

# TEILSTUDIENBERICHT: FACHKRÄFTESICHERUNG UND SCHAFFUNG ATTRAKTIVER ARBEITSBEDIN- GUNGEN

## STUDIE ZUR BEWERTUNG DES BEITRAGS DER FONDS ZU DEN QUERSCHNITTSZIELEN UND - THEMEN

MODUL 3: QUALITATIVE BEWERTUNG

10.03.2021



SACHSEN-ANHALT



EUROPÄISCHE UNION

**ESIF**

Europäische Struktur- und  
Investitionsfonds

HIER INVESTIERT EUROPA  
IN DIE ZUKUNFT UNSERES LANDES.

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

# TEILSTUDIENBERICHT ZU FACHKRÄFTESICHERUNG UND SCHAFFUNG ATTRAKTIVER ARBEITSBEDINGUNGEN

## **Ansprechpersonen:**

### **Marcus Neureiter**

Manager

T 030 30 20 20-137

M 0151 58015-137

E [marcus.neureiter@ramboll.com](mailto:marcus.neureiter@ramboll.com)

### **Henriette Reichwald**

Beraterin

M 0152 53210421

E [henriette.reichwald@ramboll.com](mailto:henriette.reichwald@ramboll.com)

## **Autorinnen und Autoren:**

Henriette Reichwald

Maren Gollan

Marcus Neureiter

## INHALT

<b>1.</b>	<b>EINLEITUNG</b>	<b>5</b>
1.1	Kontext der Teilstudie – Bewertung des Beitrags der Fonds zu den Querschnittszielen und -themen	5
1.2	Zielsetzung der Teilstudie – Inhaltliche Schwerpunkte	6
<b>2.</b>	<b>METHODISCHES VORGEHEN</b>	<b>9</b>
<b>3.</b>	<b>BEITRAG DES ESF UND EFRE ZU FACHKRÄFTESICHERUNG UND SCHAFFUNG ATTRAKTIVER ARBEITSBEDINGUNGEN</b>	<b>11</b>
3.1	Fachkräftesicherung und Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen als direkte förderpolitische Ziele	11
3.1.1	Beschreibung der ausgewählten Aktionen	11
3.1.2	Förderpolitische Relevanz und Umsetzung	15
3.1.3	Effekte und Beiträge	17
3.1.4	Fazit und Ansätze zur Stärkung	21
3.2	Themenbereich Existenzgründungen	22
3.2.1	Beschreibung der ausgewählten Aktionen	22
3.2.2	Förderpolitische Relevanz und Umsetzung	26
3.2.3	Effekte und Beiträge	28
3.2.4	Fazit	31
3.3	Themenbereich Innovation und Wissenstransfer	32
3.3.1	Beschreibung der ausgewählten Aktionen	32
3.3.2	Förderpolitische Relevanz und Umsetzung	35
3.3.3	Effekte und Beiträge	37
3.3.4	Fazit	38
3.4	Themenbereich Unternehmensförderung	39
3.4.1	Beschreibung der ausgewählten Aktionen	39
3.4.2	Förderpolitische Relevanz und Umsetzung	42
3.4.3	Effekte und Beiträge	44
3.4.4	Fazit	46
<b>4.</b>	<b>ZENTRALE SCHLUSSFOLGERUNGEN UND HANDLUNGSANSÄTZE</b>	<b>47</b>
4.1	Zentrale Schlussfolgerungen	47
4.2	Handlungsansätze	48
<b>5.</b>	<b>ANHANG</b>	<b>50</b>

## ABBILDUNGEN

Abbildung 1:	Module der Evaluierung .....	5
Abbildung 2:	Beitragsdimensionen von Fachkräftesicherung und Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen .....	7
Abbildung 5:	Verortung der Aktionen im EFRE und ESF-OP .....	25
Abbildung 6:	Beiträge der ausgewählten Aktionen im Themenbereich "Existenzgründung" zum Querschnittsthema "Fachkräftesicherung und Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen" .....	29
Abbildung 7:	Verortung der betrachteten Aktionen im EFRE- und ESF-OP .....	34
Abbildung 8:	Beiträge der ausgewählten Aktionen im Themenbereich "Innovation und Wissenstransfer" zum Querschnitts-thema "Fachkräftesicherung und Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen" .....	37
Abbildung 9:	Verortung der betrachteten Aktionen im EFRE-OP .....	41
Abbildung 10:	Beiträge der ausgewählten Aktionen im Themenbereich "Unternehmensförderung" zum Querschnitts-thema "Fachkräftesicherung und Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen" .....	45

## BOXEN

Box 1:	Leitfragen der Teilstudie .....	7
Box 2:	Auswahl der (Teil-)Aktionen .....	9
Box 3:	Verknüpfung zum Querschnittsthema Internationalisierung .....	21
Box 4:	Verknüpfung zum Querschnittsthema Internationalisierung .....	31

## TABELLEN

Tabelle 1:	Übersicht über die Interviewpartnerinnen und -partner .....	50
------------	---	----

# 1. EINLEITUNG

## 1.1 Kontext der Teilstudie – Bewertung des Beitrags der Fonds zu den Querschnittszielen und -themen

Die vorliegende Studie stellt das dritte Modul im Rahmen der Evaluierung des Beitrags des Europäischen Sozialfonds (ESF) und des Europäischen Fonds für regionale Entwicklung (EFRE) zu den Querschnittszielen und -themen in Sachsen-Anhalt dar. Die Module der Evaluation sind in Abbildung 1 dargestellt und werden im Folgenden kurz beschrieben.

Das **Modul 1** der Evaluierung bildet dabei die Grundlage für die nachfolgenden Untersuchungsschritte. Im Rahmen eines Mappings wurde ein Überblick über die Rolle der Querschnittsziele und -themen in allen (Teil-)Aktionen des ESF und des EFRE sowie über die potenziellen Beiträge der (Teil-)Aktionen zu den Querschnittszielen und -themen erstellt. Auf Grundlage der Monitoringdaten, d.h. der Auswertung der Zielerreichung der Aktionen in Bezug auf die festgelegten Outputindikatoren wurde im **Modul 2** eine quantitative Betrachtung der (potenziellen) Beiträge zu den Querschnittszielen und -themen durchgeführt. Ziel des **Moduls 3** ist es jetzt, die Beiträge der Fonds (EFRE und ESF) zu den Querschnittszielen „Chancengleichheit und Nichtdiskriminierung“ sowie „Ökologische Nachhaltigkeit“ und zu den Querschnittsthemen „Fachkräftesicherung und Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen“ sowie „Internationalisierung“ in vier Teilstudien qualitativ zu bewerten. **Modul 4** der Evaluation beinhaltet die Entwicklung von Handlungsempfehlungen welche im Zuge dieser Teilstudie 3.3 bezüglich des Querschnittsthemas „Fachkräftesicherung und Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen“ formuliert werden.

Abbildung 1: Module der Evaluierung



Quelle: eigene Darstellung Ramboll Management Consulting.

Für die hier dargestellte Teilstudie 3.3 wird im Folgenden analysiert, inwiefern (Teil-)Aktionen des EFRE und ESF das Querschnittsthema „Fachkräftesicherung und Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen“ berücksichtigen, welche Beiträge geleistet werden (können) und, welche Empfehlungen sich daraus für die nächste Förderperiode ableiten lassen. Die Analyse basiert auf den Ergebnissen des Moduls 1 und vertiefenden qualitativen Fallstudien, die jeweils Interviews mit Beteiligten ausgewählter (Teil-)Aktionen aus dem ESF und dem EFRE sowie externer Akteure aus dem Themenfeld beinhalten.

Die Ergebnisse aus Modul 1 zeigen bereits, dass das Querschnittsthema „Fachkräftesicherung / Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen“ sowohl im EFRE als auch im ESF grundsätzlich eine hohe Relevanz hat. Dabei wird das Thema sowohl bei EFRE- als auch bei ESF-Aktionen bislang insbesondere in früheren Phasen des Programmzyklus mitgedacht.

Grundsätzlich ist im ESF eine höhere Bedeutung des Themas „Fachkräftesicherung“ erkennbar, was insbesondere daran liegt, dass die thematischen Ziele Beschäftigung und Bildung besonders eng mit dem Thema „Fachkräftesicherung“ verknüpft sind. Während der EFRE stärker auf die Schaffung von attraktiven Arbeits- und Wohnbedingungen im Kontext der Daseinsvorsorge ausgerichtet ist, fördern die Aktionen des ESF vorwiegend die Qualifizierung und Integration von Beschäftigten in den Arbeitsmarkt. Am häufigsten tragen allerdings sowohl die ESF- als auch die EFRE-Aktionen durch Nachwuchsqualifizierung zur Fachkräftesicherung bei.

Diese Ergebnisse bilden eine fundierte Grundlage für die weitere Betrachtung. Im Verlauf dieser Teilstudie werden die Erkenntnisse insbesondere um die Effekte und Beiträge der (Teil-)Aktionen zum Querschnittsthema erweitert.

## 1.2 Zielsetzung der Teilstudie – Inhaltliche Schwerpunkte

Das Thema Fachkräftesicherung ist gerade für das Land Sachsen-Anhalt, das besonders stark vom demografischen Wandel betroffen ist, ein zentrales Zukunftsthema. Die Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen ist dabei ein wichtiges Instrument zur Fachkräftesicherung. So stellen beide Themen jeweils eine der drei zentralen Zielsetzungen des Arbeitsmarktpolitischen Gesamtkonzepts des Landes dar und prägen die Ausgestaltung der Europäischen Strukturfonds.<sup>1</sup>

Basierend auf Modul 1 werden der qualitativen Analyse folgende **Beitragsdimensionen von Fachkräftesicherung** zu Grunde gelegt:

- Nachwuchs qualifizieren, integrieren und Abwanderung verhindern,
- Qualifizierte Zuwanderung aus dem Ausland unterstützen,
- Qualifizierte Zuwanderung aus dem Inland unterstützen,
- Arbeitskraft Älterer erhalten,
- Arbeitslose und Nichterwerbstätige integrieren,
- Beschäftigte qualifizieren und
- Arbeitsbedingungen und Attraktivität von Arbeitsplätzen verbessern.

Diese Beitragsdimensionen wurden um die Kriterien des DGB-Index Gute Arbeit ergänzt, mit dem Ziel, das Thema **Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen** weiter auszudifferenzieren und evaluierbar zu machen. Die elf Kriterien der Arbeitsqualität lauten<sup>2</sup>:

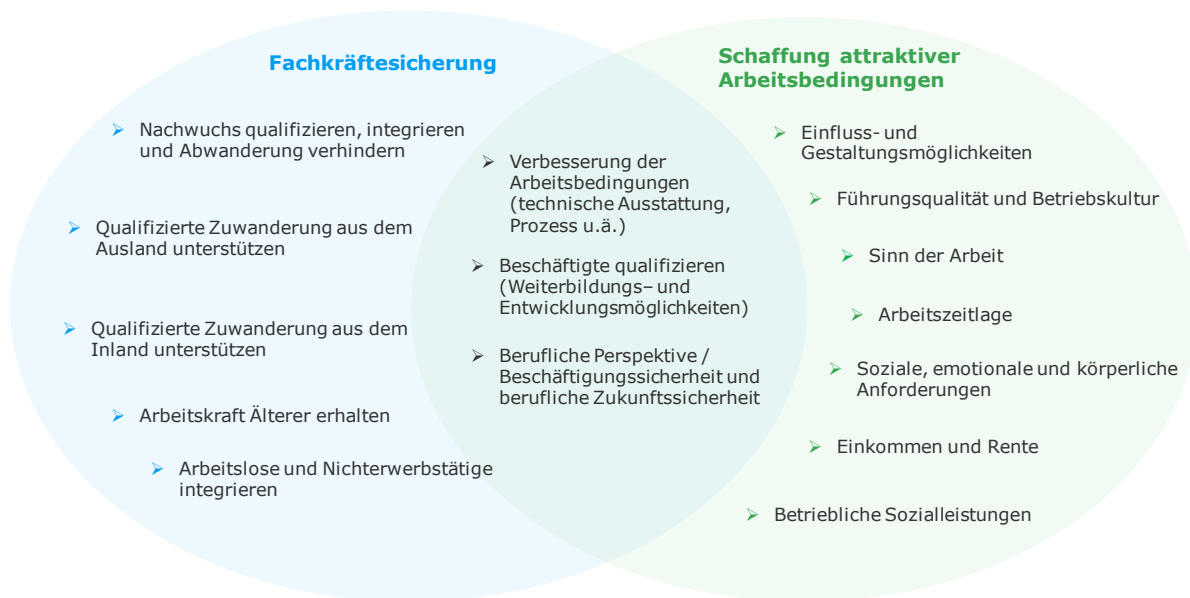
- Einfluss und Gestaltungsmöglichkeiten,
- Weiterbildungs- und Entwicklungsmöglichkeiten,
- Führungsqualität und Betriebskultur,
- Sinn der Arbeit,
- Arbeitszeitlage,
- Soziale und emotionale Anforderungen,
- Körperliche Anforderungen,
- Widersprüchliche Anforderungen und Arbeitsintensität,
- Einkommen und Rente,
- Betriebliche Sozialleistungen und
- Beschäftigungssicherheit / Berufliche Zukunftssicherheit.

In Abbildung 2 sind die beschriebenen Beitragsdimensionen von Fachkräftesicherung und der Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen zusammengeführt. Dabei werden die Schnittmengen zwischen den beiden inhaltlichen Schwerpunkten dieser Teilstudie verdeutlicht. Dieses Verständnis bildet die konzeptionelle Grundlage für die durchgeführte Teilstudie.

<sup>1</sup> <https://ms.sachsen-anhalt.de/themen/arbeit/arbeitsmarktprogramm/>.

<sup>2</sup> <https://index-gute-arbeit.dgb.de/dgb-index-gute-arbeit/wie-funktioniert-der-index>.

**Abbildung 2: Beitragsdimensionen von Fachkräftesicherung und Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen**



Quelle: Beitragsdimensionen Modul 1; DGB-Index Gute Arbeit; eigene Darstellung Ramboll Management Consulting.

Folgende Leitfragen sollen dabei mit der vorliegenden Evaluierung beantwortet werden:

**Box 1: Leitfragen der Teilstudie**

- Inwiefern spielen die Themen „Fachkräftesicherung“ und „Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen“ für die jeweiligen Förderansätze in der Praxis eine Rolle?
- Inwiefern werden die Themen bei der Bedarfsanalyse, bei der Zielsetzung, der Planung, Auswahl, Umsetzung, Steuerung und Begleitung und Evaluation berücksichtigt?
- Welche Implementationshürden liegen in Bezug auf diese Themen vor?
- Welche Zielgruppen werden angesprochen und inwiefern werden diese erreicht?
- Erreicht die Förderung insbesondere kleine Unternehmen (Stichworte: Bürokratiehürden, Praktikabilität)?
- Durch welche Aktivitäten sollen die individuellen / strukturellen Ziele der Maßnahme erreicht werden?
- Wie ist der Beitrag zum Querschnittsthema einzuschätzen?
- Wie effektiv ist die Förderung insb. für kleine Unternehmen und das Handwerk?
- Inwiefern erhöht sich durch die Förderung die Zahl der Mitarbeiter/-innen in den Unternehmen? Inwiefern kann sie erhalten werden?
- Welche Effekte hat die EFRE-/ESF-Förderung auf die Beschäftigten?
- Inwiefern trägt die Zusammenarbeit von Unternehmen und Hochschulen zur Fachkräftesicherung bei?
- Inwiefern erzielen EFRE und ESF nachhaltige Wirkungen im Sinne der Fachkräftesicherung?

In **Kapitel 2** wird das methodische Vorgehen zur Beantwortung der Leitfragen dieser Teilstudie näher beschrieben. Darauf folgen in **Kapitel 3** die Ausführungen zu den Beiträgen ausgewählter (Teil-)Aktionen des ESF und des EFRE zum Querschnittsthema Fachkräftesicherung und Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen. Die sich aus der Evaluierung ergebenden Schlussfolgerungen werden in **Kapitel 4** zusammenfassend dargestellt. Zudem werden hier Handlungsansätze für die künftige Berücksichtigung der Querschnittsthemen Fachkräftesicherung und Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen formuliert.



## 2. METHODISCHES VORGEHEN

Der Fokus der Teilstudie 3.3 liegt auf dem Beitrag des EFRE und des ESF zur Fachkräftesicherung und Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen. Die Fallstudien ergänzen die Ergebnisse des Moduls 1 dahingehend, dass sie weiterführende qualitative Erkenntnisse liefern, die aus den für Modul 1 ausgewerteten Dokumenten nicht gewonnen werden können und in ihrer qualitativen Tiefe über die Informationen aus der Befragung der Fachreferate hinausgehen. Dabei werden die im vorangegangenen Kapitel dargelegten Leitfragen beantwortet.

