen Interesse im Bereich der Fachkräftesicherung aktiv werden.

Eine Abschwächung oder Verhinderung der negativen Folgen des steigenden Fachkräftebedarfs kann jedoch nur mit Hilfe eines breit gefächerten Mix an Maßnahmen erfolgen. Es gilt vornehmlich, vorhandene und endogene Potentiale zu erschließen und nutzbar zu machen.

Hierbei sind verschiedene Ansatzpunkte naheliegend:

- Um das Fachkräftepotential der geringer werdenden Zahl von Schulabgängern und Schulabgängerinnen in Sachsen-Anhalt umfassend zu erschließen, müssen sich die Akteure am Arbeitsmarkt stärker als bisher für schulische Bildung, berufliche Ausbildung und attraktive Arbeits- und Lebensbedingungen engagieren. Stetig wachsende berufliche Anforderungen erfordern dabei stärker als bisher das Engagement der Schule, der Lehrerinnen und Lehrer und der Eltern. Um die Schülerinnen und Schüler besser auf die Anforderungen im Arbeits- und Berufsleben vorzubereiten, muss es gelingen, sie für Berufe zu begeistern, die gute regionale Beschäftigungschancen, moderne Arbeitsplätze und langfristig lukrative Einkommens- und Entwicklungsperspektiven bieten.
- Eine bisher nicht optimal genutzte Potentialreserve sind hochqualifizierte junge Frauen. Um dieses Fachkräftereservoir für Sachsen-Anhalt besser zu nutzen, bedarf es attraktiver Unternehmen, die bereit sind, sich diese Potentiale zu erschließen und ihre High Potentials mit herausfordernden Aufgaben und viel Eigenverantwortung im Unternehmen zu halten. Ebenso wichtig sind auch eine familienfreundliche Personalpolitik, eine attraktive Unternehmenskultur und ein breites Angebot an Weiterbildungsmöglichkeiten.
- Ältere Beschäftigte bilden ein wichtiges Arbeitskräftepotential. Oft sind sie gut qualifiziert und verfügen über ein hohes Maß an praktischer Berufserfahrung. Nicht selten gehören gerade deshalb die älteren Beschäftigten zu den Leistungs- und Wissensträgern im Unternehmen. Dennoch sind – trotz langfristig steigender Erwerbstätigenquote – in der Altersgruppe der 50- bis 60-jährigen Erwerbspersonen immer noch nur knapp 60 % berufstätig, in der Altersgruppe ab 60 sind es sogar nur noch 30 %. Auch und gerade weil die Erwerbsbeteiligung zu

einem Großteil vom Beruf abhängt<sup>6</sup>, können Unternehmen viel dafür tun, damit dieses Potential erhalten bleibt. Die Maßnahmen reichen von der Verbesserung des betrieblichen Arbeitsschutzes und der altersgerechten Arbeitsorganisation für den Erhalt der körperlichen Leistungsfähigkeit über altersgerechte Weiterbildung zur besseren Anpassung der Beschäftigten an neue Technologien und Arbeitsprozesse bis zur verbesserten Zusammenarbeit zwischen jüngeren und älteren Menschen, um betriebliches Know How zu erhalten und weiterzugeben.

Diese Beispiele zeigen, dass sich die heimischen Unternehmen zunehmend veränderten Methoden und Ansätzen bei der Fachkräfterekrutierung sowie bei der Personalpolitik und Fachkräfteentwicklung stellen müssen. Problematisch ist dies jedoch vor allem für kleinere und mittlere Betriebe. Mangelndes Problembewusstsein, fehlendes Know How sowie unzureichende Kapazitäten erschweren es ihnen, angemessen und vorausschauend auf die Entwicklungen zu reagieren.

Vor diesem Hintergrund besteht eine wichtige Aufgabe der Arbeitsmarktpolitik des Landes darin, die Rahmenbedingungen für Fachkräftesicherung, Fachkräftegewinnung und Fachkräfteentwicklung zu verbessern. Ziel ist es, zeitgemäße und bedarfsgerechte Unterstützungsangebote vorzuhalten, mit deren Hilfe einerseits kleine und mittlere Unternehmen (KMU) besser in der Lage sind, vorhandene Ressourcen zu nutzen und sich eigenständig endogene Entwicklungspotentiale zu erschließen. Andererseits gilt es, Beschäftigten neue und einfachere Wege zu eröffnen, um selbständig eigene Qualifikationen, Fähigkeiten und Kenntnisse an die sich laufend verändernde Arbeitswelt anzupassen.

Zu diesem Zweck richtet die Landesregierung ihre Unterstützungsstrukturen schwerpunktmäßig an vier thematischen Handlungsfeldern aus, die nachfolgend ausführlich beschrieben werden.

### **3.1.1. Verbesserung des Übergangsmagements unter besonderer Berücksichtigung der Berufsorientierung sowie Erhöhung von Attraktivität und Qualität der beruflichen Ausbildung**

Berufliche Erstausbildung trägt zur Bedarfsdeckung an qualifizierten Fachkräften, zum Wirtschaftswachstum und zur Erhöhung der Beschäftigung bei. Sie ist eine wesentliche Grundlage für eine erfolgreiche Integration von Jugendlichen in Beschäftigung.

Grundsätzlich verbessern sich durch die sinkende Zahl der Ausbildungsplatzinteressentinnen und -interessenten die Aussichten der Jugendlichen auf einen attraktiven betrieblichen Ausbildungsplatz in Sachsen-Anhalt. Umgekehrt werden jedoch einige Unternehmen zunehmend mehr Mühe haben, geeignete Bewerber/innen für Ausbildungsplätze zu finden. Angesichts dieser Entwicklung werden Betriebe künftig auch häufiger auf leistungsschwächere Jugendliche bei der Besetzung von Ausbildungsplätzen zurückgreifen müssen.

Um die erfolgreiche Integration in die betriebliche Ausbildung und den Ausbildungserfolg leistungsschwächerer Jugendlicher abzusichern, benötigen sowohl die

---

<sup>6</sup> Nach Angaben des Instituts Arbeit und Qualifikation (IAQ) üben insbesondere Personen in einfachen und in qualifizierten manuellen Berufen (z.B. Bauarbeiter, Elektriker, Industriemechaniker etc.) sowie in qualifizierten Dienstleistungsberufen überdurchschnittlich häufig ihren Beruf im höheren Alter nicht mehr aus.

Unternehmen als auch die Jugendlichen ausbildungsbegleitende Beratungs- und Unterstützungsangebote. Dies gilt in besonderem Maße für ausbildende kleinere Unternehmen und für Handwerksbetriebe. Im Interesse der eigenen Zukunfts- und Entwicklungsfähigkeit erfordert dies aber auch ein Umdenken seitens der Unternehmen: Neben dem theoretischen bzw. schulischen Leistungsvermögen sollte versucht werden, die Bewerberauswahl stärker und zunehmend auch an praktischen Erfordernissen der Ausbildungen und beruflichen Tätigkeiten zu orientieren.

Darüber hinaus muss versucht werden, die Geschlechtersegregation am Arbeitsmarkt bereits im Berufsbildungssystem aufzubrechen, um dadurch neue Potentiale bei der Gewinnung von Nachwuchsfachkräften zu erschließen: Beispielsweise können die Unternehmen zur Sicherung ihres Fachkräftebedarfs auf ein verstärktes Interesse von Mädchen u. a. für die MINT-Berufe (Mathematik, Informatik, Naturwissenschaft, Technik) nicht mehr verzichten. Umgekehrt könnten sich für Unternehmen im Erziehungs- und Pflegebereich neue Handlungsmöglichkeiten erschließen, wenn sich mehr Jungen für diese Tätigkeitsfelder interessierten. Wirtschaft und Politik stehen folglich vor der Herausforderung, Berufsbilder, Einkommens- und Arbeitsbedingungen und individuelle Entwicklungsmöglichkeiten in der beruflichen Bildung für junge Frauen und Männer attraktiver zu gestalten.

Hierzu gehört auch, die Verbesserung der Rahmenbedingungen für die Ausbildung junger Eltern, insbesondere von Alleinerziehenden (z. B. durch verstärkte Nutzung der gesetzlichen Möglichkeiten zur Durchführung der Ausbildung in Teilzeit).

Für die Gewinnung von mehr Abiturientinnen und Abiturienten für eine berufliche oder duale Ausbildung wird es darüber hinaus von Bedeutung sein, ob es gelingt, die Durchlässigkeit beruflicher Bildung zu erhöhen und attraktive Weiterentwicklungsmöglichkeiten zu schaffen. Ziel muss es sein, flexible Ausbildungsstrukturen mit Weiterbildungs- und Aufstiegsmöglichkeiten in attraktiven Berufslaufbahnkonzepten systematisch zu verzahnen.

Für diese Aufgabe bildet der Deutsche Qualifikationsrahmen (DQR), mit dem im Wege von Kompetenzorientierung eine Vergleichbarkeit beruflicher Abschlüsse hergestellt werden soll, eine gute Handlungsgrundlage. Gleichzeitig soll die Attraktivität dualer Ausbildung auch dadurch gestärkt werden, dass leistungsstarken Auszubildenden die Möglichkeit eingeräumt wird, ausbildungsbegleitend die Hochschulreife oder Zusatzqualifikationen zu erwerben.

Eine weitere bisher kaum erschlossene Ressource für die duale Ausbildung sind die Studienabbrecher/innen. Hier gilt es zum einen, den Wechsel vom Studium in eine berufliche Ausbildung zu enttabuisieren, zum anderen flexibilisierte Ausbildungswege unter Berücksichtigung bereits erworbener Kompetenzen zu erleichtern.

Die Zielsetzungen des Landes bestehen zusammenfassend darin, durch geeignete Maßnahmen und Projekte den Stellenwert und die Qualität der beruflichen Ausbildung entsprechend der regionalen Bedarfe zu stärken. Insbesondere leistungsschwächere Jugendliche sollen auf dem Weg zu einem erfolgreichen Berufsabschluss unterstützt werden. Darüber hinaus bleibt die Herausforderung und die Chance, das inzwischen über Jahrzehnte eingeebte Berufswahlverhalten von

Mädchen und Jungen entsprechend der regionalen Bedarfe zu erweitern und hierbei Unternehmen, Schule und Eltern gezielt und koordiniert einzubinden.

In folgenden Bereichen sollen dazu Aktionen initiiert und gefördert werden:

- Bestehende und zu entwickelnde Angebote der (frühzeitigen) Berufsorientierung werden unter aktiver Einbeziehung aller relevanten Akteure, insbesondere der Unternehmen, stärker regional koordiniert. Dabei soll sich die Auswahl der Berufe, für die Erkundungen und praktische Erprobungen in Unternehmen angeboten werden, einerseits an den regionalen Bedarfen und Chancen orientieren, andererseits systematisch auf individuellen Kompetenzanalysen der Schüler/innen aufbauen. Berufsorientierungsangebote sind so zu gestalten, dass sie die Wahlmöglichkeiten von Mädchen und Jungen jenseits von Geschlechterrollenstereotypen weiten. Um beispielsweise das Interesse für MINT-Berufe zu stärken, empfiehlt es sich, bereits in der Grundschule Angebote zu unterbreiten, die Mädchen und Jungen mit ihren unterschiedlichen Zugängen arbeitsweltbezogen an Naturwissenschaft und Technik heranzuführen und ihnen kontinuierliche Zugänge und positive Gestaltungserlebnisse ermöglichen.

**Beispiel: BRAFO (Berufswahl Richtig Angehen Frühzeitig Orientieren)**

Das Berufsorientierungs-Programm BRAFO wurde mit dem Schuljahr 2006/2007 in Sachsen-Anhalt eingerichtet und gilt für alle Sekundarschülerinnen und -schüler der 7. und 8. Klassen. Durchschnittlich partizipieren in einem Jahrgang ca. 7.500 Jugendliche an diesem Projekt.

Eine Evaluierung dieser ESF-geförderten Maßnahmen am Übergang Schule-Ausbildung in Sachsen-Anhalt durch die Rambøll Management Consulting GmbH kommt zu dem Ergebnis, dass intensive Berufsorientierung zur Erhöhung der Berufswahlreife und zu einer verbesserten Selbsteinschätzung bzw. zu einer höheren Ausbildungsquote und Senkung der Gefahr des Ausbildungsabbruchs beiträgt.

Viele Unternehmen konnten in den vergangenen Jahren schon selbst die Erfahrung machen, dass gut ausgebildete Jugendliche oft ihrem Unternehmen als Fachkraft treu bleiben. Um diesen Prozess weiter im Land Sachsen-Anhalt voran zu bringen, empfehlen die Evaluatoren den Unternehmen, sich noch stärker in den Prozess der Berufsorientierung einzubinden sowie Netzwerke zwischen Schulen und Unternehmen zu etablieren. Darüber hinaus sollten im Rahmen einer langfristigen Fachkräftesicherung die bisherigen Standards weiterentwickelt werden. Diese Empfehlungen werden bei der weiteren Ausgestaltung der Maßnahmen in der Berufsorientierung und des Übergangsmagements in Sachsen-Anhalt berücksichtigt.

