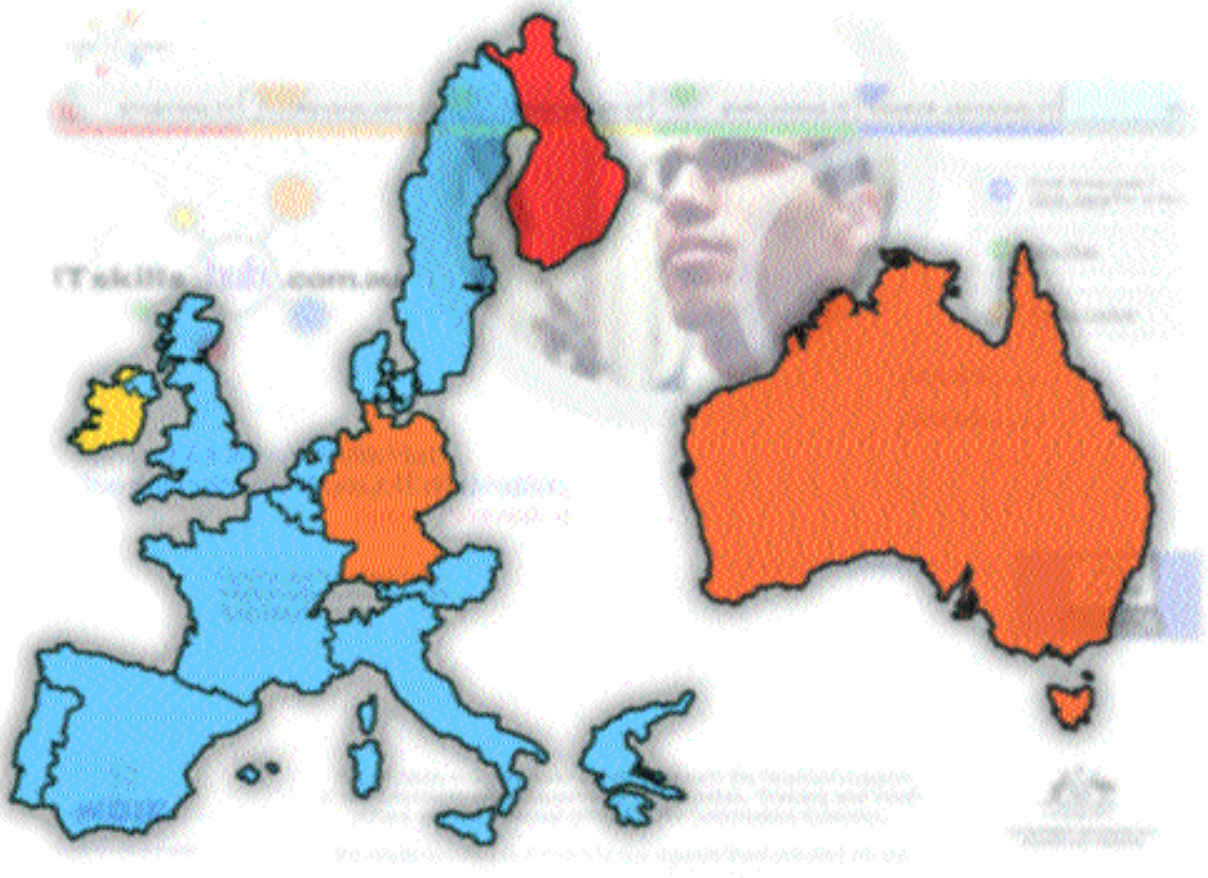


Bettina Pilsel, Thomas Oberholzner, Friederike Weber

## Fachkräftebedarf

Lösungsmodelle und Strategien zur Fachkräftebedarfsdeckung in ausgewählten EU-Ländern und Australien

Herausgegeben vom  
Arbeitsmarktservice Österreich



Die ÖSB-Unternehmensberatung Gesellschaft mbH in Wien hat in Kooperation mit dem Institut für Gewerbe- und Handelsforschung (ebenfalls Wien) eine Recherche zu Lösungsmodellen für das Thema der Fachkräftebedarfsdeckung durchgeführt. Diese internationale Recherche wurde vom Arbeitsmarktservice Österreich im Juni 2001 beauftragt.

Ausgangsüberlegung war der sich abzeichnende bzw. teilweise bereits akute Bedarf an Fachkräften in bestimmten Regionen oder Branchen. Obwohl die Recherche von neuen Entwicklungen am Arbeitsmarkt (Ansteigen der Arbeitslosigkeit) überlagert wurde, bleibt das Thema mittel- und längerfristig relevant: Die demographische Entwicklung der Bevölkerung, der rasche technologische Wandel sowie die sehr dynamischen, internationalisierten Märkte deuten auf eine Perpetuierung dieser Problematik hin.

Der vorliegende AMS report beinhaltet zur Gänze die Ergebnisse dieser Recherche-studie.



P.b.b.  
Verlagspostamt 1200

ISBN 3-900936-27-7

Bettina Pilsel, Thomas Oberholzner, Friederike Weber

# Fachkräftebedarf

Lösungsmodelle und Strategien zur Fachkräfte-  
bedarfsdeckung in ausgewählten EU-Ländern  
und Australien

Herausgegeben vom  
Arbeitsmarktservice Österreich



Medieninhaber und Herausgeber: Arbeitsmarktservice Österreich, Abt. Berufsinformations- und Qualifikationsforschung, Maria Hofstätter, René Sturm, A-1200 Wien, Treustraße 35–43 • Verlegt im Verlag Hofstätter Dr. Verena Hofstätter, Wien, September 2002 • Grafik und Titelfoto: Paul Lanz, A-1090 Wien • Druck: Ferdinand Berger & Söhne Ges.m.b.H., A-3580 Horn

© Arbeitsmarktservice Österreich 2002  
Verlegt im Verlag Hofstätter, A-1190 Wien  
ISBN 3-900936-27-7

# Inhalt

<b>1</b>	<b>Einleitung</b>	<b>5</b>
<b>2</b>	<b>Zum Thema</b>	<b>7</b>
2.1	Personalengpässe: Ein altes Problem mit neuer Dimension	7
2.2	Begriffe für Engpässe	8
2.3	Mangelsituationen: Wo und Wer?	9
2.4	Gegenstrategien	10
<b>3</b>	<b>Internationale Projekte</b>	<b>15</b>
3.1	IT Skills Hub – Australien	15
3.2	Tammermet – Finnland	21
3.3	FIT (Fasttrack to Information Technology) – Irland	25
3.4	The Competence-Based-Qualification-System – Ammatilliset näyttötutkinnot – Finnland	30
3.5	APO (Arbeitsprozeßorientierte Weiterbildung) – Deutschland	35
<b>4</b>	<b>Schlußfolgerungen</b>	<b>41</b>
<b>5</b>	<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>43</b>
	<b>Annex 1</b>	
	Projekt- und Programmbeispiele der ersten Rechercherunde, die nicht für eine Detail- recherche ausgewählt wurden	45
	<b>Annex 2</b>	
	IT Skills Hub Strategy at a Glance	52



# 1 Einleitung

Die vorliegende Recherche wurde von der ÖSB-Unternehmensberatung Gesellschaft mbH in Wien in Kooperation mit dem Institut für Gewerbe- und Handelsforschung (ebenfalls Wien) im Kontext des Rahmenvertrages 2001/2002 »Internationale Recherchen«, beauftragt vom Arbeitsmarktservice Österreich, durchgeführt. Thema: »Lösungsmodelle für Fachkräftebedarfsdeckung in anderen Ländern«. Ausgangsüberlegung war der sich abzeichnende bzw. teilweise bereits akute Mangel an Fachkräften in bestimmten Regionen oder Branchen in Österreich, der sich nicht zuletzt darin ausdrückte, daß Suchaufträge von Unternehmen nicht mehr abgedeckt werden konnten und Rekrutierungsprobleme seitens Unternehmen direkt an das AMS herangetragen wurden. Im Kernpunkt des Interesses standen Lösungsansätze:

- Die ihren Ausgangspunkt bei der konkreten Nachfrage von Unternehmen nehmen;
- in denen Arbeitsmarktverwaltungen oder Institutionen, die für Vermittlung und Qualifizierung von arbeitsuchenden Personen verantwortlich sind, integriert sind;
- die unter anderem versuchen, Mangelsituationen für die Zielgruppen des Arbeitsmarktservice zu nutzen.

Nicht im Mittelpunkt standen Methoden der Prognose und Identifikation von Mangelsituationen und Lösungen für die Deckung von saisonalem Fachkräftemangel.

Obwohl die Recherche von aktuellen konjunkturellen Entwicklungen »eingeholt« wurde,<sup>1</sup> ist sie keinesfalls »überholt«, da insbesondere im Rahmen von Politiken zur Verhinderung von Fachkräftemangel präventive Ansätze verfolgt werden müssen (so lassen sich beispielsweise Fachkräfte nicht »auf Knopfdruck produzieren«) und tragfähige langfristige Modelle und Kooperationen notwendig sind. Angesichts des raschen Wandels im technologischen und damit einhergehend qualifikatorischen Bereich bzw. angesichts der demographischen Entwicklung kann vermutlich davon ausgegangen werden, daß das Thema in den nächsten Jahrzehnten aktuell bleibt und Anpassungsprozesse ein integraler Bestandteil unserer (Arbeits-)Gesellschaft werden. Es werden vermutlich Arbeitslosigkeit und Fachkräftemangel gemeinsam auftreten. Da sich Arbeitsmarktprobleme in ihrer kurzen, mittleren und langen Frist deutlich unterscheiden, scheint eine Verbindung der Bekämpfung akuter Problemlagen mit langfristigen und strukturell angelegten Strategien ein guter Weg.

Die Recherche war zweistufig angelegt. Nach Abklärung der konkreten Fragestellungen und der Eingrenzung des Themas mit einer AMS-internen Arbeitsgruppe wurden in einer ersten Annäherung an das Thema schnell zugängliche Informationen, primär Sekundärquellen, gesammelt. Im Vordergrund standen v.a. Länder in Skandinavien, aber auch der angloameri-

---

<sup>1</sup> Abschwung seit Jahresmitte 2001, verbunden mit steigenden Arbeitslosenzahlen.

kanische Raum sowie die Benelux-Länder und Frankreich. Darüber hinaus wurden länderübergreifende Quellen zum Thema der Recherche aufgearbeitet.

Im Rahmen einer Zwischenpräsentation vor AMS-VertreterInnen der Bundes- und Landesgeschäftsstellen wurden die recherchierten Modelle präsentiert und eine Selektion vorgenommen (die Modelle, die in der zweiten Phase nicht mehr im Mittelpunkt standen, sind kurz im Annex 1 beschrieben; ebenso sind weitere Informationsquellen angegeben).

Die zweite Recherceschleife fokussierte fünf Maßnahmen im Detail. Es wurden mit den verantwortlichen Personen in den einzelnen Ländern längere telefonische Gespräche geführt, über E-Mail wurden Fragen und Antworten ausgetauscht, und das zugesandte Informationsmaterial bzw. die empfohlenen Webpages und Dokumente wurden analysiert und aufbereitet.

Die Detailbeschreibung der ausgewählten Lösungsansätze beinhaltet einerseits den Entstehungshintergrund und Inhalt bzw. Ablauf der Maßnahmen, andererseits die Organisationsform bzw. die Rollen relevanter Akteure sowie – falls bereits vorhanden – ausgewählte Evaluierungsergebnisse bzw. konkrete Resultate. Darüber hinaus fließen auch subjektive Einschätzungen und Erfahrungen der Kontaktpersonen ein.



## 2 Zum Thema

### 2.1 Personalengpässe: Ein altes Problem in neuer Dimension?

Im Jahr 2000 entstanden in der EU drei Millionen neue Arbeitsplätze (1,6 Millionen davon wurden von Frauen eingenommen), das stärkste Beschäftigungswachstum seit zehn Jahren. Vollzeitarbeitsplätze machten nahezu 70% der entstandenen Nettoarbeitsplätze aus, ein weit höherer Prozentsatz als in den vergangenen Jahren. Ein weiteres Sinken der Arbeitslosenquote von 9,1% auf 8,2% war zu verzeichnen, es gab um 1,5 Millionen Arbeitslose weniger als im Vorjahr.<sup>2</sup> In einigen Ländern Europas sprach man Anfang des letzten Jahres von Situationen, die der »klassischen Vollbeschäftigung« nahekommen, und der Diskurs um Arbeitslosigkeit vermischte sich vermehrt mit jenem um Arbeitskräftemangel, insbesondere bei den Fachkräften. Allerdings haben die neuersten konjunkturellen Entwicklungen die optimistischen Stimmen über die »Trendwende am Arbeitsmarkt« wieder verstummen lassen.

Die Diskussion um das Problem der Personalengpässe tauchte bereits in den späten 1970er und 1980er Jahren auf, verschwand allerdings wieder aufgrund der nachfolgenden Rezessionen. Die Dauer von Engpaßsituationen ist schwer voraussehbar, allerdings gibt es Anzeichen einer Perpetuierung bzw. für ein immer wiederkehrendes Auftreten, nämlich die demographische Entwicklung der Bevölkerung, der rasche technologische Wandel sowie die sehr dynamischen, internationalisierten Märkte,<sup>3</sup> die nicht zuletzt wieder zu neuen Innovationsbemühungen zwingen. Die aktuelle große Herausforderung liegt v.a. in den schneller gewordenen Wandlungsprozessen, und zwar sowohl innerhalb der einzelnen Beschäftigungsfelder als auch zwischen diesen. Die Qualifikationsanforderungen sind seit über zwei Jahrzehnten stetig angestiegen, Einfacharbeitsplätze fallen zusehends weg, Arbeitsplätze mit vielfach hohen Anforderungen entstehen.<sup>4</sup> Ungehindert der aktuellen Problemlage wird es immer wieder zu Mismatchsituationen kommen. Arbeitslosigkeit wird neben Mangel an Fachkräften existieren.

Die Zukunft ist nicht im Detail voraussehbar, einiges erscheint allerdings durchaus gesichert: »Auch die in der langen Frist im Vergleich zu heute sicher anderen Beschäftigungsprobleme sind lösbar, wenn Zukunft nicht als Schicksal, sondern als gestaltbare Aufgabe verstanden wird. Nichts ist sicherer als der Wandel. Die Verantwortlichen tun gut daran, Wirtschaft und Gesellschaft auf die Notwendigkeit von hoher Anpassungsfähigkeit und Flexibilitätsbereitschaft vorzubereiten.«<sup>5</sup>

2 Vgl. KOM (2001) 438 endgültig, Seite 10.

3 Vgl. European Commission, 2001, Seite 4.

4 Vgl. IAB 2001, Seite 8.

5 Vgl. IAB 2001, Seite 24.

Diese Einschätzung teilt auch die Europäische Kommission, die nicht nur das »Lebensbegleitende Lernen« in ihren Beschäftigungspolitischen Leitlinien verankert hat, sondern für 2001 eine neue Leitlinie 6 formulierte, die eine aktive Politik zur besseren Abstimmung von Angebot und Nachfrage auf dem Arbeitsmarkt und zur frühzeitigen Behebung von Engpässen fordert. Die Mitgliedstaaten sollten insbesondere:

- Möglichkeiten der Arbeitsverwaltungen im Bereich der Abstimmung von Angebot und Nachfrage auf dem Arbeitsmarkt verbessern;
- Politiken zur Vermeidung von Qualifikationsdefiziten konzipieren;
- berufliche und geographische Mobilität fördern;
- für ein besseres Funktionieren der Arbeitsmärkte sorgen, und zwar durch Verbesserung der Datenbanken mit Stellenangeboten und Aus- und Weiterbildungsangeboten sowie deren europaweite Verknüpfung unter Nutzung moderner Informationstechnologien und der auf europäischer Ebene bereits gewonnenen Erfahrungen.<sup>6</sup>

Diese Vorgaben finden sich auch wieder in dem Mitte September veröffentlichten Vorschlag der Kommission für eine Entscheidung des Rates für die Beschäftigungspolitischen Leitlinien im Jahr 2002.<sup>7</sup>

## 2. 2 Begriffe für Engpässe

Im Kontext der Probleme von Unternehmen bei der Personalbeschaffung kommen verschiedene Begriffe zur Anwendung, die teilweise sehr unterschiedliche Situationen beschreiben. Fachkräftemangel liegt dann vor, wenn Unternehmen Fachkräfte (bestimmte fachliche Qualifikationen) aktuell suchen und unter Verwendung geeigneter Suchstrategien zu den ortsüblichen und/oder kollektivvertraglich fixierten Bedingungen keine geeigneten Personen finden. Demgegenüber weist der Begriff »Fachkräftebedarf« eher auf allgemeine Beschreibungen der Unternehmen hinsichtlich ihrer Zukunft im Personalbereich hin.

Der Begriff »Mismatch« bezeichnet zumeist das »Unvermögen« des Arbeitsmarktes, Arbeitsangebot und Arbeitsnachfrage zu matchen, also in kompatibler Weise zusammenzuführen.<sup>8</sup> Beispiele dazu sind:

- Arbeitslose/Beschäftigte verfügen über die gewünschten Qualifikationen, können aufgrund der geographischen Entfernung allerdings nicht mit den Unternehmen zusammengeführt werden;
- Arbeitslose wollen aufgrund der Rahmenbedingungen (Bezahlung, Arbeitsbedingungen) nicht in der Branche bzw. im jeweiligen Unternehmen arbeiten;

---

<sup>6</sup> Vgl. L22/18, 2001.

<sup>7</sup> Vgl. KOM (2001) 511 endgültig, Seite 14.

<sup>8</sup> Vgl. Das Europäische Beobachtungsnetz für KMU, 2000, Seite 129.