Für die inhaltliche Vorbereitung der Teilstudie wurden in einem ersten Schritt auf Basis von Modul 1 fondsübergreifende Themenbereiche identifiziert, bei denen eine horizontale Berücksichtigung des Querschnittsthemas nahelag. Dabei wurde der Blick vor allem auf Bereiche gerichtet, die Beschäftigte und Unternehmen adressieren, da hier die Relevanz von Fachkräftesicherung und der Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen am höchsten schien und Schnittmengen am ehesten zu erwarten waren. In einem nächsten Schritt wurden die identifizierten (Teil-)Aktionen aus dem ESF und dem EFRE geclustert und auf diese Weise dann drei verschiedenen Themenbereichen zugeordnet: Gründungen, Innovation und Wissenstransfer sowie Unternehmensförderung. Diese Bereiche wurden mit einem regionalen Bezug betrachtet (eine kreisfreie Stadt, zwei Flächenlandkreise), um externe Faktoren weitgehend konstant zu halten. Somit wurden **drei Fallstudien** durchgeführt.

Zusätzlich wurde **ein vierter Bereich** definiert, der (Teil-)Aktionen beinhaltet, die die Fachkräftesicherung als direktes Förderziel adressieren. Diese wurden mit einer landesweiten Perspektive betrachtet, da hierzu a) bereits landesweite Evaluierungen vorlagen bzw. in Arbeit waren (Weiterbildung DIREKT und BETRIEB, Fachkraft im Fokus) und b) kein zwingender regionaler Bezug gegeben ist (Einzelprojekte bzw. WiSo-Partner-Projekte).

Die Auswahl und Aufteilung wurde in enger Abstimmung mit der EU-VB EFRE/ESF getroffen und gestaltet sich wie folgt:

### Box 2: Auswahl der (Teil-)Aktionen

#### Direktes Förderziel

##### (Teil-)Aktionen:

- Einzelprojekte Fachkräftesicherung/ WiSo-Partner-Projekte (ESF)
- Weiterbildung BETRIEB und DIREKT (ESF)
- Fachkraft im Fokus (ESF)

#### Themenbereich: Gründungen

##### (Teil-)Aktionen:

- Förderung von Existenzgründungen im Handwerk (EFRE)
- Mittelstands- und Gründerfonds (EFRE)
- ego.START/WISSEN (ESF)
- ego.KONZEPT

#### Themenbereich: Innovation / Wissenstransfer

##### (Teil-)Aktionen:

- Verbundförderung von KMU und Hochschulen im Rahmen der FuE-Richtlinie (EFRE)
- Innovationsassistentenförderung (ESF)
- Transfergutscheine (ESF)

### **Themenbereich: Unternehmensförderung**

#### **(Teil-)Aktionen:**

- Beratungsprogramm für Unternehmen (EFRE)
- Digitale Innovation (EFRE)
- GRW gewerblich (EFRE)
- Mittelstands- und Gründerdarlehensfonds (EFRE)

Grundlage für die Durchführung der Fallstudien bilden dabei die Ergebnisse der Befragung der Fachreferate, die Operationellen Programme des EFRE und ESF sowie die Prüfpfadbögen und die Projektauswahlkriterien der jeweiligen Aktionen. Kern der Erhebung stellen leitfadengestützte Fachgespräche dar.

Einbezogen wurden neben den aktionsverantwortlichen Fachreferaten (s.o.) weitere Akteure mit guter Kenntnis der entsprechenden Förderansätze (z. B. endbegünstigte Personen oder Unternehmen, Kammern, wissenschaftliche Einrichtungen, regionale Wirtschaftsförderung etc.). Insgesamt wurden pro Themenbereich sieben bis neun Interviews geführt. Die Interviewpartnerinnen und -partner sind im Anhang aufgeführt.

Die qualitativen Ergebnisse wurden, wo es möglich war, um quantitative Daten ergänzt, die uns im Nachgang zu den Fachgesprächen von den verantwortlichen Stellen zur Verfügung gestellt wurden.

### 3. BEITRAG DES ESF UND EFRE ZU FACHKRÄFTESICHERUNG UND SCHAFFUNG ATTRAKTIVER ARBEITSBEDINGUNGEN

Im Folgenden werden die Beiträge der ausgewählten (Teil-)Aktionen zu Fachkräftesicherung und Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen entlang der beschriebenen vier Bereiche beschrieben: Fachkräftesicherung und Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen als direkte förderpolitische Ziele (3.1), Themenbereich Gründung (3.2), Themenbereich Innovation und Wissenstransfer (3.3) und Themenbereich Unternehmensförderung (3.4).

Jeder Themenbereich beginnt mit der kurzen Beschreibung der ausgewählten Aktionen. Darauf folgt jeweils die Darstellung der förderpolitischen Relevanz und Operationalisierung von Fachkräftesicherung und Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen sowie die Identifikation von Effekten und Beiträgen der Aktionen zum Querschnittsthema.

#### 3.1 Fachkräftesicherung und Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen als direkte förderpolitische Ziele

Als Erstes wird untersucht, inwiefern und auf welche Weise das Querschnittsthema Fachkräftesicherung und Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen bei Aktionen berücksichtigt wird, die diese Themen als direkte förderpolitische Ziele verfolgen. Hierzu wurden drei Aktionen ausgewählt, für welche die Relevanz und Umsetzung des Querschnittsthemas sowie die Beiträge der Aktionen zur Fachkräftesicherung und Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen herausgearbeitet wurden. Alle drei betrachteten Aktionen sind der Prioritätsachse 1 „Förderung nachhaltiger und hochwertiger Beschäftigung und Unterstützung der Mobilität der Arbeitskräfte“ des ESF zuzuordnen, zeigen jedoch deutliche Unterschiede in den Schwerpunktsetzungen und Förderansätzen. In Abschnitt 1 wird einführend ein Überblick über die einzelnen Aktionen gegeben.

##### 3.1.1 Beschreibung der ausgewählten Aktionen

Für den Themenbereich „Fachkräftesicherung und Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen als direkte förderpolitische Ziele“ werden drei (Teil-) Aktionen vertiefend betrachtet: WEITERBILDUNG BETRIEB & DIREKT (ESF), Landesinitiative Fachkraft im Fokus (ESF) und die WiSo-Partner-Projekte zum Thema Fachkräftesicherung (ESF)<sup>3</sup>. Die (Teil-) Aktionen werden im Folgenden kurz beschrieben. Die Verortung der Aktionen in der ESF-Programmstruktur ist in Abbildung 3 zusammenfassend dargestellt.

##### WEITERBILDUNG BETRIEB & DIREKT

Die ESF-geförderte Teilaktion „Unterstützung der beruflichen Weiterbildung“ umfasst mit „WEITERBILDUNG BETRIEB“ und „WEITERBILDUNG DIREKT“ zwei komplementäre Förderprogramme für die Stärkung der betrieblichen und individuellen Weiterbildung. Mit „**WEITERBILDUNG BETRIEB**“ werden Unternehmen und Selbstständige dabei unterstützt, betriebliche Weiterbildungsmaßnahmen sowie Personal- und Organisationsentwicklungsmaßnahmen durchzuführen.<sup>4</sup> Arbeitnehmende

---

<sup>3</sup> Die drei betrachteten (Teil-)Aktionen sind auf unterschiedlicher Ebene in der ESF-Struktur verortet. Während es sich bei WEITERBILDUNG BETRIEB & DIREKT und bei den WiSo-Partner-Projekten jeweils um eine Teilaktion handelt, stellt Fachkraft im Fokus nur eine von zwei Maßnahmen der Teilaktion „Unterstützung der Fachkräftesicherung“ dar. Die andere Maßnahme der Teilaktion ist nicht Teil dieser Untersuchung.

<sup>4</sup> Richtlinie über die Gewährung von Zuwendungen zur Förderung der beruflichen Weiterbildung von Beschäftigten in Unternehmen aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds (Sachsen-Anhalt WEITERBILDUNG BETRIEB).

und zum Teil auch Auszubildende und Arbeitslose, haben dagegen über **„WEITERBILDUNG DIREKT“** die Möglichkeit, sich eine individuelle, berufsbezogene Weiterbildung oder Zusatzqualifikation fördern zu lassen.<sup>5</sup> Weiterbildungsmaßnahmen können demnach also je nach Förderprogramm sowohl von Seiten der Arbeitgebenden als auch von Beschäftigtenseite initiiert werden.

Die Vorhabenauswahl findet bei beiden Programmen über ein direktes Antragsverfahren statt, wobei eine Staffelung der Förderzuschüsse nach bestimmten Kriterien besteht. So erhalten Personen nach Vollendung des 45. Lebensjahres, geringfügig Beschäftigte, befristet Beschäftigte, Teilzeitbeschäftigte, Alleinerziehende und Menschen mit anerkanntem Grad einer Behinderung bei WEITERBILDUNG DIREKT einen höheren Fördersatz als andere Zuwendungsempfängerinnen und -empfänger. Analog hierzu erhalten Unternehmen, die für eine der genannten Personengruppen<sup>6</sup> oder Menschen mit Migrationshintergrund oder gering qualifizierte Beschäftigte eine Förderung beantragen, bei WEITERBILDUNG BETRIEB entsprechend höhere Fördersätze. Zudem besteht eine Staffelung nach Unternehmensgröße bei „WEITERBILDUNG BETRIEB“ bzw. nach Einkommenshöhe bei „WEITERBILDUNG DIREKT“<sup>7,8</sup>.

### Landesinitiative „Fachkraft im Fokus“

Im Rahmen der ESF-Teilaktion „Unterstützung der Fachkräftesicherung“ wird unter anderem die Landesinitiative „Fachkraft im Fokus“ (FiF) gefördert<sup>9</sup>. Gegenstand der Landesinitiative FiF sind Orientierungs-, Beratungs- und Unterstützungsleistungen für Fachkräfte, Unternehmen sowie weitere Arbeitsmarktakteure und lokale Verantwortungsträger, um die Aktivitäten zur Fachkräftesicherung in Unternehmen und in den Teilregionen des Landes effektiv voranzutreiben. Insgesamt betreibt FiF fünf Regionalberatungsstellen und versteht sich als erster Ansprechpartner für Fachkräfte und Unternehmen. Die Kernaufgaben von FiF umfassen:

- Beratung von natürlichen Personen und Unternehmen (Verweisberatung und vertiefende Beratung/Coaching zu Themen wie Weiterbildung, POE, Arbeitgeberattraktivität),
- Bereitstellung einer Stellen- und Fachkräftebörse,
- Begleitung bei der Einstellung und betrieblichen Integration von Ausländerinnen und Ausländern (insb. Geflüchtete),
- Durchführung von Informations- und Netzwerkveranstaltungen sowie
- Umsetzung der Verleihung des Landessiegels zu „Das mitarbeiterfreundliche Unternehmen – Hier fühle ich mich wohl“<sup>10</sup>.

Die Projektauswahl im Rahmen der Landesinitiative „Fachkraft im Fokus“ erfolgt über einen mehrstufigen Ideenwettbewerb, wobei die Partnerinnen und Partner des Fachkräftesicherungspaktes Sachsen-Anhalt einbezogen werden. Die Bewertungskriterien umfassen die fachliche Eignung, die Qualität des Umsetzungskonzepts, das Schnittstellenmanagement mit anderen Akteuren sowie Maßnahmen zur Qualitätskontrolle und die Angemessenheit und Wirtschaftlichkeit des Vorhabens.<sup>11</sup> Die Landesinitiative Fachkraft im Fokus wird in der aktuellen Förderperiode von der Förderservice GmbH der Investitionsbank Sachsen-Anhalt in Kooperation mit der MA&T GmbH umgesetzt.

### WiSo-Partner-Projekte zum Thema Fachkräftesicherung

Die Teilaktion „Unterstützung der Fachkräftesicherung: Förderbereich Einzelprojekte“ ist in der ESF-Programmstruktur etwas anders eingeordnet als die beiden anderen (Teil-)Aktionen. Denn sie

<sup>5</sup> Richtlinie über die Gewährung von Zuwendungen zur Förderung von individuellen beruflichen Weiterbildungen und Zusatzqualifikationen aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds (Sachsen-Anhalt WEITERBILDUNG DIREKT).

<sup>6</sup> Bei „WEITERBILDUNG BETRIEB“ gibt es keine höheren Förderzuschüsse im Fall von befristet Beschäftigten.

<sup>7</sup> Dies bedeutet, dass kleinere Unternehmen und Geringverdienende höhere Förderzuschüsse bekommen.

<sup>8</sup> Prüfpfadbogen 21.08esz04.10.2. Unterstützung der beruflichen Weiterbildung Programm „Sachsen-Anhalt WEITERBILDUNG BETRIEB“ (Stand: 28.02.2020) und Prüfpfadbogen 21.08esz04.10.2. Unterstützung der beruflichen Weiterbildung Programm „Sachsen-Anhalt WEITERBILDUNG DIREKT“ (Stand: 22.10.2019)

<sup>9</sup> Die andere geförderte Maßnahme, welche im Rahmen der ESF-Teilaktion „Unterstützung der Fachkräftesicherung“ gefördert wird ist „Wissenschaftliche Weiterbildung an staatlichen Hochschulen in Sachsen-Anhalt“, welche jedoch nicht Teil dieser Evaluation ist.

<sup>10</sup> Konzept zur Fortführung der Landesinitiative Fachkraft im Fokus (2018)

<sup>11</sup> Prüfpfadbogen 21.08esz04.10.0. Unterstützung der Fachkräftesicherung (Stand: 30.07.2020)

fällt unter die Richtlinie über die Gewährung von Zuwendungen für die Durchführung von Projekten zur zukunftsicheren Ausgestaltung des Arbeitsmarktes in Sachsen-Anhalt [...], welche die Grundlage für die sogenannten WiSo-Partner-Projekte darstellt und Teilaktionen mit unterschiedlichen Zielstellungen umfasst. Die Besonderheit der WiSo-Partner-Projekte ist, dass hierbei unter Einbezug der Wirtschafts- und Sozialpartner (WiSo-Partnerinnen und -Partner) relativ kurzfristig auch innerhalb der Förderperiode neue Projekte zu aktuellen Themensetzungen initiiert werden können. Dadurch können die WiSo-Partner-Projekte ad-hoc auf aktuelle Bedarfslagen und Veränderungen in den Rahmenbedingungen reagieren. Die unter der Teilaktion Unterstützung der Fachkräftesicherung: Förderbereich „Einzelprojekte“ geförderten Vorhaben verfolgen dabei die Themen Fachkräftesicherung und Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen als förderpolitische Ziele.<sup>12</sup> In der aktuellen Förderperiode 2014-2020 wurden bislang zwei Ideenwettbewerbe durchgeführt, woraus die Förderung der folgenden Projekte im Bereich Fachkräftesicherung und Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen resultierte:

- Projekt Sprungbrett
- Beratung migrantischer ArbeitnehmerInnen (BemA) - Gerecht und Sicher in Sachsen-Anhalt
- Fachkräftesicherung durch Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen in MINT-Berufen
- Zentrum für Migration und Arbeitsmarkt (ZEMIGRA)
- Blickpunkt: Migrantinnen
- Gewinnung ausländischer Jugendlicher für eine Ausbildung in Sachsen-Anhalt<sup>1314</sup>

Die Vorhabenauswahl findet im Fall der WiSo-Partner-Projekte in einem zweistufigen Ideenwettbewerb statt, bei dem die potenzielle Projektträger Vorschläge zu vorgegebenen Themensetzungen abgeben können. Die WiSo-Partnerinnen und -Partner sind dabei Teil der Jury. Zudem ist eine weitere Besonderheit, dass bei den WiSo-Partner-Projekten mindestens zwei WiSo Partnerinnen und -Partner bei der Initiierung und Umsetzung des Projektes einbezogen werden müssen und eigene Projektvorschläge der WiSo-Partnerinnen und -Partner ausdrücklich willkommen sind.<sup>15</sup>

Abbildung 3 fasst die Verortung der drei Aktionen in der ESF-Struktur steckbriefartig zusammen.

---

<sup>12</sup> Richtlinie über die Gewährung von Zuwendungen für die Durchführung von Projekten zur zukunftsicheren Ausgestaltung des Arbeitsmarktes in Sachsen-Anhalt aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds und des Landes Sachsen-Anhalt (Einzelprojektrichtlinie)

<sup>13</sup> Hierbei handelt es sich bislang um einen Arbeitstitel.

<sup>14</sup> Die Liste der Fördervorhaben basiert auf den Aussagen der Interviewpartner und ist daher ggf. nicht abschließend.