Von besonderer Bedeutung für eine bedarfsgerechte und geschlechtersensible Berufsorientierung werden auch in Zukunft schulische Berufsorientierungskonzepte sein. Dazu setzt die Landesregierung weiterhin auf bewährte Maßnahmen wie die Verleihung des Berufswahlsiegels. Die Schulen sollen hierbei verstärkt eine Schlüsselfunktion übernehmen, indem sie vorhandene Angebote zur Berufsorientierung in ihrer Region sichten und reflektieren. Anschließend sollen sie gemeinsam mit den beteiligten Unternehmen für eine koordinierte Umsetzung der Maßnahmen sorgen. An den Gymnasien soll die Berufsorientierung unter Einbeziehung der Studien- und sonstigen Berufsausbildungsmöglichkeiten deutlich verstärkt werden. Hierzu werden durch den Landesbeirat Übergang Schule-Beruf Leitlinien erarbeitet.

- Im Rahmen des Programms „Produktives Lernen“ werden schulmüde und abschlussgefährdete Schülerinnen und Schüler in den 8. und 9. Klassen dabei unterstützt, die Ausbildungsfähigkeit zu erlangen. Ziel dieses Ansatzes ist die Senkung der Anzahl der Schulabgängerinnen und Schulabgänger ohne Abschluss, um Vermittlungs- und Integrationschancen der Jugendlichen in eine berufliche Ausbildung zu erhöhen sowie spätere Ausbildungsabbrüche zu vermeiden.
- Ein regional gesteuertes Übergangsmangement soll sicherstellen, dass Übergangszeiten für Jugendliche mit Ausbildungshemmnissen in die betriebliche Ausbildung verkürzt und Ausbildungsabbrüche deutlich reduziert werden.

Hierfür sind vor allem folgende Einzelaktivitäten geplant:

- regionale Koordinierung der Aktivitäten der einzelnen Akteure (insbesondere Bundesagentur für Arbeit, Schule, Jugendhilfe) mit dem Ziel, Jugendlichen an der Schwelle des Übergangs von der Schule in den Beruf Information, Beratung und Betreuung aus einer Hand anzubieten,
- konzeptionelle Begleitung des Übergangsmagements,
- Einsatz von Berufseinstiegsbegleiterinnen und -begleitern an Schulen, um Ausbildungshemmnisse von Jugendlichen bereits vor dem Schulabschluss zu reduzieren, Unternehmenskontakte im Wege von Praxiserprobungen anzubahnen und die Jugendlichen in die berufliche Ausbildung zu begleiten,
- Erhöhung des Anteils ausbildungsbereiter Unternehmen, Förderung des „Matchings“ zwischen Unternehmen und (insbesondere leistungsschwächeren und strukturell benachteiligten) Jugendlichen sowie Stärkung der Ausbildungskompetenz insbesondere in kleinen Unternehmen,
- Vermeidung von Ausbildungsabbrüchen (von Ausbildungscoaching bis hin zu assistierter Ausbildung),
- Optimierung der Übergangssysteme, u. a. durch Teilanerkennungen von Qualifikationen,
- Förderung der Gleichstellung von Mädchen und Jungen und der Inklusion von Jugendlichen mit Behinderungen sowie von Jugendlichen mit Migrationshintergrund als Querschnittsauftrag.

Darüber hinaus sind weitere Initiativen und Schwerpunktsetzungen wie zum Beispiel die gezielte Unterstützung von Teilzeitausbildungen für Alleinerziehende oder der Ausbau von Unterstützungs- und Begleitstrukturen im Anschluss an eine Berufsausbildung vorstellbar. Die Verständigung über die konkreten Bedarfe, Schwerpunkte und notwendigen Instrumente muss jedoch dezentral und vor Ort erfolgen. Erfolgversprechend und bedarfsorientiert sind Maßnahmen schließlich nur dann, wenn die lokalen Akteure an den Entscheidungen zum Einsatz und zur Verwendung der verfügbaren Mittel beteiligt werden.

- Im Rahmen von Einzelprojekten werden neue Ansätze und Wege zur Steigerung der Attraktivität und Qualität beruflicher Ausbildung erprobt und eingeführt. Hierzu gehören u. a. die Erhöhung der Durchlässigkeit von Ausbildungen durch die Anerkennung von Qualifizierungsbausteinen (z. B. Hochschulzugänge für berufliche Qualifizierte) oder die Ermöglichung der Nachqualifizierung.



### **3.1.2. Förderung der beruflichen Bildung im Sinne des lebensbegleitenden Lernens**

Der beruflichen Weiterbildung kommt eine wachsende Bedeutung bei der Sicherung und Erhöhung des Fachkräftepotentials in Sachsen-Anhalt zu.

Zum einen werden Unternehmen und Beschäftigte infolge des fortschreitenden strukturellen und technologischen Wandels in der Arbeitswelt ständig mit veränderten Qualifikations- und Flexibilitätserfordernissen konfrontiert. Aus den dauernden Veränderungen der arbeitsmarktlichen Strukturen und Rahmenbedingungen resultieren mittelbar auch Verschiebungen der beruflichen Mobilitätsmuster und Karriere-chancen. Sowohl auf individueller als auch auf aggregierter Ebene besteht zunehmend die Gefahr eines Qualifikationsmismatches.

Zum anderen kann durch berufliche Weiterbildung der durch den demografischen Wandel induzierte Verlust höher und hoch qualifizierter Fachkräfte teilweise kompensiert werden.

Da berufliche Weiterbildung in beiderseitigem Interesse liegt, ist sowohl das Engagement der Unternehmen als auch das der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer gefordert. Ziel der Arbeitsmarktpolitik des Landes ist es deshalb, die Unterstützungsmöglichkeiten für beide Seiten zu verbessern. Hierzu ist es einerseits entscheidend, die Motivation und Bereitschaft für berufliche Weiterbildung auf beiden Seiten zu erhöhen; andererseits gilt es, Zugangshürden nach Möglichkeit weiter zu reduzieren.

Ergänzend zu den Qualifizierungsförderprogrammen der Bundesagentur für Arbeit sollen weitere Beschäftigten- und Zielgruppen an Weiterbildung herangeführt und bei der Realisierung von individuellen Weiterbildungsvorhaben unterstützt und gefördert werden. Bei der Konzipierung von Unterstützungsangeboten gilt es, geschlechts-, alters- und qualifikationsspezifische Bedarfe, berufliche Qualifizierungserfordernisse sowie Verhaltensweisen bei der Nutzung von Weiterbildungsangeboten stärker zu berücksichtigen. Ziel der Arbeitsmarktpolitik soll es sein, die Entwicklung flexibler, qualitativ hochwertiger und möglichst barrierefreier Weiterbildungsstrukturen und -angebote voranzutreiben.

Das Ministerium für Arbeit und Soziales beabsichtigt, entlang dieser Handlungslinien drei Aktionen zu fördern:

- Unterstützt werden soll das berufs- und lebensbegleitende Lernen von Beschäftigten mittels einer unmittelbaren Unternehmensförderung. Die Förderung schließt betriebliche Qualifizierungsvorhaben (z. B. zur Anpassungsqualifizierung oder zur Erweiterung beruflicher Kompetenzen der eigenen Beschäftigten) ebenso ein wie die Umsetzung betrieblicher Konzepte zur Personal- und Organisationsentwicklung.
- Weiterhin werden bedarfsbezogene Integrationspools gefördert. Dies zielt einerseits auf eine bedarfs- und branchenorientierte Fachkräftegewinnung und andererseits auf eine intensivere Potentialerschließung durch die Integration von arbeitsmarktnahen, insbesondere älteren Erwerbslosen, Rückkehrerinnen/ Rückkehrern sowie Migrantinnen/ Migranten und unterstützt die Unternehmen bei der Fachkräftesicherung durch Personalauswahlverfahren, individuelle, auf den einzelnen Arbeitsplatz zugeschnittene Weiterbildungsmodule und praxisbezogene Kompetenzvermittlung.

- Die dritte Aktion zielt auf die Steigerung der Motivation und des individuellen Engagements von mehr Beschäftigten für die eigene berufliche Weiterbildung. Mittels eines Weiterbildungsschecks soll möglichst vielen Beschäftigten ein breiter und niedrigschwelliger Zugang zu beruflicher Weiterbildung ermöglicht werden.

Für die Zukunft gilt es weiterhin, die Transparenz des Weiterbildungsmarktes sowie die Qualität und das Spektrum der Weiterbildungsangebote zu erhöhen. Besonders im Blick zu behalten sind hierbei Branchen und Berufsgruppen, die bisher nicht unmittelbar im Fokus der Bildungsanbieter sowie gezielter Weiterbildungsmaßnahmen standen.

Grundsätzlich müssen Beratungs-, Unterstützungs- und Förderangebote für alle Unternehmen und Berufsgruppen gleichermaßen offen sein. Dies muss jedoch eine ggf. vorübergehende Schwerpunktsetzung und phasenweise Fokussierung auf einzelne Branchen oder Berufsgruppen nicht ausschließen. Insbesondere bei kurzfristig auftretenden Fachkräftengpässen und Bedarfsschwankungen oder bei besonders niedrigem Fachkräftereservoir können gezielte Beratungs- und Sensibilisierungsmaßnahmen durchaus wünschenswert und notwendig sein.

### **3.1.3. Unterstützung von Unternehmen bei der Anpassung an den Wandel durch Personal- und Organisationsentwicklung**

Die derzeitig beobachtbaren Verknappungstendenzen von Fachkräften sind überwiegend Ausdruck qualifikatorischer Defizite und Mismatches auf dem Arbeitsmarkt. Stellenweise mangelt es zwar an gut ausgebildeten Fachkräften. Rein quantitativ betrachtet gibt es jedoch noch ausreichende Potentiale, die allerdings besser als bisher erschlossen werden müssen. Sachsen-Anhalts Arbeitsmarktpolitik rückt an dieser Stelle den Menschen in den Mittelpunkt, denn gut ausgebildete Fachkräfte sind das wichtigste Kapital prosperierender Unternehmen. Ziel ist es, allen Menschen adäquate berufliche Chancen zu eröffnen und ihnen eine berufliche Perspektive in ihrer Heimat Sachsen-Anhalt aufzuzeigen.

Ein wesentliches Ziel des Handlungsfeldes ist es deshalb, die Unternehmen des Landes in die Lage zu versetzen, ihren Fachkräftebedarf nachhaltig zu decken und Fachkräftepotentiale möglichst eigenständig zu erschließen. Dabei wird insbesondere auf die Steigerung der Unternehmensattraktivität und der Qualität der beruflichen Qualifizierung als Erfolgsfaktoren gesetzt.

Für KMU ist das Fehlen von internen Strukturen, Kapazitäten und Expertise zur systematischen und professionellen Personalentwicklung ein großes Weiterbildungshemmnis. Qualifizierungs- und Weiterbildungsberatung als Dienstleistung kann diesen Unternehmen helfen, Weiterbildung systematisch bei sich zu verankern. Durch eine kontinuierliche Begleitung in allen Bereichen des Unternehmensprozesses kann die Weiterbildungssituation der Betriebe nachhaltig verbessert werden. Bereits in der Vergangenheit wurde diese Aufgabe durch die Partner des Fachkräftesicherungspaktes beispielsweise im Rahmen von Modellprojekten und über Beratungsstrukturen des Landes und der Partner angegangen. In den kommenden Jahren wird nunmehr verstärkt auf den gemachten Erfahrungen aufgebaut. Ziel ist es, insbesondere die Strukturen des Landes (z. B. PFIFF) qualitativ weiterzuentwickeln und damit effektiver zu machen.

### **Beispiel: PFIFF – Portal für interessierte und flexible Fachkräfte**

Das seit April 2008 landesweit aktive Fachkräfteportal PFIFF unterstützt heimische Unternehmen und Fachkräfte, zueinander zu finden. Ziel ist es dabei, der Abwanderung gut ausgebildeter Fachkräfte entgegen zu wirken und die Zu- und Rückwanderung zu befördern. Damit wird ein wichtiger Beitrag zur langfristigen und nachhaltigen Sicherung des Fachkräftebedarfs der sachsen-anhaltischen Unternehmen geleistet.

PFIFF übernimmt im Fachkräftesicherungskontext eine Beratungs- und Lotsenfunktion und richtet sich an Unternehmen und Fachkräfte gleichermaßen.

In seinen Gesamtaktivitäten kann PFIFF als bisherige Bilanz vorweisen:

Kumuliert wurden von den Unternehmen bis zum Ende des ersten Quartals 2012 8.819 Stellenprofile bei PFIFF eingestellt. Davon wurden lt. Auswertungstool 3.190 als besetzt erfasst. Über den bisherigen Berichtszeitraum haben sich 5.510 Fachkräfte im Portal mit ihrem Profil registriert. Gegenwärtig hat PFIFF einen Fachkräftebestand von mehr als 3.500 Personen in der Datenbank, von denen 41% Frauen sind. Mit 51% nimmt der Facharbeiterabschluss den höchsten Anteil bei den eingetragenen Berufsabschlüssen ein.