- Arbeitslose/Beschäftigte haben aufgrund der geringen Transparenz des Arbeitsmarktes keine Kenntnis von den offenen Stellen und den Beschäftigungsmöglichkeiten;
- Unternehmen verwenden zu enge Suchstrategien und erreichen das entsprechende Angebot an Arbeitskräften nicht.

In Irland beispielsweise spricht man von Arbeitskräftemangel (Labour Shortage), wenn es nicht genug Angebot hinsichtlich der Nachfrage nach Niedrigqualifizierten gibt (quantitativer Engpaß). Man spricht von Qualifikationsmangel (Skills Shortage) bei einem unzureichenden Angebot für qualifizierte Arbeitsplätze (qualitativer Engpaß). Andere Länder verwenden auch den Begriff der qualitativen Engpässe, verweisen damit allerdings primär auf Adaptionsnotwendigkeiten innerhalb einer bestimmten Beschäftigungskategorie.<sup>9</sup>

## 2.3 Mangelsituationen: Wo und Wer?

Mit Ausnahme von Irland, wo es eine sehr angespannte Lage am Arbeitsmarkt gibt (Mangel an spezifischen Qualifikationen als auch allgemeiner Arbeitskräftemangel sowohl bei den hoch- als auch den niedrigqualifizierten Berufen), beschränkt sich der Mangel in den untersuchten Ländern auf bestimmte Branchen, Berufe oder Regionen. In diesen Ländern existieren parallel immer auch Regionen mit hoher struktureller Arbeitslosigkeit. Besonders in Skandinavien sind die regionalen Unterschiede sehr stark ausgeprägt. Es stehen stark prosperierende Regionen (z.B. auf die Mikroelektronikindustrie fokussierte Gebiete) mit FacharbeiterInnenmangel Regionen mit sehr hohen Arbeitslosenzahlen und struktureller Arbeitslosigkeit gegenüber.

Die Liste der Berufsfelder, in denen die Nachfrage überwiegt, gleicht sich in vielen Ländern. Es fehlen insbesondere (qualifizierte) Arbeitskräfte in folgenden Sektoren und Bereichen:

- Information und Telekommunikation;
- Gesundheit;
- Bauwesen;
- Sachgüterproduktion (primär wird der Metallbereich genannt);
- Gastgewerbe;
- Transport (v.a. LKW-LenkerInnen);
- ManagerInnen und höchstqualifiziertes Führungspersonal;
- TechnikerInnen und IngenieurInnen.<sup>10</sup>

Eine Besonderheit der Skandinavischen Länder ist der aufgrund der Generationsablöse<sup>11</sup> sich abzeichnende Mangel im öffentlichen Dienst (v.a. auch im Bildungsbereich bei den LehrerInnen).

<sup>9</sup> Vgl. European Commission 2001, Seite 11.

<sup>10</sup> Vgl. European Commission 2001, Seite 10.

<sup>11</sup> Vgl. European Employment Observatory 2001.

Eine interessante Beobachtung zu der Shortages-Liste wurde in Flandern gemacht. Die Liste aus dem Jahr 2000 ähnelt jener der frühen 1990er Jahre, einer Zeit, in der die Arbeitslosigkeit weit höher lag.

Eine vom ENSR (European Network for SME Research) durchgeführte Unternehmensbefragung (Unternehmen aus ganz Europa) aus dem Jahr 1999 zeigt, daß Unternehmen in gleichem Ausmaß Probleme bei der Rekrutierung von un- und angelernten Arbeitskräften haben, wie dies bei TechnikerInnen und IngenieurInnen der Fall ist.<sup>12</sup> Dadurch, daß größere Firmen häufiger neues Personal einstellen, stehen sie zu einem höheren Grad Schwierigkeiten bei der Besetzung offener Stellen gegenüber. Auch die Einschätzung, daß der Mangel an qualifizierten Arbeitskräften das größte Hindernis bei ihrer Geschäftstätigkeit ist, nimmt mit der Unternehmensgröße zu. Umgekehrt haben es die Kleinstunternehmen wiederum am schwersten, Maßnahmen zur Überwindung von Problemen bei der Personalbeschaffung zu ergreifen.<sup>13</sup>

## 2.4 Gegenstrategien

Die wirkungsvolle und nachhaltige Abgleichung von Angebot und Nachfrage ist ein altbekanntes Problem, für das es bis jetzt keine Patentlösung gibt. In den letzten Jahren forcieren die verschiedenen Länder vor teilweise geänderten arbeitsmarktpolitischen Rahmenbedingungen Lösungsansätze v.a. zur Vorbeugung des Fachkräftemangels.

Nach Ansicht der Europäischen Kommission sollte der Ausgangspunkt für unterschiedliche Gegenmaßnahmen eine Analyse sein, die primär beleuchtet, ob es sich um »echten« Fachkräftemangel oder um Mismatchprobleme handelt. Daran schließt sich eine Reihe von verschiedenen Fragen an:

- Wie viele Personen mit den verlangten Qualifikationen sind am lokalen Markt direkt vorhanden?
- Wie viele Personen gibt es im »Nahbereich« (was sowohl den geographischen als auch den qualifikatorischen anbelangt)?
- Wird die Situation andauern oder sind Lösungen in Aussicht (SchulabsolventInnen, Veränderung der Nachfrage)?<sup>14</sup>

Darüber hinaus sollten folgende Faktoren analysiert werden:

- Charakterisierung des Angebotes und der entsprechenden Bedürfnisse (so z.B. aufgrund des Alters oder aufgrund von Betreuungspflichten u.a.), Erwartungen, Motivation und Einstellungen;

<sup>12</sup> Vgl. Das Europäische Beobachtungsnetz für KMU, 2000, Seite 129ff.

<sup>13</sup> Die häufigst ergriffene Maßnahme ist die Weiterbildung der bestehenden MitarbeiterInnen (v.a. bei größeren Firmen), es folgen die Aufnahme geringer qualifizierter MitarbeiterInnen und danach die Verstärkung der Akquisitionsaktivitäten (Seite 234f).

<sup>14</sup> Vgl. European Commission 2001, Seite 11.

- Barrieren der geographischen Mobilität;
- Struktur des beruflichen Aus- und Weiterbildungssystems und sein Output;
- Angemessenheit der Arbeitsmarktinformationen (z.B. in Form der Angemessenheit der Antizipation);
- öffentliches Bild der spezifischen Beschäftigungsfelder.

Zusammenfassend bedeutet dies: Die Analysen sollten einen Vergleich des Angebotes und der Nachfrage unter Berücksichtigung des potentiellen lokalen Arbeitskräfteangebotes und der wirtschaftlichen Entwicklung erfassen. Wichtig ist zusätzlich, die Personalmanagementstrategien innerhalb der Unternehmen und die Entwicklung des Wettbewerbes unter den Branchen bei der Planung angepaßter (Arbeitsmarkt-)Interventionen ins Kalkül zu ziehen.<sup>15</sup> Bei der Suche nach möglichen Erklärungsansätzen (als Ausgangspunkt für Lösungsansätze) ist es demnach notwendig, nicht nur die Angebotsseite sondern auch die Nachfrageseite (die Unternehmen) zu fokussieren, denn hier herrschen vielfach:

- Stark eingeschränkte Personalsuche (hinsichtlich AdressatInnenkreis und Kanäle);
- Mangel an Transparenz (offene Stellen werden nicht bekannt gegeben, Anforderungen werden (zu) abstrakt definiert, Selektionskriterien bleiben unklar);<sup>16</sup>
- unzureichende Anreizstrukturen (Angebote der Unternehmen sind nicht attraktiv genug, um die fachliche und regionale Mobilität der Arbeitskräfte zu fördern).<sup>17</sup>

In Betracht zu ziehen ist nach Ansicht des Rechercheteams auf jeden Fall ein Phänomen, das sich in Aufschwungphasen bestimmter Branchen immer wieder zeigt: Der Personalstand stagniert, und gleichzeitig wird Fachkräftemangel signalisiert. Dies ist nicht zuletzt darauf zurückzuführen, daß Unternehmen oftmals mit anderen Strategien Personalengpässe abfedern (Überstunden, Zusatzschichten, Leiharbeit).

Als eine grundlegende Gegenstrategie auf der analytischen Ebene kann das Sammeln von Informationen über zukünftige Personalbedarfe bezeichnet werden. In allen untersuchten Ländern werden Maßnahmen zur frühzeitigen Erkennung und Erfassung von Arbeitskräftebedarf<sup>18</sup> gesetzt. Im Rahmen der Analyse von Engpässen werden v.a. zwei Zugänge gewählt:

- Auswertung der gemeldeten offenen Stellen (v.a. jener, die über längere Zeit unbesetzt bleiben – hier spielen die Public Employment Services (PES) eine entscheidende Rolle); die

15 Vgl. European Commission 2001, Seite 13.

16 Dänische Studien zeigen, daß die Hälfte der offenen Stellen für Hilfs- und angelernte ArbeiterInnen durch eingeschränkte Personalsuche (informelle Kontakte der MitarbeiterInnen) besetzt werden, wodurch eine Intransparenz am Arbeitsmarkt entsteht, da das Ausmaß der tatsächlich offenen Stellen nicht eingeschätzt werden kann.

17 Vgl. Das Europäische Beobachtungsnetz für KMU, 2000, Seite 133.

18 Ein guter Überblick über unterschiedliche Erhebungs- und Prognoseinstrumente zur Früherkennung von Qualifikationsbedarf (samt empirischen Ergebnissen) findet sich in Gülke Silke u.a. (2000): Lernen von den Nachbarn. Qualifikationsbedarf in Ländern der OECD, aus der Buchreihe »Qualifikationen erkennen – Berufe gestalten«, Bielefeld.

Analyse der offenen Stellen<sup>19</sup> läßt allerdings keine Unterscheidung zwischen »echtem« Fachkräftemangel (grundsätzlicher Mangel spezifischer Qualifikationen) und anderen Problemen des Arbeitsmarktes (Probleme des Mismatch) zu. Hierfür müssen sie mit Statistiken zur Arbeitslosigkeit und qualitativen Daten (z.B. Informationen von Arbeitgeberverbänden) kombiniert werden, was in einer Reihe der untersuchten Länder, so z.B. in Schweden, Dänemark oder Finnland, der Fall ist.

- Eine andere (bzw. zusätzliche) Vorgangsweise ist die Erhebung bei Unternehmen über aktuelle und zukünftige Trends, die sich in vielen Aspekten unterscheiden (Erhebungen in allen Wirtschaftssektoren oder in ausgewählten Branchen, in Regionen oder nationalweit, Fokus auf aktuelle Personalbeschaffungsprobleme oder zukünftigen Bedarf u.a.).

Nicht zuletzt auch aus Gründen einer besseren Information über die Marktnachfrage forcieren viele PES ihre Kooperation mit der Wirtschaft und treiben vor dem Hintergrund, daß Lohnniveaus und Arbeitsbedingungen ebenfalls einen beeinflussenden Faktor darstellen, die Zusammenarbeit mit Sozialpartnern voran.

Einige Länder haben spezielle Arbeitsgruppen (Task Forces) eingerichtet oder Beobachtungsstellen (wie z.B. die London Skills Forecasting Unit) bzw. Systeme aufgebaut, die alle relevanten Akteure einbeziehen und sich nicht nur mit Prognosen auseinandersetzen, sondern auch mit Fragen der Implementation: In Irland hat beispielsweise das nationale Ministerium für Bildung und Forschung neben einem Partnership Forum (Festlegung der Ziele der Bildungspolitik durch Arbeitgeber- und Arbeitnehmervertretungen, ausgewählte Ministerien und regionale Entwicklungsagenturen) und einer Expert Group of Future Skills Needs (Bildungseinrichtungen und Forschungsinstitute) eine Management Implementation Group eingerichtet.<sup>20</sup>

Festzustellen ist, daß die meisten Prognosen oder Bedarfsstudien nicht in konkrete Aktivitäten fließen. Es herrscht mehr oder weniger ein Nebeneinander der Forschungs- und der Umsetzungsprojekte, auch wenn diese beispielsweise dieselbe Branche fokussieren. Die Prognosen sind zumeist nur die Legitimation für die allgemeine Relevanz der Projekte, konkrete Inhalte (z.B. Curricula für Qualifizierungsmaßnahmen) können daraus nicht abgeleitet werden.

Im Kontext der Analyse und Früherkennung von Engpässen im Personalbereich dominieren quantitative Informationen, oftmals handelt es sich um ökonometrische Prognosemodelle. Viele Länder kombinieren unterschiedliche Methoden miteinander. Einige haben hier sehr ausgefeilte Systeme entwickelt, wie z.B. Deutschland mit der Initiative »Früherkennung von Qualifikationserfordernissen« des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (Betriebsbefragungen, Analyse von Stellenanzeigen, Medien und Weiterbildungsangeboten, Erschließung von ExpertInnenwissen u.a.) und dem ergänzenden Vernetzungsprojekt FreQueNz (Früherkennung von Qualifikationserfordernissen im Netz: Ergebnisse der unterschiedlichen quantitativen und

<sup>19</sup> Viele offene Stellen werden nicht bekannt, trotzdem kann die Analyse der gemeldeten offenen Stellen ein gutes erstes »Warnsystem« darstellen.

<sup>20</sup> Vgl. Gülker, Silke 2000, Seite 104.

qualitativen Analysen auf dem Aus- und Weiterbildungsmarkt, dem Arbeitsmarkt und der Erwerbsarbeit werden in übersichtlicher Form im Internet zur Verfügung gestellt<sup>21</sup>). Diese Systeme bieten zwar sehr detaillierte Informationen und einen geeigneten Rahmen für konkrete Maßnahmen, die inhaltliche Gestaltung einer regionalen Qualifizierungsmaßnahme bedarf nach Ansicht des Recherche-teams allerdings noch zusätzlicher bzw. Informationen auf anderer Ebene.

Seitens CEDEFOP wird ein Grund für die Kluft zwischen Forschung und Politik im Bereich der Berufs- und Qualifikationsentwicklung im Fehlen von sogenannten »Vermittlern« gesehen, die das »Fachchinesisch der ExpertInnen und ForscherInnen« übersetzen und so die Entscheidungsträger bei der Festlegung ihrer Prioritäten unterstützt. Der Transfer von der Theorie in die Praxis funktioniert zumeist schlecht, Forschungseinrichtungen beziehen die NutzerInnen der Ergebnisse nur selten in ihre Hypothesenbildung, in die Konkretisierung und laufende Anpassung des Forschungsdesigns sowie in die Kommentierung mit ein. Die Ergebnisse der Forschungsaktivitäten müssen auch rascher und effizienter in die Politik und Praxis der Mitgliedstaaten eingebracht werden.<sup>22</sup>

Wechselt man von der Ebene der frühzeitigen Erkennung und Erfassung von Arbeitskräftebedarf auf jene der politischen Aktivitäten, findet man in den Ländern neben allgemeinen Maßnahmen zur Erhöhung der Erwerbsbeteiligung und zur Verbesserung der Beschäftigungsfähigkeit und des Qualifikationsniveaus eine Reihe spezifischer Initiativen zur Behebung des Arbeitskräftemangels und des Mangels an bestimmten Qualifikationen sowie zur Beschleunigung des Überganges zur wissensbasierten Wirtschaft. Hierzu zählen u.a. die Förderung der beruflichen Mobilität, der Abgleich zwischen ArbeitnehmerInnen und Arbeitsplätzen, die Förderung der geographischen Mobilität und Partnerschaften.<sup>23</sup>

Der Großteil der Maßnahmen, die bei den PES angesiedelt bzw. in Zusammenarbeit mit diesen durchgeführt werden, kann vier Bereichen zugeordnet werden: Es werden oftmals die »Basisinstrumente« der PES in Richtung Verhinderung von Engpaßsituationen weiterentwickelt. Die Lösungsmodelle der PES für den Fachkräftemangel werden oftmals mit dem Ziel der Bekämpfung der Arbeitslosigkeit verbunden. In letzter Zeit liegt der Fokus allerdings immer häufiger in Aktivierung, Früherkennung und Prävention. Dies ist im Kontext der Neuorientierung der Arbeitsmarktinstitutionen im Sinne einer Funktion des nationalen Human Resource Management zu sehen.<sup>24</sup>

- **Marktinformation und Kommunikationskanäle:** Man möchte eine Erhöhung der Transparenz am Arbeitsmarkt erreichen, also offene Stellen einem breiten Spektrum von Arbeitssuchenden sichtbar machen. In diesem Zusammenhang sind primär die Entwicklung der internetbasierten Job- und BewerberInnendatenbanken zu nennen und die Bemühungen,

21 Vgl. Bullinger Hans-Jörg/Schmidt Susanne Liane (Hg.) 2001.

22 Vgl. CEDEFOP 2001, Seite 19, 30, 32.

23 Vgl. KOM (2001) 438 endgültig, Seite 29f.

24 Vgl. European Commission 2001, Seite 14ff und Das Europäische Beobachtungsnetz für KMU, 2000, Seite 138ff.

möglichst viele der offenen Stellen zu integrieren. Als ein Beispiel ist im Kapitel 3 der australische IT Skills Hub als virtueller Marktplatz für die IT&T-Branche beschrieben.