<sup>15</sup> Prüfpfadbogen 21.08bsz00.00.0./21.08esz00.00.0., Prüfpfadbogen a, (Stand: 17.03.2020)

Abbildung 3: Verortung der Aktionen im ESF bzw. EFRE Programm



**WEITERBILDUNG BETRIEB und DIREKT**

- **ESF**
- **Prioritätsachse:** Förderung nachhaltiger und hochwertiger Beschäftigung und Unterstützung der Mobilität der Arbeitskräfte (PA 1)
- **Investitionspriorität:** Anpassung der Arbeitskräfte, Unternehmen und Unternehmer an den Wandel (IP 8e)
- **Fachaufsicht:** Ministerium für Arbeit, Soziales und Integration des Landes Sachsen-Anhalt
- **Bewilligungsbehörde:** Investitionsbank Sachsen-Anhalt
- **Antragsverfahren:** Direktes Antragsverfahren



- **Spezifisches Ziel:** Verbesserung der Anpassungsfähigkeit an den Wandel durch Vernetzung regionaler und internationaler Akteurinnen und Akteure mit arbeitspolitischem Bezug sowie durch Strategie- und Kompetenzentwicklung (SZ 4)
- **Teilaktion:** Unterstützung der beruflichen Weiterbildung; Programme: „Sachsen-Anhalt WEITERBILDUNG DIREKT“ und „Sachsen-Anhalt WEITERBILDUNG BETRIEB“
- **Fördergrundlage:** Richtlinie über die Gewährung von Zuwendungen zur Förderung der Qualifizierung von Beschäftigten in Unternehmen aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds; Richtlinie über die Gewährung von Zuwendungen zur Förderung von individuellen beruflichen Weiterbildungen und Zusatzqualifikationen aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds
- **Fördergegenstand:** Es werden individuelle und betriebliche Weiterbildungen sowie Personal- und Organisationsentwicklung und Zusatzqualifikationen gefördert.

**Landesinitiative „Fachkraft im Fokus“**

- **ESF**
- **Prioritätsachse:** Förderung nachhaltiger und hochwertiger Beschäftigung und Unterstützung der Mobilität der Arbeitskräfte (PA 1)
- **Investitionspriorität:** Anpassung der Arbeitskräfte, Unternehmen und Unternehmer an den Wandel (IP 8e)
- **Fachaufsicht:** Ministerium für Arbeit, Soziales und Integration des Landes Sachsen-Anhalt
- **Bewilligungsbehörde:** Landesverwaltungsamt
- **Antragsverfahren:** Mehrstufiger Ideenwettbewerb

- **Spezifisches Ziel:** Verbesserung der Anpassungsfähigkeit an den Wandel durch Vernetzung regionaler und internationaler Akteurinnen und Akteure mit arbeitspolitischem Bezug sowie durch Strategie- und Kompetenzentwicklung (SZ 4)
- **Teilaktion:** Unterstützung der Fachkräftesicherung; Maßnahme: Landesinitiative „Fachkraft im Fokus“
- **Fördergrundlage:** Es gibt keine eigene Fördergrundlage.
- **Fördergegenstand:** Gefördert wird eine Landesinitiative „Fachkraft im Fokus“, die Orientierungs-, Beratungs- und Unterstützungsleistungen für Fachkräfte, Unternehmen sowie weitere Arbeitsmarktakteure und lokale Verantwortungsträger bietet.

**WiSo-Partner-Projekte  
 Fachkräftesicherung „Einzelmaßnahmen“**

- **ESF**
- **Prioritätsachse:** Förderung nachhaltiger und hochwertiger Beschäftigung und Unterstützung der Mobilität der Arbeitskräfte (PA 1)
- **Investitionspriorität:** Anpassung der Arbeitskräfte, Unternehmen und Unternehmer an den Wandel (IP 8e)
- **Fachaufsicht:** Ministerium für Arbeit, Soziales und Integration des Landes Sachsen-Anhalt
- **Bewilligungsbehörde:** Landesverwaltungsamt
- **Antragsverfahren:** öffentliche Ausschreibungen und Ideenwettbewerbe unter Einbezug des WiSo-Beirats

- **Spezifisches Ziel:** Verbesserung der Anpassungsfähigkeit an den Wandel durch Vernetzung regionaler und internationaler Akteurinnen und Akteure mit arbeitspolitischem Bezug sowie durch Strategie- und Kompetenzentwicklung (SZ 4)
- **Teilaktion:** Unterstützung der Fachkräftesicherung; Förderbereich „Einzelprojekte“
- **Fördergrundlage:** Richtlinie über die Gewährung von Zuwendungen für die Durchführung von Projekten zur zukunftssicheren Ausgestaltung des Arbeitsmarktes in Sachsen-Anhalt aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds und des Landes Sachsen-Anhalt
- **Fördergegenstand:** Es sollen Projekte zu den drei Zielsetzungen der Arbeitsmarktpolitik Sachsen-Anhalts und einer Schwerpunktsetzung unter Einbezug der WiSo-Partner gefördert werden.

Quelle: Prüfpfadbögen und Förderrichtlinien; eigene Darstellung Ramboll Management Consulting.

### 3.1.2 Förderpolitische Relevanz und Umsetzung

Im Folgenden wird die förderpolitische Relevanz sowie die Berücksichtigung des Querschnittsthemas in der Umsetzung von Aktionen mit Fachkräftesicherung und Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen als förderpolitische Ziele beleuchtet. Bei den Ergebnissen ist zu beachten, dass hier – anders als bei den anderen in dieser Teilstudie genauer untersuchten Themenbereichen – keine umfassende Fallstudie durchgeführt wurde. Stattdessen wurden in diesem Fall Interviews mit strukturellen Akteuren auf Landesebene sowie ein Interview mit der zuständigen Fachaufsicht durchgeführt. Darüber hinaus werden die Ergebnisse zweier Evaluationsstudien herangezogen, die für die Programme WEITERBILDUNG BETRIEB & DIREKT sowie zu den Programmen FiF und ZEMIGRA durchgeführt wurden. Insbesondere für die Untersuchung der Berücksichtigung des Querschnittsthemas im Rahmen der Umsetzung wurden zudem die Ergebnisse der Online-Befragung, die im Rahmen des Moduls 1 durchgeführt wurde, mit herangezogen.

#### Förderpolitische Relevanz von Fachkräftesicherung und Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen

Das Querschnittsthema „Fachkräftesicherung und Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen“ nimmt bei den ausgewählten Aktionen mit Fachkräftesicherung als förderpolitischem Ziel nach Ansicht der Fachaufsicht einen hohen bis sehr hohen Stellenwert ein. Dabei werde das Thema in den Aktionen konkret als förderpolitisches Ziel verfolgt. Diese Aussagen decken sich mit den Ergebnissen aus Modul 1. So gaben die befragten Fachreferate in der im Rahmen von Modul 1 durchgeführten Online-Befragung ähnliche Einschätzungen zur Relevanz des Querschnittsthemas in den einzelnen Aktionen ab. Die ESF-Projekte stellen laut Fachaufsicht wichtige „Bausteine“ einer landesweiten Fachkräftesicherung dar, welche dazu beitragen die bestehenden Herausforderungen im kleinen Raum und ganz konkret auf eine Region oder Branche bezogen zu entschärfen<sup>16</sup>.

Im Vergleich scheinen sowohl das Thema Fachkräftesicherung als auch das Thema Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen in den ausgewählten Aktionen eine wichtige Rolle zu spielen. So haben die Aktionen FiF und WEITERBILDUNG BETRIEB & DIREKT einen klaren Bezug zur Förderung von Weiterbildungsaktivitäten und damit zur Fachkräftesicherung. Gleichzeitig wurde bei FiF im Laufe der Projektumsetzung ein spezifischer Schwerpunkt auf das Thema „Gute Arbeit“ gelegt<sup>17</sup> und auch bei WEITERBILDUNG BETRIEB & DIREKT werden gute Arbeitsbedingungen bei den Förderkonditionen berücksichtigt<sup>18</sup>. Bei den WiSo-Partner-Projekten wurde nach Aussage der Fachaufsicht bewusst keine Priorisierung hinsichtlich der beiden Themen vorgenommen, um eine möglichst offene Richtlinie und damit eine Vielzahl an Projekten zu ermöglichen, um bedarfsorientiert auf die aktuellen Entwicklungen reagieren zu können.

#### Umsetzung von Fachkräftesicherung und Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen

In diesem Abschnitt wird die Operationalisierung des Querschnittsthemas in den verschiedenen Phasen des Programmzyklus – Bedarfsanalyse, Zieldefinition, Projektauswahl, Steuerung und Begleitung sowie Evaluation und Monitoring – untersucht.

Im Rahmen der **Bedarfsanalyse** wird dem Querschnittsthema nach Aussagen der Fachaufsicht insofern Rechnung getragen, dass relevante Demografiestatistiken des Landes genutzt wurden, welche die Handlungsbedarfe mit Blick auf Fachkräftesicherung und Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen aufzeigen. Hierbei wurden unter anderem Indikatoren zur Bevölkerungsentwicklung – mit Blick auf die zunehmende Abwanderung und Überalterung – herangezogen. Darüber hinaus wurden Zahlen zu den Schulabbrecherquoten und

<sup>16</sup> Wörtlich übernommen aus dem Interview mit der Fachaufsicht.

<sup>17</sup> Ramboll Management Consulting (2020): Evaluationsstudie zu den Förderprogrammen FiF und ZEMIGRA.

<sup>18</sup> Ramboll Management Consulting (2019): Evaluation des Beitrags des ESF zur betrieblichen und wissenschaftlichen Weiterbildung in Sachsen-Anhalt.

zur Besetzung von Ausbildungsplätzen einbezogen. Eine weitere Grundlage für die Bedarfsanalyse bildet zudem eine von der Staatskanzlei in Auftrag gegebene Studie zur Fachkräftesituation in Sachsen-Anhalt<sup>19</sup>. Bei den WiSo-Partner-Projekten seien mit den WiSo-Partnerinnen und -Partnern bei der Erstellung der Richtlinie außerdem relevante Akteure einbezogen worden, die eine hohe Bandbreite an Fachkräftethemen abdecken.

Bei der **Zieldefinition** wird das Querschnittsthema bei allen Aktionen, die Fachkräftesicherung und Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen als konkrete förderpolitische Ziele verfolgen, per definitionem berücksichtigt. Allerdings unterscheiden sich die konkreten Zielstellungen voneinander und betreffen unterschiedliche Teilbereiche des Querschnittsthemas (siehe auch Abschnitt zu Relevanz). Außerdem zeigen sich Unterschiede in der Flexibilität der Zielsetzung. Während für die Teilaktionen „WEITERBILDUNG BETRIEB und DIREKT“ sowie „Fachkraft im Fokus“ (FiF) bei der Entwicklung der Aktionen bereits feste Ziele im Bereich der Fachkräftesicherung formuliert wurden, kann im Rahmen der WiSo-Partner-Projekte ad-hoc auf aktuelle Entwicklungen reagiert werden, sodass neuen Herausforderungen im Bereich Fachkräftesicherung und Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen kurzfristig begegnet werden kann. So wurde das Vorhaben Zentrum für Migration und Arbeitsmarkt laut Fachreferat beispielsweise als Reaktion auf die erhöhte Fluchtmigration in den Jahren 2015/2016 initiiert. Im Fall von WEITERBILDUNG BETRIEB & DIREKT werde das Querschnittsthema laut den zuständigen Fachreferaten in den Prüfpfadbögen und Förderrichtlinien erwähnt, bei FiF und den WiSo-Partner Projekten finde es dagegen eine Erwähnung in den Ausschreibungsunterlagen und/ oder Wettbewerbsaufrufen<sup>20</sup>.

Bei der **Vorhabenauswahl** spielt das Querschnittsthema nicht bei allen Aktionen eine Rolle. So sind für eine Förderung von Vorhaben über die Programme WEITERBILDUNG BETRIEB & DIREKT keine Kriterien mit Bezug zu Fachkräftesicherung und Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen vorgegeben. Durch differenzierte Fördersätze werden jedoch Anreize für potenzielle Zuwendungsempfängerinnen und -empfänger geschaffen, welche die Beteiligung bestimmter für die Fachkräftesicherung relevanter Zielgruppen erhöhen sollen. Bei der Auswahl des Projektträgers für die Landesinitiative FiF stellte das Querschnittsthema dagegen ein Ausschlusskriterium dar. In diesem Fall war zudem eine qualitative und quantitative Stellungnahme zu dem Thema bei der Antragstellung erforderlich.<sup>21</sup> Im Fall der WiSo-Partner-Projekte werden laut Fachaufsicht im Rahmen von Ideenwettbewerben feste Kriterien für die Auswahl der Vorhaben definiert, wobei hierbei immer auch inhaltliche Kriterien mit einem mehr oder weniger direkten Bezug zur Fachkräftesicherung und/ oder zur Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen eine Rolle spielen. Bewertet würden die Projektvorschläge dann durch eine Jury, in der unter anderem Mitglieder des WiSo-Beirats sitzen. Die Kriterien unterscheiden sich hier laut Fachaufsicht je nach regionalem Bedarf bzw. nach Bedarfen, die aus aktuellen Entwicklungen entstehen. Eine Berücksichtigung des Querschnittsthemas bei der **Steuerung und Begleitung** findet laut der Fachaufsicht insbesondere im Rahmen der Projektprüfungen und einer Abfrage in den halbjährlich einzureichenden Sachberichten statt. Dabei werde unter anderem darauf geachtet, dass die formulierten Projektziele auch umgesetzt würden, welche im Fall der hier betrachteten (Teil-) Aktionen allesamt auf das Querschnittsthema einzahlen. In der Online-Befragung haben die Fachreferate zudem angegeben, dass bei einigen Aktionen eine Berücksichtigung in den bereitgestellten Programmdokumenten erfolgt.

Mit Blick auf **Monitoring und Evaluation** wird das Querschnittsthema Fachkräftesicherung und Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen bei den ausgewählten Aktionen vor allem durch die Aufnahme entsprechender Indikatoren berücksichtigt. Laut der Ergebnisse der Online-Befragung findet eine solche Berücksichtigung sowohl bei den Output- als auch

---

<sup>19</sup> Bundesagentur für Arbeit – Regionaldirektion Sachsen-Anhalt Thüringen (2015): Fachkräftestudie bis 2020 Sachsen-Anhalt. Verfügbar unter: [https://fachkraefte.sachsen-anhalt.de/fileadmin/Bibliothek/Politik\\_und\\_Verwaltung/StK/Fachkraefte/Dokumente\\_neu\\_geordnet/Fachkraeftesicherungsstrategie/Downloads\\_und\\_Links/l6019022dstbai750668.pdf](https://fachkraefte.sachsen-anhalt.de/fileadmin/Bibliothek/Politik_und_Verwaltung/StK/Fachkraefte/Dokumente_neu_geordnet/Fachkraeftesicherungsstrategie/Downloads_und_Links/l6019022dstbai750668.pdf)

<sup>20</sup> Ibid.

<sup>21</sup> Ibid.



bei den Ergebnisindikatoren statt. Darüber hinaus ist das Querschnittsthema der Befragung zufolge Inhalt von Vorhabenevaluationen<sup>22</sup>. Den Ausführungen der Fachaufsicht zufolge werden im Fall der WiSo-Partner-Projekte beispielsweise entsprechende projektspezifische Indikatoren im Rahmen der Ideenwettbewerbe mit eingereicht und sind damit Teil des Projektbewertungsprozesses.

### 3.1.3 Effekte und Beiträge

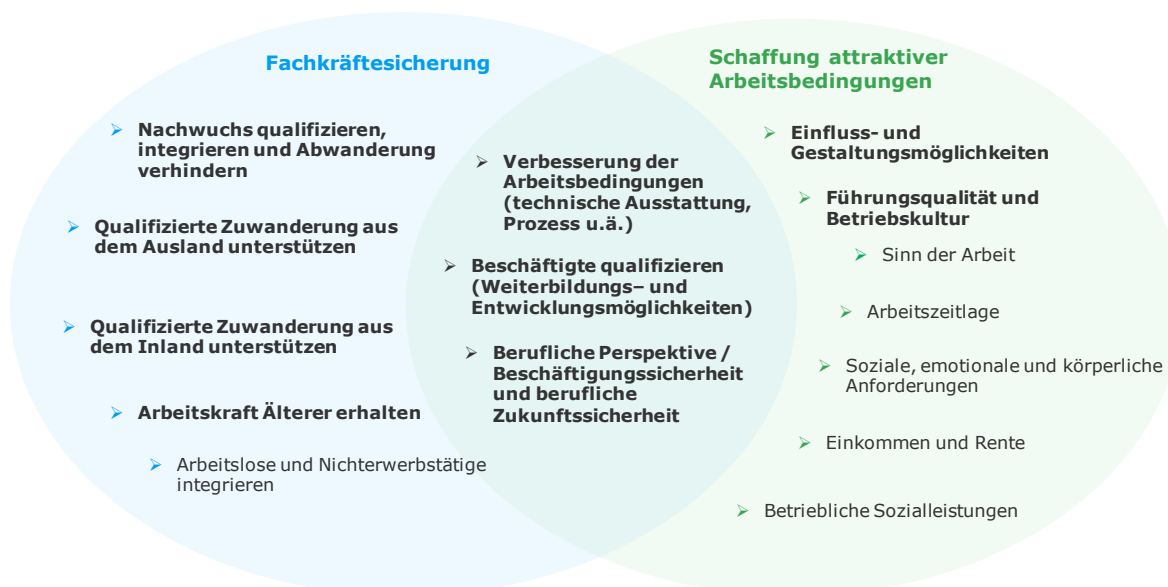
Nachdem im vorherigen Abschnitt die Berücksichtigung des Querschnittsthemas in der Umsetzung der Aktionen mit Fachkräftesicherung und Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen als förderpolitische Ziele beleuchtet wurde, sollen nun in diesem Abschnitt potenzielle Beiträge der Aktionen zu diesem Querschnittsthema identifiziert werden.