Für die künftige Arbeit des Projektes wird versucht, die Beratungs- und Begleitungsarbeit qualitativ zu verbessern und zu erweitern. Beispielsweise können mit Rücksicht auf familiäre Bindungen und Verpflichtungen von Fachkräften, die nach Sachsen-Anhalt ein- oder zurückwandern möchten, die Unterstützungsangebote des Projektes noch stärker auf die Familienangehörigen der Zuzugsinteressierten ausgedehnt werden. Denkbar sind hier neben Integrations- und Vermittlungsbemühungen in attraktive Beschäftigungsverhältnisse auch Beratungs- und Orientierungsangebote im Hinblick auf Kinderbetreuung, Schulen, Wohnraumsuche etc.

Ein großes Potential für die Weiterentwicklung einer wissensbasierten Wirtschaft und für bessere Karriere- und Berufsperspektiven der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer in Sachsen-Anhalt bieten die Hochschulen des Landes. Ein wichtiges Ziel in diesem Handlungsfeld ist deshalb, dieses Potential weiter zu erschließen und die Universitäten und Hochschulen insbesondere in die Weiterbildung (z.B. durch modulare fachbezogene und berufsbegleitende Qualifizierung) von Beschäftigten in KMU stärker einzubinden. Beispielsweise könnte die pharmazeutisch-technische Assistentin ein Pharmaziestudium absolvieren, die Management-Assistentin dank des nachträglichen Master-Abschlusses zum nächsten Karrieresprung ansetzen oder der Kfz-Meister zukünftig auch ohne Abitur den Master als Wirtschaftsingenieur machen.

Voraussetzung für eine Heranführung von Beschäftigten an hochschulische Weiterbildungsangebote ist jedoch eine größere Durchlässigkeit, Offenheit und bessere Verzahnung zwischen den Bildungssystemen. Dabei gewinnt zum einen die Frage der Anerkennung von außerhalb der Hochschule erworbenen Kompetenzen zunehmend an Stellenwert. Zum anderen müssen neue Wege des Erwerbs von Hochschulzugangsberechtigungen und des Zugangs zum Hochschulstudium ausprobiert werden.

Arbeitsmarktpolitik hat in diesem Themenfeld die Aufgabe, gemeinsam mit den Hochschulen die Suche nach praktikablen Lösungsansätzen voranzutreiben. Bedarfsgerechte Angebote für Unternehmen oder die Verbesserung der Chancen zur Nach- bzw. Höherqualifizierung für Berufstätige oder Personen in beruflicher Neuorientierung sind jedoch nicht allein durch eine Verbreiterung des Bildungsangebots erreichbar. Nachfrageorientierung und Offenheit schließen auch Fragen der Vereinbarkeit von Beruf und Studium und die Entwicklung und Nutzung praxisorientierter Lehr- und Lernmethoden an den Hochschulen ein.

Dementsprechend sollen in diesem Handlungsfeld Aktionen in folgenden drei Bereichen initiiert werden:

- Im Bereich der betrieblichen Personal- und Organisationsentwicklung werden Vorhaben vorrangig auf die Einführung und Umsetzung systematischer und nachhaltiger Personalentwicklungsstrategien, auf die Entwicklung, Umsetzung und Kommunikation attraktiver, motivierender und gesundheitsförderlicher Arbeitsbedingungen und Unternehmenskulturen sowie auf die Stärkung der Dienstleistungsorientierung ausgerichtet. Mit Blick auf die demografische Entwicklung soll die Förderung insbesondere auf drei Punkte fokussiert werden:
  - die Stärkung des Beschäftigungspotentials und die Erschließung der Innovationskraft älterer Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer sowie die Implementation von Aspekten des Generationenmanagements,
  - die Angleichung des Beschäftigungsanteils (hoch-) qualifizierter Frauen, die Schaffung geschlechtergerechter Rahmenbedingungen zur Verbesserung der beruflichen Entwicklungsmöglichkeiten von Frauen und Männern und die Stärkung des Innovations- und Leistungspotentials von Unternehmen durch eine nicht-diskriminierende Unternehmenskultur,
  - die Förderung des Potentials gering(er) qualifizierter Beschäftigter einschließlich der damit verbundenen Umgestaltung von Arbeitsprozessen.

Prinzipiell sollten die Unterstützungsangebote für die Personalgewinnung und -auswahl sowie für die Erschließung des Fachkräftepotentials für alle Unternehmen und Berufsbereiche zugänglich und nutzbar sein. Mit Blick auf die Dynamik am Arbeits- und Fachkräftemarkt ist aber denkbar, das Unterstützungssystem zumindest temporär auf bestimmte Berufe, Zielgruppen und Branchen zu fokussieren.

- Im Bereich des Weiterbildungsmanagements sollen Systeme zur Verbesserung betrieblicher und außerbetrieblicher Weiterbildung konzipiert und evaluiert werden. Die Ziele bestehen in der Erhöhung der Effektivität der Weiterbildung und der Verbesserung der Qualität des Weiterbildungssystems. Voraussetzung hierfür ist, dass Bildungsangebote bedarfsorientiert und zielgruppensensibel gestaltet werden und an das individuelle, lebenssituationsbedingte Nutzungsverhalten der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in KMU angepasst sind. Als wesentlicher Baustein zur Steigerung der Qualität und der Transparenz in der Weiterbildung soll in Sachsen-Anhalt ein System der Weiterbildungsinformation und -beratung sowie des Bildungscontrolling implementiert werden. Im Rahmen des Weiterbildungsmanagements sollen branchen- und regionalbezogene Netzwerke und Kooperationen von Unternehmen unterstützt werden.
- Zur weiteren Unterstützung eines bedarfsgerechten Wissenstransfers von Seiten der Wissenschaft in die mittelständische Wirtschaft des Landes sollen beispielgebende Projektansätze im Bereich der Kontakthanbahnung und des Wissenstransfers ausgebaut und neue Unterstützungsmodelle erprobt werden. Dies soll u.a. durch die Weiterentwicklung bewährter und neuer Ansätze zur nachakademischen Qualifizierung im Zusammenspiel von Hochschulen und KMU, die Unterstützung von Career-Aktivitäten der Hochschulen und die Entwicklung hochschulnaher Programme zur Sicherung des Führungskräftenachwuchses erreicht werden. Bereits bestehende erfolgreiche Ansätze sollen in enger Abstimmung zwischen dem Ministerium für Arbeit und Soziales und dem Ministerium für Wissenschaft und Wirtschaft in diese Richtung weiter entwickelt werden.

### **Beispiel: Transferzentren an den Hochschulen des Landes**

Im Jahr 2008 wurden an allen Hochschulen des Landes die Transferzentren eingerichtet. Sie arbeiten im Schnittpunkt der Hochschulen, Studierenden und Absolventen/-innen und der Unternehmen in Sachsen-Anhalt. Das Angebot der Transferzentren umfasst neben dem Career Service für Studierende, Absolventen/-innen und Unternehmen auch die Unterstützung der Hochschulen und Unternehmen bei der Entwicklung von Angeboten in der berufsbegleitenden wissenschaftlichen Weiterbildung.

Ziel des Career Service ist es, Studierenden so früh wie möglich den Kontakt in die heimische Wirtschaft zu bahnen und ihnen den Einstieg in das Berufsleben nach dem Studium zu erleichtern. Der Career Service umfasst deshalb

- Weiterbildungs- und Qualifizierungsberatung für Studierende zur Kompetenzerweiterung (Beratung und Kurse in den Bereichen, Soft Skills, Bewerbungstraining, Techniken der Selbstvermarktung etc.),
- Unterstützung beim Berufseinstieg und bei der Kontakthanbahnung zwischen Studierenden und Unternehmen (Praktikumsbörsen, Vermittlung von Aufträgen für Examens- bzw. Abschlussarbeiten in Unternehmen, Stellenvermittlungsservice, Job- und Unternehmensmessen u. a.),
- Unterstützung bei der Berufsorientierung von Studierenden (Profilbildung, Weiterbildungsberatung z. B. zu weiterführenden Studienangeboten).

Es wird angestrebt, dass die Hochschulen diese Serviceleistungen in der Zukunft möglichst verstetigen und eigenständig anbieten.

In der laufenden ESF Förderperiode 2007 - 2013 unterstützt das Land schwerpunktmäßig den Ausbau der Angebote zur wissenschaftlichen und berufsbegleitenden Weiterbildung an den Hochschulen. Anliegen ist es, weitere Potentiale der Hochschulen im Rahmen der Fachkräftesicherung zu aktivieren, Hochschulen und Unternehmen stärker aneinander heranzuführen und hochschuleitig hochwertige Weiterbildungsangebote für die Wirtschaft und die Beschäftigten zu entwickeln und anzubieten. Zu den Aufgaben der Transferzentren gehören u. a.:

- Beratung und Unterstützung für die Unternehmen bei der Ermittlung von Weiterbildungs- und Qualifizierungsbedarfen,
- Unterstützung für die Hochschulen bei der Entwicklung bedarfsgerechter und tragfähiger Weiterbildungsangebote sowie bei deren organisatorischer Umsetzung,
- Durchführung und Organisation von Weiterbildungsmaßnahmen für hochschulexterne Personen (z. B. für Nicht-Akademiker/-innen, Beschäftigte in Unternehmen und/ oder Führungskräfte in KMU),
- Unterstützung der Hochschulen und Unternehmen bei der Entwicklung von weiterführenden, berufsbegleitenden Studiengängen (z. B. Duale Studiengänge, Masterstudiengänge).

### **3.1.4. Unterstützung von Unternehmensnachfolgen**

Nachfolge ist Vorsorge: An der Regelung der Nachfolge in heimischen Unternehmen hängen in den nächsten Jahren in Sachsen-Anhalt zehntausende Arbeitsplätze. Erfolgreiche Firmenübergaben sind deshalb von besonderer standortpolitischer Relevanz, da sie ein wichtiger Baustein zur Sicherung der regionalen Wirtschaftsstruktur sind.

Doch was für den Fachkräftewettbewerb gilt, trifft zu einem Großteil auch im Bereich der Unternehmensnachfolge zu: Infolge der demografischen Entwicklung sinkt die Zahl potentieller Nachfolgerinnen und Nachfolger. Daher gewinnen die frühzeitige Auseinandersetzung mit der Nachfolgeregelung, die Suche sowie die Qualifizierung eines geeigneten Nachfolgenden und die Moderation der Nachfolge in Unternehmen weiter an Bedeutung. Doch die Übergabe eines Unternehmens erfordert Vertrauen, Expertise, koordiniertes Handeln – und darüber hinaus viel Zeit.

Das Land Sachsen-Anhalt engagiert sich deshalb schon seit langem gemeinsam mit den gewerblichen Kammern und weiteren Partnern, um die Unternehmen bei der Bewältigung des anstehenden Generationswechsels nicht allein zu lassen. Es wird auch in der neuen Förderperiode 2014-2020 erforderlich sein, in Zusammenarbeit mit den Kammern den komplexen Prozess der Übernahme zu unterstützen und an die bereits bestehenden Angebote und Hilfen anzuknüpfen. Schwerpunkte sollen weiterhin die frühzeitige intensive Vorbereitung der Übernehmenden und der Übergebenden sowie finanzielle Unterstützungsmöglichkeiten bilden.

### **3.1.5. Perspektiven erweitern: Verborgene Fachkräftepotentiale erschließen**

Die Arbeitsmarktpolitik des Landes Sachsen-Anhalt zielt im Themenfeld der Fachkräftesicherung darauf, bisher zu wenig genutzte Potentiale zu erschließen und künftig besser zu nutzen. Dies schließt auch Personengruppen ein, denen aus verschiedenen Gründen und häufig zu Unrecht ein geringeres Leistungsvermögen zugeschrieben wird, und die deshalb schlechtere Chancen im Arbeitsleben haben.

Diesen Personen Chancen auf dem Arbeitsmarkt zu eröffnen, ist nicht nur aus arbeitsmarkt-, sondern auch aus sozialpolitischen Gründen ein wichtiges Ziel: Denn nachhaltige Integration in das Erwerbsleben trägt entscheidend zur Verbesserung der Lebens- und Teilhabechancen der Betroffenen bei und ist eine wichtige Voraussetzung für ein selbstbestimmtes Leben.

Wichtige Potentiale werden im Folgenden dargestellt, wobei diese Darstellung mit Sicherheit keinen abschließenden Charakter haben kann:

#### Fachkräftepotential I: Junge Menschen mit Leistungsdefiziten

Trotz rückläufiger Jugendarbeitslosigkeit und verbesserter Arbeitsmarktchancen auch für leistungsschwächere Schulabgänger/innen gibt es in Sachsen-Anhalt weiterhin nicht wenige Jugendliche, denen nach der Beendigung der Schule der erfolgreiche Schritt ins Ausbildungs- und Erwerbsleben nicht ohne weiteres gelingt. Darüber hinaus existiert eine erhebliche Zahl derer, die bereits längere Zeit keinen Erfolg bei der Ausbildungsplatz- und Arbeitssuche hatten.

Zunehmend wichtiger wird deshalb die Nachqualifizierung der jungen Menschen, bei denen in den letzten Jahren Fördermaßnahmen und Unterstützungsangebote nicht griffen, die immer noch keinen arbeitsmarktverwertbaren Berufsabschluss haben und deshalb auf dem Arbeitsmarkt chancenlos sind. Sie müssen dazu motiviert werden, die verbesserte Lage auf dem Arbeitsmarkt für eine zweite Chance zu nutzen. Dazu müssen sie eine adäquate Unterstützung zum nachträglichen Erwerb eines anerkannten Berufsabschlusses oder zumindest arbeitsmarktrelevanter Teilqualifikationen erhalten.