- **Direkte Vermittlung:** Hier wird eine Reihe von besseren Matching- und Auswahlmethoden sowie Techniken zur Erkennung von Kompetenzen und zur Analyse des »wirklichen« Bedarfes der Unternehmen entwickelt. Hierunter fallen einerseits Veränderungen in den Klassifikationssystemen, um die Nachfrage besser fassen zu können, andererseits Instrumente und Verfahren zur Erkennung von formal nicht erworbenen Qualifikationen, um vermittlungsrelevante Kompetenzen bei Personen transparent zu machen. Das beschriebene Competence-Based-Qualification-System aus Finnland (siehe Kapitel 3) ist ein Beispiel für eine systematische Berücksichtigung und Zertifizierung von erworbenen Kompetenzen.
- **Unterstützung der geographischen Mobilität:** Obwohl man die Erfahrung gemacht hat, daß Arbeitskräfte sehr stark auf den lokalen Markt orientiert sind, versuchen v.a. Länder mit großen Unterschieden in den Regionen entsprechende »Stimulatoren« zu setzen oder Verpflichtungen festzuschreiben. Trotz dieser ist es sehr schwierig, im Bereich der geographischen Mobilität Erfolge zu erzielen.
- **Berufliche Aus- und Weiterbildung:** Dieses Instrument wird überall als zentral angesehen und scheint ein sehr effektives zu sein. In den verschiedenen Ländern wird allerdings eine Reihe von Fragen betreffend die richtigen Zielgruppen, konkrete Vorgaben, den Beitrag der Unternehmen selbst, den Grad der Ausbildung, die Zukunftsorientierung, die Methode u.a. diskutiert. Neben der Aus- und Weiterbildung in Bereichen mit akutem und potentiellm Fachkräftemangel handelt es sich um allgemeine Weiterbildungsmaßnahmen zur Verhinderung zukünftiger Personalprobleme. Aufgrund des Stellenwertes dieses Instrumentes werden im Kapitel »Internationale Projekte« drei Beispiele gebracht, die sich durch die fokussierten Zielgruppen (Arbeitslose und/oder Beschäftigte) und die regionale Dimension (lokal und national) unterscheiden: Das Projekt Tammermet stellt einen regionalen Ansatz zur Deckung des Bedarfes in der Metall- und Engineeringbranche in der finnischen Region Tampere dar. Das FIT-Programm (Fasttrack to Information Technology) ist ein großangelegtes irlandweites Programm zur Qualifizierung arbeitsloser Personen für IT-Berufe. Die Initiative APO (Arbeitsprozeßorientierte Weiterbildung) ist ein Lösungsmodell für die innerbetriebliche Höherqualifizierung von Beschäftigten in der IT-Branche.



# 3 Internationale Projekte

## 3.1 IT Skills Hub – Australien

### **Entstehungshintergrund:**

IT Skills Hub ist eine Art elektronischer Marktplatz, der auf den steigenden Bedarf an IT-Qualifikationen in Australien ausgerichtet ist. Es finden sich neben Brancheninformationen und neuesten Trendinformationen zu Aus- und Weiterbildungsangeboten auch unterschiedliche Dienstleistungen. IT Skills Hub ist eine Art Treffpunkt für Individuen und Agenturen mit IT&T<sup>25</sup>-Skills, IT&T-Angeboten und IT&T-Lösungsvorschlägen und wird sowohl von den großen »IT&T-Playern« als auch von Regierungsseite unterstützt und getragen.

**Abbildung 1: IT Skills Hub**



25 IT&T = Information Technology and Telecommunications.

Ausgangssituation für IT Skills Hub war die Notwendigkeit der Heranbildung eines größeren IT&T-Fachkräftepools in Australien, um einem großen Ungleichgewichtsverhältnis zwischen Angebot und Nachfrage in diesem Bereich entgegenwirken zu können. Mit dem IT Skills Hub wurde eine Plattform geschaffen, die alle potentiellen Kommunikationspartner im IT&T-Bereich erreichen und für diese Serviceleistungen zur Verfügung stellen sollte.

Die Website entstand durch die finanzielle Unterstützung des Commonwealth Department of Education Training and Youth Affairs ([www.detya.gov.au](http://www.detya.gov.au)) und dem National Office for the Information Economy (NOIE) ([www.noie.gov.au](http://www.noie.gov.au)). Ende 2000 wurden diese genannten Ministerien mit erweiterten Kompetenzen zur Förderung der australischen Positionierung in der Informationsökonomie ausgestattet. Die Idee zum IT Skills Hub entspringt der Arbeit der IT&T Skills Task Force in Australien.

Die Website [www.itskillshub.com.au](http://www.itskillshub.com.au) wurde von 18 der führenden IT-Firmen in Australien (deren Profile sich auch auf der Homepage finden) ins Leben gerufen. Diese sind: Adacel Technologies; Alcatel; Deloitte; Ericsson; Fujitsu Australia; Global Pacific Group; Hewlett-Packard Australasia; IBM Global Services, Australia; Lucent Technologies; Microsoft Australia; National Australia Bank; Nortel Networks; Novell Pty LTD; Oracle Australia; Siemens; Spherion; Sun Microsystems Australia; Telstra. Der IT Skills Hub entstand Anfang des Jahres 2001 und ist:

- Ein Mittel für Australien, seine anerkannte Position in der globalen Informations- und Telekommunikationsindustrie weiter zu stärken;
- ein herausragendes Beispiel, wie die IT-Industrie ihre eigenen Werkzeuge dazu nutzen kann, Angebot und Nachfrage zu matchen.

Die Website möchte folgendes zur Verfügung stellen:

- Virtueller IT-Treffpunkt;
- Lösungen/Lösungsvorschläge bei IT-Fachkräftemangel;
- Links zu IT-Jobs, IT-Trainings und IT-Ausbildungen, Chats, Informationen und Einblicke.

Hauptziel der Vernetzung mittels IT Skills Hub ist die Förderung eines Gleichgewichtes zwischen Nachfrage und Angebot. Dies soll primär dadurch geschehen, daß den UserInnen die Bandbreite von IT&T-Karrieremöglichkeiten und maximale Informationen über Ausbildungs- und Trainingsmöglichkeiten in diesem Sektor vermittelt wird. Ein Überblick über die Gesamtstrategie des IT Skills Hub findet sich im Annex 2.

Zur Erreichung der geplanten Hauptziele sind notwendig:

- Verständnis der Zielgruppen;
- Analyse der Bedürfnisse und Wünsche dieser Zielgruppen und deren Befriedigung;
- Antizipation zukünftiger Bedürfnisse und die stufenweise Schaffung von Grundlagen für diese;

- Vernetzung der Zielgruppen mit den von ihnen benötigten Ressourcen (Ausbildung, Training, Skills und Information);
- Förderung des Just-in-Time-Lernens.

Neu hinzugekommen ist im Sommer 2001 Youth Hub, ein eigenes Portal innerhalb der Website, zugeschnitten auf 15- bis 25jährige. Es ist entstanden aus einer Initiative des IT Skills Hub und verfügt über ähnliche Funktionen und Serviceleistungen, allerdings der Zielgruppe entsprechend aufbereitet.

**Abbildung 2: Youth Hub**



Die Grundlagen zu Youth Hub bildeten die Ergebnisse der Jugendstudie »Reality Bytes«<sup>26</sup> zu Haltungen von Jugendlichen gegenüber Ihren technischen Fertigkeiten und Ihrer Karriere. Die Studie zeigte, daß Jugendliche:

- Der Meinung sind, daß IT-Skills Ihre Zukunftschancen eher limitieren als erweitern;
- sich nicht von den zu erwartenden hohen Löhnen im IT-Bereich motivieren lassen;
- aus einkommenschwächeren Schichten sich eher für IT-Karrieren interessieren.

<sup>26</sup> Erschienen im Februar 2001; Quelle: PDF zum Downloaden unter <http://www.mmv.vic.gov.au>

Die Verbesserung des Images von IT&T-Berufen unter Jugendlichen und eine Steigerung des Interesses an diesen ist ein Hauptziel von Youth Hub.

### **Inhalt**

Mit IT Skills Hub sollen alle in Australien lebenden Personen, die sich für eine Beschäftigung im IT&T-Sektor interessieren, angesprochen werden. Zugangsvoraussetzungen für gewisse Bereiche des IT Skills Hub sind ein aktueller Aufenthalt in Australien und eine obligatorische Registrierung mit relativ umfassenden Geschäfts- und Bedienungsbedingungen. Die Website des IT Skills Hub besteht aus fünf Hauptfunktionen, die primär gewisse Zielgruppen ansprechen. Diese sind:

- Studying it: Berufs- bzw. Karriereberatung für NeueinsteigerInnen am Arbeitsmarkt (Ausbildung, Studium etc.);
- Moving into it: Trainings- und Umschulungsmöglichkeiten für »UmsteigerInnen«;
- Working in it: Fortbildungsberatung und Fortbildungsinformation für bereits IT-geschulte Personen;
- Employing it: diverse Informationsserviceleistungen für Firmen im IT&T-Bereich;
- Career Advising it: Karriereorientierung für Arbeitsuchende.

Youth Hub nimmt innerhalb des gesamten Portals eine Sonderstellung ein. Es ist speziell an die Zielgruppe der Jugendlichen (15- bis 25jährige) gerichtet. Um diese anzusprechen, verwendet es beispielsweise zusätzliche Lifestyle Impacts (wie einen Musikstreamer), und die Informationen werden jugendlichengerecht aufbereitet und vermittelt.

Jede dieser Hauptfunktionen bietet einen themenspezifischen Einstieg und Informationsnavigation in die Serviceleistungen, Informationsangebote und Linklists von IT Skills Hub. Zusätzlich gibt es Funktionen, die sogenanntes »Networking« möglich machen. IT Skills Hub bietet:

- Informationen, wie z.B. aktuelle News, Hintergrund- und Insiderwissen zum IT&T-Bereich (abrufbar als Unterfunktionen unter »News« oder »Industry Research«), Karrierebeispiele (dargestellt in den »Case Studies«);
- eine umfangreiche Auflistung an Kurs-, Trainings- und Studienangeboten im IT&T-Bereich in der Datenbank »Courses«;
- die Möglichkeiten zur konkreten Arbeitsplatzsuche mittels Vernetzung mit Jobdatenbanken.

Ein Kernstück von IT Skills Hub ist der sogenannte »SkillsMentor«, mit dessen Hilfe vorhandene Fähigkeiten identifiziert und ein Plan für den Einstieg in die IT-Branche (z.B. entsprechende Weiterbildungen) erarbeitet werden kann. Zuerst muß von den UserInnen ein interessierter Tätigkeitsbereich ausgewählt werden, zu diesem werden vorhandene Fähigkeiten und Erfahrungen abgefragt. Anhand der Ergebnisse werden im nächsten Schritt mögliche Kurse, Ausbildungen, Trainings etc. vorgeschlagen.

**Abbildung 3: IT Skills Hub – Skills Mentor**

Im Detail heißt das: Nach dem Einstieg können die UserInnen entweder gleich in eine Weiterbildungsdatenbank mit unterschiedlichen Suchfunktionen weiterklicken oder in den Skills Mentor einsteigen. Dort wird man zuerst aufgefordert, unter den angeführten und kurz beschriebenen Arbeitsfeldern auszuwählen. Wurde ein bestimmtes Berufsfeld ausgewählt, können die UserInnen unter »Skills Profile« eine Liste von dazu benötigten Skills aufrufen und haben die Möglichkeit jene anzukreuzen, über die sie bereits verfügen. Eine Analyse des »Skills Gap« und die Inanspruchnahme von weiteren, speziell für die einzelnen Berufsfeldbeschreibungen bereitgestellten Serviceleistungen, wie z.B. zusätzliche Informationen, Ausbildungsangebote, Jobbörsen etc., ist nur nach einer Registrierung möglich.

**Abbildung 4: IT Skills Hub – Skills Mentor (Registering/Anmeldung)**

Es werden drei thematische Linklisten in der Website angeboten. Diese sind:

- Linkliste zu unterschiedlichen Jobs Boards für die Online-Arbeitsplatzsuche;
- Linkliste namens »Women in IT« mit speziellen Informationsangeboten für Frauen von australischen Behörden zu verschiedenen Themen, so v.a. Arbeit, Ausbildung, Jobsuche, Steigerung des Frauenanteiles in bestimmten Berufen, Frauennetworking etc;<sup>27</sup>
- Linkliste, in der wichtige Unternehmen aus dem IT-Bereich, australische Bildungsträger (private und öffentliche) und öffentliche Institutionen (z.B. Department of Employment, Workplace Relations and Small Businesses) repräsentiert sind.

Eine Verlinkung zu Arbeitsmarktdienstleistungen ist gegeben, allerdings nicht über die Linkliste, sondern über die Unterfunktionen, die Aus- und Weiterbildung betreffen. Hier findet man einen Link zu »Centrelink«. Das ist eine zentrale, privat geführte Registrierungs- und Zuweisungsstelle, wo sich KundInnen registrieren und über ein entsprechendes Identifikationssystem in ihren Ansprüchen auf eine bestimmte Klasse arbeitsmarktpolitischer Dienstleistungen klassifiziert werden.

<sup>27</sup> Ein wichtiger Link in diesem Zusammenhang ist: <http://www.itforwomen.com.au>

### **Organisation**

Die Betreuung und die permanente Anpassung des IT Skills Hub werden von der IT Skills Hub Pty LTD, einer Non-Profit-Aktiengesellschaft, übernommen. Die 18 Aktionäre repräsentieren die ursprünglichen Initiatoren des Portals. 50% der Startfinanzierung für das Portal kamen von der australischen Regierung, der Rest wurde von der IT&T-Industry zur Verfügung gestellt. Das Portal kostet ungefähr drei Millionen Australische Dollar (1.744.150 Euro) im Jahr.

### **Ergebnisse/Evaluationsergebnisse**

Im Durchschnitt werden in der Woche 2.500 bis 3.000 Zugriffe verzeichnet, im Youth Hub sind es zwischen 1.500 und 3.500. Der IT Skill Hub ist einer von vielen »Karriereportalen« in Australien, aber der einzige, der sich auf den IT-Bereich spezialisiert hat. Er ist noch im Aufbau begriffen, und es sind eine Reihe von künftigen Veränderungen geplant. Nach Einschätzung eines Verantwortlichen ist das Portal die »Stimme« der Entwicklungen der Qualifikationen im IT-Bereich und spielt eine wichtige Rolle in der Verbindung der Anforderungen der Branche und der Trainings- und Ausbildungseinrichtungen, v.a. aufgrund der gebotenen Informationen über aktuelle und zukünftige Anforderungen.

### **Kontakt**

Geoff Avard  
Research Director  
IT Skills Hub Pty Ltd  
Level 7  
124 Exhibition Street  
Melbourne Vic 3000  
Tel.: +61 3 9665 5600  
Fax: +61 3 9665 5660  
E-Mail: geoff.avard@itskillshub.com.au  
E-Mail: info@itskillshub.com.au

## **3.2 Tammermet – Finnland**

### **Entstehungshintergrund**

Das Projekt Tammermet versuchte eine Antwort auf die Bedürfnisse des regionalen Arbeitsmarktes in Tampere zu finden. In dieser Region bestand bei wachsender Nachfrage nach Arbeitskräften in der Metallbranche eine hohe Arbeitslosigkeit unter den IndustriearbeiterInnen anderer Bereiche. Ursache und hauptsächlichlicher Erklärungshintergrund für diese Situation war der rasche Wandel der Arbeitsbedingungen, Qualifikationsanforderungen und Qualifikationsnachfragen der regionalen Firmen, mit denen institutionelle Aus- und Weiterbildungssysteme

und arbeitsuchende Personen nicht mehr Schritt halten konnten. Das Resultat war ein Anwachsen struktureller Arbeitslosigkeit.

Tammermet hat einen sehr starken regionalen Bezug und konnte auch gerade wegen vorhandener regionaler Operations- und Kompetenzstrukturen mit hohen Innovationspotentialen entstehen. Diese strukturellen Voraussetzungen wurden 1997 mit dem Aufbau der Employment and Economic Development Center geschaffen. In den insgesamt 15 in Finnland bestehenden Zentren werden die Agenden des Ministeriums für Handel und Industrie, des Ministeriums für Land- und Forstwirtschaft und des Ministeriums für Arbeit gebündelt. Eine weitere wichtige Voraussetzung für die integrierte Vorgangsweise in Finnland sind die während der 1990er Jahre gegründeten Centre of Expertise (CoE's). Es handelt sich um Innovationszentren, die in engem Kontakt mit Universitäten und anderen Bildungsinstitutionen operieren und demnach Teil eines »innovativen Netzwerkes« sind.<sup>28</sup>

Tammermet entstand durch eine enge Zusammenarbeit der Universitäten von Tampere (die Universität von Tampere, die Technische Universität von Tampere und andere Ausbildungsstrukturen), des Tampere Centre of Expertise in Mechanical Engineering and Automation und des Employment and Economic Development Centre for Pirkanmaa. Grundprinzip des Projektes war es, die Maßnahmenplanung, Maßnahmenfinanzierung und Maßnahmenimplementierung in Kooperation mit Unternehmen und Ausbildungsinstitutionen durchzuführen. Grundtenor und Erfolgsfaktor der Ausbildungs- und Trainingsstrategie: Trainings und Ausbildungen wurden als Teil der gesamten Wirtschaftsentwicklung der Region betrachtet.

Im Vorfeld der konkreten Maßnahmen wurden mehrere Arbeitsmarktstudien zum Thema »Bottlenecks« und zur Ortung vorhandener Möglichkeiten am Arbeitsmarkt durchgeführt. Diese behandelten folgende Fragestellungen:

- Bedarf an Arbeitskräften in der Metallindustrie;
- vorhandene Trainings- und Organisationsmodelle;
- Entwicklungsdynamiken und mögliche Ursachen für die strukturellen Veränderungen in den operativen Strukturen;
- Typologien von arbeitsplatzsuchenden Personen und von entsprechenden Unternehmenssegmenten im Hinblick auf gruppenspezifisch geeignete Maßnahmen.

Die Untersuchungen bildeten die Gesamtnachfrage der Branche und der einzelnen Bereiche sowie die aktuelle und zukünftige Situation in den Berufsfeldern ab. Sie waren der allgemeine Hintergrund für die spezifische Projektkonzeption.

---

<sup>28</sup> Die Betonung der regionalen Komponente kommt nicht zuletzt dadurch zum Ausdruck, daß für die Region Pirkanmaa, zu der Tampere gehört, sogar ein eigener Regional Action Plan im Rahmen des finnischen NAP verankert wurde. Prognosen sagen dieser Region ein schnelleres Wachstum des Regionalproduktes voraus. Im regionalen Employment and Economic Development Center findet eine permanente Planung statt, die auf verschiedenen Indikatoren basiert. 21% der Unternehmen der Region haben laut einer Studie Rekrutierungsprobleme (vgl. Finland's NAP, 2001, Seite 53ff).