Durch die drei ausgewählten (Teil-)Aktionen werden insbesondere die folgenden Zielgruppen erreicht:

- Beschäftigte Fachkräfte, die an einer Weiterbildung oder beruflichen Karriereplanung interessiert sind,
- Unternehmen - insbesondere KMU, die an der Weiterbildung ihrer Mitarbeitenden sowie an der Umsetzung von POE-Maßnahmen interessiert sind,
- Zuziehende und rückkehrende Fachkräfte, die in Sachsen-Anhalt eine berufliche Perspektive suchen,
- Migrantische Arbeitskräfte, darunter speziell auch Frauen und Auszubildende sowie
- Strukturelle Akteure, die im Bereich Arbeitsmarkt und Fachkräftesicherung in Sachsen-Anhalt tätig sind.

Die Beiträge, welche im Hinblick auf die aufgeführten Zielgruppen durch die drei ausgewählten (Teil-) Aktionen zur „Fachkräftesicherung und Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen“ geleistet werden, werden im Folgenden detailliert ausgeführt. Ein Überblick über alle Beiträge ist dabei in Abbildung 4 dargestellt, wobei die Interdependenzen und Abgrenzungen zwischen dem Bereich Fachkräftesicherung und dem Bereich Arbeitsbedingungen grafisch abgesetzt werden. Die jeweiligen Beiträge der (Teil-) Aktionen sind in der Grafik gefettet.

**Abbildung 4: Beiträge der ausgewählten Aktionen mit "Fachkräftesicherung und Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen" als direkte förderpolitische Ziele zum Querschnittsthema**



Quelle: Beitragsdimensionen Modul 1; DGB-Index Gute Arbeit<sup>23</sup>; eigene Darstellung Ramboll Management Consulting.

<sup>22</sup> Ibid.

<sup>23</sup> DGB-Index Gute Arbeit (o.D.): Die elf Kriterien der Arbeitsqualität. Verfügbar unter: <https://index-gute-arbeit.dgb.de/dgb-index-gute-arbeit/wie-funktioniert-der-index>

### Nachwuchs qualifizieren, integrieren und Abwanderung verhindern

Sowohl für die Förderprogramme WEITERBILDUNG BETRIEB & DIREKT als auch die WiSo-Partner Projekte sind Beiträge zur Nachwuchsförderung erkennbar.

- Eine der Einzelmaßnahmen der WiSo-Partner-Projekte verfolgt nach Aussagen der Interviewpartnerinnen und -partner explizit das Ziel **ausländische Jugendliche für eine Ausbildung in Sachsen-Anhalt zu gewinnen**. Dabei werden ausländische Jugendliche im Ausland gezielt angesprochen und bei ihrem Weg der beruflichen Integration in Sachsen-Anhalt begleitet. Eine Interviewpartnerin erinnert sich im Rahmen dieses Vorhabens beispielsweise an die Akquirierung von ausländischen Jugendlichen für die Hotelbranche in Wernigerode.
- Im Rahmen von WEITERBILDUNG BETRIEB & DIREKT stellen **Auszubildende** neben Schülerinnen und Schülern eine explizite Zielgruppe des Förderprogramms dar. So besteht für Auszubildende sowohl über WEITERBILDUNG DIREKT als auch über WEITERBILDUNG BETRIEB die Möglichkeit eine **geförderte Zusatzqualifikation** in Anspruch zu nehmen. Eine Evaluation der Förderprogramme zeigt jedoch, dass diese Zielgruppe nur marginal erreicht wird. So wurden bis zum 31.12.2018 lediglich 31 Auszubildende und zwei Schüler/-innen durch WEITERBILDUNG DIREKT erreicht. Zusammen ergibt das einen Anteil von 1,3 Prozent an allen erreichten Personen.<sup>24</sup>

### Qualifizierte Zuwanderung aus dem Ausland unterstützen

Nach Aussage einer Interviewpartnerin erhöhen die ESF-Maßnahmen nicht direkt die Zuwanderungszahlen, tragen allerdings zu einer erfolgreichen Arbeitsmarktintegration und Ausschöpfung des Erwerbspotenzials von Migrantinnen und Migranten bei.

- Mit den Angeboten des **Welcome Centers der Landesinitiative FiF** werden unter anderem explizit ausländische Fachkräfte angesprochen. Das Welcome Center soll zuziehenden Fachkräften die Möglichkeit geben sich über die Lebens- und Arbeitsbedingungen in Sachsen-Anhalt zu informieren und die richtigen Ansprechpartnerinnen und -partner für eine Beratung und Begleitung bei der Arbeitsmarktintegration zu finden.<sup>25</sup>
- Die **WiSo-Partner-Projekte** umfassen nach Aussagen der Interviewpartnerinnen und -partner einige Einzelmaßnahmen, die explizit **Arbeitskräfte mit Migrationshintergrund adressieren** und deren Arbeitsmarktintegration begleiten sowie ihre berufliche Perspektive verbessern: Dazu zählen Bema, ZEMIGRA, Blickpunkt: Migrantinnen und das Vorhaben mit dem Ziel der Gewinnung ausländischer Jugendlicher für eine Ausbildung in Sachsen-Anhalt.

Zudem sind durch die ESF-geförderten Maßnahmen laut Fachaufsicht gewisse Spill-Over Effekte in Bezug auf die Arbeitsmarktintegration ausländischer Fachkräfte erkennbar. So sei die Bereitschaft von Unternehmen, ausländische Fachkräfte einzustellen, in den letzten Jahren gestiegen. Ein Grund hierfür seien auch erfolgreiche Integrationsbeispiele, die laut Fachaufsicht eine wichtige „Vorbildfunktion“ für andere Unternehmen besäßen.<sup>26</sup>

### Qualifizierte Zuwanderung aus dem Inland unterstützen

Die Zuwanderung von inländischen Fachkräften wird insbesondere durch die Landesinitiative FiF gestärkt, welche unter anderem **rückkehrkehrende Fachkräfte** adressiert, sprich Fachkräfte, die in Sachsen-Anhalt aufgewachsen sind und nach längerer Zeit der Abwesenheit in das Bundesland zurückkehren möchten. Im Rahmen des Welcome Centers bietet FiF Rückkehrinteressierten **Information und Beratung** an und **unterstützt sie bei der Arbeitsplatzsuche und -integration**. Unter anderem organisiert FiF eine jährliche Rückkehrermesse und betreibt entsprechendes Regionalmarketing.<sup>27</sup>

### Arbeitskraft Älterer erhalten

Ein wichtiger Beitrag des ESF sei nach Einschätzung der Interviewpartnerinnen und -partner die Förderung der Beschäftigungsfähigkeit von benachteiligten Bevölkerungsgruppen,

<sup>24</sup> Ramboll Management Consulting (2019): Evaluation des Beitrags des ESF zur betrieblichen und wissenschaftlichen Weiterbildung in Sachsen-Anhalt.

<sup>25</sup> Ramboll Management Consulting (2020): Evaluationsstudie zu den Förderprogrammen FiF und ZEMIGRA.

<sup>26</sup> Wörtlich übernommen aus dem Interview mit der Fachaufsicht.

<sup>27</sup> Konzept zur Fortführung der Landesinitiative Fachkraft im Fokus (2018).

wozu neben Frauen und ausländischen Beschäftigten auch Ältere zählten. Konkrete Maßnahmen, die der ESF fördere, umfassten die Beratung und Bereitstellung zusätzlicher Fördermöglichkeiten für diese Zielgruppen sowie die Sensibilisierung von Unternehmen zu den Zielgruppen. Auch bei den ausgewählten (Teil-) Aktionen mit Fachkräftesicherung und Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen als förderpolitische Ziele sind konkrete Beiträge erkennbar.

- Die Angebote der Landesinitiative FiF richten sich in besonderem Maße „an **strukturell benachteiligte Beschäftigtengruppen** (z. B. Ältere, gering Qualifizierte, Geringverdienende, Beschäftigte in atypischen Beschäftigungsverhältnissen, Alleinerziehende und Berufsrückkehrende, Menschen mit Migrationshintergrund).“<sup>28</sup> Unter anderem verfolgt FiF in den Landkreisen Salzlandkreis, Anhalt-Bitterfeld, Wittenberg sowie der Stadt Dessau-Roßlau den Schwerpunkt „Beschäftigungscheckup“, bei dem Unternehmen für ihre Bemühungen zum Erhalt der Beschäftigungsfähigkeit ihrer Beschäftigten ausgezeichnet werden.
- Sowohl bei WEITERBILDUNG BETRIEB als auch WEITERBILDUNG DIREKT gibt es für ältere Beschäftigte **höhere Förderzuschüsse**. Insbesondere bei WEITERBILDUNG BETRIEB wirken sich diese höheren Zuschüsse laut der Ergebnisse der durchgeführten Evaluation positiv auf die Weiterbildungsteilnahme von Älteren aus<sup>29</sup>:

*„Ältere Beschäftigte kommen über die höheren Fördersätze - das ist insbesondere bei BETRIEB zu erkennen - dort wird den Unternehmen vorgerechnet, dass man - wenn man spezifische Zielgruppen mit einplant in die Weiterbildung - nochmal deutlich mehr Förderung erhält. Die Unternehmen gehen oftmals auf diesen Deal ein.“*

Experteninterviews

<sup>28</sup> ESF Projektvorschlag der Landesinitiative Fachkraft im Fokus (2015).

<sup>29</sup> Ramboll Management Consulting (2019): Evaluation des Beitrags des ESF zur betrieblichen und wissenschaftlichen Weiterbildung in Sachsen-Anhalt.

### Beschäftigte qualifizieren (Weiterbildungs- und Entwicklungsmöglichkeiten)

Die Förderung von Weiterbildungs- und Entwicklungsmöglichkeiten ist nach Einschätzung der Interviewpartnerinnen und -partner einer der wichtigsten Beiträge der ausgewählten Aktionen zum Querschnittsthema Fachkräftesicherung und Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen.

- Den Ergebnissen der Evaluationsstudie zufolge werden durch das Förderprogramm FiF Unternehmen und Fachkräfte **für das Thema Weiterbildung und Karriereplanung sensibilisiert und aktiviert**. So ist das Thema Weiterbildung inkl. entsprechender Fördermöglichkeiten – neben der eigenen Karriereplanung – mit 59 Prozent das häufigste Anliegen von Fachkräften bei FiF-Beratungsterminen. Außerdem lassen sich in Hinblick auf Weiterbildungen Hinweise auf einen Tragwelleneffekt erkennen, also auf eine Aktivierung weiterer Fachkräfte über die beratene Person hinaus.<sup>30</sup>
- Die Förderprogramme WEITERBILDUNG BETRIEB & DRIEKT verfolgen die Förderung von Weiterbildung als förderpolitisches Ziel. Konkretes Ziel ist es dabei, Unternehmen und Beschäftigte in Sachsen-Anhalt zu motivieren und zu aktivieren, so dass sie ihre **Weiterbildungsteilnahme erhöhen**. Bis zum Jahr 2018 wurden im Rahmen von WEITERBILDUNG BETRIEB und DIREKT insgesamt 6.810 Personen gefördert.<sup>31</sup>

### Berufliche Perspektive/ Beschäftigungssicherheit und berufliche Zukunftssicherheit

Beschäftigungssicherheit und die Verbesserung der beruflichen Perspektive stellen **mittelbare Effekte** der ausgewählten (Teil-) Aktionen dar. So führen die oben aufgeführten Beiträge zum Erhalt der Beschäftigungsfähigkeit Älterer, zur Ausbildung von Nachwuchskräften und zur Qualifizierung und Weiterbildung von Beschäftigten langfristig zu einer Verbesserung der beruflichen Perspektive für die Beschäftigten. Insbesondere für Personen mit Migrationshintergrund stellen die Angebote zur Begleitung bei der Arbeitsmarktintegration zudem wichtige Bausteine für den Eintritt in den Arbeitsmarkt und die Schaffung einer sicheren beruflichen Zukunft dar.

### Arbeitsbedingungen und Attraktivität von Arbeitsplätzen stärken

Die ausgewählten (Teil-)Aktionen tragen auf unterschiedliche Weise zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen und Attraktivität von Arbeitsplätzen bei. Hierzu zählen unter anderem die beiden Unterpunkte:

- **Verbesserung der Einfluss- und Gestaltungsmöglichkeiten**
- **Stärkung der Führungskultur und Betriebskultur**

Im Folgenden werden die einzelnen Unterpunkte von guten Arbeitsbedingungen daher gemeinsam betrachtet.

- Die Landesinitiative FiF hat einen thematischen Schwerpunkt auf „Gute Arbeit“ gelegt und verfolgt in diesem Rahmen die Sensibilisierung und Beratung von Betrieben zur **Umsetzung von mitarbeiterorientierten Maßnahmen der Personal- und Organisationsentwicklung (POE)**. Unter anderem hat FiF das Landessiegel „Mitarbeiterorientiertes Unternehmen – hier fühle ich mich wohl“ ins Leben gerufen, mit welchem jährlich Unternehmen ausgezeichnet werden, die eine hohe Mitarbeiterzufriedenheit aufweisen.<sup>32</sup> Nach Aussagen der Fachaufsicht wurde das Landessiegel gut angenommen und wird von den Unternehmen als Instrument zur Erhöhung der Arbeitgeberattraktivität angesehen. Laut einer Interviewpartnerin sei

<sup>30</sup> Ramboll Management Consulting (2020): Evaluationsstudie zu den Förderprogrammen FiF und ZEMIGRA.

<sup>31</sup> Ramboll Management Consulting (2019): Evaluation des Beitrags des ESF zur betrieblichen und wissenschaftlichen Weiterbildung in Sachsen-Anhalt.

<sup>32</sup> Ramboll Management Consulting (2020): Evaluationsstudie zu den Förderprogrammen FiF und ZEMIGRA.

das Siegel allerdings nicht weitreichend genug und spiegelt zu einseitig die Arbeitgeberperspektive wider. Gleichzeitig seien die Aktivitäten von FiF im Bereich „Gute Arbeit“ der größte Mehrwert des Förderprogramms.

- Das WiSo-Partner Projekt BemA bietet eine landesweite **Informations- und Beratungsstruktur zu arbeits- und sozialrechtlichen Fragen** für Arbeitskräfte mit Migrationshintergrund und **stärkt damit ihre Position gegenüber Arbeitgebern**. Dies hat direkte Auswirkungen auf die Arbeitsbedingungen der beratenen Personen. Ein aktuelles Thema war hier laut einer Interviewpartnerin die Verbesserung der Arbeitsbedingungen in der Fleischindustrie. Ein weiteres WiSo-Partner Projekt (Fachkräftesicherung durch die Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen in MINT-Berufen) setzt dagegen einen Schwerpunkt auf die **Verbesserung der Arbeitsbedingungen im Ingenieurs- und Technikbereich**.
- Im Rahmen des Programms WEITERBILDUNG BETRIEB können neben Weiterbildungsmaßnahmen für Beschäftigte auch Beratungs- und Begleitleistungen zu POE gefördert werden. Laut den Ergebnissen der Evaluation der Förderprogramme haben die Arbeitgebenden mit der Durchführung der geförderten POE-Maßnahmen am häufigsten **das Ziel verfolgt, attraktive Arbeitsbedingungen und ein gutes Betriebsklima zu schaffen sowie die Kommunikation und Kooperation im Betrieb zu verbessern und die Führungskompetenzen zu stärken**.<sup>33</sup>

### Box 3: Verknüpfung zum Querschnittsthema Internationalisierung



Die Aktionen mit „Fachkräftesicherung und Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen“ als direkte förderpolitische Ziele lassen laut Fachaufsicht auch Bezugspunkte zum Querschnittsthema „Internationalisierung“ erkennen. Insbesondere die Landesinitiative FiF wie auch einige der Einzelmaßnahmen der WiSo-Partner-Projekte adressieren zugewanderte als direkte Zielgruppe. Zum Teil würden Auszubildende und Fachkräfte bereits direkt im Ausland angesprochen und für eine Beschäftigung in Sachsen-Anhalt akquiriert. Diese aktive Akquise sowie die verschiedenen Angebote zur Begleitung der Arbeitsmarktintegration von Migrantinnen und Migranten schaffen wichtige Voraussetzungen für eine Zuwanderung nach Sachsen-Anhalt.