Wichtig ist hierbei, die Unterstützungsangebote auf die Altersgruppe der 25- bis 35-Jährigen auszudehnen, da sie von den klassischen Maßnahmen für Jugendliche nicht mehr erfasst werden. Insbesondere sollte Qualifizierung in diesen Fällen mit einer Möglichkeit verbunden sein, den Lebensunterhalt für sich selbst und gegebenenfalls auch noch für eine Familie zumindest teilweise selbst zu erarbeiten. Sinnvoll könnten auch modulare Qualifizierungsangebote sein, die berufsbegleitend absolviert werden können. Hierfür sollen die Erfahrungen, die zum Beispiel im

Rahmen von Modellprojekten im Bundesprogramm „Jobstarter-Connect“ gesammelt werden konnten, genutzt werden. Die Entwicklung entsprechender Unterstützungsangebote wird eng mit den Arbeitsagenturen und Jobcentern abgestimmt.

### Fachkräftepotential II: Menschen mit Behinderungen

In Sachsen-Anhalt leben rd. 260.000 Menschen mit Behinderungen. Diese Menschen benötigen besondere Fürsorge, um behinderungsbedingte Nachteile auszugleichen und um ihnen ein selbstbestimmtes Leben zu ermöglichen. Hierzu gehört ein sensibles Herangehen, um dem Einzelnen das jeweils beste und wirkungsvollste Unterstützungsangebot unterbreiten zu können.

Häufig kommt zur Behinderung oder Beeinträchtigung noch Langzeitarbeitslosigkeit hinzu, so dass die individuelle Lebenssituation zusätzlich erschwert wird. Ziel ist daher, den Menschen die Möglichkeit zu eröffnen, ihren Lebensunterhalt durch Arbeit selbst zu verdienen, so wie es in Art. 27 der UN-Behindertenrechts-Konvention festgeschrieben ist. Daneben geht es aber auch darum, ein bisher weitgehend unerschlossenes Fachkräftepotential für den Arbeitsmarkt zugänglich zu machen. Damit dies gelingt, soll durch langfristige individuelle, soziale, fachliche und ergotherapeutische Angebote in Förderprojekten die für jeden Teilnehmenden erforderliche Unterstützung vor und während einer sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung gegeben werden.

#### **Beispiel: Programm Phönix**

Phönix ist ein Programmangebot, das für die Zielgruppe der Menschen mit gesundheitlichen Beeinträchtigungen neue Akzente setzen möchte.

Gefördert werden sollen Projekte zur Erhöhung der Beschäftigungsfähigkeit von arbeitslosen Menschen mit gesundheitlichen oder psychischen Beeinträchtigungen oder mit psychischen Verhaltensauffälligkeiten zur Vermittlung in sozialversicherungspflichtige Beschäftigung. Die Teilnehmenden sollen in den Projekten qualifiziert werden, eine sozialpädagogische Betreuung erhalten und am Arbeitsplatz beruflich begleitet werden. Ziel ist die nachhaltige Eingliederung in den ersten Arbeitsmarkt.

#### **Beispiel: Initiative Inklusion**

Im Rahmen des Bund-Länder-Programms „Initiative Inklusion“ stellt das Bundesministerium für Arbeit und Sozialordnung vorerst bis zum Jahr 2016 Mittel aus dem Ausgleichsfonds zur Verfügung, mit denen zusätzliche Maßnahmen zur Förderung der Teilhabe schwerbehinderter Menschen am Arbeitsmarkt umgesetzt werden sollen. Orientiert an der UN-Behindertenrechtskonvention und unter Berücksichtigung der Regelungen insbesondere des Neunten Sozialgesetzbuches sind hierfür drei Handlungsfelder identifiziert worden, deren Umsetzung den Ländern obliegt.

##### 1. Handlungsfeld Berufsorientierung:

Gefördert werden der Aufbau und die Weiterentwicklung von Strukturen und Maßnahmen zur verbesserten beruflichen Orientierung schwerbehinderter Schülerinnen und Schüler, insbesondere mit sonderpädagogischem Förderbedarf (z. B. Kompetenz- und Potentialanalyse, Praktika vorwiegend in Betrieben auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt, Begleitung des Übergangs in das Arbeitsleben). Das Land Sachsen-Anhalt unterstützt die Maßnahmen zusätzlich aus eigenen Mitteln der Ausgleichsabgabe.

##### 2. Handlungsfeld neue Ausbildungsplätze für schwerbehinderte junge Menschen in Betrieben und Dienststellen des allgemeinen Arbeitsmarktes:

Die Förderung soll zur Übernahme in ein sozialversicherungspflichtiges Beschäftigungsverhältnis nach Beendigung der Ausbildung beitragen. Die Möglichkeiten der §§ 64 ff. des Berufsbildungsgesetzes und des §42m der Handwerksordnung sollen genutzt werden. Für jeden neuen (erstmalig mit einem schwerbehinderten Menschen besetzten) Arbeitsplatz können unter Berücksichtigung der Art und Schwere der Behinderung bis zu 10.000 Euro gezahlt werden.

3. Handlungsfeld neue Arbeitsplätze für ältere schwerbehinderte Menschen:  
Arbeitgeber, die neue (erstmalig mit einem schwerbehinderten Menschen besetzte) Arbeitsplätze für schwerbehinderte arbeitslose oder arbeitsuchende Menschen ab dem vollendeten 50. Lebensjahr schaffen, können eine arbeitsplatzbezogene Förderung über die Dauer von 3 Jahren mit bis zu 10.000 Euro erhalten. Art und Höhe der Förderung werden einzelfallbezogen und unter Berücksichtigung, inwieweit der Arbeitgeber seine Beschäftigungspflicht gemäß § 71 SGB IX erfüllt hat, festgelegt.

### Fachkräftepotential III: Zugewanderte Menschen

In Sachsen-Anhalt lebt eine relativ geringe aber keineswegs unerhebliche Zahl von Menschen, die aus anderen Ländern zugewandert sind. Das Qualifikationsniveau dieser Menschen liegt über dem Durchschnitt der einheimischen Bevölkerung. Trotzdem gelingt es vielen Zugewanderten nicht, eine ihren Qualifikationen entsprechende Beschäftigung zu erreichen. Teilweise liegt dies an der fehlenden Transparenz und Anerkennung der vorhandenen beruflichen Kompetenzen. Das Anerkennungsgesetz<sup>7</sup> zur besseren Verwertung ausländischer Berufsabschlüsse wird in dieser Hinsicht sicher helfen und mehr Klarheit schaffen. Zugewanderte haben nun einen Rechtsanspruch auf Feststellung und bei Vorliegen der Gleichwertigkeit auch der Anerkennung ihrer beruflichen Kompetenzen. Dies schafft auch für Unternehmen mehr Klarheit, welche Fähigkeiten und Kompetenzen sie von Bewerberinnen und Bewerbern erwarten können, die ihre berufliche Ausbildung nicht in Deutschland absolviert haben. Das Verfahren erweitert aber auch in den Fällen, in denen eine vollständige Anerkennung noch nicht möglich ist, die arbeitsmarktpolitischen Handlungsoptionen. Auf Basis einer Teilanerkennung nach dem Anerkennungsgesetz können gezielte Maßnahmen zur Anpassungsqualifizierung ergriffen werden. Finanzielle Unterstützung kann dafür zum Beispiel im Rahmen der ESF-Programme zur beruflichen Weiterbildung von Beschäftigten (vgl. Punkt 3.1.3) gewährt werden.

Neben der direkten Unterstützung für bereits zugewanderte Menschen wird es künftig wichtiger, den Zuwanderungsprozess in der Zukunft zu begleiten. Denn die wachsende Mobilität auf dem europäischen Arbeitsmarkt wird dazu beitragen, dass Zugewanderte zunehmend als Fachkräftepotential erkannt werden. Sachsen-Anhalt kann dabei bereits auf Erfahrungen in verschiedenen Projekten und Maßnahmen zurückgreifen. Beispielsweise bietet die mit der spanischen Region Valencia im Frühjahr 2012 abgeschlossene Vereinbarung zur engen Zusammenarbeit beim Austausch von Fachkräften gute Ansätze für die erfolgreiche Gewinnung und Integration von ausländischen Fachkräften.

<sup>7</sup> Durch das „Gesetz zur Anerkennung ausländischer Berufsqualifikationen“ des Bundes existiert seit 01. April 2012 ein Rechtsanspruch auf Überprüfung der Gleichwertigkeit eines ausländischen Berufsabschlusses mit dem deutschen Referenzberuf. Am 25. Juni 2013 beschloss zudem die Landesregierung von Sachsen-Anhalt den Gesetzentwurf für ein landesspezifisches Anerkennungsgesetz, das den Rechtsrahmen für Berufe umreißt, die auf Landesebene geregelt werden. Das Gesetz tritt voraussichtlich noch in diesem Jahr in Kraft.



Wichtig ist vor allem, dass Unternehmen nicht nur die beruflichen Potentiale von Migrantinnen und Migranten und zugewanderten Menschen im Blick haben, sondern dass sie auch für mögliche Integrationshemmnisse aufgeschlossen werden. Denn Voraussetzung für den personalpolitischen und betriebswirtschaftlichen Nutzen ausländischer Fachkräfte sind deren erfolgreiche betriebliche Integration und qualifikationsadäquater Einsatz im Unternehmen. Dazu sollen auch die unter Punkt 3.1.3. beschriebenen Ansätze und Instrumente zur Unterstützung von Unternehmen bei der Personal- und Organisationsentwicklung genutzt werden.

### ***3.2. Lebensperspektiven eröffnen: Gesellschaftliche Teilhabe durch Arbeitsmarktintegration sichern***

Eine grundlegende Aufgabe der Arbeitsmarktpolitik des Landes Sachsen-Anhalt bleibt es, Arbeitslose und insbesondere Langzeitarbeitslose wieder in nachhaltige und dauerhafte sozialversicherungspflichtige Arbeitsverhältnisse auf dem regulären Arbeitsmarkt zu integrieren. Ziel muss es sein, diesen Menschen durch ein angemessenes Erwerbseinkommen ein eigenständiges Leben und gesellschaftliche Teilhabe zu ermöglichen.

Es gibt jedoch in Sachsen-Anhalt einen tendenziell zunehmenden Kern von Langzeitarbeitslosen im Hartz-IV-Bezug, für den in den Jahren kaum realistische Integrationsmöglichkeiten auf dem regulären Arbeitsmarkt zur Verfügung standen. Diese Menschen konnten und können nur mit erheblicher Unterstützung wieder in den Arbeitsmarkt integriert werden. Doch durch die günstigeren Bedingungen auf dem Arbeitsmarkt eröffnen sich neue Chancen. Diese zu nutzen, Langzeitarbeitslosigkeit und Perspektivlosigkeit zu beenden und die Herausforderung von Hartz-IV-Milieus zu durchbrechen ist nicht nur arbeitsmarkt- und sozialpolitische Verpflichtung, sondern unter den Bedingungen zunehmenden Fachkräftebedarfs der Wirtschaft auch wirtschaftspolitische Notwendigkeit.

Dabei ist klar, dass viele Arbeitslose aufgrund persönlicher und sozialer Probleme nicht ohne Unterstützung den Zugang in den regulären Arbeitsmarkt finden werden. Die Annahme, langjährig Arbeitslose wären souveräne Marktteilnehmer/innen auf dem Arbeitsmarkt, die ihren Marktwert kennen und sich entsprechend erfolgreich selbst vermarkten könnten, geht zweifelsohne an der Realität vorbei.

Viele dieser Arbeitslosen und ihre Familien hatten bzw. haben mit sogenannten multiplen Problemlagen zu kämpfen: Sie standen über teils sehr lange Zeiträume außerhalb des Arbeitsmarktes, verfügen über keine oder mittlerweile nur noch entwertete Schul- und Berufsabschlüsse oder Qualifikationen und haben nicht selten das Gefühl und Bewusstsein für Alltagsrhythmus und Zeitstrukturen verloren. Darüber hinaus stehen sie oft gravierenden sozialen Problemlagen wie z. B. Schulden, Sucht, Krankheit, familiären Konflikten oder drohender Obdachlosigkeit gegenüber. Ein wichtiges Ziel des Landes ist daher auch, dass in jeder Familie wenigstens ein Elternteil einer sozialversicherungspflichtigen Erwerbstätigkeit nachgehen kann.

Besonders kritisch ist es, wenn es sich bei den Arbeitslosen mit Mehrfachproblemen um Jugendliche bzw. junge Erwachsene oder um Hilfebedürftige in Bedarfsgemeinschaften insbesondere mit Kindern handelt. Hier besteht die Gefahr,

dass sich diese noch jungen Menschen dauerhaft vom Arbeitsmarkt zurückziehen und dass destruktive Einstellungen und Verhaltensmuster zusätzlich auf die betroffenen Kinder übertragen werden. Es ist deshalb entscheidend, im Vorfeld bzw. parallel zu den Vermittlungs- und Integrationsbemühungen deren lebensbegleitende Probleme mit zu bearbeiten. Es geht hierbei vor allem um die individuelle und umfassende, jedenfalls problemlösende Aktivierung dieser Menschen.