## **Inhalt**

Projektkonzept und Projektmethode waren prozeßhaft angelegt. Begonnen wurde – wie bereits oben beschrieben – mit einer Analyse der Problemregion, der Suche nach Umsetzungspartnern und der Erarbeitung von möglichen Maßnahmen und Entwicklungszielen. Nach dem Aufbau der Kooperationsstruktur und der Projektorganisation erfolgte die Definition des Aktionsplanes; anschließend wurde ein Pilotprojekt gestartet, das dann breiter umgesetzt und evaluiert wurde. Die Evaluationsergebnisse sind in Neuentwicklungen und Veränderungen eingeflossen. Die einzelnen Ziele von Tammermet waren folgende:

- Entwicklung eines Projektes, das Firmen bei der Personalrekrutierung unterstützt;
- Erhöhung der Arbeitsprozeßorientierung bei handwerklichen Ausbildungen und Trainings;
- Erhöhung der Kooperation zwischen einzelnen Bildungsinstitutionen;
- Entwicklung eines Kooperationsmodells zur Unterstützung jener, die aufgrund struktureller Veränderungen in der Industrie ins Hintertreffen geraten sind;
- Entwicklung von Maßnahmen, um Strukturveränderungen in der Industrie bewältigen zu können.

Das Projekt wurde von einer Öffentlichkeitskampagne begleitet, deren Zielsetzung es war, sowohl Arbeitssuchende für das Projekt zu interessieren als auch Unternehmen zur Kooperation – und v.a. zum Sponsoring der Trainées – zu motivieren.

Zielgruppe des Projektes waren primär arbeitslose Personen, die sich für eine Tätigkeit in der Metall- und Engineeringindustrie interessieren. Man richtete sich an über-25jährige Personen (entweder langzeitarbeitslos oder von Arbeitslosigkeit bedroht) mit basalen Fähigkeiten im Metallbereich und der Bereitschaft, in dieser Branche zu arbeiten. Die Teilnahme an den Maßnahmen war freiwillig. Die einzige Zugangsvoraussetzung bestand darin, daß die arbeitsplatzsuchenden Personen motiviert waren, sich selbst weiterzuentwickeln. Die beteiligten Firmen waren in das Auswahlverfahren der Auszubildenden aktiv integriert und verwendeten hierzu ihre unternehmensüblichen Auswahlverfahren und Auswahlkriterien. Es wurden auch einige Beschäftigte im Rahmen von Jobrotationsprojekten und Spezialtrainings qualifiziert. Im Projektverlauf zeigte sich, daß für den positiven Projektverlauf auch weitere Personen Trainings benötigten. So wurden beispielsweise ArbeitsinstruktorInnen in den Firmen, TrainerInnen sowie AssessorInnen für die Skills Tests geschult.

Die Projektlaufzeit betrug vier Jahre (von 1996 bis 1999). Qualitatives Ziel war es, den gebotenen Service sowohl für die Arbeitssuchenden als auch für die beteiligten Unternehmen individuell zu gestalten, um ein möglichst praxisnahes und den tatsächlichen Bedürfnissen angepaßtes Training im Metallsektor entwickeln bzw. bieten zu können. Es handelte sich um sehr spezifische Curricula, basierend auf einer Methode, die die Strategie des Unternehmens mit den Potentialen der Trainées verbindet und versucht, den Bedürfnissen beider Seiten zu begegnen. Die Qualifizierungen dauerten im Durchschnitt sechs bis acht Monate (Bandbreite von drei Monaten bis zu zwei Jahren). Neben individuellen Trainings gab es gemeinsame Qualifizierungsmodule; Theorie- und Praxisphasen wechselten sich ab. Daneben wurden Group Guidances für

»schwächere« TeilnehmerInnen sowie Trainingsplacements und Trainingsberatungen organisiert. Die Qualifizierungen bereiteten primär auf folgende Berufsfelder vor: MechanikerIn, CNC-MaschinistIn, WerkzeugmacherIn; aber auch einfache Tätigkeiten im Metallbereich wurden abgedeckt. Die Trainées bekamen bei Beendigung ein Zertifikat.

### **Organisation**

Die Projektkoordination oblag dem Employment and Economic Development Centre in Pirkankanta, Projektpartner waren die Föderation der Finnischen MetallarbeiterInnen, die Föderation der Finnischen Metallindustrie und Unternehmen der Branche.<sup>29</sup>

Das Projekt Tammermet wurde seitens des ESF kofinanziert (Ziel 3). Die durchschnittlichen Kosten pro auszubildender Person betragen ca. 8.409 Euro. Ein führendes Prinzip war auch die Beteiligung der Firmen an ungefähr 30% bis 50% der Trainingskosten. Das Gesamtbudget des Projektes belief sich auf 6.054.765 Euro. Davon betrug der öffentlich finanzierte Anteil 4.961.544 Euro und jener aus dem privaten Bereich 1.093.221 Euro. Während der Ausbildungszeit bekamen die Trainées 30% mehr, als ihr Arbeitslosengeld betrug.

### **Ergebnisse/Evaluationsergebnisse**

Das quantitative Ziel war es, insgesamt 700 Personen im Metallbereich in Kooperation mit Unternehmen und Ausbildungsorganisationen zu schulen. 95% der ProjektteilnehmerInnen sollten ihre Trainings positiv abschließen und insgesamt 80% davon anschließend einen Arbeitsplatz finden.

Insgesamt gingen 2.282 Bewerbungen ein. Ein Ansteigen der Bewerbungen mit fortschreitender Projektdauer zeigte den positiven Verlauf des Projektes. Einerseits stieg das Interesse potentieller TrainingsteilnehmerInnen durch die realistischen Chancen auf eine Anstellung in den Firmen nach positiver Trainingsabsolvierung. Andererseits profitierten die beteiligten Firmen sehr, indem sie durch die firmeninternen Schulungen auf ein speziell auf ihre Bedürfnisse geschultes Personal zugreifen konnten, das sie in der Trainingszeit bereits kennengelernt hatten. Zudem hatten diese Personen ein ernsthaftes Interesse signalisiert, da sie sich für die Qualifizierung aktiv beworben und diese positiv absolviert hatten.

Die Ziele hinsichtlich der TeilnehmerInnenzahlen und der Vermittlungsquote wurden erreicht. Es gab zwar keinen Vertrag mit den Unternehmen, aber durch deren Mitfinanzierung fühlten sie sich dennoch zur Übernahme »animiert«, und es wurde eine Vermittlungsquote von 80% erreicht. Trotz der im Konzept festgeschriebenen Beachtung von Chancengleichheitskriterien nahmen insgesamt nur 83 Frauen teil. Das durchschnittliche Alter der ProjektteilnehmerInnen betrug 35 Jahre. Insgesamt gab es 70 unterschiedliche Trainingsprogramme, implementiert in 110 am Projekt beteiligten Unternehmen (zumeist KMU).

Die Ergebnisse der Evaluation der Erwerbskarrieren der TeilnehmerInnen zeigen einen positiven Effekt des Projektes. Es wurden die beiden Jahre vor der Maßnahme und die beiden Jah-

---

<sup>29</sup> Vgl. Salkoaho Urpo u.a. 2000, Seite 50ff.

re danach betrachtet. Im Durchschnitt waren die TeilnehmerInnen vor dem Training 11,6 Monate arbeitslos, danach vier Monate. In Beschäftigung waren sie davor im Durchschnitt 6,5 Monate, danach 18,5 Monate. Die zentralen Ergebnisse und gleichzeitig projektleitenden Erkenntnisse können im wesentlichen durch folgende Aussagen festgelegt werden:

- Die Zusammenarbeit zwischen Unternehmen, Arbeitsmarktbehörden und Bildungsinstitutionen besteht nur vereinzelt und muß gestärkt werden.
- Es müssen gute Kooperationen mit den entsprechenden Vereinbarungen getroffen werden, Offenheit ist hier wichtig.
- Arbeitsmarktpolitische Trainingsmaßnahmen sind zu oft Massentrainings, die sich an den vorhandenen Möglichkeiten und Ressourcen in den Ausbildungsinstitutionen orientieren; die entsprechenden Institutionen sind oftmals nicht motiviert, Veränderungen vorzunehmen.
- Qualifizierungen müssen sich an beiden Kundensystemen orientieren – Arbeitslose und Unternehmen.
- Klare Ziele, Selbstreflexion und Evaluation sind wichtig.

Da sich trotz der aktuellen wirtschaftlichen Stagnation aufgrund der Altersentwicklung ein weiterer Mangel an Fachkräften v.a. auch im Metall- und Engineeringbereich abzeichnet, werden in der Region Anschlußaktivitäten gesetzt. So sollen beispielsweise Jugendliche dazu animiert werden, in diese bislang nicht sehr populäre Branche zu gehen. Außerdem versucht man Beschäftigte aus »Abbaubranchen« (z.B. Textil) frühzeitig für die Metallbranche zu interessieren (spezifische Informationssysteme in den Firmen).

### ***Kontakt***

Urpo Salkoaho  
Projektmanager  
Employment and Economic Development Centre for Pirkanmaa  
Kauppakatu 4  
P.O. Box 467  
FIN 33101 Tampere  
Tel.: +358 3 256 5144  
GSM: +358 40 556 4620  
Fax: +358 3 256 5739  
E-Mail: urpo.salkoaho@te-keskus.fi

## **3.3 FIT (Fasttrack to Information Technology) – Irland**

### ***Entstehungshintergrund***

FIT ist eine von der IT-Industrie gesteuerte Initiative, die von der irischen Regierung mitfinanziert wird, um die Nachfrage der Branche zu decken. Ausgangslage für FIT war ein sehr

starkes Wirtschaftswachstum in Irland, das v.a. im IT-Sektor tausende unbesetzte IT-Arbeitsplätze verursachte – bei einer gleichzeitig relativ hohen Zahl an arbeitslosen Personen ohne entsprechende Ausbildung und Qualifikation. Die Interessen der Hauptakteure von FIT (IT-Branche und Regierung) lagen darin, neue Wege in der Rekrutierung für den Personalbedarf der IT-Branche einzuschlagen und aus dem Arbeitsmarkt abgedrängte Personen in diesen zu reintegrieren.

Eine sehr erfolgreiche Pilotschulung namens »Tramlines« ging der FIT-Initiative voraus und war Wissens- und Informationsbasis für die Vorbereitungsphase des FIT-Aktionsplanes. Es handelte sich dabei um ein Vollzeit-Trainingsprogramm mit besonderer Ausrichtung auf Microsoft-zertifizierte Berufsqualifikationen für Betriebssysteme und EDV-Netzwerke.

### **Inhalt**

Das Programm FIT ist auf drei Jahre angelegt (1999 bis 2001). Ziel von FIT ist es, Arbeitslosen jene Unterstützung zu bieten, die sie brauchen, um ihnen Beschäftigungsmöglichkeiten im IT-Sektor zu eröffnen. FIT sieht sich als Ergänzung zu den bestehenden Initiativen und nicht als Konkurrenz dazu.

Die Zugangsvoraussetzungen werden bewußt niedrig gehalten, um auch Personen mit abgebrochenen Ausbildungen anzusprechen. Es war also kein formales Bildungsniveau erforderlich, um am Auswahlprozeß teilzunehmen. Die Auswahl selbst erfolgt in einem Verfahren mit persönlichen Gesprächen, Diskussionen und Gruppensitzungen sowie Eignungstests. Im Rahmen der FIT-Initiative wurde ein Leitfaden für die Rekrutierung und Auswahl entwickelt. Er umfaßte Methoden für Vorauswahl, Informationssitzungen, die Beurteilung von sprachlichen und mathematisch-analytischen Fähigkeiten, Fertigkeiten in der Gesprächsführung, die Vorbereitung der BewerberInnen auf die Eignungstests, Eignungstestverfahren und Endauswahlverfahren.

Es werden Auswahlteams eingesetzt, deren Mitglieder v.a. in den Bereichen der Arbeitspsychologie und Mediation formal qualifiziert sein müssen und darüber hinaus Erfahrungen im Umgang mit langzeitarbeitslosen Personen haben, somit Verständnis für deren Situation aufbringen können. Die konkrete Auswahl erfolgt in lokalen Schulungszentren, um lange Anfahrtszeiten der BewerberInnen zu vermeiden. Wenn durchführbar, finden die Rekrutierungen gleichzeitig für mehrere Kurse statt. Durchschnittlich werden 25% der BewerberInnen pro Auswahlverfahren angenommen. Abgelehnte BewerberInnen werden so bald als möglich informiert und auf andere Schulungs- und Unterstützungsmöglichkeiten verwiesen.

Die abgehaltenen Kurse dauern sechs Monate bis ein Jahr und haben einen modularen Aufbau. Das FIT-Ausbildungsprogramm ist vierstufig (Ausnahme ist das Programm namens »Master in E-Commerce/Web DesignerIn«, welches in fünf Stufen unterteilt ist), die Stufen ihrerseits bestehen aus aufeinanderfolgenden Modulen. Im einzelnen:

- Stufe 1 ist für alle Ausbildungsprogramme gleich und umfaßt den Bereich der persönlichen und beruflichen Weiterbildung plus ECDL (Europäischer Computer Führerschein) in sieben Modulen.

- Stufe 2 beinhaltet die unterschiedlichen technischen Curricula der von FIT angebotenen Programme (wie beispielsweise AdministratorIn/Technischer Support, TechnikerIn für Qualitätssicherung etc.).
- Stufe 3 beinhaltet erneut eine Einschätzung der betreffenden Person – für die KandidatIn werden ein Karriereplan und eine Jobstrategie resultierend in einem Berufsziel erarbeitet.
- Stufe 4 (Internship/Initial Contract) beinhaltet das Praktikum und den ersten Arbeitsvertrag.

Das Trainingsprogramm umfaßt folgende Kurstypen:

- AdministratorIn/Technischer Support (Call Center);
- TechnikerIn für Qualitätssicherung (Software Tests);
- PC-Wartung und PC-Service;
- Localization Engineer;<sup>30</sup>
- ProgrammiererIn;
- Certified Professional (Windows 98, Netzwerkgrundlagen & NT Server 4.0);
- Master in E-Commerce/Web DesignerIn.

Da die Erfahrung gemacht wurde, daß die TrainerInnen aus sehr unterschiedlichen Arbeitsbereichen kommen und insbesondere im Bereich der Arbeit mit Langzeitarbeitslosen noch Unterstützung brauchen, wurde ein sogenanntes »Resource Kit« entwickelt, d.h. eine Art Manual für den gesamten Prozeß der Qualifizierung bis hin zur Arbeitsuche.

FIT-AbsolventInnen werden bei der Arbeitsplatz- bzw. Praktikumsvermittlung vom FIT-Büro (FIT Ltd.) unterstützt. Das FIT-Büro koordiniert in Zusammenarbeit aller Beteiligten (den lokalen Arbeitsmarktservicestellen, den Schulungseinrichtungen und den AbsolventInnen) die Arbeitsplatzsuche. Aufgrund seiner intensiven Kontakte zu IT-Firmen kann das FIT-Büro für einen Teil der AbsolventInnen Praktikumsplätze in assoziierten Firmen zur Verfügung stellen:

- Die Praktika können von kurzer Dauer (z.B. vier Wochen) sein. In diesem Fall wird weiterhin ein Ausbildungsarbeitslosengeld bezahlt; dem Arbeitgeber erwachsen keine Kosten.
- Manche der assoziierten Unternehmen bieten längere Praxisprogramme (drei bis neun Monate) an. In diesen Fällen zahlen die Unternehmen eine Praktikumsentschädigung; die PraktikantInnen werden in Teams eingesetzt, die an größeren Projekten arbeiten. Seitens der Firmen wird allerdings keine anschließende Anstellung garantiert.

Ziel der Praktika ist es, daß die Trainées nach Abschluß des Praktikums direkt am Arbeitsmarkt vermittelbar sind. Besonders wichtig ist der Erhalt eines ersten Arbeitsvertrages, auch wenn

---

<sup>30</sup> Im Localization Engineering sind TechnikerInnen mit der Adaptierung von Software-Programmen zur Nutzung in unterschiedlichen Sprachen befaßt.

dieser nur zeitlich befristet ist. Im ersten Arbeitsjahr wird den AbsolventInnen eine in Ausbau begriffene Palette an Dienstleistungen im Bereich der Karriereplanung und Karriereentwicklung angeboten. Nach dem ersten Arbeitsjahr können FIT-AbsolventInnen auf eine begehrte Kombination aus Fortbildung und praktischer Erfahrung verweisen und sind nachgefragte Arbeitskräfte.

Eine wichtige Informations- und auch Unterstützungsplattform stellt die Fit-Homepage [www.fit.ie](http://www.fit.ie) dar. Sie informiert nicht nur über das Programm und die einzelnen Curricula, sondern bietet in einem registrierten Bereich TrainerInnen, TeilnehmerInnen und AbsolventInnen Serviceleistungen und Austausch. Gleich beim Einsteig werden die AbsolventInnen auf aktuell offene Stellen verwiesen, die in Form eines Newsletter, der auch die neuesten Vermittlungserfolge darstellt, zugänglich sind.