#### 3.1.4 Fazit

Sowohl Fachkräftesicherung als auch die Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen spielen in den Aktionen mit dem Querschnittsthema als förderpolitischem Ziel eine bedeutende Rolle, wobei die Aktionen unterschiedliche Schwerpunkte setzen. Bei allen ausgewählten Aktionen erfolgte zudem in allen Phasen des Programmzyklus eine Berücksichtigung des Querschnittsthemas. Auch lassen sich zahlreiche Beiträge zu Fachkräftesicherung und Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen identifizieren. Während die Programme WEITERBILDUNG BETRIEB & DIREKT insbesondere die Qualifikation von Beschäftigten erhöhen, hat die Landesinitiative FiF neben der Förderung von Weiterbildung auch einen Schwerpunkt auf das Thema Gute Arbeit gesetzt. Die einzelnen WiSo-Partner-Projekte leisten dagegen je nach Projektziel sehr unterschiedliche Beiträge zum Querschnittsthema.

<sup>33</sup> Ramboll Management Consulting (2019): Evaluation des Beitrags des ESF zur betrieblichen und wissenschaftlichen Weiterbildung in Sachsen-Anhalt.

## 3.2 Themenbereich Existenzgründungen

Unternehmensgründungen schaffen Innovationen und Arbeitsplätze, treiben den Wettbewerb an, befördern den Strukturwandel und stellen damit einen wichtigen Faktor für die Wettbewerbs- und Innovationsfähigkeit der Unternehmenslandschaft dar.

In Sachsen-Anhalt lag die Gründungsintensität im Jahr 2018 bei 44 Gründungen pro 10.000 Einwohner und damit deutlich unter dem bundesweiten Durchschnitt (71)<sup>34</sup>. Zudem war auch die durchschnittliche Gründungsintensität der ostdeutschen Flächenländer deutlich höher als die Gründungsintensität in Sachsen-Anhalt. Eine mögliche Ursache für die geringe Gründungsaktivität in den ostdeutschen Flächenländern ist laut KfW-Gründungsmonitor<sup>35</sup> 2019 die im Bundesvergleich durchschnittlich geringere Kaufkraft sowie die ältere Bevölkerungsstruktur.

Ein weiterer Faktor, der den Unternehmensbestand beeinflusst, ist die **Unternehmensnachfolge**. Laut einer Studie des Instituts für Mittelstandsforschung stehen im Zeitraum zwischen 2018 und 2022 rund 42 Übergaben je 1.000 Unternehmen in Sachsen-Anhalt an. Damit liegt das Bundesland knapp unter dem bundesdeutschen Durchschnittswert (43 Übergaben je 1.000 Unternehmen) und etwas über dem Durchschnittswert der ostdeutschen Flächenländer (39 Übergaben je 1.000 Unternehmen).<sup>36</sup> Tatsächlich liegt das Durchschnittsalter der Betriebsinhaber in Sachsen-Anhalt bei 51 Jahren und ist damit überdurchschnittlich hoch. In 29 Prozent der Betriebe ist der Inhaber älter als 55 Jahre. Dagegen ist nur für 14 Prozent der Betriebe eine Nachfolge innerhalb der nächsten drei Jahre geplant.<sup>37</sup> Diese Zahl an Übergaben ist insofern herausfordernd, als dass deutschlandweit die Anzahl der Unternehmen, die eine Übergabe planen in einem deutlichen Missverhältnis von 3:1 zu den potentiellen Übernahmegründerinnen und -gründern steht.<sup>38</sup>

### 3.2.1 Beschreibung der ausgewählten Aktionen

In diesem Abschnitt werden die ausgewählten Aktionen kurz in Hinsicht auf ihre Zielsetzung beschrieben und in die ESF- bzw. EFRE-Struktur eingeordnet. Bei den vier Aktionen handelt es sich konkret um die beiden ESF-geförderten Aktionen ego-Konzept und ego-Start/Wissen sowie um die Meistergründungsprämie und den Mittelstands- und Gründer-Darlehensfonds (MuG), welche beide über den EFRE kofinanziert werden. Beim Mittelstands- und Gründer-Darlehensfonds, welcher mehrere Förderstränge umfasst, wird dabei in diesem Kontext ausschließlich das Gründungsdarlehen betrachtet.

Übergreifend verfolgen die ausgewählten Aktionen des Themenbereichs Existenzgründungen das Ziel, Existenzgründungen in Sachsen-Anhalt, u.a. im Bereich Handwerk und KMU zu fördern, sowie die Gründungskultur in Schulen und Hochschulen zu stärken und Gründerinnen und Gründer in der Vor- und Nachgründungsphase zu unterstützen. Die Ziele und

---

<sup>34</sup> IfM Bonn (2018): Existenzgründungsintensität nach Bundesländern und Tätigkeitsbereichen. Verfügbar unter: <https://www.ifm-bonn.org/statistiken/gruendungen-und-unternehmensschliessungen/#accordion=0&tab=0>.

<sup>35</sup> KfW-Gründungsmonitor (2019): Gründungstätigkeit in Deutschland stabilisiert sich: Zwischenhalt oder Ende der Talfahrt? Verfügbar unter: <https://www.kfw.de/PDF/Download-Center/Konzernthemen/Research/PDF-Dokumente-Gr%C3%BCndungsmonitor/KfW-Gruendungsmonitor-2019.pdf>.

<sup>36</sup> Institut für Mittelstandsforschung (2018): Unternehmensnachfolgen in Deutschland 2018 bis 2022. IfM Bonn: Daten und Fakten Nr. 18. Verfügbar unter: [https://www.ifm-bonn.org/uploads/tx\\_ifmstudies/Daten\\_und\\_Fakten\\_18.pdf](https://www.ifm-bonn.org/uploads/tx_ifmstudies/Daten_und_Fakten_18.pdf)

<sup>37</sup> KfW (2018): KfW-Mittelstandsatlas 2018. Verfügbar unter: [https://www.kfw.de/PDF/Download-Center/Konzernthemen/Research/PDF-Dokumente-KfW-Mittelstandsatlas/Mittelstandsatlas-2018/KfW-Mittelstandsatlas\\_2018.pdf](https://www.kfw.de/PDF/Download-Center/Konzernthemen/Research/PDF-Dokumente-KfW-Mittelstandsatlas/Mittelstandsatlas-2018/KfW-Mittelstandsatlas_2018.pdf).

Metzger, G. (2016): Dreimal mehr Übergabepaner als Übernahmegründer. KfW Research – Fokus Volkswirtschaft Nr. 133. Verfügbar unter: <https://www.kfw.de/PDF/Download-Center/Konzernthemen/Research/PDF-Dokumente-Fokus-Volkswirtschaft/Fokus-Nr.-133-Juli-2016-%C3%9Cbernahmegr%C3%BCnder.pdf>

<sup>38</sup> KfW (2018): KfW-Mittelstandsatlas 2018. Verfügbar unter: [https://www.kfw.de/PDF/Download-Center/Konzernthemen/Research/PDF-Dokumente-KfW-Mittelstandsatlas/Mittelstandsatlas-2018/KfW-Mittelstandsatlas\\_2018.pdf](https://www.kfw.de/PDF/Download-Center/Konzernthemen/Research/PDF-Dokumente-KfW-Mittelstandsatlas/Mittelstandsatlas-2018/KfW-Mittelstandsatlas_2018.pdf).

Metzger, G. (2016): Dreimal mehr Übergabepaner als Übernahmegründer. KfW Research – Fokus Volkswirtschaft Nr. 133. Verfügbar unter: <https://www.kfw.de/PDF/Download-Center/Konzernthemen/Research/PDF-Dokumente-Fokus-Volkswirtschaft/Fokus-Nr.-133-Juli-2016-%C3%9Cbernahmegr%C3%BCnder.pdf>

Zielgruppen der Aktionen sowie die Art der Vorhabenauswahl werden im Folgenden kurz skizziert.

### Ego-Konzept

Das ESF-geförderte Programm ego.-KONZEPT verfolgt das Ziel, innovative Maßnahmen und Einzelprojekte zur Sensibilisierung und Unterstützung von Existenzgründerinnen und -gründern zu fördern. Unter dieser Zielsetzung werden insbesondere Zuwendungen für Projekte gewährt, die für das Thema unternehmerische Selbstständigkeit sensibilisieren, Ideen für Unternehmensgründungen generieren helfen, konkrete Gründungsvorhaben in der Vor- und Nachgründungsphase unterstützen, bei der Entwicklung von Strukturen der Gründungsförderung mitwirken oder im Marketing und der Öffentlichkeitsarbeit zum Thema Existenzgründungen tätig sind.<sup>39</sup> Während einige der geförderten Vorhaben den Gründerservice an Hochschulen sowie die Förderung von Schülerfirmen stärken, adressieren andere Vorhaben sehr spezielle Zielgruppen wie beispielsweise Unternehmerinnen, Migrantinnen oder Personen, die eine Unternehmensnachfolge in Erwägung ziehen. Das größte Fördervolumen entfällt anteilig jedoch auf die Zielgruppe der Studierenden und Hochschulabsolventinnen und -absolventen.<sup>40</sup>

Die Vorhabenauswahl erfolgt grundsätzlich über ein direktes Antragsverfahren, bei dem interessierte Projektträger jederzeit einen Förderantrag bei der Investitionsbank Sachsen-Anhalt als bewilligender Stelle einreichen können. Ergänzend kann das Ministerium für Wirtschaft, Wissenschaft und Digitalisierung des Landes Sachsen-Anhalt potenzielle Zuwendungsempfängerinnen und -empfänger im Rahmen von Ideenwettbewerben dazu auffordern, Projektvorschläge für ein konkretes Projekt mit inhaltlichen Vorgaben des Landes einzureichen. Die Projektvorschläge werden auf der Grundlage einheitlicher Bewertungskriterien durch ein Sachverständigengremium (Förderbeirat) bewertet.

Projekte, die über die definierte Regelförderung hinausgehen und außerhalb von Ideenwettbewerben eingereicht werden, unterliegen ebenfalls der vorherigen Bewertung durch den Förderbeirat.<sup>41</sup>

### Ego-Start / Wissen

Die ESF-Aktion umfasst mit ego.-START und ego.-WISSEN zwei Förderprogramme, die auf unterschiedliche Weise zur Förderung von Unternehmensgründungen beitragen.

So besteht der Beitrag des Programms **ego.-START** in der Bereitstellung von Gründerstipendien sowie von Zuschüssen für Gründerinnen und Gründern zu Coachingleistungen sowie Machbarkeits- und Markteinführungsstudien.<sup>42</sup> Zuwendungsempfängerinnen und -empfänger des Gründerstipendiums sind primär Hochschulabsolventinnen und -absolventen sowie wissenschaftliche Mitarbeitende, da hier eine innovative oder technologie- und wissensbasierte Unternehmensgründung Voraussetzung ist. Zuschüsse zu Machbarkeits- und Markteinführungsstudien werden eher selten beantragt.

**Ego.-WISSEN** unterstützt dagegen Landkreise und kreisfreie Städte sowie Gründerzentren bei der Durchführung von Qualifizierungsmaßnahmen für Gründerinnen und Gründer. Teilnehmende an den Qualifizierungsmaßnahmen sind dabei häufig auch Solo-Selbstständige, Handwerkerinnen und Handwerker, Freiberuflerinnen und Freiberufler sowie Kreativschaffende. Ziel der Qualifizierungsmaßnahmen ist die Vermittlung von relevantem Gründungswissen und der Erfahrungsaustausch der Gründerinnen und Gründer. Der Umfang der geförderten Maßnahmen beträgt bis zu 60 Stunden in der Vorgründungsphase und bis zu 200 Stunden in der Nachgründungsphase.<sup>43</sup>

---

<sup>39</sup> Richtlinien über die Gewährung von Zuwendungen zur Förderung von innovativen Maßnahmen und Einzelprojekten zur Sensibilisierung und Unterstützung von Existenzgründern (ego.-KONZEPT).

<sup>40</sup> Quelle: Interviews im Rahmen des Moduls 3 der Evaluation.

<sup>41</sup> Prüfpfadbogen 21.08csz02.07.0. Sensibilisierung / Förderung der Selbstständigkeit und Existenzgründung (Stand: 30.03.2020)

<sup>42</sup> Richtlinien über die Gewährung von Zuwendungen zur Förderung von Unternehmensgründungen.

<sup>43</sup> Ibid.

Mit Blick auf die Vorhabenauswahl gilt sowohl für ego.-START wie auch für ego.-WISSEN ein direktes Antragsverfahren.<sup>44</sup>

### Meistergründungsprämie

Mit der Meistergründungsprämie werden Existenzgründungen im Handwerk gefördert, wobei unter Existenzgründungen sowohl Betriebsneugründungen als auch Übernahmen von bestehenden Betrieben gefasst sind. Förderfähig sind dabei nur Investitionen in Betriebsmittel. Darüber hinaus ist es Voraussetzung, dass es sich bei der Zuwendungsempfängerin oder dem Zuwendungsempfänger um eine Handwerksmeisterin bzw. einen Handwerksmeister handelt und die Gründung im Land Sachsen-Anhalt stattfindet.<sup>45</sup> Die Aktion wird erst seit 2019 über den EFRE gefördert. Typische geförderte Vorhaben entfallen laut Fachaufsicht auf das Friseurhandwerk, aber auch auf das Dachdecker- und Sanitärhandwerk sowie die Zahntechnik und das Bäckerhandwerk.

Die Vorhabenauswahl findet über ein direktes Antragsverfahren statt, bei welchem Bewilligungen nach Datum des Eingangs der Förderanträge ausgesprochen werden bis die zugewiesene Fördersumme aufgebraucht ist („Windhundverfahren“). In der Praxis liegt die Anzahl der Anträge nach Angaben der Fachaufsicht jedoch unter den Soll-Zahlen, sodass bislang alle förderfähigen Vorhaben auch bewilligt werden konnten.<sup>46</sup>

### Gründungsdarlehen (Teil des Mittelstands- und Gründer-Darlehensfonds)

Im Rahmen des Mittelstands- und Gründer-Darlehensfonds (MuG) werden Mittelstandsdarlehen und Gründungsdarlehen vergeben, wobei an dieser Stelle -im Themenbereich „Existenzgründungen“ – nur letzteres betrachtet wird. Mit dem Gründungsdarlehen werden Existenzgründungen und junge Unternehmen gefördert. Zu jungen Unternehmen zählen in diesem Fall KMU bis zu fünf Jahre nach Aufnahme der Geschäftstätigkeit. Darlehen können gewährt werden für Investitionen, Auftragsvorfinanzierungen und Betriebsmittelausgaben.<sup>47</sup> Die Wirtschaftsbranchen der geförderten Unternehmen sind nach Angaben der Fachaufsicht sehr divers. Im Vergleich werden mehr Darlehensanträge für Gründungen eingereicht als im Rahmen des Mittelstandsdarlehens, welches in Kapitel 3.4 behandelt wird.

Die Vorhabenauswahl findet über ein direktes Antragsverfahren statt. Die Vorhaben werden über die Kriterien der Förderfähigkeit hinaus nur selektiert, wenn das verfügbare Budget überschritten wird. Zu den Kriterien der Förderfähigkeit zählt dabei unter anderem, dass für das Vorhaben ein tragfähiges Konzept (qualifizierter Businessplan) sowie eine Stellungnahme der Hausbank zu deren Beteiligung an der Gesamtfinanzierung vorgelegt wird.<sup>48</sup>

**Error! Reference source not found.** fasst die Verortung der vier betrachteten Aktionen im Bereich Existenzgründung in den Operationellen Programmen für den EFRE und den ESF steckbriefartig zusammen.

---

<sup>44</sup> Prüfpfadbogen 21.08csz02.07.0. Sensibilisierung / Förderung der Selbständigkeit und Existenzgründung (Stand: 30.03.2020)

<sup>45</sup> Prüfpfadbogen 12.03dsz04.09.0. Förderung von Existenzgründungen im Handwerk (Stand: 26.02.2019)

<sup>46</sup> Richtlinien über die Gewährung von Zuwendungen zur Förderung von Existenzgründungen im Handwerk (Richtlinien Meistergründungsprämie)

<sup>47</sup> Sachsen-Anhalt IMPULS Die IB Gründungsdarlehen – Vergabegrundsätze. Verfügbar unter: [https://www.ib-sachsen-anhalt.de/fileadmin/user\\_upload/Dokumente/Wirtschaft/IMPULS-IB-Gruendungsdarlehen\\_Vergabegrundsätze.pdf](https://www.ib-sachsen-anhalt.de/fileadmin/user_upload/Dokumente/Wirtschaft/IMPULS-IB-Gruendungsdarlehen_Vergabegrundsätze.pdf)

<sup>48</sup> Prüfpfadbogen 12.03dsz04.04.0 Mittelstands- und Gründer-Darlehensfonds Sachsen-Anhalt (KMU) (Stand: 08.11.2019).