Vor diesem Hintergrund wurden zwar in der Vergangenheit die Arbeitsmarkt-instrumente zunehmend flexibilisiert und individualisiert. Dennoch bedürfen die Vermittlungsbemühungen der Arbeitsagenturen und Jobcenter oftmals ergänzende bzw. flankierende Maßnahmen der sozialpädagogischen Betreuung und Begleitung. Diese Form der Unterstützung kann dazu beitragen, durch Sozialisations- und Lerneffekte die Handlungskompetenzen bei den jungen Menschen zu stärken und auszubauen. Von besonderem Nutzen sind dabei Förderansätze wie der Ansatz der Produktionsschulen oder das produktive Lernen. Derartige Förderansätze stellen die praktische Tätigkeit in den Vordergrund und bieten darüber die Möglichkeit, den Jugendlichen Lebensperspektiven aufzuzeigen.

#### **Beispiel: Programm STABIL**

Das Programm **STABIL** - Selbstfindung – Training – Anleitung – Betreuung – Initiative – Lernen ist auf förderungsbedürftige Jugendliche unter 25 Jahren ausgerichtet, die ihre Schulpflicht erfüllt haben, keinen Berufsabschluss besitzen, arbeitslos sind und die mit Hilfe der Förderangebote der Agenturen für Arbeit oder der Träger der Grundsicherung für Arbeit-suchende nicht mehr erreicht werden können. Eine Besonderheit von STABIL ist, dass die Jugendlichen freiwillig daran teilnehmen.

STABIL basiert auf dem Modell der Produktionsschulen, das bedeutet Arbeiten und Lernen in Werkstätten unter betriebsnahen Bedingungen. Zielrichtung ist, die Bildungs- und Beschäftigungsfähigkeit der Jugendlichen herzustellen, so dass sie anschließend geeignete weiterführende Maßnahmen der Berufsvorbereitung, eine Ausbildung oder eine Beschäftigung beginnen können.

Wenn Jugendliche in ein STABIL-Projekt aufgenommen werden, erarbeitet der Projektträger mit ihnen auf der Basis einer Kompetenzfeststellung einen individuellen Bildungs-, Entwicklungs- und Arbeitsplan. Für jede Teilnehmerin und jeden Teilnehmer werden eigene Ziele und Zwischenschritte festgelegt. Die Umsetzung des individuellen Plans wird regelmäßig überprüft. Das dient zugleich der Erfolgskontrolle.

Jedes STABIL-Projekt bietet mindestens drei unterschiedliche Werkstattbereiche an, so dass die Jugendlichen die Möglichkeit haben, sich in verschiedenen Berufsfeldern auszuprobieren. Werkstattbereiche sind z.B. Holz, Farbe, Metall, Hauswirtschaft oder HoGa. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer stellen unter fachlicher Unterstützung und sozialpädagogischer Begleitung verschiedenste Produkte her, die in der Region verkauft werden.

STABIL bietet die Möglichkeit, die Jugendlichen in den Prozess der Produktion, von der Auftragsannahme über Planung und Ausführung bis hin zum Verkauf einzubeziehen. Sie lernen dabei auch Verantwortung zu übernehmen. Aus dem erfolgreichen Verkauf erfahren die Jugendlichen zugleich eine Wertschätzung der geleisteten Arbeit.

Die Jugendlichen erwerben neben den praktischen Erfahrungen theoretische Kenntnisse. So können z.B. bestimmte Qualifikationen erreicht werden. Auch die Vorbereitung zum Erreichen eines Hauptschulabschlusses kann mit STABIL unterstützt werden. Wenn es die individuelle Situation erlaubt, absolvieren die Jugendlichen außerdem Kurzpraktika bei Arbeitgebern.

Die Jugendlichen können solange im Projekt bleiben, wie es für ihre individuelle Entwicklung erforderlich ist, in der Regel bis maximal 18 Monate.

STABIL hat sich bewährt. Nach der Projektteilnahme sind durchschnittlich rd. 40 % der Jugendlichen in eine sozialversicherungspflichtige Beschäftigung, eine Ausbildung oder in andere weiterführende Maßnahmen eingemündet.

Nach Auffassung des Landes ist zunächst eine differenzierte Analyse der Arbeitslosen hinsichtlich ihrer jeweiligen individuell schwierigen Situation notwendig, um so die existierenden Probleme der Einzelnen konkret zu identifizieren. Die „klassische“ Zielgruppenorientierung beim Einsatz arbeitsförderlicher Instrumente und Projekte muss erweitert werden um die Dimension der lebenslagen- bzw. lebensphasen-orientierten Betreuung und Begleitung mit dem Ziel der Reintegration in den regulären Arbeitsmarkt.

Erst durch die Wiederherstellung der Beschäftigungsfähigkeit kann Integration in Arbeit – also die Vermittlung auf den regulären Arbeitsmarkt – möglich und nachhaltig bzw. erfolgreich sein. Notwendig sind daher arbeitsmarktpolitische Förderkonzepte und -modelle mit dem Ziel, die lösungsorientierte Betreuung jedes einzelnen Arbeitslosen und dauerhafte Integration in reguläre sozialversicherungspflichtige Beschäftigung zu verbinden. Für diesen individualisierten, problemorientierten Ansatz ist es erforderlich, Kooperationen mit den Kommunen und Jobcentern vor Ort und mit den Arbeitsagenturen weiter ausbauen und in der Zusammenarbeit gemeinsame, regional abgestimmte Förderprojekte auf den Weg bringen.

Dieser ganzheitliche Ansatz der Arbeitsförderung wird im Land beispielhaft im Rahmen des ESF-Förderprogramms „Familien stärken – Perspektiven eröffnen“ erprobt und soll bei nachgewiesenem Erfolg eine wesentliche Säule der ESF-Förderung im kommenden Programmzeitraum 2014-2020 bilden.

Die Integration von Leistungsschwächeren in den Arbeitsmarkt wird aber nur gelingen, wenn auch Unternehmen mit Bedarf an Arbeitskräften das Potential von Langzeitarbeitslosen erkennen und diesen Menschen eine Einstiegschance bieten. Dazu wird es oftmals erforderlich sein, dass Unternehmen auch ihre eigenen Strukturen überdenken und niedrigschwellige Einstiegsmöglichkeiten auch für geringer Qualifizierte anbieten.

**Beispiel: Programm „Familien stärken – Perspektiven eröffnen“**

„Familienintegrationscoaches“ unterbreiten jungen Familien ein ganzheitliches, individuelles Unterstützungsangebot. Das soll die Familien in die Lage versetzen, ihr berufliches Schicksal (wieder) selbst in die Hand zu nehmen, um mittelfristig nicht mehr hilfebedürftig zu sein.

Lösungen vor Ort in den Landkreisen und kreisfreien Städten zu finden, für die verschiedenen familiären und sozialen Probleme, ist das gemeinsame Ziel der betroffenen Familien und ihrer Familienintegrationscoaches. Der Coach knüpft die notwendigen Verbindungen zu Kommune, JobCenter, Kammern, bis hin zu Unternehmen. Er begleitet die Betroffenen und schafft so eine Perspektive in den Arbeitsmarkt.

Die berufliche Erprobung in Unternehmen rundet das Angebot ab, idealerweise mündet sie in eine Festanstellung.

Nach der Arbeitsaufnahme wird individuell weiter betreut – damit Betroffene den Ansprüchen auf dem Arbeitsmarkt gewachsen sind, sich weiter entwickeln, Familie und Beruf in Einklang bringen und auch die Kinder eine Zukunft haben. Rückfälle in vorherige Verhaltensweisen und Problemmuster soll diese Stabilisierungsphase vermeiden.

Damit weder die Betroffenen noch die Unternehmen bei ihren Integrationsbemühungen auf sich allein gestellt sind, ist es besonders wichtig, dass die Lösungskompetenz der Integrationscoaches oder Fallmanager/innen nach einer etwaigen Arbeitsaufnahme auch weiterhin zur Verfügung stehen und die Hilfestellung bei der Bewältigung der jeweiligen Probleme der Menschen nicht abrupt endet. Sie muss zumindest über einen gewissen Zeitraum der Beschäftigung fortgesetzt werden, um Stabilität und Ausdauer des Einzelnen in der Erwerbsarbeit zu stärken und Rückfälle in vorherige Verhaltensweisen und Problemmuster zu vermeiden.

Der stärker individualisierte, nachhaltige und an den konkreten Problemlagen orientierte Unterstützungsansatz enthebt die Betroffenen nicht von der Pflicht, auch durch eigene Anstrengung an der Lösung ihrer Probleme und an der Verbesserung ihrer Lebenssituation mitzuwirken. Er schafft aber einen Rahmen, in dem die eigene Anstrengungen der Betroffenen mit einer hohen Wahrscheinlichkeit zu einer positiven Entwicklung beitragen werden.

Dennoch ist klar, dass nicht alle Langzeitarbeitslosen erreicht oder trotz individueller Hilfe und Förderung wieder in den ersten Arbeitsmarkt integriert werden können. Zusammen mit den Kommunen und Jobcentern müssen hier Lösungen und Ansätze gefunden werden, die auch diesen Menschen Beschäftigung und damit gesellschaftliche Teilhabe ermöglichen. Die Einrichtung eines „Sozialen Arbeitsmarktes“ kann eine Alternative zu weiterer Langzeitarbeitslosigkeit sein und helfen, dauerhafte Exklusion zu vermeiden. Hierzu bedarf es jedoch eines breiten politischen Konsenses und einer übergreifenden Zusammenarbeit aller Akteure der Arbeitsmarkt- und Wirtschaftspolitik.

Eine weitere wichtige Voraussetzung für einen sozialen Arbeitsmarkt wäre u. a., dass gesetzliche Möglichkeiten geschaffen werden, damit im Zusammenhang mit Arbeitsförderung eingesparte Passivleistungen (z.B. ALG II) wieder für Maßnahmen der aktiven Arbeitsmarktpolitik eingesetzt werden können (sogenannter Passiv-Aktiv-Tausch). Solange der angesprochene Konsens für solch grundlegende gesetzliche Änderungen in diesem Bereich für einen „echten“ Passiv-Aktiv-Transfer noch nicht erreicht ist, soll versucht werden, insbesondere den im Programm „Aktiv zur Rente“ erfolgreich erprobten Ansatz auch unter den derzeit sehr ungünstigen gesetzlichen und finanziellen Rahmenbedingungen des SGB II fortzuführen. Ziel ist, für ältere Langzeitarbeitslose, die trotz der sich verbessernden Situation auf dem Arbeitsmarkt kaum Chancen auf Integration in reguläre Beschäftigung haben, sinnvolle Beschäftigungsmöglichkeiten zu schaffen. Damit kann der Übergang zur Rente würdevoll gestaltet, sozialer Exklusion entgegengewirkt und ehrenamtliches Engagement für die Zukunft befördert und erhalten werden.

### **3.3. „Gute Arbeit“ durch faire und attraktive Rahmenbedingungen auf dem Arbeitsmarkt ermöglichen**

Attraktive Arbeits- und Einkommensbedingungen in Sachsen-Anhalt sind wesentliche Voraussetzungen, um gut qualifizierte Fachkräfte dauerhaft im Land zu halten bzw. für das Land zu gewinnen. Umgekehrt kann sich aber ohne qualifizierte Fachkräfte keine starke, wettbewerbsfähige Wirtschaft im Land halten und weiterentwickeln, die sich die Finanzierung gut entlohnter und attraktiver Beschäftigungsmöglichkeiten leisten kann.

Ein wichtiges arbeitsmarktpolitisches Ziel der Landesregierung ist deshalb die Schaffung von attraktiven sozialversicherungspflichtigen Arbeitsplätzen und der Einsatz für eine faire Ordnung auf dem Arbeitsmarkt auf politischer Ebene. Dazu gehören neben der Stärkung der Tarifpartnerschaft, der Bekämpfung von Lohndumping und der Wahrung des Lohnabstandsgebots die Umsetzung von Equal Pay in der Leiharbeit, eine offensive Anwendung der Allgemeinverbindlichkeitserklärung tariflicher Mindestlöhne sowie eine Ausweitung des Entsendegesetzes auf weitere Branchen. Des Weiteren setzt sich die Landesregierung gemäß dem Beschluss des Landtags vom 20. September 2012 und den darin aufgeführten Bedingungen für die Einführung einer Lohnuntergrenze in Deutschland ein.

#### **Politische Initiativen für eine faire Ordnung auf dem Arbeitsmarkt und „Gute Arbeit“ in Sachsen-Anhalt (Stand: April 2013)**

Die Landesregierung hat sich im Auftrag des Landtages für die Weiterentwicklung der Thüringer Gesetzesinitiative zur Einführung eines bundesweit allgemein verbindlichen Mindestlohnes eingesetzt, der Beschäftigungseffekte, Existenzminimum und gesamtwirtschaftliche Auswirkungen berücksichtigt. Bei der Weiterentwicklung der Gesetzesinitiative sollen auf Beschluss des Landtages folgende weiteren Punkte Berücksichtigung finden:

- Wahrung der Tarifautonomie und Schaffung verbindlicher Übergangsregelungen.
- Schaffung einer Regelung, die vollzeitbeschäftigten Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern ein ihre Existenz sicherndes Einkommen gewährleistet und eine angemessene Teilhabe am gesellschaftlichen und soziokulturellen Leben ermöglicht.