### **Organisation**

Zwischen Februar und Oktober 1999 entwickelte eine Arbeitsgruppe den FIT-Aktionsplan. Zu dieser Arbeitsgruppe gehörten VertreterInnen der höheren Managementebene von IT-Firmen (IBM, CSC, Symantec, Oracle, Corel und Microsoft) sowie des Ministeriums für Unternehmen, Handel und Arbeit; unterstützt wurde die Arbeitsgruppe außerdem von der Industrieentwicklungsbehörde IDA<sup>31</sup> und vom Ballymun Job Centre.<sup>32</sup> Zur operativen Umsetzung des Planes schuf die Arbeitsgruppe mehrere Organisationsebenen:

- Der Vorstand (umfaßt VertreterInnen der höheren Leitungsebene führender IT-Betriebe) gibt gemeinsam mit ...
- dem Exekutivausschuß die allgemeinen Richtlinien für die FIT-Geschäftsführung vor.
- Der Lenkungsausschuß ist ausgestattet mit der Kompetenz der Ressourcenkoordination für die Bereitstellung der Schulungsmaßnahmen und der Rekrutierung der KandidatInnen. Der FIT-Lenkungsausschuß koordiniert die Aktivitäten der Kommunen, der lokalen Arbeitsmarktservice-Stellen und der Schulungseinrichtungen. Er hält monatliche Sitzungen ab, um den Verlauf der Implementierung zu überwachen und anfallende Probleme zu klären.
- Aufgabe des Lehrplanunterausschusses ist die Erstellung von detaillierten Curricula für die einzelnen Programme.
- Das Programmmanagement wurde der Firma FIT Limited (FIT-Büro, Fit Ltd) übertragen, dessen wesentliche Aufgabe die Sicherstellung der guten Zusammenarbeit aller Beteiligten ist.

---

<sup>31</sup> IDA = Industrial Development Authority.

<sup>32</sup> Eine kommunale Einrichtung im Dubliner Stadtteil Ballymun, die unterschiedliche Initiativen setzt, um die hohe Arbeitslosigkeit zu verringern.

**Abbildung 5: FIT-Organigramm:**

Die geschätzten Kosten für die Implementierung des Programmes innerhalb der geplanten drei Jahre sind 25,39 Millionen Euro. Es wird mit Einsparungen in der Höhe von 38,08 Millionen Euro gerechnet (reduzierte Ausgaben für Arbeitslosenversicherungsleistungen und eine Erhöhung der Einnahmen aus Einkommenssteuer und Sozialversicherung). Die Schulungskosten trägt die öffentliche Hand über bestehende Schulungseinrichtungen. Die Managementkosten des Programmes werden für den Dreijahreszeitraum knapp über eine Million Irische Pfund (ca. 1.235.440 Euro) betragen. Diese werden zum Großteil von der IT-Industrie unter Kofinanzierung durch die irische Regierung aufgebracht. KursteilnehmerInnen erhalten während der gesamten Kursdauer Ausbildungsarbeitslosengeld in der Höhe des vorangegangenen Arbeitslosengeldes.

### **Ergebnisse/Evaluationsergebnisse<sup>33</sup>**

Als Ziel wurde die Ausbildung von 3.500 arbeitslosen Personen im Verlauf von drei Jahren (1999 bis 2001) festgelegt. Bis zum Frühjahr 2001 wurden ungefähr 70 Kurse mit insgesamt 1.400 TeilnehmerInnen zu sieben Programmschwerpunkten in elf lokalen Entwicklungsagenturen (Employment Service Network Areas) abgehalten. Die Frauenquote betrug 46%.

Die Programme wurden unterschiedlich stark frequentiert, am häufigsten wurden die Programme »Technischer Support« (29% aller ProgrammteilnehmerInnen) und »PC-Wartung und PC-Service« (27%) absolviert, »Certified Professional« lag mit 15% im Mittelfeld, und »Master in E-Commerce/Web DesignerIn« war mit einem 5%-Anteil an allen ProgrammteilnehmerInnen das Schlußlicht. Der Rest befindet sich zwischen 6% und 9%.

Die Teilnahmehäufigkeit nach Geschlecht zeigt, daß von den Frauen am häufigsten das Programm »Technischer Support« (37% der gesamten Teilnehmerinnen) und von den Männern »PC-Wartung und PC-Service« (47% der gesamten Programmteilnehmer) besucht wurde. An zweiter Stelle bei den Frauen liegt »PC-Wartung und PC-Service«, bei den Männern »Technischer Support«.

33 Vgl. Annual Report 2000/2001.

Die Altersverteilung zeigt, daß die FIT-AbsolventInnen eher jung sind, bis zu einem Alter von 34 gibt es noch recht hohe Teilnahmeraten, danach sinken sie ab und gehen ab einem Alter von 50 Jahren gegen Null.

Aus den Erfahrungen im Rahmen des Programmes entstanden vier neue Initiativen, die im Jahr 2001 gestartet wurden, um das auf dem irischen Arbeitsmarkt immer enger werdende Arbeitskräftepotential voll auszuschöpfen:

- Refugee FIT: Zielgruppe sind Flüchtlinge und andere AusländerInnen mit Arbeitsbewilligung;
- FIT for WOMEN: Zielgruppe sind Frauen, die wieder in den Arbeitsmarkt einsteigen wollen;
- Transition FIT: Zielgruppe sind Beschäftigte aus gefährdeten Branchen (modulare Abendprogramme);
- Junior FIT: Zielgruppe sind junge Menschen aus benachteiligten Dubliner Stadtteilen.

### ***Kontakt***

Georg Ryan

Mandy Creevy

FIT Ltd.

Drumcondra Business Centre

120 Upper Drumcondra Road

Dublin 9

Tel.: +353 1 8571477

Fax: +353 1 857 1478

E-Mail: MandyCreevy@fit.ie

## **3.4 The Competence-Based-Qualification-System: Ammatilset näyttötutkinnot – Finnland**

### ***Entstehungshintergrund***

Das System wurde im Jahr 1994 durch ein neues Gesetz zur Berufsbildung eingeführt. Allen finnischen Erwachsenen soll die Möglichkeit geboten werden, ihre beruflichen und fachlichen Eignungen offiziell prüfen und mit einem Fachberechtigungsschein zertifizieren zu lassen. Für die Prüfungszulassung und die Kompetenzfeststellung auf der ersten Stufe müssen weder ein Ausbildungsnachweis noch Berufserfahrung nachgewiesen werden – es ist unerheblich, auf welche Weise die berufliche Kompetenz erworben wurde. Ziel des Gesetzes ist es, Erwachsenen die Teilnahme an offenen Prüfungen zur Feststellung ihrer beruflichen Kompetenz zu ermöglichen und somit:

- Den Ausbildungsstand finnischer Erwachsener allgemein zu erhöhen;
- die Ausbildungsunterschiede zwischen den unterschiedlichen Altersgruppen zu verringern;



- in der beruflichen Erwachsenenbildung ein national einheitliches System zur Qualitätssicherung in der Erwachsenenbildung zu installieren, welches das gesamte Gebiet beruflicher Erwachsenenbildung abdeckt.

Ausgangsbasis für dieses Modell waren vergleichende Untersuchungen auf internationaler Ebene und nationale Pilotprojekte.

### **Inhalt**

Die Steuerung des Competence-Based-Qualification-Systems geschieht nicht mehr über Lehrpläne und Rahmenlehrpläne, sondern ermöglicht die Ausbildungsergebnisse anhand spezifischer Qualifikationsanforderungen zu evaluieren. Die Richtlinien des National Board of Education (NBE) liefern den allgemeinen Rahmen für jene fachlichen Qualifikationen und Kompetenzen, welche von den KandidatInnen in der Prüfung zu demonstrieren sind, um einen bestimmten Fachberechtigungsschein zu erlangen. Dabei definieren diese Richtlinien auch, wie diese Kompetenzen zu demonstrieren und zu bewerten sind. Es werden die gleichen Beurteilungskriterien im ganzen Land angewendet, wobei diese selbst nach produktiven und allgemeinen Qualifikationen unterscheiden. Jede Qualifikation ist in einem schmalen Handbuch beschrieben. Dieses beinhaltet:

- Die Qualifikationsstruktur als solche, und zwar einschließlich der Beziehung zwischen kompetenzbezogenen Qualifikationen und dem Rest des Bildungssystems;
- Ziele des Qualifikationssystems;
- Beschreibung des Berufsfeldes unter Angabe der allgemeinen Fähigkeiten, die von ArbeitnehmerInnen gefordert werden;
- Beschreibung der beruflichen Kompetenzen, die für die betreffende Qualifikation und deren einzelne Bestandteile/Module (normalerweise vier bis acht) erforderlich sind. Manche Module sind optional. Es ist möglich, nur einzelne Module zu absolvieren und die anderen später nachzuholen, um die gesamte Qualifikation zu erreichen;
- Beschreibung der Möglichkeiten, berufliche Kompetenzen nachzuweisen, und der Kriterien, die bei ihrer Bewertung anzuwenden sind;
- Beschreibung, wie eine mögliche vorbereitende Ausbildung (Preparatory Training) aussehen könnte.<sup>34</sup>

Die vorbereitende Ausbildung ist freiwillig. Im Rahmen dieses sogenannten »Preparatory Training« werden die KandidatInnen auf die jeweiligen Fachprüfungen vorbereitet. Angestrebter Effekt dabei ist eine Aktualisierung des fachlich-beruflichen Wissens entsprechend den kommenden Berufsanforderungen und somit eine Sicherstellung der fachlichen Kompetenz für den gegenwärtigen und zukünftigen Arbeitsmarkt. Generell gibt es drei Qualifikationsebenen bzw. Arten von Fachberechtigungsscheinen:

---

34 Vgl. CEDEFOP 2001, Seite 100.

- Berufliche Erstqualifikation (Vocational Qualifications): Bescheinigt im jeweiligen Fachgebiet grundlegende berufliche Kenntnisse und Fertigkeiten. Der Abschluß entspricht – die Struktur, das Berufsprofil, die Ziele und die Qualifizierung zur weiteren Ausbildung betreffend – der beruflichen Erstqualifikation Jugendlicher, wie sie im Sekundarbereich II (zweite, unmittelbar auf den Pflichtschulabschnitt folgende Ausbildungsebene im finnischen Bildungssystem) stattfindet.
- Berufliche Weiterqualifikation (Further Vocational Qualification): Bescheinigt berufliche Kompetenzen und Fertigkeiten der Fachkraftstufe; KandidatInnen weisen jene Kompetenzen nach, welche von FacharbeiterInnen erwartet werden; Voraussetzung: drei Jahre Berufserfahrung.
- Berufliche Spezialausbildung (Specialist Vocational Qualification): Bescheinigt die Fähigkeit zur Bewältigung schwierigster beruflicher Aufgaben; Voraussetzung: fünf Jahre Berufserfahrung.

Das Training ist modular aufgebaut und nach Pflicht-, Wahl- und Grundkursen unterteilt. Das Training kann individuell geplant und durchgeführt werden, sofern es den Anforderungen, die in den Richtlinien der einzelnen Berufsprofile definiert sind, entspricht. Es gibt jedoch keine Vorschriften, wie das prüfungsvorbereitende Berufstraining selbst zu organisieren ist. Das Training bietet daher eine große individuelle Flexibilität, die eine maßgeschneiderte Ausbildung im Hinblick auf bestimmte konkrete berufliche Anforderungen ermöglicht. Das heißt, daß dieses System beruflicher Erwachsenenbildung für alle Erwachsenen zugänglich ist, und zwar unabhängig von ihrer jeweiligen beruflichen Qualifikation.

Es wurde eine Liste von Kriterien erstellt, die für alle geprüften Kompetenzen grundlegend sind und daher in jedem Modul behandelt werden müssen. Diese sind unter anderem: Handfertigkeiten, Beherrschung der Theorie, Arbeitsplatzsicherheit etc. Das heißt, die Kompetenzen der »Studierenden« werden einerseits auf produktive Qualifikationen (wie berufsbezogene Fähigkeiten) und andererseits auf allgemeine Qualifikationen (wie Kommunikations- und Problemlösungsfähigkeiten) trainiert.

Die Prüfung/der Test (Skills Demonstration) dauert einige Tage und wird von einem sogenannten »Assessing Body« abgenommen. Dieser wird von einer Prüfungskommission überwacht, die auch den Fachberechtigungsschein ausstellt. Das Komitee trifft mit den OrganisatorInnen der Prüfungen/Tests (überwiegend Erwachsenenbildungseinrichtungen oder Berufsschulen) spezielle Vereinbarungen. Die Prüflinge können normalerweise zwischen unterschiedlichen Bewertungsmöglichkeiten wählen:

1. Einer Bewertung anhand eines Portfolio, d.h. Muster von Arbeitsergebnissen, Projektarbeiten, Arbeitszeugnissen, darunter auch Aufgabenbeschreibungen von Arbeitgebern, und Kompetenznachweise.
2. Einer »authentischen« Bewertung am eigenen Arbeitsplatz (ergänzt durch schriftliche und mündliche Befragungen). Die gestellten Aufgaben sind Teil eines normalen Arbeitstages. Dieses Szenario bietet den Prüflingen die Möglichkeit, ihr gesamtes Spektrum an Fähig-

keiten und Fertigkeiten zu demonstrieren. Während des Kompetenztests kann auch in einem Team gearbeitet werden.

3. Einer Bewertung in einer der Bildungseinrichtungen, die die Prüfung veranstalten.

Am häufigsten wird die Variante 3 gewählt, da eine Bewertung am Arbeitsplatz leider oftmals auf Schwierigkeiten bei der Organisation und der Bereitschaft der Unternehmen stößt.<sup>35</sup> Ziel aller Bewertungsverfahren ist es, während der Prüfungssituation eine unterstützende Atmosphäre aufzubauen, die zur Demonstration der einzelnen Kompetenzen ermutigt.

Die nationalen Vorgaben für das System werden permanent adaptiert, jede Qualifikation wird alle drei bis vier Jahre angepaßt. Das NBE untersucht die Profile laufend. Zur Anpassung einer Qualifikation wird eine ExpertInnengruppe herangezogen, die sich aus ArbeitnehmervertreterInnen, RepräsentantInnen von Fachverbänden und Arbeitsmarktorganisationen sowie aus TrainerInnen zusammensetzt. Viele Vorschläge für Veränderungen kommen auch seitens der Prüfungskommissionen. Vor einer Anpassung werden die Vorgaben noch in einem für den Berufsbereich spezifischen Komitee für berufliche Bildung diskutiert.

Die Anzahl der Berufsqualifikationen variiert entsprechend den Entwicklungen am Arbeitsmarkt und den Anforderungen der Wirtschaft. Das Spektrum reicht von land- und forstwirtschaftlichen Berufen (z.B. LandschaftsgärtnerIn, WildhüterIn), allen Bereichen der Industrie, des Handwerks und des Gewerbes (z.B. MetallarbeiterIn, BodenlegerIn, SchneiderIn) bis hin zu Dienstleistungs- und Sozialberufen (z.B. KellnerIn, ZahnlaborassistentIn), Berufen im Bereich der Administration (z.B. ShopmanagerIn, Data Processing), im Bereich von Freizeit und Bildung (z.B. SportinstructorIn, ErzieherIn) und zu künstlerischen Berufen (z.B. FotografIn, KirchenorganistIn).<sup>36</sup>

### **Organisation**

Hauptakteure sind das National Board of Education (NBE), die Sozialpartner und Forschungseinrichtungen. Anzahl und Struktur der überbetrieblichen Ausbildungen und beruflichen Qualifikationen werden vom Arbeitsministerium bestimmt. Das NBE ist demgegenüber für den Lehrplan und die allgemeinen Qualifikationsrichtlinien verantwortlich. Entscheidungen bezüglich Anzahl, Bezeichnung und Struktur der qualifizierenden Programme und Abschlüsse trifft das Bildungsministerium, die nationalen Rahmenlehrpläne und die nationalen Qualifikationsleitlinien legt das finnische Zentralamt für Unterrichtswesen fest. Die Qualifikationsanforderungen für die einzelnen Abschlüsse werden auf der Grundlage der Rahmenlehrpläne und der nationalen Qualifikationsleitlinien bestimmt.<sup>37</sup> Das Erziehungsministerium ist für die Ausarbeitung des Lehrplanes und die allgemeinen Qualifikationsrichtlinien zuständig, das Arbeitsministerium für die Anzahl und Struktur der überbetrieblichen Ausbildungen und Qualifikationen. Die einzelnen Prüfungskommissionen formulieren und definieren die Richt-

<sup>35</sup> Vgl. CEDEFOP 2001, Seite 99f.

<sup>36</sup> Vgl. NBE, 3/2001.

<sup>37</sup> Vgl. CEDEFOP 1998.

linien für die individuellen Komponenten des Qualifizierungsprogrammes. Die Prüfungen/Tests werden von den Assessing Bodies durchgeführt. Die beiden zuletzt erwähnten Organisationseinheiten sind dreiparteiisch zusammengesetzt.

Auskunft und Beratung erhalten InteressentInnen bei den Arbeitsmarktbehörden vor Ort. Auch alle Berufsschulen bieten Orientierung und Beratung an.

Es gibt in Finnland keine spezifische Förderung für das Competence-Based-Qualification-System. Es wird im Rahmen der allgemeinen Förderung der Erwachsenenbildung und der aktiven Arbeitsmarktpolitik finanziert. Die Kosten des NBE für die Entwicklung und Administration belaufen sich auf 3,5 Millionen Euro pro Jahr. Die durchschnittlichen Kosten pro Person für das Preparatory Training (dauert je nach Voraussetzungen sechs bis 18 Monate) belaufen sich auf 5.200 Euro im Jahr, dies inkludiert die Kosten für die Prüfung. Wenn der/die KandidatIn direkt zur Prüfung kommt, liegen die Kosten zwischen 600 und 1.200 Euro. Im Falle von arbeitslosen Personen werden diese Kosten oft von der Arbeitsmarktbehörde getragen, Beschäftigte werden manchmal von den Unternehmen unterstützt.