Abbildung 5: Verortung der Aktionen im EFRE und ESF-OP

 <p>Einordnung im Programm und Programmsteuerung</p>	ego-KONZEPT	ego- START / WISSEN	Meistergründungsprämie	Mittelstands- und Gründerfonds
 <p>Förderziele</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>ESF</b></li> <li>• <b>Prioritätsachse:</b> Förderung nachhaltiger und hochwertiger Beschäftigung und Unterstützung der Mobilität der Arbeitskräfte (PA 1)</li> <li>• <b>Investitionspriorität:</b> Selbstständigkeit, Unternehmergeist und Gründung von Unternehmen, einschließlich von innovativen Kleinunternehmen sowie innovativen kleinen und mittleren Unternehmen (IP 8c)</li> <li>• <b>Fachaufsicht:</b> Ministerium für Wirtschaft, Wissenschaft und Digitalisierung des Landes Sachsen-Anhalt</li> <li>• <b>Bewilligungsbehörde:</b> Investitionsbank Sachsen-Anhalt</li> <li>• <b>Antragsverfahren:</b> Direktes Antragsverfahren, z.T. Wettbewerbsverfahren</li> <li>• <b>Spezifisches Ziel:</b> Stärkung des Unternehmertums (SZ 2)</li> <li>• <b>Teilaktion:</b> Maßnahmen und Einzelprojekte zur Sensibilisierung und Unterstützung von Existenzgründungen (ego.-KONZEPT)</li> <li>• <b>Fördergrundlage:</b> Richtlinien über die Gewährung von Zuwendungen für innovative Maßnahmen und Einzelprojekte zur Sensibilisierung und Unterstützung von Existenzgründern;</li> <li>• <b>Fördergegenstand:</b> Zuwendungen/Zuweisungen werden für Projekte gewährt, die sich entlang des gesamten Gründungsprozesses orientieren.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>ESF</b></li> <li>• <b>Prioritätsachse:</b> Förderung nachhaltiger und hochwertiger Beschäftigung und Unterstützung der Mobilität der Arbeitskräfte (PA 1)</li> <li>• <b>Investitionspriorität:</b> Selbstständigkeit, Unternehmergeist und Gründung von Unternehmen, einschließlich von innovativen Kleinunternehmen sowie innovativen kleinen und mittleren Unternehmen (IP 8c)</li> <li>• <b>Fachaufsicht:</b> Ministerium für Wirtschaft, Wissenschaft und Digitalisierung des Landes Sachsen-Anhalt</li> <li>• <b>Bewilligungsbehörde:</b> Investitionsbank Sachsen-Anhalt</li> <li>• <b>Antragsverfahren:</b> Direktes Antragsverfahren</li> <li>• <b>Spezifisches Ziel:</b> Stärkung des Unternehmertums (SZ 2)</li> <li>• <b>Teilaktion:</b> Förderung von Unternehmensgründungen (ego.-START/WISSEN)</li> <li>• <b>Fördergrundlage:</b> Richtlinien über die Gewährung von Zuwendungen zur Förderung von Unternehmensgründungen</li> <li>• <b>Fördergegenstand:</b> Gründerinnen und Gründer erhalten Zuwendungen für Qualifizierungsmaßnahmen, Ausgaben für Coachingleistungen, Gründerstipendien und Machbarkeits- sowie Markteinführungsstudien.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>EFRE</b></li> <li>• <b>Prioritätsachse:</b> Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit von KMU (PA 2)</li> <li>• <b>Investitionspriorität:</b> Unterstützung der Fähigkeit von KMU, sich am Wachstum der regionalen, nationalen und internationalen Märkte sowie am Innovationsprozess zu beteiligen (IP 3d)</li> <li>• <b>Fachaufsicht:</b> Ministerium für Wissenschaft, Wirtschaft und Digitalisierung des Landes Sachsen-Anhalt</li> <li>• <b>Bewilligungsbehörde:</b> Investitionsbank Sachsen-Anhalt, Vorprüfung durch die HWK</li> <li>• <b>Antragsverfahren:</b> Direktes Antragsverfahren (Windhundverfahren)</li> <li>• <b>Spezifisches Ziel:</b> Verbesserung der Wachstums- und Investitionsbedingungen für KMU (SZ 4)</li> <li>• <b>Aktion:</b> Förderung von Existenzgründungen im Handwerk</li> <li>• <b>Fördergrundlage:</b> Richtlinien über die Gewährung von Zuwendungen zur Förderung von Existenzgründungen im Handwerk (Richtlinien Meistergründungsprämie)</li> <li>• <b>Fördergegenstand:</b> Gefördert werden die für Betriebsneugründungen sowie Übernahmen von Betrieben im Bereich des Handwerks notwendigen Investitionen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>EFRE</b></li> <li>• <b>Prioritätsachse:</b> Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit von KMU (PA 2)</li> <li>• <b>Investitionspriorität:</b> Unterstützung der Fähigkeit von KMU, sich am Wachstum der regionalen, nationalen und internationalen Märkte sowie am Innovationsprozess zu beteiligen (IP 3d)</li> <li>• <b>Fachaufsicht:</b> Ministerium für Wirtschaft, Wissenschaft und Digitalisierung und Ministerium für Umwelt, Landwirtschaft und Energie des Landes Sachsen-Anhalt</li> <li>• <b>Bewilligungsbehörde:</b> Investitionsbank Sachsen-Anhalt</li> <li>• <b>Antragsverfahren:</b> Direktes Antragsverfahren</li> <li>• <b>Spezifisches Ziel:</b> Verbesserung der Wachstums- und Investitionsbedingungen für KMU (SZ 4)</li> <li>• <b>Teilaktion:</b> KMU-Darlehensfonds und Existenzgründerfonds</li> <li>• <b>Fördergrundlage:</b> Sachsen-Anhalt IMPULS Die IB Gründungsdarlehen - Vergabegrundsätze -</li> <li>• <b>Fördergegenstand:</b> Es werden Zuwendungen zur Finanzierung von Investitionen, Betriebsmitteln, Innovations- und Wachstumsprozessen für bestehende KMU sowie sich neu gründende Unternehmen bereitgestellt.</li> </ul>

Quelle: Prüfpfadbögen und Förderrichtlinien; eigene Darstellung Ramboll Management Consulting

### 3.2.2 Förderpolitische Relevanz und Umsetzung

#### Relevanz von Fachkräftesicherung und Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen im Themenbereich „Existenzgründungen“

Das Querschnittsthema „Fachkräftesicherung und Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen“ ist kein direktes förderpolitisches Ziel der betrachteten Aktionen und besitzt nach Einschätzung der Fachaufsichten und Vorhabenvertretenden sowie laut der im Rahmen von Modul I durchgeführten Onlinebefragung insgesamt eine geringe sowie eher **mittelbare Relevanz** im Themenbereich „Existenzgründungen“. Fachkräftesicherung wird dabei insbesondere als Effekt der Existenzgründungsförderung verstanden. Konkret entstünden durch die verschiedenen Maßnahmen der Existenzförderung sogenannte „Klebeeffekte“ für Fachkräfte und Hochschulabsolventinnen und -absolventen, sprich eine Verhinderung von Abwanderung durch die Eröffnung von beruflichen Perspektiven.

Allerdings haben die Interviews ergeben, dass sich die Befragten der **Relevanz des Themas** oft nicht bewusst waren; bestehende Bezugspunkte zum Querschnittsthema wurden häufig erst im Laufe des Gesprächs deutlich. Die tatsächliche Relevanz im Themenbereich „Existenzgründungen“ scheint demnach höher zu sein als der jeweiligen Fachaufsicht unmittelbar bewusst ist. Dies könnte unter anderem darauf zurückzuführen sein, dass das Thema Fachkräftesicherung zunächst sehr abstrakt ist und vielen Fachaufsichten daher die zahlreichen Anknüpfungspunkte nicht bewusst sind. Zudem zeigt sich, dass dem Thema Fachkräftesicherung im Themenbereich „Existenzgründungen“ ein deutlich höherer Stellenwert zukommt als dem Thema Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen.

Die **Meinungen der Vorhabenvertreterinnen und -vertreter** zum Stellenwert des Themas „Fachkräftesicherung und Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen“ betonen verschiedenen Aspekte. So sehen einige Vorhabensvertretende in der Gründungsförderung einen inhärenten Bezug zur Fachkräftesicherung, fast schon im Sinne eines förderpolitischen Ziels, da eindeutige Beiträge zur Verhinderung von Abwanderung und Qualifizierung von Fachkräften sichtbar seien. Andere Vertreterinnen und Vertreter sehen einen Bezug in der Schaffung von Arbeitsplätzen. Gerade bei den Vorhaben, bei denen es sich um einzelne geförderte Unternehmensgründungen handelt.

#### Umsetzung von Fachkräftesicherung und Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen im Themenbereich „Existenzgründungen“

In diesem Abschnitt wird untersucht, inwiefern das Querschnittsthema „Fachkräftesicherung und Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen“ in der Umsetzung der Aktionen im Themenbereich „Existenzgründungen“ berücksichtigt wurde. Die Ergebnisse werden dabei entlang der folgenden fünf Phasen des Programmzyklus beschrieben:

- Bedarfsanalyse;
- Zieldefinition;
- Projektauswahl;
- Steuerung und Begleitung sowie
- Evaluation und Monitoring.

Im Rahmen der **Bedarfsanalyse** wurde das Thema „Fachkräftesicherung und Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen“ **nicht explizit** als eigenständiger Handlungsbedarf, welcher den Aktionen zugrunde liegt, identifiziert. Allerdings wurden im Rahmen von zwei Aktionen **wichtige Teilaspekte von Fachkräftesicherung in der Bedarfsanalyse** berücksichtigt. So wurde im Rahmen der Bedarfsanalyse für das Programm ego.-KONZEPT laut Fachaufsicht die hohe Abwanderung von Hochschulabsolventinnen und -absolventen thematisiert, welcher es mit der Aktion entgegenzuwirken gelte. Bei der Bedarfsanalyse, die der Programmplanung der Meistergründungsprämie vorausging, wurden dagegen die

kritischen Entwicklungen im Handwerksgewerbe berücksichtigt. So lag der Bedarfsanalyse hier nach Angaben der Fachaufsicht eine Expertise der HWK Magdeburg zu Grunde, welche auf eine sinkende Anzahl an Handwerksbetrieben und Meisterprüfungen in Sachsen-Anhalt hinweist. Auf dieser Grundlage sei der Fachaufsicht zufolge auch die Zielgruppe definiert worden. So würden mit der Meistergründungsprämie nur Betriebsgründungen von Handwerkerinnen und Handwerkern mit Meisterbrief gefördert, da sich Meisterbetriebe laut Fachaufsicht länger am Markt halten, im Schnitt mehr Mitarbeitende einstellen und häufiger ausbilden.

Bei der **Zieldefinition** sind bei den beiden **ESF-Aktionen vereinzelte Ansatzpunkte** hinsichtlich des Themas „Fachkräftesicherung und Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen“ erkennbar. So lässt sich im gemeinsamen **Prüfpfadbogen** der Aktionen ego.-KONZEPT und ego.-START / WISSEN explizit die Förderung von Qualifizierungs- und Coachingmaßnahmen erkennen, was eine Stärkung des Fachkräftepotenzials impliziert.<sup>49</sup> Beim Förderprogramm ego.-KONZEPT fand zudem nach Angaben der Interviewpartnerinnen und -partner im Rahmen eines **Ideenwettbewerbs** bewusst eine Themensetzung in einem fachkräfterelevanten Thema statt: So wurden Projektträger dazu aufgefordert, Vorschläge für ein Projekt einzureichen, das „junge Menschen für Startup-Gründungen im Bereich Digitalisierung motiviert und auch fachlich vorbereitet“<sup>50</sup>. Daraus entstand der „Digital Talents Accelerator“. In der **Richtlinie** von ego.-KONZEPT werden zudem einige Zielgruppen, die besonders im Fokus der Fachkräftesicherung stehen, explizit erwähnt, darunter junge Menschen, Frauen und Hochschulabsolventinnen und -absolventen<sup>51</sup>. Nach Aussagen des Vorhabenvertreters liegt ein Fokus von ego.-KONZEPT zudem auf der Förderung von Gründungsaktivitäten von Frauen, speziell auch von Migrantinnen. In Hinblick auf die Umsetzung bedürfe es hier insbesondere einer anderen Ansprache als bei klassischen Gründerinnen und Gründern. Bei den EFRE-Aktionen findet dagegen laut den zuständigen Fachaufsichten weder eine Erwähnung des Themas in den Prüfpfadbögen noch in den Förderrichtlinien oder Ausschreibungsunterlagen statt.

Bei der **Vorhabenauswahl** gibt es nach Einschätzung der Interviewpartnerinnen und -partner **bei keiner der ausgewählten Aktionen** im Themenbereich „Existenzgründung“ **relevante Kriterien** mit Blick auf das Querschnittsthema „Fachkräftesicherung und Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen“. So würden weder entsprechende Ausschluss-, Wettbewerbs oder Wertungskriterien vorliegen, noch werde im Rahmen der Antragstellung eine Stellungnahme zu den Themen eingefordert. Auch die Vorhabenvertreterinnen und -vertreter berichten, dass im Rahmen der Förderantragstellungen keine Voraussetzungen oder Abfragen in dieser Hinsicht verlangt wurden. Allerdings gaben zwei Vorhaben an, bei der Antragstellung bereits ihre Absicht geäußert zu haben, zusätzliches Personal einzustellen. In einem Fall wurde auch das Qualifikationsniveau des Personals abgefragt.

Eine Berücksichtigung des Querschnittsthemas in der **Steuerung und Begleitung** erfolgt nach Angaben der Fachaufsichten ebenfalls nicht. So werde weder bei durchgeführten Vor-Ort-Kontrollen noch in den Verwendungsnachweisen und Sachberichten explizit auf das Thema eingegangen. Auch in der Unterstützung der Projektumsetzung werde das Thema „Fachkräftesicherung und Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen“ bislang nicht thematisiert.

---

<sup>49</sup> Prüfpfadbogen 21.08csz02.07.0. Sensibilisierung / Förderung der Selbständigkeit und Existenzgründung (Stand: 30.03.2020)

<sup>50</sup> Leitfaden zur Einreichung von Projektvorschlägen ego.-KONZEPT – Ideenwettbewerb „Young Talents to IT-Startup“. Verfügbar unter: [https://www.ib-sachsen-anhalt.de/fileadmin/user\\_upload/Dokumente/Wirtschaft/egoKonzept\\_YoungTalents\\_Leitfaden\\_zur\\_Einreichung\\_von\\_Projektvorschlaegen.pdf](https://www.ib-sachsen-anhalt.de/fileadmin/user_upload/Dokumente/Wirtschaft/egoKonzept_YoungTalents_Leitfaden_zur_Einreichung_von_Projektvorschlaegen.pdf)

<sup>51</sup> Richtlinien über die Gewährung von Zuwendungen zur Förderung von innovativen Maßnahmen und Einzelprojekten zur Sensibilisierung und Unterstützung von Existenzgründern (ego.-KONZEPT).

Im Rahmen des **Monitoring- und Evaluationsprozesses** sind bei einigen Aktionen **Potenziale** für eine Berücksichtigung erkennbar, die bislang allerdings noch nicht ausgeschöpft werden. Grundsätzlich berichteten die Fachaufsichten aller untersuchten Aktionen, dass es keine Indikatoren gebe, welche die Beiträge zur Fachkräftesicherung oder zur Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen messen könnten. Allerdings wurden bei zwei Aktionen **relevante Indikatoren definiert**, die bislang kaum **nachgehalten** werden. So besteht bei ego.-KONZEPT und ego.-START / WISSEN laut der Anlagen zum Prüfpfadbogen ein Vorhabenindikator zur Erhöhung der dauerhaften Erwerbsbeteiligung von Frauen<sup>52</sup>, welcher jedoch laut Fachaufsicht nicht berichtet wird. Beim Gründungsdarlehen wird dagegen von der Bewilligungsstelle bereits ein Indikator erhoben, welcher die Anzahl der geschaffenen Arbeitsplätze erfasst. Auch dieser wird den Aussagen der Fachaufsicht zufolge jedoch bislang nicht ausgewertet.

### 3.2.3 Effekte und Beiträge

Nachdem im vorherigen Abschnitt die Berücksichtigung des Querschnittsthemas „Fachkräftesicherung und Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen“ in der Umsetzung der Aktionen im Themenbereich „Existenzgründungen“ beleuchtet wurde, sollen nun in diesem Abschnitt potenzielle Beiträge der Aktionen zu diesem Querschnittsthema identifiziert werden.