Das Bundesratsverfahren zur Thüringer Mindestlohninitiative ist noch nicht abgeschlossen.

Der Landtag hat am 18.10.2012 das Gesetz über die Vergabe von öffentlichen Aufträgen in Sachsen-Anhalt beschlossen. Danach dürfen ab 01.01.2013 öffentliche Aufträge nur noch an Unternehmen vergeben werden, die die Einhaltung von allgemeinverbindlichen Tarifverträgen und branchenbezogenen tariflichen Mindestlöhnen bei Angebotsabgabe garantieren.

Im Zuge des Gesetzgebungsverfahrens zur sogenannten „SGB III-Instrumentenreform“ wurde von der Landesregierung im Juni 2011 eine Bundesratsinitiative zur Ergänzung des § 36 SGB III initiiert. Ziel dieser Initiative war, die bestehende Vorschrift des § 36 Absatz 1 SGB III (Verbot der Vermittlung in sittenwidrige Arbeitsverhältnisse) um eine Regelung zu ergänzen, die die Agentur für Arbeit berechtigt, die Vermittlung in ein Beschäftigungsverhältnis abzulehnen, wenn hierfür nicht mindestens der Tariflohn oder, wenn eine tarifliche Regelung keine Anwendung findet, der ortsübliche Lohn gezahlt werden soll. Der Ermessensspielraum für die Arbeitsagentur, in welche Arbeitsplatzangebote vorrangig vermittelt wird, sollte damit deutlich erweitert werden. Die Arbeitsagentur sollte auf dieser Grundlage die Vermittlung in Arbeitsplatzangebote mit Niedriglöhnen auch in solchen Fällen ablehnen können, in denen der juristische Nachweis der sittenwidrigen Entlohnung bisher nicht oder nur sehr schwer zu führen ist. Leider konnte im Bundesrat am Ende für diese Initiative keine Mehrheit der Länder gefunden werden.

In Anlehnung an das Leitbild „Gute Arbeit“ der Gewerkschaften bemisst sich der Attraktivitätsgrad von Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen nicht allein an der Entlohnung und Arbeitsplatzsicherheit. Er bemisst sich auch daran, welche Beschäftigungsformen und Arbeitsaufgaben Unternehmen ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern bieten, welche Aufstiegschancen und Karriereperspektiven bestehen, ob sich Unternehmen Fragen der Vereinbarkeit von beruflichen Anforderungen und familiärer Verantwortung der Beschäftigten stellen oder ob gezielte Personalentwicklung betrieben wird. Darüber hinaus schließt gute Arbeit Faktoren wie ein gutes Betriebsklima und eine wertschätzende, beteiligungsorientierte Führungskultur ein, die ebenfalls zum Erhalt der Motivation und Leistungsfähigkeit von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern beitragen können.

Beteiligungsorientierung bedeutet, dass Unternehmen den Beschäftigten die Möglichkeit einräumen, an der Arbeitsgestaltung mitzuwirken, sie dazu ermutigen, sich beruflich weiterzubilden und weiterzuentwickeln oder gemeinsam mit ihnen die Möglichkeiten für gesundheitsförderliche Arbeitszeit- und Arbeitsplatzgestaltung ausloten.

Angemessene Löhne sind in der Regel für alle Beschäftigtengruppen ein wichtiger Hygienefaktor. Sie wirken zudem stabilisierend auf den Arbeitsmarkt, indem sie der Abwanderung von leistungsfähigen Arbeitskräften und Fachkräften entgegenwirken. Die Bedeutung der weiteren Attraktivitätsfaktoren kann je nach der berufsbiografischen Phase, in der sich die Beschäftigten befinden, variieren. Insbesondere Berufseinsteigerinnen und Berufseinsteiger legen zumeist großen Wert auf ansprechende und interessante Arbeitsaufgaben und Tätigkeiten, die ihnen Gestaltungsspielräume und soziale Anerkennung ermöglichen. Weiterhin schätzen sie ein positives Arbeitsklima sowie gute Weiterbildungs- und Entwicklungsmöglichkeiten. Darüber hinaus spielt nicht selten die Attraktivität des Arbeitsortes bzw. einer Region eine wichtige Rolle bei der Arbeitsplatzentscheidung junger Menschen. In den späteren Lebensphasen verschieben sich dagegen die Prioritäten und Relevanzen hinsichtlich der Attraktivitätsfaktoren. In den Vordergrund rücken zunächst meist Aspekte der Vereinbarkeit von familiären und beruflichen Anforderungen und Pflichten, später werden zunehmend Fragen der körperlichen und gesundheitlichen Belastungen und Leistungsfähigkeit wichtiger.

#### **Arbeitgeberattraktivität im Rahmen betrieblicher Personal- und Organisationsentwicklung**

Die (inner-)betriebliche Auseinandersetzung mit dem Thema Arbeitgeberattraktivität muss die unterschiedlichen betrieblichen Voraussetzungen (z. B. Größe, Branche, Region) ebenso berücksichtigen wie die unterschiedlichen Bedürfnisse der Beschäftigten (Frauen vs. Männer, Singles vs. Alleinerziehende vs. Beschäftigte mit familiärer Verantwortung, Jüngere vs. Ältere, Beschäftigte mit vs. ohne Migrationshintergrund, höher vs. geringer Qualifizierte usw.). Im Rahmen betrieblicher Personal- und Organisationsentwicklung kann hierfür auf verschiedene Ansätze und Modelle zurückgegriffen werden:

##### ***Work-Life-Balance***

Work-Life-Balance umfasst die Möglichkeiten für Beschäftigte, Arbeit und Leben in ein individuelles Gleichgewicht zu bringen. Besonders jungen Leuten mit Kindern ist die Vereinbarkeit von Familie und Beruf oft ebenso wichtig wie ein angemessenes Einkommen. Stärker in den Mittelpunkt rückt künftig auch die Problematik der Vereinbarkeit von beruflichen Anforderungen und der Unterstützung pflegebedürftiger Angehöriger, die zunehmend mehr Beschäftigtengruppen betrifft. In diesem Handlungsfeld bilden des u. a. die Flexibilisierung von Arbeitszeiten und ein betriebliches Gesundheitsmanagement wichtige Schwerpunkte.

##### ***Diversity Management***

Diversity Management Konzepte versetzen Unternehmen in die Lage, die Potentiale ihrer verschiedenen Mitarbeitergruppen effektiver zu nutzen. Voraussetzung hierfür ist es zunächst, die Unterschiedlichkeit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter kritisch zu reflektieren, jeweilige Stärken und Schwächen zu würdigen und somit eine Kultur der Wertschätzung im betrieblichen Alltag zu implementieren. Eine tolerante Unternehmenskultur gegenüber Frauen und Männern, Jungen und Alten, Einheimischen und Zugewanderten führt in der Folge zu einer höheren Arbeitszufriedenheit der Beschäftigten und zu mehr Attraktivität eines Unternehmens. Dieses ist anschließend in der Lage, seine Humanressourcen optimaler zu nutzen bzw. sich neue Ressourcen zu erschließen, was letztlich auch betriebswirtschaftlich von Relevanz sein kann.

### **Corporate Social Responsibility**

Dass sich in der Arbeitswelt des 21. Jahrhunderts der Beitrag von Unternehmen zum Fortschritt der Gesellschaft nicht auf die Bereitstellung von Arbeitsplätzen und die Mehrung des Wohlstandes begrenzen lässt, belegt das an die soziale Verantwortung appellierende Konzept Corporate Social Responsibility (CSR). CSR hat sich in seiner Bedeutung laut dem Grünbuch der Europäischen Kommission ausgeweitet, wobei der Aspekt der umfassenden Nachhaltigkeit stärker in den Mittelpunkt rückt. Für Unternehmen, „die es sich leisten“, zahlt es sich aus: Soziale Verantwortung wirkt sich positiv auf die Unternehmensperformance aus. Emotional gebundenes Personal ist kundenorientierter, generiert mehr Umsatz, ist seltener krank und insgesamt innovativer. Daraus können weitere arbeitsmarktpolitische Handlungsfelder zur Personalentwicklung, Führungskultur und Unternehmensattraktivität abgeleitet werden.

„Gute Arbeit“ bzw. attraktive Arbeitsplätze sind eine wesentliche Voraussetzung, damit Unternehmen im sich zuspitzenden interregionalen Wettbewerb um motivierte und gut ausgebildete Fachkräfte konkurrenzfähig bleiben. Da die Sicherung des eigenen Fachkräftebedarfs zunächst einmal originäre unternehmerische Aufgabe ist, kann das Land mit den Instrumenten der Arbeitsmarktpolitik vor allem auf eine Verbesserung der Rahmenbedingungen in diesem Handlungsfeld hinarbeiten. Dies geschieht in erster Linie über ein leistungsfähiges Bildungssystem vom Kindergarten bis zur Hochschule – und zunehmend auch im Bereich der beruflichen Weiterbildung und des berufsbegleitenden Lernens.

Darüber hinaus kann das Land darauf hinwirken, die regionale und überregionale Sichtbarkeit attraktiver Beschäftigungsmöglichkeiten in Sachsen-Anhalt zu verbessern. Mit Hilfe geeigneter Maßnahmen – z. B. über das Fachkräfteportal PFIFF – kann der Vermittlungsprozess zwischen gut qualifizierten Fachkräften und attraktiven Unternehmen in Sachsen-Anhalt transparenter und somit effektiver und effizienter gestaltet werden. Es kommt aber im Weiteren darauf an, das Thema Arbeitgeberattraktivität stärker mit Fragen der regionalen Attraktivität zu verzahnen. Infolge der steigenden Heterogenität der Lebensentwürfe und Lebenslagen ändern sich auch die Ansprüche von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer an ihr Arbeits- und Wohnumfeld, welches einen Ausgleich zwischen Arbeit und privaten Zielen ermöglichen soll. Um diesen Herausforderungen begegnen zu können, wird es zunehmend wichtiger, dass sich das Land, die Unternehmen und die Landkreise bzw. Kommunen gemeinsam engagieren. Die Landesregierung möchte dazu den Dialog zwischen den Unternehmen und Kommunen fördern und entsprechende Netzwerke auf regionaler Ebene mittels eigenständiger Projekte unterstützen.

Mit Blick auf die Schaffung und Verbesserung der innerbetrieblichen Voraussetzungen für „Gute Arbeit“ kann das Land zum einen die Stärkung von tarifpartnerschaftlichen Zusammenarbeit und der betrieblichen Mitbestimmung von Beschäftigten z. B. über gut geschulte Betriebs- und Personalräte unterstützen. Darüber hinaus bemüht sich das Land, zunehmend die Leitungsverantwortlichen in kleinen und mittleren Unternehmen für die Möglichkeiten und Potentiale zur Steigerung der Arbeitgeberattraktivität und zur Erhöhung der Sichtbarkeit attraktiver Merkmale des Unternehmens zu sensibilisieren und aufzuschließen. Mit Blick auf die begrenzten Ressourcen von KMU sollen hierfür effiziente Beratungs- und Unterstützungsstrukturen geschaffen werden, um die Unternehmen bei der Entwicklung und Umsetzung bedarfsorientierter und praxistauglicher Strategien zur Steigerung der Arbeitgeberattraktivität zu unterstützen.

## 4. Kooperation als Wesensmerkmal des arbeitsmarktpolitischen Gesamtkonzeptes

Die Vielschichtigkeit der bislang aufgezeigten Problemfelder, die Komplexität der Handlungserfordernisse und unterschiedliche Kompetenzen und Zuständigkeiten in der Arbeitsmarktpolitik erfordern ein zielgerichtetes und gut aufeinander abgestimmtes Handeln aller Arbeitsmarktakteure. Für eine nachhaltige und langfristig tragfähige Arbeitsmarktpolitik in Sachsen-Anhalt ist es deshalb von großer Bedeutung, dass durch die Beteiligten Strategien gemeinsam erarbeitet, vorhandene Lücken bei den zur Verfügung stehenden Instrumenten geschlossen und veränderte Bedarfe frühzeitig kommuniziert werden.

Eine wesentliche Aufgabe der Landespolitik besteht in diesem Zusammenhang darin, für die Übereinstimmung der unterschiedlichen lokalen und (über)regionalen Strategien und Handlungsansätze mit den Leitlinien des Landes zu werben und die Arbeit der verschiedenen Akteure zu koordinieren. Das Land kann hierbei auf langjährige Erfahrungen zurückgreifen und auf eine stets konstruktive und respektvolle Zusammenarbeit insbesondere mit der Bundesagentur für Arbeit, mit den Jobcentern und mit relevanten Interessenorganisationen zurückblicken.

Bewährt haben sich bei der Zusammenarbeit vor allem gemeinsame Ziel- und Kooperationsvereinbarungen. Diese regeln die jeweiligen Pflichten und Aufgaben des Landes und seiner Kooperationspartner. Je nach Handlungsfeld und gesetzlichen Rahmenbedingungen werden auch weiterführende Steuerungs-, Koordinierungs- und Förderaktivitäten festgelegt.