### ***Ergebnisse/Evaluationsergebnisse***

Aktuell gibt es 170 Prüfungskommissionen. Es werden zur Zeit 337 Berufsqualifikationen im Rahmen des Erwerbs von Fachberechtigungsscheinen angeboten (fast die Hälfte sind solche der beruflichen Weiterqualifizierung). Im Jahr 2000 haben über 32.000 Personen (55% davon Frauen, 20% davon arbeitslos) eine entsprechende Qualifikation erworben, für 2001 werden über 40.000 erwartet (im Startjahr 1995 waren es weniger als 3.000). 25% haben eine Basisqualifikation, 68% eine Weiterqualifikation und 7% eine Spezialqualifikation erworben. Nach Einschätzung der Verantwortlichen im NBE ist das System gut geeignet, um dem Fachkräftemangel zu begegnen, da der Bedarf der Wirtschaft leicht im Rahmen des Preparatory Training und anderer Trainingsmaßnahmen fokussiert werden kann. Das System als Ganzes ist auf die Nachfrage der Wirtschaft ausgerichtet. Ein Mangel an formalen Qualifikationen wird durch offizielle Zertifizierung beseitigt; bestehende Qualifikationen werden an gegenwärtige oder zukünftige Anforderungen des Arbeitsmarktes angepaßt.

Vermittlungsrelevant sind die Fachberechtigungsscheine insofern, als es sich bei diesen um normale »Abschlüsse« handelt, die anerkannt und überprüft sind. Firmen bevorzugen Personen mit Qualifikationsnachweisen, das System macht Fachkräfte eindeutiger sichtbar und sicherer identifizierbar.

Eine ExpertInnengruppe der OECD hat das Competence-Based-Qualification-System als eine der größten Stärken des finnischen Erwachsenenbildungssystems bewertet. CEDEFOP sieht das Modell als wesentlichen Bestandteil des regulären finnischen Bildungssystems, das in manchen Bereichen noch weiterentwickelt werden muß und auch wird. Vor allem Abweichungen in der Art und Weise, wie Bewertungen durchgeführt werden, müssen verhindert werden. PrüferInnen neigen dazu, den offiziellen, »kriterienbezogenen Ansatz« mit Beurteilungen anhand des in der jeweiligen Gruppe der zu Prüfenden festgestellten Kompetenzniveaus zu ver-

mischen. Um dieses Problem zu lösen, wurde ein nationales Projekt eingeleitet (ALVAR), das Vergleichbarkeit zum Ziel hat.<sup>38</sup>

Ähnliche Systeme gibt es auch in anderen Ländern (Frankreich ist hier beispielsweise Vorreiter), aber das finnische Modell gehört zu den am weitesten institutionell verankerten Ansätzen.

### **Kontakt**

Risto Hakkarainen  
National Board of Education  
Hakkaniemenkatu 2  
P.O. Box 380  
FIN – 00531 Helsinki  
Tel.: +358 9 774 7719  
GSM:+358 50 552 3068  
Fax: +358 9 7747 7475  
E-Mail: risto.hakkarainen@oph.fi

## **3.5 APO (Arbeitsprozeßorientierte Weiterbildung) – Deutschland**

### **Entstehungshintergrund**

1997 wurde mit der Einführung der IT-Ausbildungsberufe in Deutschland der Grundstein für eine nachhaltige Fachkräftepolitik im IT-Bereich gelegt. Da es in der IT-Branche allerdings keine dem Meisterabschluß (wie in den traditionellen Industrieberufen) entsprechenden Bildungsabschlüsse gibt, wurden der Zentralverband Elektrotechnik- und Elektronikindustrie (ZVEI) e.V., die Deutsche Post Gewerkschaft (DPG), die IG-Metall und die Deutsche Telekom AG 1999 initiativ und forderten in einer gemeinsamen Vereinbarung die Etablierung eines anerkannten Karriereweges. Aus diesem Grund wurde seitens des Bundesministeriums für Bildung und Forschung das BIBB (Bundesinstitut für Berufsbildung) mit dem Ordnungsvorhaben »IT-Weiterbildung« (Ordnungsverfahren zur Strukturierung des Weiterbildungssystems) betraut. Mit der inhaltlichen Umsetzung dieser Neuordnung wurden das Fraunhofer ISST (Institut für Software und Systemtechnik) und jenes für Experimentelles Softwareengineering (IESE) vom Ministerium beauftragt. Unter dem Namen »Arbeitsprozeßorientierte Weiterbildung in der IT-Branche« (APO) entwickelte das Fraunhofer Institut eine neue, in den ganz normalen Arbeitsablauf integrierte Form der Weiterbildung.

Ausgangspunkte dieses Konzeptes sind der akute Fachkräftemangel und die immer schnelleren Innovationszyklen und damit veränderten Anforderungsprofile und Erfordernisse. Aus

---

38 Vgl. CEDEFOP 2001, Seite 101f.

diesem Grund muß »Wissen und Können« bedarfsgerecht und zeitnah angepaßt werden. Beschäftigte der IT-Branche haben zumeist keine Zeit für ihre Fortbildung und die anderer. Zusätzlich sind die Bereiche derart hochspezialisiert, daß mittels Neuqualifizierung der Bedarf schwer abgedeckt werden kann, sodaß sich der neue Problemlösungsansatz auf eine deutliche Verstärkung der innerbetrieblichen Weiterbildung konzentriert. Die Weiterbildung soll am Arbeitsplatz erfolgen und soweit wie möglich in den Arbeitsprozeß eingebettet sein.<sup>39</sup> Seit Sommer 2000 wird gemeinsam mit der Gesellschaft für Ausbildungsforschung (GAB) und Unternehmen und Bildungsträgern aus der IT-Branche an diesem Auftrag gearbeitet.

### **Inhalt**

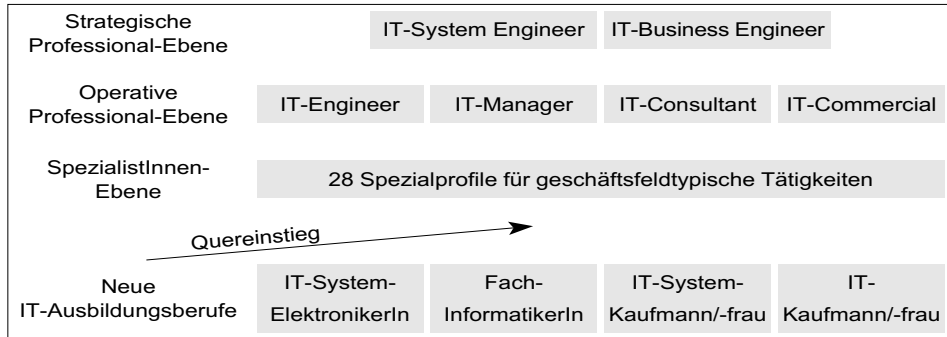
Ziel des Projektes APO (Arbeitsprozeßorientierte Weiterbildung in der IT-Branche) ist es, die im Rahmen des Ordnungsvorhabens entstandene Qualifizierungsstruktur für die Weiterbildungspraxis handhabbar auszugestalten. Es handelt sich um sogenannte Umsetzungsempfehlungen für ganzheitlich angelegte und reflexiv in die Arbeitsprozesse integrierbare Weiterbildungsangebote. Das ausgearbeitete Konzept beinhaltet – aufbauend auf den Ergebnissen des Ordnungsverfahrens – zunächst 13 IT-Tätigkeitsprofile.

Berücksichtigt wird grundsätzlich zweierlei: Einerseits, daß das in der Branche benötigte Wissen schnell veralten kann und die Handlungskompetenz der Fachkräfte daher neben grundlegenden Fachkenntnissen v.a. auf methodischen, sozialen und personalen Fähigkeiten beruht. Andererseits sollen sich diese Weiterbildungsmaßnahmen an den Rahmenbedingungen der Berufspraxis und den jeweiligen betrieblichen Aufgabenstellungen ausrichten. Ein ganzes System von Weiterbildungsabschlüssen soll eine Vielzahl an Karrierewegen ohne Studium (Fachhochschule oder Universität) arbeitsprozeßbegleitend ermöglichen, v.a. auch den AbsolventInnen der neuen IT-Ausbildungsberufe. Ziel ist es demnach, eine systematische und modulare arbeitsprozeßorientierte Weiterqualifizierung im IT-Bereich zu ermöglichen und diese flächendeckend zu erproben.

Zielgruppe des Projektes sind Fachkräfte mit neuen IT-Berufsabschlüssen, QuereinsteigerInnen, HochschulabsolventInnen, StudienabbrecherInnen, BerufspraktikerInnen ohne einschlägige Abschlüsse, denen mittels beschriebener Weiterbildungsmöglichkeiten die Chance zu einem anerkannten Abschluß als »SpezialistIn« geboten werden soll. Außer bei den sogenannten »QuereinsteigerInnen« sind die Eingangsvoraussetzungen für die Weiterbildung grundsätzlich ein Abschluß in einem der 1997 eingeführten vier IT-Ausbildungsberufe oder andere äquivalente Qualifikationen (wie abgeschlossenes Grundstudium einer entsprechenden Fachrichtung, langjährige Berufserfahrung etc.). Das Weiterbildungssystem ist in drei Karrierestufen bzw. Qualifikationsebenen unterteilt: SpezialistInnen, Operative Professionals und Strategische Professionals.

---

39 Vgl. Rohs, Matthias/Mattauch, Walter 2001, Seite 2ff.

**Abbildung 6: Struktur des Weiterbildungssystems – eingeteilt in drei Ebenen**

Quelle: Kurzbeschreibung des APO-Projektes, Fraunhofer Institut für Software und Systemtechnik Berlin, Juni 2001

Auf der Ebene der SpezialistInnen – der ersten Karrierestufe – wurden insgesamt 28 Tätigkeitsprofile definiert, die sich aus (Teil-)Geschäftsfeldern und Tätigkeitsschwerpunkten zusammensetzen. Für IT-Fachkräfte wurden fünf Tätigkeitsschwerpunkte festgelegt:

- Analyse von Lösungen (Analyst);
- Entwicklung von Lösungen (Developer);
- Schnittstellenfunktion (Coordinator);
- Konfiguration und Betrieb (Administrator);
- Beratung und Konzeption (Adviser);
- hinzu kommen noch Sonderfälle, wie z.B. IT-Trainer und IT-Key Accounter.

Diese neuen Qualifikationsprofile sollen mit Zertifikaten abschließen, die durch ein Akkreditierungsverfahren bundesweit anerkannt werden. Der Unterschied zu den entsprechenden Fachkräften ist, daß auf der Ebene der SpezialistInnen neben mehr Fachwissen eine stärkere Eigenständigkeit und die Übernahme von Verantwortung erwartet werden. Insgesamt wurden 34 weiterführende Abschlüsse festgelegt.

Auf den Ebenen der Professionals sollen zukünftig über die Weiterbildung Qualifikationen erworben werden, die mit entsprechenden Hochschulabschlüssen (Bachelor bzw. Master) vergleichbar sind. Durch die Vergabe von Credit Points kann so ein anerkannter Hochschulabschluß – im Rahmen einer betrieblichen Karriere – erworben werden. Die Zertifikate sollen als Prüfungsleistungen im Rahmen der Fortbildungsprüfung nach § 46 (2) BBiG bundesweit geregelt werden.

Für die Ebene der Operativen Professionals wurden folgende Profile vorgeschlagen:

- IT-System Engineer sowie
- IT-Business Engineer.

Für die Ebene der Strategischen Professionals wurden diese Profile vorgeschlagen:

- IT-Engineer;
- IT-Manager;
- IT-Consultant;
- IT-Commercial.

Ausgehend von diesen definierten Tätigkeitsprofilen liegt der Kern des APO-Projektes in der Entwicklung von Umsetzungsstrategien für die beschriebenen Qualifizierungsmaßnahmen. Die APO-«Lehrpläne» unterscheiden sich stark von klassischen Curricula, da sie primär aus Lernzielen und Bewertungskriterien bestehen, die vom Fraunhofer ISST im Rahmen von Referenzprojekten entworfen und geprüft werden, um sie dann den Unternehmen mit Qualifizierungsbedarf zur Verfügung zu stellen. Die Referenzprojekte resultieren aus Praxisprojekten: Basierend auf Arbeitsmarktanalysen und einem vorläufigen Tätigkeitsprofil wird vom Industriepartner ein reales, bereits durchgeführtes Projekt ausgewählt, welches die typischen Tätigkeiten eines bestimmten Profils beinhaltet. Dieses Praxisprojekt muß definierten Anforderungen genügen, so sollte es u.a. ganzheitlich, komplex, umfassend, fundiert und prototypisch sein. Außerdem sollte das Praxisprojekt so weit als möglich dokumentiert sein, um einen Nachvollzug der Entscheidungs- und Lösungswege zu erlauben. In Zusammenarbeit mit den Industriepartnern und den Bildungsträgern werden vom Fraunhofer ISST aus den Praxisprojekten Referenzprojekte abstrahiert. Dazu werden u.a. die unternehmensspezifischen Bestandteile abgetrennt, das Projekt modularisiert, typische Abläufe hervorgehoben, die notwendigen (zu erwerbenden) Qualifikationen benannt, und das Projekt wird schlußendlich an die grundlegende methodisch-didaktische Orientierung angepaßt. Das heißt, die Referenzprojekte sind von unternehmensspezifischen Abläufen befreit und die Teilaufgaben in speziellen Diagrammen festgehalten.

Die Referenzprojekte (Referenzprofile) werden auf zwei Ebenen dargestellt: Auf einer relativ abstrakten Ebene wird der gesamte Arbeitsprozeß ganzheitlich zusammengefaßt. Auf der Ebene der Teilprozesse wird der Arbeitsablauf differenziert zu unterschiedlichen Tätigkeiten, Qualifikationen und Werkzeugen (Tools) zugeordnet. Die Referenzprojekte werden mit Umsetzungshilfen, Tutorials, Handbüchern, Videos etc. versehen, die als Leitfaden der Qualifizierungsmaßnahme dienen.

Die Referenzprojekte (Referenzprofile) stellen Empfehlungen dar, die in entsprechenden Transferprojekten des Unternehmens umgesetzt und gegebenenfalls ergänzt werden. Wer ein Transferprojekt erfolgreich durchführen kann, hat die zu dem Profil gehörende Qualifikation erworben. Diese Weiterbildungssysteme sollen vergleichbare, transparente, flexible, übergreifende und offene Qualifikationen hervorbringen.



## **Organisation**

Die APO-Weiterbildung läuft folgendermaßen ab:

- **Projektdurchführung:** Die Lernziele und Bewertungsgrundlagen für jeden IT-Abschluß sind – wie beschrieben – in den Referenzprojekten (Referenzprofilen) festgelegt. Die Unternehmen wählen für interessierte und dementsprechend qualifizierte MitarbeiterInnen jeweils ein Referenzprojekt (Referenzprofil) aus. Anschließend muß ein entsprechendes Projekt im Arbeitsumfeld des Teilnehmers bzw. der Teilnehmerin gefunden und eigenständig durchgeführt werden.
- **Coaching:** Alle AusbildungsteilnehmerInnen werden in ihrem Weiterbildungsprozeß durch unterschiedliche Aktionen unterstützt. Zentral im Weiterbildungs-konzept ist die Betreuung durch eine/n persönliche/n RatgeberIn bzw. durch einen Coach. Diese/dieser sollte entweder aus dem direkten Arbeitsumfeld des Teilnehmers oder der Teilnehmerin stammen (z.B. Führungskräftenachwuchs, TeamleiterIn, AusbilderIn) oder hauptamtlich Bildungsmaßnahmen organisieren und begleiten. Der Coach ist direkte/r AnsprechpartnerIn für die TeilnehmerInnen. Mit ihm/ihr wird der Arbeits- und Lernprozeß geplant und ausgewertet. Aufgabe dieser Gespräche ist es auch, den TeilnehmerInnen den Lernprozeß zu verdeutlichen (beispielsweise durch Finden des persönlichen Lernstils). Weiters werden die TeilnehmerInnen von FachexpertInnen unterstützt (KollegInnen, andere TeilnehmerInnen etc.).
- Der Lernprozeß wird außerdem durch entsprechende Lernmaterialien unterstützt. Einerseits sind über das sogenannte Projekt »Teachware on Demand« unter [www.teachware-on-demand.de](http://www.teachware-on-demand.de) Lernressourcen verfügbar, die individuell zusammengestellt werden können. Andererseits wird aktuell ein spezielles Werkzeug entwickelt, der sogenannte APO-Pilot. Dieser soll für alle TeilnehmerInnen zugänglich sein und den gesamten Lernprozeß sowie die einzelnen Schritte abbilden, auf Lernressourcen und ExpertInnen hinweisen bzw. diese zur Verfügung stellen sowie als Kommunikationsplattform dienen.
- **Dokumentation statt Prüfung:** Das APO-Weiterbildungskonzept bewertet die Arbeit nicht anhand von Prüfungen, sondern mittels Dokumentation der Projekte. Es wird neben der technischen Dokumentation auch der gesamte Lernprozeß in seinen Einzelschritten dargestellt und bewertet und von den TeilnehmerInnen reflektiert.
- Aktuell wird im Rahmen des APO-Projektes der Prozeß der Zertifizierung diskutiert, denn Ziel ist ein anerkanntes, aussagekräftiges Zertifikat. Gedacht ist an die Gründung einer Organisation, die für dieses Verfahren verantwortlich ist (ähnlich wie im Bereich der ISO-Zertifizierung).

Die Kosten für die Umsetzung eines Transferprojektes werden vom Unternehmen bezahlt. Aufgrund der bisherigen Umsetzungserfahrungen liegen diese ungefähr im Rahmen der Kosten für

eine »normale« Qualifizierungsmaßnahme. Genaue Angaben sind aktuell noch nicht möglich und v.a. schwer festzumachen, da der Hauptaufwand für den Aufbau der Strukturen und die Organisation des Prozesses zu kalkulieren ist.

Die Dauer eines entsprechenden Projektes variiert mit den Ausgangsvoraussetzungen der TeilnehmerInnen. Sie wird bei maximal einem Jahr liegen. Im Rahmen eines bereits realisierten Projektes lag sie aufgrund der guten Kenntnisse der TeilnehmerInnen bei vier Monaten.