Durch die vier ausgewählten Aktionen werden insbesondere die folgenden Zielgruppen erreicht:

- Hochschulabsolventinnen und -absolventen und wissenschaftliche Mitarbeitende im Gründungsprozess,
- Schülerinnen und Schüler mit Blick auf die Stärkung von Gründungsmentalität,
- Existenzgründerinnen und -gründer im Handwerk (mit Meisterbrief),
- KMU bis zu fünf Jahre nach der Betriebsgründung, sowie
- weitere Existenzgründerinnen und -gründer, darunter insbesondere Solo-Selbstständige und Frauen, darunter speziell Migrantinnen und Migranten.

Die Beiträge, welche in Hinblick auf die aufgeführten Zielgruppen durch die vier ausgewählten Aktionen zur „Fachkräftesicherung und Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen“ geleistet werden, werden im Folgenden detailliert ausgeführt. Ein Überblick über alle Beiträge ist dabei in Abbildung 6 dargestellt, wobei die Interdependenzen und Abgrenzungen zwischen dem Bereich Fachkräftesicherung und dem Bereich Arbeitsbedingungen grafisch abgesetzt werden. Die jeweiligen Beiträge der Aktionen sind in der Grafik gefettet.

---

<sup>52</sup> Anlagen zum Prüfpfadbogen der Aktion 21.08csz02.07.0.Sensibilisierung / Förderung der Selbständigkeit und Existenzgründung - Anlage 3 "Geplante Vorhabensindikatoren". Verfügbar unter: [https://www.efreporter.de/confluence/download/attachments/11404205/21\\_08csz02\\_07\\_0\\_Anlage\\_PB\\_19\\_05\\_13.pdf?version=1&modification-Date=1563266743000&api=v2&download=true](https://www.efreporter.de/confluence/download/attachments/11404205/21_08csz02_07_0_Anlage_PB_19_05_13.pdf?version=1&modification-Date=1563266743000&api=v2&download=true)

**Abbildung 6: Beiträge der ausgewählten Aktionen im Themenbereich "Existenzgründung" zum Querschnittsthema "Fachkräftesicherung und Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen"**



Quelle: Beitragsdimensionen Modul 1; DGB-Index Gute Arbeit<sup>53</sup>; eigene Darstellung Ramboll Management Consulting.

Wie Abbildung 6 verdeutlicht, tragen die ausgewählten Aktionen im Themenbereich „Existenzgründungen“ insbesondere zur Nachwuchsqualifizierung und Verhinderung von Abwanderung bei; außerdem zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen, der Qualifizierung von Erwerbstätigen und der Schaffung von beruflichen Perspektiven und Beschäftigungssicherheit. Dabei ist herauszustellen, dass im Themenbereich „Existenzgründungen“ insbesondere berufliche Perspektiven für Fachkräfte in der Region geschaffen werden.

Im Folgenden sollen die vier identifizierten Beiträge ausführlicher beleuchtet werden.

### Nachwuchs qualifizieren, integrieren und Abwanderung verhindern

Die vier ausgewählten Aktionen im Themenbereich „Existenzgründungen“ tragen nach Einschätzung der Interviewpartnerinnen und -partner durch die Förderung unterschiedlicher Aktivitäten zur Nachwuchsqualifizierung und Verhinderung von Abwanderung bei.

- So werden laut der Interviewpartnerinnen und -partner insbesondere durch ego.-KONZEPT die Gründungsbedingungen für **Hochschulabsolventinnen und -absolventen sowie wissenschaftliche Mitarbeitende** in Sachsen-Anhalt verbessert und junge Gründerinnen und Gründer dadurch in Sachsen-Anhalt gehalten. Durch diese „Klebeeffekte“<sup>54</sup> würde verhindert, dass vielversprechende Fachkräfte nach Studienabschluss abwandern.
- Mit einigen Vorhaben wie beispielsweise dem „Digital Talent Accelerator“ oder „futurego“ fördert ego.-KONZEPT nach Aussagen eines Vorhabenvertreters zudem die Gründungsmentalität sowie die **Kompetenzen und das Interesse von Schülerinnen und Schülern** in relevanten Zukunftsbranchen.
- Durch die anderen drei Aktionen werden nach Aussagen der Interviewpartnerinnen und -partnern dagegen insbesondere Anreize für Nachwuchsfachkräfte – darunter unter anderem für Handwerkerinnen und Handwerker – gesetzt, in Sachsen-Anhalt zu bleiben, indem **attraktive Gründungsbedingungen** geschaffen werden und die für eine Gründung notwendige Qualifizierung und Begleitung angeboten wird.

<sup>53</sup> DGB-Index Gute Arbeit (o.D.): Die elf Kriterien der Arbeitsqualität. Verfügbar unter: <https://index-gute-arbeit.dgb.de/dgb-index-gute-arbeit/wie-funktioniert-der-index>

<sup>54</sup> Wörtlich übernommen aus dem Interview mit der Fachaufsicht.

- Langfristig können die durch die Förderung entstehenden Unternehmensgründungen potenziell auch zu erhöhten **Ausbildungsaktivitäten** durch die neu gegründeten Betriebe führen. Dies wiederum kann zur Sicherung wichtiger Nachwuchsfachkräfte beitragen. Allerdings dauere es nach Einschätzung der Interviewpartnerinnen und -partner einige Jahre, bis neu gegründete Unternehmen Auszubildende einstellen, so dass dieser Effekt zum aktuellen Zeitpunkt noch nicht zu beobachten ist.

### Arbeitsbedingungen und Attraktivität der Arbeitsplätze verbessern

Hinweise auf einen Beitrag zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen und damit einer Erhöhung der Arbeitgeberattraktivität lassen sich insbesondere für die Aktionen ego.-KONZEPT und das Gründungsdarlehen aufzeigen. So werden auf der einen Seite im Rahmen von ego.-KONZEPT vor allem **forschungsintensive, technische Gründungen** gefördert, die nach Einschätzung der Interviewpartnerinnen und -partner **attraktive Arbeitsplätze** für hochqualifizierte Fachkräfte schaffen, sowohl in Hinblick auf die Bezahlung als auch auf die Arbeitsbedingungen. Denn gerade junge Unternehmen aus der Start-Up-Szene würden häufig moderne Team- und Arbeitsstrukturen und flexible Arbeitszeiten bieten. Das Gründungsdarlehen auf der anderen Seite bezuschusst **Investitionen in Betriebsmittel**, was in den geförderten Unternehmen laut Fachaufsicht je nach getätigter Investition zu einer besseren Arbeitsplatzausstattung mit Geräten nach dem neuesten technischen Stand führen könne. Im Fall des befragten geförderten Vorhabens wurde das beantragte Gründungsdarlehen laut Vorhabenvertreter allerdings für den Materialeinkauf verwendet, so dass hier keine Effekte auf die Arbeitsbedingungen der Arbeitnehmenden zu beobachten sind.

### Beschäftigte qualifizieren (Weiterbildungs- und Entwicklungsmöglichkeiten)

Die ESF-geförderten Programme ego.-KONZEPT und ego.-START / WISSEN unterstützen beide **Qualifizierungs- bzw. Coaching-Maßnahmen für Existenzgründerinnen und -gründer**. Während über ego.- WISSEN umfangreiche Vor- und Nachgründungskurse im Gruppenformat angeboten werden, ermöglicht ego.-START die Inanspruchnahme von individuellen, bedarfsorientierten Coachingmaßnahmen. In beiden Fällen würden nach Aussagen der Interviewpartnerinnen und -partner relevante Gründungskompetenzen vermittelt und damit die wirtschaftliche Perspektive des Unternehmens und die berufliche Perspektive des Gründers oder der Gründerin verbessert. So wurden im Rahmen der Gründerqualifizierungen des untersuchten ego.- WISSEN-Vorhabens in den letzten Jahren nach Aussagen des Vorhabenvertreters über 300 Personen<sup>55</sup> qualifiziert, darunter auch ein hoher Anteil an Frauen und Älteren. Die Inhalte der Qualifizierungen würden dabei auf einer regelmäßig durchgeführten Bedarfsabfrage basieren und betriebs- und finanzwirtschaftliche Kenntnisse sowie Marketingkompetenzen und rechtliche Kenntnisse umfassen, insbesondere im Bereich des Steuer- und Vertragsrechts.

### Berufliche Perspektive / Beschäftigungssicherheit und berufliche Zukunftssicherheit

Grundsätzlich tragen alle vier Aktionen im Themenbereich Gründungen zur Beschäftigungssicherheit bei, insbesondere durch eine Förderung von Neugründungen und eine Sicherung von Unternehmensnachfolgen. Die **Unterstützung von neuen Existenzgründungen** erfolge dabei laut der befragten Interviewpartnerinnen und -partner durch alle vier Aktionen, wenn auch mit verschiedenen Schwerpunkten hinsichtlich der Branchen und Zielgruppen. Dabei würde insbesondere auch Fachkräften in sehr zukunftsweisenden und/oder vom Fachkräftemangel betroffenen Branchen – wie dem Handwerk, der IT-Branche oder forschungs- und wissensintensiven Bereichen allgemein – eine berufliche Perspektive in Sachsen-Anhalt geboten. Darüber hinaus setzt ego.-KONZEPT nach Aussagen des Vorhabenvertreters unter anderem auch einen Fokus auf das **langfristige Wachstum** von

<sup>55</sup> Diese Anzahl bezieht sich auf die Anzahl der Teilnehmerinnen und Teilnehmer innerhalb eines Landkreises bzw. kreisfreier Stadt seit Beginn der Förderperiode.

Neugründungen und die Erhöhung der Erfolgchancen am Markt, beispielsweise mit dem Vorhaben Investforum Startup-Service, welches bestehende Start-Ups bei der Entwicklung von Geschäftsmodellen und der Kapitalakquise unterstützt.

Langfristig ist durch diese Erhöhung der Anzahl von Neugründungen sowie ihrer Erfolgchancen davon auszugehen, dass Arbeitsplätze in Sachsen-Anhalt geschaffen und gesichert werden. So begleite das untersuchte Vorhaben, welches über ego.- WISSEN gefördert wird, laut Vorhabenvertreter beispielsweise 50-60 Gründungen pro Jahr und trage dadurch mittelbar zur Schaffung von 80-90 Arbeitsplätzen bei. Auch die beiden untersuchten Unternehmen, welche im Rahmen der Meistergründungsprämie und des Gründungsdarlehens unterstützt wurden, hatten von Anfang an eine zusätzliche Person angestellt. Eine Sicherung bestehender Arbeitsplätze findet dagegen laut der zuständigen Fachaufsichten insbesondere durch die **Unterstützung von Unternehmensnachfolgen** im Rahmen der Meistergründungsprämie sowie ego.-START/WISSEN statt, deren Angebote auch Personen offenstehen, die eine Unternehmensnachfolge anstreben.

#### Box 4: Verknüpfung zum Querschnittsthema Internationalisierung



Im Themenbereich „Existenzgründungen“ lassen sich auch Bezüge zum Querschnittsthema „Internationalisierung“ erkennen. So wird im Rahmen des Förderprogramms ego.-KONZEPT beispielsweise unter anderem das Vorhaben „AIMS Accelerate Innovation in Material- & Life-Science“ gefördert, welches laut Fachaufsicht das nachhaltige Wachstum und die Internationalisierung junger naturwissenschaftlich basierter Unternehmen aus Sachsen-Anhalt unterstützen soll. Für die Meistergründungsprämie identifizierte die zuständige Fachaufsicht diverse Handwerksbranchen, die potenziell im Exportgeschäft tätig sein könnten. Dazu zählen der Musikinstrumentenbau sowie das Uhrmacher- und das Goldschmiedehandwerk. In anderen Handwerksbranchen könnte dagegen zunehmend die Beschäftigung ausländischer Fachkräfte von Relevanz sein. Diese Einschätzungen lassen sich grundsätzlich auch auf die Unternehmen übertragen, welche über die anderen Programme im Themenbereich „Existenzgründungen“ gefördert werden.

### 3.2.4 Fazit

Insgesamt lässt sich für den Themenbereich „Existenzgründungen“ festhalten, dass eine Relevanz des Querschnittsthemas durchaus besteht, obwohl den Interviewpartnerinnen und -partnern die Anknüpfungspunkte zum Teil erst durch die Thematisierung in den Gesprächen im Rahmen dieser Studie bewusst wurden. Zudem lassen sich für alle Phasen des Programmzyklus außer der Vorhabenauswahl Ansätze für eine Berücksichtigung des Querschnittsthemas finden und einige klare Beiträge durch die ausgewählten Aktionen erkennen. Im Wesentlichen bestehen die Beiträge darin, den (Nachwuchs-)Fachkräften eine berufliche Perspektive in Sachsen-Anhalt zu geben, sowie in der Schaffung bzw. Sicherung weiterer Arbeitsplätze.

Übergreifend ist zudem erkennbar, dass das Thema Fachkräftesicherung in diesem Themenbereich eine höhere Bedeutung hat als das Thema Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen. Erwartungsgemäß lassen sich für den ESF eher personenbezogene, unmittelbare Effekte – im Sinne einer Sensibilisierung und Qualifizierung von Fachkräften – erkennen und für den EFRE eher eine Förderung von Unternehmensinvestitionen, welche sich mittelbar auf die Beschäftigungssicherheit und Arbeitsbedingungen der Fachkräfte auswirkt.

### 3.3 Themenbereich Innovation und Wissenstransfer

Der Themenbereich Innovation und Wissenstransfer bezieht sich überwiegend auf Kooperationen zwischen Forschungseinrichtungen, insbesondere (Fach-)Hochschulen, und Unternehmen. Dies ist vor dem Hintergrund des Querschnittsthemas insofern von besonderer Relevanz, da die Unternehmensstruktur in Sachsen-Anhalt von KMU geprägt ist und KMU häufig nicht über eine eigene Forschungsabteilung verfügen, was ihre Innovationsfähigkeit hemmen kann.<sup>56</sup>

Zudem herrscht in Sachsen-Anhalt eine starke Abwanderung von Hochschulabsolventinnen und -absolventen<sup>57</sup> vor, die zum einen negativ auf das Fachkräfteangebot im Land wirkt und zum anderen auch den Wissenstransfer in die Unternehmen verhindert. Auch hier scheinen Kooperationen zwischen Studierenden und Unternehmen von Relevanz für die Fachkräftesicherung zu sein.

#### 3.3.1 Beschreibung der ausgewählten Aktionen

In der Fallstudie zum Themenbereich Innovation und Wissenstransfer wurden drei Aktionen vertiefend betrachtet: Transfergutscheine (ESF), Innovationsassistenten (ESF) und die Verbundförderung im Rahmen der FuE-Richtlinie (EFRE). Die Aktionen werden im Folgenden kurz beschrieben. Die Verortung der Aktionen in den Operationellen Programmen ist in Abbildung 7 zusammenfassend dargestellt.

##### Transfergutscheine

Die Transfergutscheine haben das Ziel, den Kontaktaufbau zwischen Studierenden der Hochschulen und der regionalen Wirtschaft zu fördern. Hierbei erhalten die Studierenden 400 Euro, wenn sie eine Semester-, Projekt- oder Abschlussarbeit gemeinsam mit einem Unternehmen aus Sachsen-Anhalt erarbeiten. Die Förderung ist offen für alle Studiengänge.<sup>58</sup> Neben der Zusammenarbeit mit Unternehmen können die Praxisarbeiten nach Aussage des zuständigen Fachreferats auch beim öffentlichen Dienst oder bei Stiftungen umgesetzt werden. Dabei muss eine 15-seitige Projektarbeit nach wissenschaftlichen Kriterien erstellt werden. Die Vorhabenauswahl bzw. die Auswahl der studentischen Projektarbeiten erfolgt durch die jeweiligen Hochschulen.

##### Innovationsassistentenförderung

Die Förderung soll vor allem die Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit von KMU der gewerblichen Wirtschaft durch die Übernahme hochqualifizierten Personals aus (Fach-)Hochschulen und Forschungseinrichtungen erhöhen. Mit den Innovationsassistenten wird eine befristete Beschäftigung in – vorzugsweise – folgenden Bereichen gefördert: Forschung und Entwicklung, Innovations-, Produktions-, Qualitäts- oder Umweltmanagement, Produktentwicklung einschließlich Produktionsvorbereitung und Design, Betriebswirtschaftliches Management, modernes Personalmanagement, Marketing und Produkt- oder Markteinführung. Dabei ist die Beschäftigung von gleichzeitig bis zu zwei Innovationsassistentinnen und -assistenten zulässig. Gefördert werden die Personalausgaben für die Innovationsassistentin bzw. den Innovationsassistenten (Arbeitnehmer-Bruttogehalt und der Arbeitgeberanteil an der Sozialversicherung) für maximal 24 Monate.<sup>59</sup> Typische Vorhaben

---

<sup>56</sup> Ministerium für Wissenschaft und Wirtschaft des Landes Sachsen-Anhalt (2013). Grundlagen einer Regionalen Innovationsstrategie Sachsen-Anhalt 2014 – 2020.