Darüber hinaus übt das Land begleitende und beratende Funktionen im Rahmen seiner Mitwirkung in verschiedenen Beiräten und Begleitgremien sowie in thematischen Arbeitsbündnissen aus. Ein wichtiges Beispiel hierfür ist die Mitarbeit im arbeitsmarktpolitischen Beirat bei der Regionaldirektion Sachsen-Anhalt/Thüringen der Bundesagentur für Arbeit. Dieser wurde im November 2012 auf der Grundlage eines entsprechenden Beschlusses des Verwaltungsrats der Bundesagentur für Arbeit eingerichtet. Aufgabe des Beirats ist es, die Zusammenarbeit zwischen der Bundesagentur für Arbeit, der Landesregierung und den Sozialpartnern zu intensivieren. Zu den Aufgaben des Beirats zählen

- der koordinierte und partnerschaftliche Austausch zu regionalen arbeitsmarktpolitischen Themen unter Einbeziehung der Landesregierung und der Sozialpartner,
- die Optimierung der Schnittstellen zwischen den regionalen Netzwerkpartnern und
- die Beförderung gemeinsamer arbeitsmarktpolitischer Initiativen.

Der Vorsitz des Beirates liegt bei der Regionaldirektion Sachsen-Anhalt/Thüringen der Bundesagentur für Arbeit. Im Beirat stellen die Landesregierung sowie die Sozialpartner (Arbeitgeber- und Arbeitnehmerseite) jeweils drei Mitglieder. Die Landesregierung wird im Beirat durch die Staatskanzlei, das Ministerium für Arbeit und Soziales und das Ministerium für Wissenschaft und Wirtschaft vertreten. Der Beirat tagt grundsätzlich zweimal jährlich.



#### **4.1 Kooperation mit den Jobcentern und den Kommunen**

Der Bestand an Arbeitslosen in Sachsen-Anhalt im Rechtskreis des SGB II geht nur unterdurchschnittlich zurück. Die Anzahl der Integrationen in den ersten Arbeitsmarkt sind im Ergebnis nicht zufriedenstellend. Trotz der insgesamt erfreulichen Entwicklungen auf dem Ersten Arbeitsmarkt wird es zunehmend schwerer, die jetzt noch im Rechtskreis des SGB II Verbliebenen zu vermitteln. Es wird somit immer wichtiger, auch Effizienzgesichtspunkte in den Jobcentern stärker ins Blickfeld zu rücken.

In Sachsen-Anhalt fallen mit 53 % etwas mehr als die Hälfte aller Arbeitslosen im SGB II-Bereich in die Zuständigkeit der gemeinsamen Einrichtungen, die durch die jeweiligen Landkreise bzw. kreisfreien Städte und die Bundesagentur für Arbeit gemeinsam gesteuert werden. Die übrigen 47 % sind an einen von der Bundesagentur für Arbeit losgelösten zugelassenen kommunalen Träger gebunden. Das Ministerium für Arbeit und Soziales übt für diese Träger, anders als im Verhältnis der Bundesagentur für Arbeit zu den gemeinsamen Einrichtungen, nur die Rechtsaufsicht, nicht aber die Fachaufsicht aus. Eine direkte Einflussnahme auf die örtliche Geschäftspolitik und Arbeitsweisen der Jobcenter durch die Landesregierung ist damit weitgehend ausgeschlossen.

Dennoch bestehen Möglichkeiten der Unterstützung für die Jobcenter und ihre aktive Arbeitsmarktpolitik vor Ort. Voraussetzung hierfür ist jedoch, dass Unterstützungsangebote und -handlungen des Landes nicht an den räumlichen und organisationsrechtlichen Strukturen der Arbeitsverwaltung halt machen. Dies erfordert ein dialogisches Kommunikations- und Handlungssystem, welches den Arbeitsmarktakteuren und Trägern auf lokaler, auf regionaler und auf Landesebene einen erfolgreichen Erfahrungsaustausch, den nötigen Ergebnistransfer sowie die wechselseitige Kooperation erleichtern. Nur so kann die Anschlussfähigkeit an örtliche und organisationsbezogene Besonderheiten, Überzeugungen und Arbeitsweisen gewährleistet werden.

Die Landesregierung ist deshalb bestrebt, die Unterstützungsstrukturen weiterzuentwickeln, sodass die Akteure in den Landkreisen und Kommunen ihre Erfahrungen und Kompetenzen bei der Bearbeitung der regionalen Arbeitsmarktprobleme künftig noch stärker zur Geltung bringen können. Ziel ist es, die Freiräume und Gestaltungsmöglichkeiten für lokale bzw. regionale Initiativen bzw. regionales Engagement zu erhöhen und damit die Verantwortung der Akteure vor Ort zu stärken. Auf einer kooperativen Basis sollen die lokalen Verantwortlichen gemeinsame Schwerpunkte setzen und effektive Maßnahmen zur Problembewältigung ergreifen können. Folgende bereits existierende Ansätze und Maßnahmen können hierfür als Grundlage dienen:

- Nach § 48 b SGB II werden gemeinsam mit den zugelassenen kommunalen Trägern der Arbeitsmarktverwaltung Zielvereinbarungen getroffen. Damit soll sichergestellt werden, dass sich die (lokalen) Akteurinnen und Akteure konsequent und im Einklang mit den arbeitsmarktpolitischen Zielen der Landesregierung für die Verfolgung der Interessen der Arbeitslosen im Bereich des SGB II engagieren.
- Notwendiger Bestandteil eines Zielerreichungssystems ist die Zielnachhaltung. Hierfür berät der Ausschuss für Zielvereinbarungen gemäß § 3 Abs. 2 des Grundsicherungsgesetzes des Landes über den Abschluss und die

Umsetzung von Zielvereinbarungen. Dies erfolgt in einem offenen Dialog mit den zugelassenen kommunalen Trägern unter Beteiligung der Kommunalen Spitzenverbände. Auf der Grundlage maßgeblicher Zielindikatoren wird die Zielerreichung überprüft, dokumentiert und gemeinsam kritisch reflektiert.

- Im Rahmen seiner Steuerungs- und Koordinierungsfunktion nimmt das Ministerium für Arbeit und Soziales zudem beratende und begleitende Aufgaben wahr. Eine wesentliche Unterstützung der Jobcenter erfolgt über die Vermittlung und Bekanntmachung von „*best practice*“-Lösungen, die unmittelbar auf Integrationserfolge arbeitsloser Menschen gerichtet sind. Ziel des Ministeriums ist es, Impulse und Denkanstöße zu geben, um die Integrationsbemühungen vor Ort effektiver und effizienter zu gestalten. Darauf aufbauend sollen in einem weiteren Schritt und im Schulterschluss mit der Regionaldirektion Sachsen-Anhalt-Thüringen, unter Einbeziehung sämtlicher Jobcenter des Landes (somit unabhängig von ihrer jeweiligen organisationsrechtlichen Zugehörigkeit) und unter Beteiligung der kommunalen Spitzenverbände Mindeststandards für die gesamte Arbeitsmarktverwaltung in Sachsen-Anhalt entwickelt werden.
- Eine wichtige Plattform für die Zusammenarbeit bilden zudem regelmäßig durchgeführte SGB II-Regionalkonferenzen. Dabei handelt es sich um ein beständiges Abstimmungsgremium zwischen dem Ministerium für Arbeit und Soziales, der Regionaldirektion Sachsen-Anhalt-Thüringen und wiederum sämtlichen Jobcentern des Landes. Ziel ist es, gemeinsam noch nicht ausgeschöpfte Handlungsspielräume zu identifizieren, dezentrale Erfahrungen allen Akteuren zugänglich zu machen und im Interesse der erwerbsfähigen Leistungsberechtigten und der mit ihnen in einer Bedarfsgemeinschaft lebenden Personen umzusetzen.
- Durch regelmäßige Kommunikationsplattformen (z.B. SGB II-Regionalkonferenzen), durch Organisation von Best-Practice-Vergleichen und durch Transparenz in Bezug auf die Erreichung abgestimmter Indikatoren soll ein konstruktiver Wettbewerb zwischen den einzelnen Jobcentern angeregt und eine Dynamik des „Voneinander Lernens“ und des „Bessermachens“ unterstützt werden.

## **4.2 Kooperation mit den anderen Arbeitsmarktakteuren**

Die im Land mit der Bearbeitung und Umsetzung der arbeitsmarktpolitischen Ziele befassten Ressorts – Ministerium für Arbeit und Soziales, Ministerium für Wissenschaft und Wirtschaft, Kultusministerium und Staatskanzlei des Landes – befinden sich in beständiger Abstimmung mit den anderen relevanten Akteuren der Arbeitsmarktpolitik (u. a. Kammern, Arbeitgeberverbänden, Gewerkschaften). Die Zusammenarbeit erfolgt insbesondere in folgenden Gremien:

- **Fachkräftesicherungspakt**

Um die Herausforderungen des demografischen Wandels für den Arbeitsmarkt im Land Sachsen-Anhalt erfolgreich zu bewältigen, bedarf es der abgestimmten Zusammenarbeit verschiedener Akteure. Dies betrifft konkret bildungs- oder arbeitsmarktpolitische Bereiche wie auch die Wirtschaft selbst. Ein einzelner

Akteur hat in der Regel weder die Weitsicht, alle Konsequenzen des Wandels abzusehen noch die Schlagkraft, entsprechende „Weichenstellungen“ vollumfänglich umzusetzen.

Vor diesem Hintergrund wurde im Juni 2010 der Fachkräftesicherungspakt unterzeichnet, dessen Steuerung seit April 2011 in der Staatskanzlei des Landes Sachsen-Anhalt durch den Ministerpräsidenten Dr. Reiner Haseloff erfolgt. Partner im Fachkräftesicherungspakt sind neben den Fachressorts des Landes die Bundesagentur für Arbeit, die gewerblichen Kammern, die Arbeitgeber- und Wirtschaftsverbände Sachsen-Anhalt e. V., der Deutsche Gewerkschaftsbund Sachsen-Anhalt, die Kommunalen Spitzenverbände sowie der Landesverband der freien Berufe.

Anspruch des Fachkräftesicherungspakts ist es, die wichtigen Akteure für die Setzung von übergeordneten Rahmenbedingungen im Sinne der im Pakt verabredeten Ziele wie auch jene zentrale Multiplikatoren auf übergeordneter Ebene im Pakt einzubinden. Dieser Anspruch wird als verwirklicht angesehen.

Als Orientierung und Richtschnur auf dem gemeinsamen Weg zur Sicherung des zukünftigen Fachkräftebedarfs der Wirtschaft in Sachsen-Anhalt haben sich die Unterzeichner des Pakts auf ein gemeinsames Zielsystem und auf einen partnerschaftlichen Umgang bei der Umsetzung der gemeinsamen Ziele verpflichtet. Hierbei wurden für diese gemeinsame Strategie zur Fachkräftesicherung die drei folgenden Oberziele formuliert, die am Ende des Prozesses erreicht sein sollen:

1. Das Bildungssystem ist leistungsfähig und auf die Bedarfe von Fachkräftenachfrage und -angebot abgestimmt.
2. Das bestehende Erwerbspersonenpotential im Land Sachsen-Anhalt ist erkannt und wird genutzt.
3. Die Wirtschaft hat sich auf den demographischen Wandel gut eingestellt.

Diese übergeordneten Ziele werden durch untergeordnete Zielstellungen weiter konkretisiert, aus denen Handlungsfelder abgeleitet sowie mögliche Akteure, die für die Umsetzung dieser Handlungsfelder wichtig sind, benannt werden.

Der Pakt stellt damit Orientierung und Richtschnur für das eigenverantwortliche Handeln der beteiligten Akteure dar. Er bietet eine Plattform für die Partner, sich über relevante Handlungsbedarfe im Bereich der Fachkräftesicherung zu verständigen und notwendige Maßnahmen zu ergreifen, die vielfältigen Aktivitäten im Land in diesem Bereich aufeinander abzustimmen sowie durch ein gegenseitiges Zusammenwirken zu verstärken. Ziel des Fachkräftesicherungspakts ist es demzufolge nicht vordergründig, aktionistisch neue Unterstützungsstrukturen im Land zu etablieren, sondern das – einem roten Faden folgend – koordinierte Handeln der beteiligten Akteure unter Nutzung bestehender Strukturen.

Die partnerschaftliche und konstruktive Zusammenarbeit im Fachkräftesicherungspakt fußt auf folgenden Grundsätzen:

- Eigenverantwortung und Selbstverpflichtung der Pakt-Partner,
- Kooperation der Pakt-Partner und gegenseitige Verzahnung/ Verstärkungen entsprechender Aktivitäten,

- Langfristigkeit der Zusammenarbeit im Fachkräftesicherungspakt,
- Transparenz, Offenheit und Ergebnisorientierung.

- **Demografie-Allianz**

Im September 2011 wurde auf Initiative des Demografie-Beirats die Demografie-Allianz in Sachsen-Anhalt gegründet. Damit wird die Bewältigung des demografischen Wandels als gesamtgesellschaftliche Aufgabe stärker ins Zentrum der Aufmerksamkeit gerückt. Ziel und Aufgabe ist es, bestehende und künftige Initiativen und Aktivitäten der zahlreichen Institutionen in Sachsen-Anhalt zusammenzuführen und öffentlich sichtbar zu machen.