### ***Ergebnisse/Evaluationsergebnisse:***

Da es sich bei APO um ein Projekt in der Entwicklungsphase handelt, kann noch wenig über konkrete Ergebnisse berichtet werden. Von den insgesamt geplanten 13 Referenzprojekten (Referenzprofilen) wurden bis Juni 2001 fünf bereits fertiggestellt. Diese sind

- Network Administrator;
- Database Developer;
- Software Developer;
- IT-Manager und
- IT-Supporter.

In der Telekom wurde auch schon ein Transferprojekt umgesetzt, bei dem 14 NetzwerkadministratorInnen ausgebildet wurden. Das Fraunhofer ISST hat hier den Umsetzungsprozeß beraten und die Coaches geschult. In einem anderen Unternehmen, das über eine große IT-Abteilung verfügt, wird aus Gründen der Minimierung der Kosten vom ISST ein Mitarbeiter zum sogenannten Multiplikator ausgebildet, der dann seinerseits den Prozeß begleitet und die Coaches anleitet.

### ***Kontakt***

Matthias Rohs, Stefan Grundwald

Fraunhofer Institut für Software und Systemtechnik (ISST)

Mollstrasse 1

D-10178 Berlin

Tel.: +49 30 24306 429 oder 427

Fax: +49 30 24306 199

E-Mail: [matthias.rohs@isst.fhg.de](mailto:matthias.rohs@isst.fhg.de), [stefan.grunwald@isst.fhg.de](mailto:stefan.grunwald@isst.fhg.de)

## 4 Schlußfolgerungen

### ***Langfristige Ziele stehen im Vordergrund***

Die beschriebenen Beispiele stellen Lösungsansätze auf sehr unterschiedlichen Ebenen dar. Zum einen handelt es sich um ein gesetzlich verankertes und strukturell ins Berufsbildungssystem integriertes Programm zur Erlangung von zertifizierten Abschlüssen (Competence-Based-Qualification-System), zum anderen um branchenspezifische und regionale Einzelmaßnahmen im Sinne von zeitlich befristeten Projekten (Projekt Tammermet). Dazwischen liegen nationalweite Branchenaktivitäten (IT Skills Hub, FIT, APO) mit unterschiedlichen Zeitdimensionen. Allen gemeinsam ist der längerfristige Aktivitätshorizont. Es werden also abseits konjunktureller Schwankungen langfristige Ziele verfolgt, was sich nicht nur in der Planung von Folgeprojekten ausdrückt, sondern auch in dem Weg hin zu einer dauerhaften Etablierung.

### ***Handlungsrelevante Informationen als Basis***

Für Österreich ortet CEDEFOP bei den verschiedenen Modellen zur Antizipation und Bedarfsanalyse v.a. eine Fehlen von pragmatischeren und qualitativen Annäherungen an Berufe und Qualifikationen.<sup>40</sup> Es ist nach Ansicht des Rechercheteams notwendig, über fundierte quantitative Analysen zu verfügen, um die ständig wechselnden Bedarfsmeldungen einschätzen zu können. Resultieren diese allerdings aus quantitativen Befragungsergebnissen bei Unternehmen, ist ins Kalkül zu ziehen, daß die Aussagen von Unternehmen über zukünftigen Fachkräftebedarf sehr differenziert zu betrachten sind. Sie werden vor dem Hintergrund einer bestimmten Geschäftsstrategie getroffen, und Firmen versuchen auf diesem Weg, ihre Appelle in Richtung der Politik zu formulieren, wobei natürlich eher Maximalzahlen genannt werden. Zur Planung von konkreten Projekten, die zumeist auf regionaler Basis stattfinden, sollten allerdings genaue qualitative Informationen im Rahmen eines Diskurses mit den Unternehmen eingeholt werden.

### ***Multifaktorielle Problemlagen erfordern Kooperationen***

Die zahlreichen Faktoren, die für die Abstimmung von Angebot und Nachfrage relevant sind, sind mehr, weniger oder gar nicht von den PES (Public Employment Services) beeinflussbar. Durchwegs alle näher beschriebenen Projekte wurden bzw. werden nicht zuletzt deshalb in Kooperation geplant und durchgeführt. Neben den Arbeitsmarktbehörden sind Institutionen des Bildungssystems (Bildungsministerium, Erwachsenenbildungseinrichtungen, Universitäten) zu nennen, die Sozialpartner sowohl auf übergeordneter als auch Branchenebene sowie Unternehmen bzw. Unternehmensverbände. Die integrierte Vorgangsweise, die sich in einzelnen Ländern, wie z.B. Finnland, auch in entsprechenden Programmmanagementeinrichtungen (wie das

---

<sup>40</sup> Vgl. CEDEFOP 2001, Seite 25.

Employment and Economic Development Centre) widerspiegelt, kann man als einen wichtigen Erfolgsfaktor bezeichnen, v.a. wenn es über eine enge Verknüpfung von Wirtschafts- und Arbeitsmarktpolitik erreicht werden kann. Die Erfolge regionaler Ansätze sind umso größer, je mehr sich alle »Parteien« verantwortlich fühlen.

### ***Unternehmen als zentrale Partner***

Unternehmen spielen in allen beschriebenen Projekten eine zentrale Rolle. Sie waren vielfach sogar die Initiatoren der Aktivitäten und sind in tragenden Rollen der Planung und Umsetzung zu finden. Diese Form der Verantwortung, die sich auch in der häufigen Mitfinanzierung der Firmen spiegelt, führt (v.a. wenn es sich um die Qualifizierung von arbeitslosen Personen handelt) sicherlich zu besseren Vermittlungsquoten und nachhaltigeren Beschäftigungsverhältnissen. Im Vordergrund der Entscheidung von Unternehmen liegen die erwarteten Vorteile. Bestehen bereits langfristige Kooperationen mit den Firmen, ist es sicherlich leichter, hier in einen ernsthaften Diskurs zu treten und die Verantwortlichkeiten und Vorteile für alle herauszustreichen.

### ***Ansätze in Österreich bündeln***

Im Rahmen der internationalen Recherchen fällt auf, daß niemand das »Rad neu erfindet«. Auch in Österreich gibt es ähnliche Lösungsansätze bzw. ähnliche Zugangsweisen. Eine Verwertung der Ergebnisse im Sinne einer Weiterarbeit sollte ihren Ausgangspunkt bei bestehenden österreichischen Initiativen suchen und die internationalen Modelle in diesem Kontext reflektieren. Erfolgreich sind Projekte zwar v.a. auch vor ihrem jeweiligen »kulturellen« Hintergrund, aber es gibt durchaus Erfolgsfaktoren, die sich nicht ausschließlich darauf zurückführen lassen bzw. in eine andere »Kultur« übersetzt werden können. Interessante Inputs bringen die internationalen Erfahrungen auf jeden Fall.

## 5 Literaturverzeichnis

Annual Report 2000/ 2001, Dublin 2000.

Beschäftigungsobservatorium (Sommer 1999), Trends Nr. 32, Berlin.

Bullinger Hans-Jörg/Schmidt Susanne Liane (Hg.) (Juni 2001): Qualifizierungsoffensive – Bedarf frühzeitig erkennen – Zukunftsorientiert handeln. Unterlage zur Tagung und Ergebnisse aus der laufenden Projektarbeit der BMBF-Initiative »Früherkennung von Qualifikationserfordernissen), Stuttgart.

CEDEFOP (1998): Das Berufsbildungssystem in Finnland, Luxemburg.

CEDEFOP (2001): Panorama, Antizipation von Berufs- und Qualifikationsentwicklungen, Burkat Sellin, Luxemburg.

CEDEFOP (2001): Lernen sichtbar machen, Ermittlung, Bewertung und Anerkennung nicht formal erworbener Kompetenzen in Europa, Luxemburg.

Danish Government (May 2001): National Action Plan for Employment 2001 Denmark.

Europäische Gemeinschaften (2000): Das europäische Beobachtungsnetz für KMU, Sechster Bericht, Luxemburg.

European Commission (June 2001): Bottlenecks in the Filling of Vacancies, First Report Based on the Proceedings of the Working Group of PES Experts.

European Employment Observatory (Spring 2000): Trends.

Finland's National Action Plan for Employment, Appendix 2: Regional Pilots, April 2001.

Gülke Silke u.a. (2000): Lernen von den Nachbarn. Qualifikationsbedarf in Ländern der OECD aus der Buchreihe »Qualifikationen erkennen – Berufe gestalten.«, Bielefeld.

Bundesanstalt für Arbeit (Hg.) (2001): IAB Werkstattbericht Nr. 5, 10. 4. 2001, Signalisiert die aktuelle Besserung am Arbeitsmarkt bereits eine Trendwende, Nürnberg.

IBEC Service Council and Northside Partnership Policy Paper: Realising the Potential of »Women Returners«, 1998.

KOM (2001) 438 endgültig, Entwurf des Gemeinsamen Beschäftigungsberichtes 2001 (von der Kommission vorgelegt), Brüssel, 12. 9. 2001.

KOM (2001) 511 endgültig, Vorschlag für eine Entscheidung des Rates über die Leitlinien für beschäftigungspolitische Maßnahmen der Mitgliedstaaten im Jahr 2001 (von der Kommission vorgelegt), Brüssel, 12. 9. 2001.

KOM (2001) 512 endgültig, Empfehlung für eine Empfehlung des Rates zur Durchführung der Beschäftigungspolitik der Mitgliedstaaten (von der Kommission vorgelegt), Brüssel, 12. 9. 2001.

L 22/18 Amtsblatt der Europäischen Gemeinschaften. Beschluß des Rates vom 19 Januar 2001 über die Leitlinien für beschäftigungspolitische Maßnahmen der Mitgliedstaaten im Jahr 2001.

Ministry of Social Affairs (July 2001): The Glass is Half Full! A Broad Vision for the Application of EVC. The Hague.

National Board of Education (2001): Competence-Based-Qualifications 3/2001, Helsinki.

Rohs, Matthias/Mattauch, Walter (April 2001): Konzeptionelle Grundlagen der arbeitsprozeßorientierten Weiterbildung in der IT-Branche, Zwischenbericht, Fraunhofer Institut für Software- und Systemtechnik, Berlin.

Salkoaho Urpo u.a. (2000): Muutos tarvitsee tekijänsä, Tampere 2000.

# **Annex 1: Projekt- und Programmbeispiele der ersten Rechercherunde, die nicht für eine Detailrecherche ausgewählt wurden**

## ***Mecomp.net – Deutschland***

Das Medien-Kompetenz-Netz ist ein vor kurzem eröffnetes Internet-Portal, das als Wegweiser durch die Medien- und IT-Berufe dienen soll. Mittels Mecomp.net werden nicht nur Informationen bereitgestellt und Transparenz geschaffen, sondern es wird auch ein Selbststeuerungsinstrument zur Verfügung gestellt, das alle Kompetenzen verknüpft und integriert sowie die Kommunikation und Kooperation der relevanten Akteure fördert. In der Aufbauphase wurde das Projekt durch den Europäischen Regionalfonds, das Land Berlin (Senator für Wirtschaft und Technologie) und die Hochschule der Künste Berlin gefördert. Es ist Teil der Berliner Landesinitiative mit dem Titel »Projekt Zukunft«. Die Internetplattform organisiert und entwickelt sich selbständig durch die Beiträge von Beschäftigten oder Arbeitsuchenden der Branche, Unternehmen, Weiterbildungsinstitutionen u.a. Die Hauptfunktionen sind: Information, Vermittlung, Beratung, Kommunikation, Weiterbildung und Innovation.<sup>41</sup>

Weitere Informationen: [www.mecomp.net](http://www.mecomp.net)

## ***FIT IT – Deutschland***

Das Projekt wird im Rahmen der Initiative mit dem Namen »pro Ausbildung NRW« des Landes Nordrhein Westfalen durchgeführt. Die Projektkoordination obliegt der Industrie- und Handelskammer in Köln. Dem Fachkräftemangel in der IT- und Medienwirtschaft soll durch bessere Ausschöpfung der vorhandenen Ausbildungskapazitäten und die Schaffung neuer Ausbildungsplätze begegnet werden. Im Rahmen der Initiative sollen Unternehmen über die Strukturen und Inhalte der IT-Berufe informiert und beraten werden; ebenso sollen Perspektiven für die Personalentwicklung aufgezeigt werden. Andererseits sollen Informationsdefizite seitens der Ausbildungsplatzsuchenden beseitigt werden. Die Aktivitäten bestehen primär aus Veranstaltungsreihen, dem Einsatz von Ausbildungs-Coaches sowie der Einrichtung einer Informations- und Austauschplattform für die Akteure der IT-Ausbildung. Im Rahmen der Initiative »pro Ausbildung NRW« werden weitere interessante Projekte finanziert, wie z.B. Ausbildungsmarketing für Textil. Hierbei soll dem Bedarf an qualifizierten Auszubildenden in der Textilindustrie durch zielgruppenorientierte Ausbildungstage nach dem Motto: »Die Industrie kommt zur Jugend« begegnet werden.

Weitere Informationen: [www.bibb.de/netzwerke/4000/4010.html](http://www.bibb.de/netzwerke/4000/4010.html) oder [www.ihk.koeln.de](http://www.ihk.koeln.de)

---

41 Vgl. [www.mecomp.net](http://www.mecomp.net)

### ***Erkennung van Verworven Competenties (EVC) – Niederlande***

Im Rahmen des sogenannten Projektes »Anerkennung von erworbenen Qualifikationen« geht es um die Auseinandersetzung, wie – v.a. durch Arbeitserfahrungen – informell erworbene Fähigkeiten und Kenntnisse von ArbeitnehmerInnen eingeschätzt, genützt sowie formell anerkannt (zertifiziert) und damit »sichtbar« gemacht werden können. Interventionen, die auf Basis von EVC-Prozessen gesetzt werden, eröffnen Individuen, Unternehmen oder Branchen und dem Ausbildungssystem neue Perspektiven: Schulungen können exakt an den vorhandenen Kenntnissen ansetzen bzw. sich an den konkreten Anforderungen ausrichten. Auch Vermittlungsprozesse von Arbeitsmarktinstitutionen können durch die Berücksichtigung von EVC paßgenauer erfolgen. Ein EVC-Prozeß lenkt die Analyse auf die Frage: »Welche Skills werden für eine bestimmte Tätigkeit gebraucht?« und orientiert sich an den Potentialen und nicht an den Mängeln. Die Auseinandersetzung mit EVC wurde vom niederländischen Wirtschaftsministerium forciert, das im Jahr 1999 eine Arbeitsgruppe zu diesem Thema – bestehend aus VertreterInnen der Sozialpartner und Ministerien (darunter auch das Bildungs- und das Arbeitsministerium) – initiiert hat. Es ging v.a. um die Definition des Ablaufes eines EVC-Prozesses und die notwendigen Rahmenbedingungen und Empfehlungen für eine breite Anwendung, weniger um die Erarbeitung von konkreten Instrumenten. Es wurden primär bereits bestehende Skills-Assessment-Instrumente systematisiert.<sup>42</sup> Plan des Wirtschaftsministeriums ist es, über Öffentlichkeitsarbeit und ein EVC-Wissenszentrum EVC v.a. auf Branchen- und sektoraler Ebene einzuführen.<sup>43</sup>

Weitere Informationen: [www.ez.nl](http://www.ez.nl) oder [www.arbeidsmarkt.ez.nl](http://www.arbeidsmarkt.ez.nl)

### ***Eisbrecherprogramm für ethnische Minderheiten – Dänemark***

Beim sogenannten »Eisbrecherprogramm« für ethnische Minderheiten handelt es sich um eine Lohnsubvention, auf die Angehörige ethnischer Minderheiten (definiert über Dänisch als Zweitsprache) Anspruch haben. Ein spezifisches Beispiel hierzu ist das Eisbrecherprogramm für AkademikerInnen. Die TeilnehmerInnen müssen in den letzten acht Monaten mindestens fünf Monate arbeitslos gewesen sein und Anspruch auf Arbeitslosenunterstützung haben. Die Förderung beträgt maximal 11.000 Dänische Kronen (maximal 50% des Bruttomonatslohnes) auf sechs Monate. Die Arbeitgeber dürfen über keine Erfahrung in der Beschäftigung mit ethnischen Minderheiten verfügen, und die zukünftigen Beschäftigungsaussichten müssen positiv sein. Das Programm in dieser Form lief 1998 aus. Insgesamt nahmen 141 Personen daran teil (20% Frauen), 2/3 waren IngenieurInnen, das Durchschnittsalter betrug 38 Jahre, zwei Drittel blieben nach Ende des Projektes weiterhin beschäftigt (Frauen hatten es hier schwieriger).<sup>44</sup>

Im Dänischen Nationalen Aktionsplan für das Jahr 2001 ist eine Erweiterung des Eisbrecherprogrammes auf Angehörige ethnischer Minderheiten, die unter sogenannter »Social Assistance« stehen oder erst kürzlich arbeitslos geworden sind, festgeschrieben und in eine

<sup>42</sup> In einer Reihe von niederländischen Unternehmen (wie auch in Österreich) kommen unterschiedliche, erworbene Qualifikationen miteinbeziehende Instrumente im Rahmen des HRM zur Anwendung.

<sup>43</sup> Vgl. Ministry of Social Affairs 2001.

<sup>44</sup> Vgl. Beschäftigungsobservatorium 1999, Seite 18f.



Reihe von Initiativen (Aufbau spezieller Abteilungen im PES, frühzeitiges Angebot von Dänischkursen, Aufbau von Kooperation, Pilotaktionen, die Dänischkurse und Arbeitseinführung miteinander verbinden) integriert, die das Ziel verfolgen, bis zum Jahr 2010 die Beschäftigungsrate der ImmigrantInnen von derzeit 57% auf 65% zu steigern, um den Beitrag dieser Gruppe am Arbeitskräfteangebot der kommenden Jahre zu erhöhen.<sup>45</sup>

Weitere Informationen: European Employment Observatory, SYSDÉM, [www.ecotec.com/eo](http://www.ecotec.com/eo)

### ***Health Recruitment Unit (HRU) – Norwegen***

Die HRU ist eine seitens des Norwegischen Arbeitsmarktservice aufgebaute Unit, die sich um die Rekrutierung von Personal für den Gesundheitsbereich, wie v.a. Krankenschwestern/Krankenpfleger und ZahnärztInnen, für Gesamt Norwegen, bemüht. Sie kooperiert mit den PES anderer Länder, in denen es keinen Fachkräftemangel im Gesundheitswesen gibt, wie v.a. Deutschland, Finnland, Polen, den Philippinen und teilweise auch mit Österreich. Die Aufgabenbereiche sind, neben den administrativen Abklärungen, die Jobvermittlung (Abstimmung zwischen Arbeitgebern und Arbeitssuchenden) sowie die Organisation von Sprachkursen.<sup>46</sup>

Weitere Informationen: Health Recruitment Unit, Tel.: +47 23 35 24 00, E-Mail: [lrp@adir.aetat.no](mailto:lrp@adir.aetat.no), [www.aetat.no/english/english\\_health\\_recruitment.shtml](http://www.aetat.no/english/english_health_recruitment.shtml)

### ***Specific Skills Training Programme (SST) – Irland***

Das von der FÁS (Foras Áiseanna Saothair), der irischen Behörde für Weiterbildung und Beschäftigung, verwaltete SST (Specific Skills Training Programme) ist das größte Weiterbildungsprogramm für Arbeitslose in Irland. Das Ziel des Programmes ist es, die Fähigkeiten der TeilnehmerInnen so zu erweitern, daß der Fachkräftemangel in Irland reduziert wird. Eine Evaluierung des ESRI (The Economic and Social Research Institute) zeigt, daß jährlich über 70% der AbsolventInnen nach Beendigung des Kurses eine Vollzeitanzstellung finden. Dieser hohe Prozentsatz ist zum Teil darauf zurückzuführen, daß FÁS die Ansprüche der Arbeitgeber an ihr (zukünftiges) Personal erhebt und die Kurse danach ausrichtet. Jährlich besuchen über 11.000 Arbeitslose Kurse im Rahmen des SST, wobei man sich besonders darum bemüht, Langzeitarbeitslosen den Zugang zu verschaffen. Zusätzlich erhalten rund 4.000 unselbständig Beschäftigte Weiterbildungskurse, die von ihrem Arbeitgeber unterstützt werden. Welche Kurse zu bestimmten Zeitpunkten angeboten werden, hängt von der jeweiligen Nachfrage nach bestimmten Fähigkeiten seitens der Wirtschaft ab. Die Kurse werden entweder in den FÁS Training Centers in ganz Irland oder von externen SpezialistInnen abgehalten und finden für gewöhnlich am Abend oder an den Wochenenden statt. Teilweise wird auch die Möglichkeit zu On-the-Job-Training in ausgewählten Betrieben geboten. Im Jahr 2000 wurde das sogenannte »FÁS Net College« gegründet, um die SST-Kurse auch über Internet anbieten zu können. Die TeilnehmerInnen haben über die Net-College-Homepage Zugriff auf das Kursmaterial und An-

45 Vgl. Danish Government 2001, Seite 18ff.

46 Siehe auch Homepage der Aetat: [www.aetat.no](http://www.aetat.no)

merkungen der TrainerInnen. Außerdem besteht die Möglichkeit, mit TutorInnen direkt in Kontakt zu treten. Ein Study Skills Course unterstützt die TeilnehmerInnen zusätzlich bei ihren Studien. Aufgrund der rasanten Entwicklung der neuen Technologien setzt FÁS in letzter Zeit besonderes Augenmerk auf die Entwicklung der Fähigkeiten im Bereich der Software-, Computer- und Elektronikindustrie.<sup>47</sup>

Weitere Informationen: [www.fas.ie](http://www.fas.ie) oder [www.fas-netcollege.com/fas-netcollege](http://www.fas-netcollege.com/fas-netcollege)

### ***New Deal – Großbritannien***

New Deal ist ein Beispiel dafür, wie »altbewährte« Programme unter »neuen arbeitsmarktpolitischen Vorzeichen« adaptiert und vermarktet werden. Das Programm wurde 1998 ins Leben gerufen. Es wird in ganz Großbritannien über die lokalen Jobcenter umgesetzt und basiert auf lokalen Partnerschaften, so u.a. zwischen Arbeitgebern, Behörden, Trainingsanbietern, Jobcenters, aber auch NGOs. New Deal wurde geschaffen, um arbeitslosen Menschen den Weg (zurück) in das Berufsleben zu ermöglichen und dabei gleichzeitig die Diskrepanz zwischen den von den Arbeitgebern nachgefragten Qualifikationen und der bei den Arbeitslosen vorhandenen Ausbildung auszuräumen. Dabei steht die individuelle Beratung im Vordergrund, AntragstellerInnen werden persönliche BeraterInnen zugeteilt und gemeinsam werden Interessen, Qualifikationen und Bildungsbedarf besprochen. In der Folge wird ein persönliches Weiterbildungsprogramm erarbeitet, das auch den Qualifikationsanforderungen potentieller Arbeitgeber Rechnung trägt. An die Bedürfnisse von Arbeitsuchenden und Unternehmen angepaßt beinhalten die Möglichkeiten geförderte Arbeit, Praktika und Weiterbildung. Partnerunternehmen bekommen eine Unterstützung für die Anstellung eines Arbeitslosen; für das On-the-Job-Training wird ein Tag pro Woche gefördert. Ursprünglich war New Deal auf junge Arbeitsuchende ausgerichtet, aufgrund seines Erfolges wurde es allerdings erweitert auf Langzeitarbeitslose der Altersgruppe 25+, 50+, Alleinerziehende, Behinderte und potentielle Selbständige. Im März 2001 wurde New Deal um die neue Regierungs-Unternehmens-Partnerschaft »Ambition:IT« erweitert. Dies ist das erste Unterprogramm im Rahmen von New Deal mit sektoralem Bezug. Wiederum geht es darum, die oben genannten Zielgruppen auf Grund der Anforderungen von Unternehmen auszubilden und zu integrieren, die Trainingsprogramme sind jedoch spezifischer:

- Career Ambition ist ein dreijähriges Pilotprojekt, welches 5.000 Langzeitarbeitslose als IT-TechnikerInnen ausbilden soll.
- Durch First Ambition sollen 15.000 Personen den Europäischen Computer Führerschein (ECDL) machen.
- Challenge Ambition wird es Unternehmen ermöglichen, Arbeitslose für innovative IKT-Lösungen zu rekrutieren.

Weitere Informationen: [www.newdeal.gov.uk](http://www.newdeal.gov.uk)

---

<sup>47</sup> Siehe auch Homepage der FAS: [www.fas.ie](http://www.fas.ie), des Netcollege: [www.fas-netcollege.com/fas-netcollege/](http://www.fas-netcollege.com/fas-netcollege/) und von ESRI: [www.esri.ie](http://www.esri.ie)

### ***The Unemployment Crusher – Dänemark***

Das Projekt wurde von der Dänischen Metallarbeitergewerkschaft Rinkobing, dem Arbeitsmarktservice Rinkobing und dem Skjern Technischen College entwickelt, und zwar auf Basis von Beschäftigungsprognosen speziell für den Metallbereich (dieser ist von Fachkräftemangel betroffen, und zwar speziell vor dem Hintergrund der Vorhersage eines anhaltenden Wachstums). Das Projekt zielt primär auf den Produktionsbereich in der Eisen- und Stahlindustrie und setzt sich aus folgenden Phasen zusammen:

1. Auswahl: Potentielle LehrgangsteilnehmerInnen werden persönlich kontaktiert und über Ziele, Inhalte, Form und Rahmenbedingungen des Projektes informiert;
2. Hilfestellung: die Personen erhalten Unterstützung bei der Zusammenstellung des persönlichen Bildungsplanes. Ziel dieses Planes ist entweder eine dauerhafte Beschäftigung im Metallbereich oder eine berufliche Grundausbildung;
3. Ausbildung/Ausweitung der Qualifikation: Verbesserung der handwerklichen oder berufsbezogenen Fachkenntnisse und Fähigkeiten in sogenannten »Offenen Workshops« und »Multi-Workshops«;
4. Praxisbezogenes Training: Praktikum in einem Unternehmen.

Das Kurstraining findet sowohl in Einzelarbeit als auch in Gruppen statt. Die oben beschriebenen Phasen werden nicht streng linear verfolgt, sondern verlaufen parallel, um sich genau an die persönlichen Bedürfnisse der KursteilnehmerInnen und ihre unterschiedlichen Ausgangsvoraussetzungen anpassen zu können. In der Region Ringkøping existierten weitere Projekte zur Lösung des Fachkräftemangels im Metallbereich, wie z.B. das EU Projekt Gödis, The Steelwoman. Dieses Projekt versucht den Arbeitsmarkt für Frauen zu erweitern.

Weitere Informationen: Jorn Rojgaard Nielsen (Ringkjobing Amt), Tel.: +46 96 75 34 38, Brittmari Torstensson (Projekt Gödis), Tel.: +46 26 65 2777

### ***Expanding the Workforce for Women – Irland***

Das sogenannte Programm »Expanding the Workforce for Women« (oder »Women Returning to Work«) war eine Pilotinitiative des IBEC Service Council (Irish Business and Employers Confederation) und der Northside Partnership (lokale Entwicklungspartnerschaft bestehend aus Sozialpartnern, Regierung und Gemeinde), die gemeinsam mit führenden regionalen Unternehmen ausgearbeitet wurde. Ziel war es, Frauen den (Wieder-)Einstieg in den Arbeitsmarkt zu ermöglichen und zu erleichtern. Ausgangspunkt waren Erhebungen, die zeigen, daß es in Irland trotz des allgemeinen Arbeitskräftemangels immer noch ein ungenütztes Beschäftigungspotential von ungefähr 37.000 Frauen v.a. ab dem Alter von 35 Jahren gibt. Diese Zahl setzte sich zusammen aus:

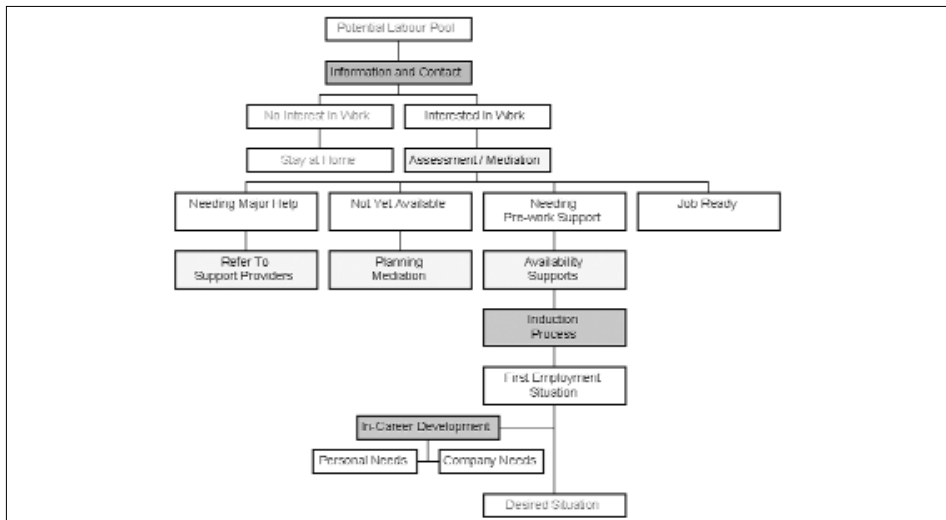
- 9.000 arbeitslos gemeldete Frauen auf Jobsuche;
- 26.500 dem Arbeitsmarkt prinzipiell zur Verfügung stehende Frauen;
- 1.500 Frauen in Ausbildung.

Diese Frauen wären prinzipiell an einer Arbeitsaufnahme interessiert, allerdings war ihnen dies bisher aus verschiedenen Gründen nicht möglich. Die meisten haben lange Abwesenheitsperioden vom Arbeitsmarkt. Folgende Problemfelder bestehen:

- Lange »Ausstiegszeiten«;
- Notwendigkeit von Kinderbetreuung;
- Vereinbarkeitsschwierigkeiten von Job und Familie;
- geringes Selbstvertrauen;
- unrealistische Joberwartungen;
- fehlende Jobreferenzen bzw. keine Arbeitserfahrungen aus jüngerer Zeit;
- unzureichende Fachkenntnisse;
- kein bzw. geringes Wissen über die Nutzung der Arbeitsmarktinstitutionen und deren Service, so z.B im Weiterbildungsbereich u.a.

Ungefähr 300 Frauen wurden für das Programm registriert, mehr als die Hälfte nahm am Programm teil. 53% der Programmteilnehmerinnen bekamen Hilfe beim Jobeinstieg. Es wurde ein mehrstufiges Selektions- und Einstiegsmodell angewendet, und zwar mit dem Ziel, konkret auf den individuellen Bedarf der Frauen abgestimmte Maßnahmen zu setzen. Wichtige Voraussetzung für das Gelingen eines dauerhaft erfolgreichen Wiedereinstieges war das Augenmerk auf einen »sanften« Arbeitseinstieg, d.h. die Vermeidung von Streß oder Überforderungen verursachenden Situationen.<sup>48</sup> Aktuell setzt man sich mit einer breiten landesweiten Anwendung dieses Ansatzes auseinander.

**Abbildung 7: Schema von Expanding the Workforce for Women**



Weitere Informationen: Fiona Nolan (Northside Partnership), Tel.: +353 1 8485630

<sup>48</sup> Vgl. IBEC Services Council.

**Activator – Finland**

Activator ist ein Projekt des sogenannten »Steel Center« in der finnischen Region Southern Ostrobothnia. Es handelt sich um ein Center of Excellence für die Metallindustrie der Region, das im Aufbau begriffen ist. Im Rahmen des Projektes Activator sollen die Entwicklungsbedürfnisse der Unternehmen der Metallindustrie identifiziert und analysiert werden. Es handelt sich dabei um ein forschungszentriertes Projekt in Kooperation mit der Finnish School for SME Business Administration und den größten Metallbetrieben der Region. Inhalt sind zwar nicht explizit die Rekrutierungsbedürfnisse der Branche, der Qualifikationsbereich spielt allerdings trotzdem eine wichtige Rolle im Rahmen des Projektes; u.a. werden die generierten Informationen an die Aus- und Weiterbildungsinstitutionen und Aus- und Weiterbildungsprojekte weitergeleitet. Erwähnt werden weitere auf die Metall- und Engineeringindustrie abgestimmte Qualifizierungen, die von den regionalen PES in Kooperation mit den Unternehmen aufgebaut werden (Regionaler Aktionsplan der Region Southern Ostrobothnia als Teil des Finnischen NAP). Genannt wurden »Metal in the New Millenium« und »Metal Opportunities«.<sup>49</sup>

Weitere Informationen: Jyrki Poikkimäki (Steel Center), Tel.: +358 20 124 5381, E-Mail: jyrki.poikkimaki@aktivaattori.net; Internet: www.aktivaattori.net

---

49 Vgl. Finland's National Action Plan for Employment, 2001, Appendix 2, Seite 41.

# Annex 2: IT Skills Hub Strategy at a Glance

<p><b>Objective 2</b> Increase the number of students completing university and career progress planning (TJAT) rates</p> <p><b>Intentional</b> programs to promote a positive career development experience among all IIRL related careers</p> <p><b>Strategic</b> staff resources</p> <p><b>Intentional</b> work environment</p> <p><b>Facilitate</b> multiple activities for students from IIRL students</p>	<p><b>Objective 7</b> Use digital space to assist development opportunities for IIRL students</p> <p><b>Intentional</b> events for learning programs</p> <p><b>Strategic</b> staff resources</p> <p><b>Intentional</b> IIRL work environment from faculty and administrative staff</p> <p><b>Intentional</b> IIRL work environment staff in various roles from faculty</p> <p><b>Communicate</b> learning programs, resources, and activities</p>	<p><b>Objective 4</b> Provide a variety of learning opportunities to increase student success</p> <p><b>Intentional</b> work environment</p> <p><b>Intentional</b> work environment</p> <p><b>Facilitate</b> success of students of various backgrounds</p> <p><b>Engage</b> students for multiple activities</p>	<p><b>Objective 6</b> Use digital space to assist students in career planning and development from target industries</p> <p><b>Intentional</b> work environment</p> <p><b>Intentional</b> work environment</p> <p><b>Facilitate</b> success of students of various backgrounds</p> <p><b>Intentional</b> work environment</p> <p><b>Facilitate</b> success of students of various backgrounds</p> <p><b>Intentional</b> work environment</p>	<p><b>Objective 5</b> Provide the most comprehensive services to assist students in career planning and development, especially IIRL</p> <p><b>Intentional</b> work environment</p> <p><b>Intentional</b> work environment</p> <p><b>Facilitate</b> success of students of various backgrounds</p> <p><b>Intentional</b> work environment</p>	<p><b>Objective 8</b> Increase the number and range of employment opportunities available to IIRL students</p> <p><b>Intentional</b> work environment</p> <p><b>Intentional</b> work environment</p> <p><b>Facilitate</b> success of students of various backgrounds</p> <p><b>Intentional</b> work environment</p> <p><b>Facilitate</b> success of students of various backgrounds</p> <p><b>Intentional</b> work environment</p>	<p><b>Objective 9</b> Increase the number and range of employment opportunities available to IIRL students</p> <p><b>Intentional</b> work environment</p> <p><b>Intentional</b> work environment</p> <p><b>Facilitate</b> success of students of various backgrounds</p> <p><b>Intentional</b> work environment</p> <p><b>Facilitate</b> success of students of various backgrounds</p> <p><b>Intentional</b> work environment</p>
---	---	---	--	---	--	--