Die Demografie-Allianz unterstützt die Bemühungen des Fachkräftesicherungspaktes. Im Handlungsfeld „Wirtschaftlichen Aufbau fortsetzen – Fachkräfte für morgen sichern“ setzen sich die Allianzpartner insbesondere für die Erhöhung der Erwerbsbeteiligung älterer Arbeitnehmer/-innen, für die Steigerung der Erwerbsbeteiligung von Frauen, für die Integration von Langzeitarbeitslosen, für die spürbare Verbesserung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf sowie für die Förderung des vorhandenen Arbeitskräftepotentials durch Weiterbildungs- und Qualifizierungsmaßnahmen ein. Darüber hinaus wird der Aufbau und die Weiterentwicklung einer Willkommenskultur in Sachsen-Anhalt unterstützt, damit zuwandernde Menschen leichter den Weg in das Land finden, sich hier heimisch fühlen und schneller und besser integriert werden können. Zuzugswillige Fachkräfte, die in Sachsen-Anhalt eine Familie gründen wollen oder schon gegründet haben, sollen über neue Impulse unterstützt werden.

- **Begleitausschuss für die Strukturfonds**

Im Begleitausschuss für den EFRE und ESF des Landes Sachsen-Anhalt arbeiten die Ressorts der Landesregierung, die für Frauen und Gleichstellungspolitik zuständige Stelle, die verantwortlichen Stellen des Bundes für die Koordination des EFRE und des ESF, Vertreter der EU-Kommission und der Wirtschafts- und Sozialpartner zusammen. Die Aufgaben des Begleitausschusses ergeben sich aus Art. 65 der EU-Strukturfondsverordnung. Der Begleitausschuss prüft und billigt die Kriterien für die Auswahl der kofinanzierten Vorhaben und bei Bedarf die Überarbeitungen derselben, bewertet regelmäßig die Fortschritte bei der Verwirklichung der spezifischen Ziele des operationellen Programms, kontrolliert die Ergebnisse der Durchführung und die Verwirklichung der Ziele der Prioritätsachsen, prüft und billigt den jährlichen und den abschließenden Durchführungsbericht sowie jeden Vorschlag für eine inhaltliche Änderung der Entscheidung der EU-Kommission über die Fondsbeteiligung.

Die Abstimmungsinhalte werden vor dem endgültigen Beschluss umfassend diskutiert und Vorschläge der Ausschussmitglieder berücksichtigt.

- **Landesausschuss für Berufsbildung**

Der Landesausschuss für Berufsbildung (LAB) ist ein gesetzlich vorgeschriebenes Gremium und berät nach §83 Berufsbildungsgesetz die Landesregierung in allen Fragen der beruflichen Bildung. Der LAB ist paritätisch besetzt mit Vertreterinnen und Vertretern der Arbeitgeberseite (Arbeitgeberverbände, Kammern), der Arbeitnehmerseite (DGB, Einzelgewerkschaften, Betriebsräte und Personalvertretungen) und der öffentlichen Hand (Ministerium für Arbeit und Soziales, Kultusministerium sowie Ministerium für Wissenschaft und Wirtschaft, Landesbehörden, Kommunalvertreter). Die Mitglieder des LAB werden jeweils für eine fünfjährige Legislaturperiode berufen. Die Regionaldirektion Sachsen-Anhalt der

Agentur für Arbeit ist mit ständigem Gaststatus im Landesausschuss vertreten. Der LAB ist das Gremium, in dem Fragen der beruflichen Erstausbildung, zunehmend aber auch Fragen der Berufsorientierung und der beruflichen Weiterbildung mit allen für diesen Bereich relevanten Gruppen diskutiert und abgestimmt werden. Dazu gehören auch die gemeinsame Bewertung von relevanten arbeitsmarkt-politischen Förderprogrammen (z.B. Berufsorientierungsprogramm BRAFO) und gegebenenfalls die Erarbeitung von Empfehlungen zu deren Weiterentwicklung.

- **Landesbeirat Übergang Schule - Beruf**

Der Landesbeirat Übergang Schule-Beruf ist ein Arbeitsgremium, welches im Oktober 2012 aus einem Zusammenschluss des Landesbeirates Berufsorientierung und der Arbeitsgruppe Ausbildung (Pakt für Ausbildung) entstanden ist. Unter der gemeinsamen Leitung der Regionaldirektion der Bundesagentur für Arbeit, des Kultusministeriums und des Ministerium für Arbeit und Soziales wirken zuständige Behörden und Wirtschafts- und Sozialpartner (Kammern, Gewerkschaften, Arbeitgeberverband) in einem vertrauensvollen Kontext bei der Verbesserung der Rahmenbedingungen für die Berufsorientierung, den Übergang von Jugendlichen von der Schule in den Beruf und die Erhöhung von Attraktivität und Qualität der dualen Ausbildung zusammen.

Insbesondere versteht sich der Landesbeirat als ein Arbeitskontext, in dem aktuelle Entwicklungen im Bereich von Berufsorientierung und beruflicher Ausbildung reflektiert werden und konzeptionelle Vorschläge für eine Weiterentwicklung der Systeme und des abgestimmten Vorgehens der einzelnen Akteure erarbeitet und kommuniziert werden.

- **Auswahl- und Begleitgremien für Förderprojekte**

Die arbeitsmarktpolitischen Förderprogramme des Landes werden meist federführend durch das Ministerium für Arbeit und Soziales sowie in enger Abstimmung und Kooperation mit den relevanten Partnern umgesetzt. Die Einbindung der Partner erfolgt dabei insbesondere in folgender Form:

a) Beteiligung an der Auswahl von Förderprojekten (Projektauswahljury)

Die Förderung von modellhaften arbeitsmarktpolitischen Einzelprojekten erfolgt grundsätzlich nur nach Durchführung von für alle Interessierten offenen Ideenwettbewerben mit transparenten Auswahlkriterien und unter Beteiligung einer Auswahljury, die entweder zentral auf Landesebene (z.B. im Fall der Richtlinie zur Förderung von Einzelprojekten der präventiven Arbeitsmarktpolitik) oder bei Bedarf auch auf regionaler Ebene (z.B. beim Programm „Zukunft mit Arbeit“ oder beim Programm „STABIL“) eingerichtet wird. Durch die Juryarbeit werden die relevanten Akteure der Arbeitsmarktpolitik (insbesondere Arbeitgeberverbände, Kammern, Gewerkschaften, Arbeitsagenturen, kommunale Jobcenter, Landesfrauenrat, Wohlfahrtsverbände) verbindlich und mit transparenten Verfahrensregelungen in die Auswahl von Förderprojekten eingebunden. So können mit gemeinsamem Sachverstand die am Besten geeigneten Projekte zur Erreichung der Ziele der präventiven Arbeitsmarktpolitik des Landes ausgewählt werden. Gleichzeitig garantieren diese Auswahlverfahren eine ständige Abstimmung der konkreten arbeitsmarktpolitischen Förderprojekte mit den arbeitsmarktpolitischen Aktivitäten und Interessen der verschiedenen Partner.

b) Beteiligung an begleitenden Gremien, Beiräten etc. für Projekte oder Programme

Die Zusammenarbeit mit den Wirtschafts- und Sozialpartnern des Landes ist breit gefächert. So wurden Förderprogramme wie STABIL oder „Familien stärken – Perspektiven eröffnen“ gemeinsam entwickelt und deren Umsetzung gestaltet.

Im Programm STABIL sind die WiSo-Partner nicht nur über die Auswahljury einbezogen, sondern die Umsetzung der STABIL-Projekte wird außerdem durch regionale Fachbeiräte unterstützt, die regelmäßig tagen. Jedes STABIL-Projekt hat einen Fachbeirat, in dem die Kammern, Wirtschafts- und Unternehmerverbände, Gewerkschaften, Arbeitsverwaltung und Kommunen vertreten sind. Das Land arbeitet als strategischer Partner im Fachbeirat mit. Der Beirat hat die Aufgaben, die jeweilige Produkt- und Dienstleistungspalette mit abzustimmen, um Wettbewerbsverzerrung zu verhindern sowie den Erfolg des Projekts zu kontrollieren

Für das Programm „Familien stärken – Perspektiven eröffnen“ wurde eine Projektsteuerungsgruppe eingerichtet, die die Aufgabe hat, die Umsetzung des Programms zu begleiten, die Wirkung des Programms gemeinsam zu bewerten und gegebenenfalls Empfehlungen für eine Weiterentwicklung und Weiterführung des Projektansatzes im ESF-Programmzeitraum 2014-2020 abzugeben.

## 5. Schlussbemerkung, Ausblick

Im Rahmen des arbeitsmarktpolitischen Gesamtkonzeptes wird die Arbeitsmarktpolitik in Sachsen-Anhalt in den kommenden Jahren entlang der drei Leitlinien Fachkräftesicherung und Fachkräfteentwicklung, Verringerung der strukturellen Langzeitarbeitslosigkeit und Unterstützung der Unternehmen bei der Schaffung attraktiver und konkurrenzfähiger Arbeits- und Einkommensbedingungen ausgerichtet. Hierzu werden bewährte Handlungsansätze fortgeführt bzw. verfeinert und durch neue Maßnahmen ergänzt. Für das Land ist von besonderer Bedeutung, dass die förderpolitischen Instrumente der Bundesagentur für Arbeit und der Jobcenter sinnvoll ergänzt und vorhandene Förderlücken geschlossen werden. Eine zentrale Herausforderung besteht in diesem Zusammenhang darin, die Förderpolitik insgesamt stärker an individuellen Bedürfnissen und Problemlagen auszurichten.

Ein weiterer wichtiger Aspekt bei der Gestaltung und Umsetzung von Maßnahmen des Landes betrifft die Einbettung in strukturelle Rahmenbedingungen. Der umfangreiche Einsatz von ESF-Mitteln erfordert eine hohe Übereinstimmung der Landesziele mit dem Zielsystem der Europäischen Union. Dies wurde bei der Erarbeitung des vorliegenden Gesamtkonzeptes berücksichtigt.

Zu beachten ist des Weiteren, dass die finanziellen Handlungsspielräume mittel- bis langfristig mit hoher Wahrscheinlichkeit enger werden. Dies betrifft sowohl die Finanzausstattung des ESF als auch eigene Mittel des Landes. Darüber hinaus ist feststellbar, dass auch durch die Bundesagentur für Arbeit in den letzten Jahren immer weniger Mittel für arbeitsmarktpolitische Maßnahmen bereitgestellt wurden. Die enger werdenden finanziellen Restriktionen erfordern für die Zukunft einen noch sparsameren und effizienteren Mitteleinsatz.

Eine zentrale Herausforderung an die Arbeitsmarktpolitik des Landes wird deshalb auch darin liegen, tragfähige und bezahlbare Strukturen und Konzepte zu entwickeln und deren Verstetigung abzusichern. Hierfür bedarf es vor allem der aktiven Einbindung und Mitwirkung aller im Feld der Arbeitsmarktpolitik tätigen Akteure, um eine möglichst hohe Akzeptanz und Wirksamkeit der Strategien und Maßnahmen zu gewährleisten. Insbesondere in den neuen Handlungsfeldern kann es ergänzend durchaus sinnvoll sein, im Rahmen wissenschaftlicher Begleitung die Steuerungs- und Umsetzungsprozesse permanent kritisch zu reflektieren, um deren Effektivität, Effizienz und Transparenz weiter zu erhöhen.

Insgesamt hat sich die Arbeitsmarktsituation in Sachsen-Anhalt in den letzten Jahren entspannt. Das ist jedoch kein Grund, sich auf dem Erreichten auszuruhen. Denn die langfristigen Folgen der wirtschaftlichen und politischen Transformation in den 90er Jahren – demografische Veränderungen, strukturelle Arbeitslosigkeit und die Neuordnung von Arbeits- und Lebenschancen – werden teilweise erst jetzt in ihrem vollen Ausmaß deutlich. Einige Bereiche sind weiterhin gekennzeichnet durch teils erhebliche Entwicklungsdefizite, in anderen Bereichen deuten sich zunehmend neue Probleme an. Gute Arbeitsmarktpolitik muss flexibel und verantwortungsbewusst mit den alten und den neuen Problemfeldern umgehen können, ohne die Bedürfnisse und Interessen der Bürgerinnen und Bürger aus dem Blick zu verlieren. Die Landesregierung ist sich hier ihrer Verantwortung bewusst und bereit, sich den Herausforderungen zu stellen.

Impressum:

Herausgeber:

Ministerium für Arbeit und Soziales  
des Landes Sachsen-Anhalt  
Referat Presse- und Öffentlichkeitsarbeit  
Turmschanzenstraße 25  
39114 Magdeburg  
Telefon: 0391/567-4608  
Fax: 0391/567-4622  
E-Mail: [ms-presse@ms.sachsen-anhalt.de](mailto:ms-presse@ms.sachsen-anhalt.de)  
[buergernah@ms.sachsen-anhalt.de](mailto:buergernah@ms.sachsen-anhalt.de)  
Internet: [www.ms.sachsen-anhalt.de](http://www.ms.sachsen-anhalt.de)

Bildrechte auf dem Titelblatt: K+S AG



[www.ms.sachsen-anhalt.de](http://www.ms.sachsen-anhalt.de)