<sup>57</sup> Handelsblatt auf <https://www.handelsblatt.com/politik/deutschland/studie-hochschulabsolventen-fluechten-weiter-aus-dem-osten/24147846.html?ticket=ST-1050035-zgAVauHbtHHdhjEgcpUg-ap1> (zuletzt abgerufen am 09.10.2020).

<sup>58</sup> Prüfpfadbogen 23.10bsz10.03.2: Förderung des Transfers zwischen Wissenschaft und Wirtschaft (Transfergutscheine) Stand: 26.07.2017. Verfügbar unter: <https://www.efreporter.de/confluence/pages/viewpage.action?pageId=11404275>.

<sup>59</sup> Prüfpfadbogen 23.10bsz.10.03.3: Innovationsassistent. Stand 09.04.2020. Verfügbar unter: <https://www.efreporter.de/confluence/display/VADE/23.10bsz10.03.3.%09Innovationsassistent>



sind nach Aussage des zuständigen Fachreferats Personalstellen im IT-Bereich. Antragsberechtigte sind KMU der gewerblichen Wirtschaft, die Anträge über ein direktes Antragsverfahren einreichen.

### **Verbundförderung**

Das Ziel der Verbundprojekte im Rahmen der FuE-Richtlinie besteht wie bei allen geförderten FuE-Projekten in der Sicherung von betrieblichem Wachstum und Beschäftigung. Die technische und wirtschaftliche Leistungsfähigkeit und Innovationskraft von Unternehmen soll gestärkt bzw. deren Wettbewerbsfähigkeit hergestellt bzw. nachhaltig verbessert werden. Daher soll die Förderung die Kooperation von KMU und Forschungseinrichtungen intensivieren. Gefördert werden projektbezogene Bruttopersonalausgaben und ein pauschaler Aufschlag von 40 Prozent für Restkosten des Vorhabens.<sup>60</sup> Im Rahmen der FuE-Richtlinie sind Hochschulen als Partner in Verbundprojekten förderfähig, die auf der Basis einer wirksamen Zusammenarbeit mit einem oder mehreren Unternehmen (darunter mindestens ein KMU) durchgeführt werden. Durch die Unterstützung öffentlicher FuE-Einrichtungen leistet der öffentliche Sektor einen Beitrag, um Unternehmen ohne eigene FuE-Infrastrukturen den Eintritt in Innovationsprozesse zu ermöglichen.<sup>61</sup> Nach Aussage der Fachaufsicht sind es häufig die Unternehmen, die eine Idee haben und sich damit an die Hochschulen wenden. Antragsberechtigt sind Unternehmen und Hochschulen des Landes Sachsen-Anhalts.

---

<sup>60</sup> Bis zum 20.06.2018 wurden neben den projektbezogenen Bruttopersonalausgaben auch Sachausgaben sowie Ausstattungs- und Geräteinvestitionen gefördert. Diese weiteren Kosten wurden jetzt in einem Pauschalsatz zusammengefasst.

<sup>61</sup> Prüfpfadbogen 11.01asz01.03.3: Verbundförderung von KMU und Hochschulen im Rahmen der FuE-Richtlinie. Stand 29.05.2018. Verfügbar unter: <https://www.efreporter.de/confluence/pages/viewpage.action?pageId=30572633>

Abbildung 7: Verortung der betrachteten Aktionen im EFRE- und ESF-OP



**Transfergutscheine**

- **ESF**
- **Prioritätsachse:** Investition in Bildung, Ausbildung und Berufsbildung für Kompetenzen und lebenslanges Lernen (PA 3)
- **Investitionspriorität:** Verbesserung der Qualität und Effizienz von, und Zugang zu, Hochschulen und gleichwertigen Einrichtungen zwecks Steigerung der Zahl der Studierenden und der Abschlussquoten, insbesondere für benachteiligte Gruppen (IP 10b)
- **Fachaufsicht:** Ministerium für Wissenschaft, Wirtschaft und Digitalisierung des Landes Sachsen-Anhalt
- **Bewilligungsbehörde:** Investitionsbank Sachsen-Anhalt
- **Antragsverfahren:** Direktes Antragsverfahren



- **Spezifisches Ziel:** Stärkung der Spitzenforschung und des Wissenstransfers zwischen Wissenschaft und Wirtschaft (SZ 10)
- **Teilkaktion:** Förderung des Transfers zwischen Wissenschaft und Wirtschaft (Transfergutscheine)
- **Förderrichtlinie:** Grundsätze der Förderung von Wissenschaft und Forschung in Sachsen-Anhalt aus Mitteln der Europäischen Investitions- und Strukturfonds in der Förderperiode 2014-2020 Fassung vom 24.11.2014
- **Fördergegenstand:** Studierende der Hochschulen des Landes erhalten einen Transfergutschein in Höhe von 400,00 Euro, wenn sie eine Semester-, Projekt- oder Abschlussarbeit gemeinsam mit einem Unternehmen aus Sachsen-Anhalt erarbeiten.

**Innovationsassistent**

- **ESF**
- **Prioritätsachse:** Investition in Bildung, Ausbildung und Berufsbildung für Kompetenzen und lebenslanges Lernen (PA 3)
- **Investitionspriorität:** Verbesserung der Qualität und Effizienz von, und Zugang zu, Hochschulen und gleichwertigen Einrichtungen zwecks Steigerung der Zahl der Studierenden und der Abschlussquoten, insbesondere für benachteiligte Gruppen (IP 10b)
- **Fachaufsicht:** Ministerium für Wissenschaft, Wirtschaft und Digitalisierung des Landes Sachsen-Anhalt
- **Bewilligungsbehörde:** Investitionsbank Sachsen-Anhalt
- **Antragsverfahren:** Direktes Antragsverfahren

- **Spezifisches Ziel:** Stärkung der Spitzenforschung und des Wissenstransfers zwischen Wissenschaft und Wirtschaft (SZ 10)
- **Teilkaktion:** Innovationsassistent
- **Förderrichtlinie:** Richtlinien über die Gewährung von Zuwendungen zur Beschäftigung von Innovationsassistenten im Land Sachsen-Anhalt (Richtlinien Innovationsassistentenförderung)
- **Fördergegenstand:** Gefördert wird die befristete Beschäftigung von Hochschulabsolventen, die einen Studiengang im ingenieurwissenschaftlichen, naturwissenschaftlichen, sozialwissenschaftlichen, wirtschaftswissenschaftlichen oder kreativwirtschaftlichen Bereich abgeschlossen haben, als Innovationsassistenten in KMU.

**Verbundförderung**

- **EFRE**
- **Prioritätsachse:** Stärkung von Forschung, technischer Entwicklung und Innovation (PA 1)
- **Investitionspriorität:** FuE Aktivitäten an Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen/Ausbau der öffentlichen FuE-Infrastruktur (IP 1a)
- **Fachaufsicht:** Ministerium für Wissenschaft, Wirtschaft und Digitalisierung des Landes Sachsen-Anhalt
- **Bewilligungsbehörde:** Investitionsbank Sachsen-Anhalt
- **Antragsverfahren:** Direktes Antragsverfahren

- **Spezifisches Ziel:** Ausbau anwendungsorientierten öffentlichen FuE-Kapazitäten (SZ 1)
- **Teilkaktion:** Verbundförderung von KMU und Hochschulen im Rahmen der FuE-Richtlinie
- **Förderrichtlinie:** Richtlinie über die Gewährung von Zuwendungen zur Förderung von Einzel-, Gemeinschafts- und Verbundprojekten im Forschungs-, Entwicklungs- und Innovationsbereich (FuE-Richtlinien); Grundsätze der Förderung von Wissenschaft und Forschung in Sachsen-Anhalt aus Mitteln der Europäischen Struktur- und Investitionsfonds in der Förderperiode 2014-2020
- **Fördergegenstand:** Gefördert werden Ausgaben der Hochschulen im Rahmen von Verbundprojekten, die innovative technologische Inhalte im Bereich der industriellen Forschung und/oder experimentellen Entwicklung aufweisen und die der Entwicklung neuer oder neuartiger Produkte und Verfahren innerhalb der in der RIS herausgearbeiteten Leitmärkte dienen.

Quelle: Prüfpfadbögen und Förderrichtlinien; eigene Darstellung Ramboll Management Consulting

### 3.3.2 Förderpolitische Relevanz und Umsetzung

#### Förderpolitische Relevanz von Fachkräftesicherung und Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen im Themenbereich „Innovation und Wissenstransfer“

„Fachkräftesicherung und die Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen“ ist kein direktes förderpolitisches Ziel der betrachteten Aktionen, hat jedoch in allen drei Aktionen einen (eher) hohen Stellenwert. Entsprechende Einschätzungen aus der Onlinebefragung werden von den befragten Fachaufsichten in den Gesprächen bestätigt. Dabei wird Fachkräftesicherung als nachgelagerter Effekt der Stärkung der Wettbewerbs- und Innovationskraft der KMU angesehen und auf diese Weise sei das Querschnittsthema indirekt in den Zielstellungen der verschiedenen Aktionen verankert. So wird erwartet, dass die Unternehmen durch innovative Produkte und Verfahren zusätzliche Umsätze generieren können und die erreichte Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit dann dazu führt, dass Fachkräfte im Land eingestellt und/oder zumindest Arbeitsplätze gesichert werden können. Die interviewten Vorhabenvertreterinnen und -vertreter der Aktion Transfergutscheine betonen, dass ein positiver Erstkontakt zwischen Studierenden und regionalen Unternehmen einen Einfluss auf deren Bleibeperspektive hat und somit auch von Relevanz für die Fachkräftesicherung ist.

Zudem berichten die Fachaufsichten, dass Aktivitäten im Bereich Innovation und Wissenstransfer überwiegend von höherqualifizierten Fachkräften umgesetzt werden. Daher wird ebenfalls ein starker Zusammenhang zum Thema Fachkräftesicherung gesehen. Dies trifft bei den betrachteten Aktionen explizit für die Innovationsassistentinnen und -assistenten zu, wobei sich die Förderung direkt auf die Einstellung einer Fachkraft bezieht. Dies wird durch ein interviewtes Unternehmen unterstrichen, wonach die Motivation für die Antragsstellung darin bestand, zwei Fachkräfte für die Umsetzung konkreter innovativer Vorhaben einzustellen und nach Projekterfolg längerfristig zu binden.

Die Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen spielt im Vergleich zur Fachkräftesicherung eine eher untergeordnete Rolle, wird von den Fachaufsichten aber als Einflussfaktor für Fachkräftesicherung identifiziert. Demnach sind attraktive Arbeitsbedingungen von hoher Bedeutung, um insbesondere jüngere Fachkräfte anzusprechen. Hier bestehe nach Aussage einer Fachaufsicht die Hoffnung, dass durch die angestrebten Innovationen in den Unternehmen auch attraktivere Arbeitsplätze geschaffen werden.

#### Umsetzung von Fachkräftesicherung und Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen im Themenbereich „Innovation und Wissenstransfer“

Im Folgenden wird zunächst ausschließlich das Teilthema Fachkräftesicherung betrachtet, da die Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen in keiner der betrachteten Aktionen operationalisiert wurde und daher in keiner Phase des Programmzyklus berücksichtigt wird.

Alle betrachteten Aktionen beziehen sich in der **Bedarfsanalyse** auf für Fachkräftesicherung relevante Ex-Ante-Studien und Evaluationen sowie auf die entsprechenden Ziele des jeweiligen Operationellen Programms. Daneben werden weitere Informationen zum Fachkräftemangel, zur Unternehmensstruktur, zum Innovationsgeschehen und zur Abwanderung von Hochschulabsolventinnen und -absolventen einbezogen. Hier wurde von einer Fachaufsicht explizit die sozioökonomische Analyse genannt. Die Aktionen Transfergutscheine und Verbundförderung beziehen sich zudem auf fachpolitische Ziele des Landes, wie z. B. auf die Regionale Innovationsstrategie (RIS) des Landes Sachsen-Anhalt 2014-2020. In der RIS wird u.a. die Stärkung des Kontakts zwischen Studierenden und Wirtschaft mit dem Ziel der stärkeren Praxisorientierung sowie dem Ausbau der Haltefaktoren für Studierende als wichtige Maßnahme zur Fachkräftesicherung beschrieben.

Das Querschnittsthema wird in allen betrachteten Aktionen auch bei der **Zieldefinition** berücksichtigt. Hierbei wird in allen drei Aktionen in den Förderrichtlinien Bezug auf betriebliches Wachstum und die Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit genommen, die wie bereits beschrieben indirekt mit Fachkräftesicherung zusammenhängen. In den Grundsätzen der Förderung, die den Transfergutscheine zu Grunde liegen, wird zudem explizit erwähnt, dass das ESF-geförderte Programm zur Sicherung des Fachkräftebedarfs der Wirtschaft beitragen soll<sup>62</sup>. Da es sich bei der Förderung der Innovationsassistenten um zusätzliche (befristete) Arbeitsplätze handelt, wird das Thema Fachkräftesicherung auch in den Prüfpfadbögen berücksichtigt. In der Onlinebefragung wurde zu der Verbundförderung angegeben, dass das Querschnittsthema auch in Ausschreibungsunterlagen, Aufrufertexten oder Wettbewerbsaufrufen erwähnt wird.

In der **Vorhabenauswahl** wird das Thema Fachkräftesicherung in den Aktionen unterschiedlich stark berücksichtigt. Im Rahmen der Innovationsassistentenförderung müssen quantitative und qualitative Beiträge im Antrag dargelegt werden<sup>63</sup>. Diese Angaben beziehen sich auf den Tätigkeitsbereich, die Arbeitsplatzbeschreibung und das Aufgabenprofil sowie weitere Angaben zum Beschäftigungsverhältnis des Innovationsassistenten bzw. der Innovationsassistentin. Das Beschäftigungsverhältnis muss dabei laut Förderrichtlinie einen Beitrag zur Verbesserung der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit und der Innovationskraft des Unternehmens erwarten lassen. Zudem muss der Arbeitsplatz den Einsatz von qualifiziertem Personal erfordern und eine neue Funktion im Unternehmen schaffen. Hier müssen die Antragstellerinnen und -steller auch die Intention zu einer möglichen Übernahme darlegen. Die Projektauswahl für die Transfergutscheine erfolgt über die Hochschulen. Das Thema Fachkräftesicherung wird dabei indirekt in folgenden Auswahlkriterien berücksichtigt: Innovationsgrad und Originalität des Projekts, Kontaktaufbau mit den Unternehmen durch die Studierenden selbst, Strukturbildung für Hochschule und Unternehmen. Nach Aussage der Hochschulvertreterinnen und -vertreter findet eine fachliche Beurteilung des Projekts über die entsprechenden Fachbereiche der Hochschule statt. Nach Aussage in der Onlinebefragung der Fachaufsichten wird das Querschnittsthema im Rahmen der Verbundförderung als Wertungskriterium für die Förderhöhe berücksichtigt.

Die Berücksichtigung von Fachkräftesicherung in der **Steuerung und Begleitung** der Vorhaben findet ebenfalls eher indirekt statt. Im Fall der Verbundförderung und der Innovationsassistentenförderungen werden die projektbezogen geschaffenen Personalstellen in den Projektdokumenten (Verwendungsnachweise, Sachberichte etc.) berücksichtigt.

Diese Personalstellen werden auch dem **Monitoring und der Evaluation** in Form von Output- bzw. Ergebnisindikatoren zu Grunde gelegt. So hält ein Ergebnisindikator der Innovationsassistentenförderung beispielsweise den Anteil der geförderten Innovationsassistenten, die nach Ende der Förderung sozialversicherungspflichtig beschäftigt sind, fest. Mit Blick auf Fachkräftesicherung wird geplant, dass von 160 geförderten Innovationsassistenten etwa 130 Personen dauerhaft in den Innovationsbereich der KMU übernommen werden. Im Rahmen der Aktion Transfergutscheine wird das Querschnittsthema in der Evaluation der Vorhaben angelegt. In der Förderrichtlinie ist festgehalten, dass der Bericht der Hochschule eine Einschätzung darüber enthalten muss, inwiefern das Programm zu einer Intensivierung der Kontakte zur regionalen Wirtschaft geführt hat. Diese Information wurde im Fall der interviewten Hochschule über eine spezifische Frage bei den Studierenden ermittelt ("Bitte erläutern Sie, ob durch dieses Projekt eine weitere Zusammenarbeit zwischen den Beteiligten angeregt wurde oder angestrebt ist."). Hierbei wird auch aufgenommen, ob die Zusammenarbeit eventuell zu einer Anstellung des bzw. der Studierenden geführt hat.

---

<sup>62</sup> Grundsätze der Förderung von Wissenschaft und Forschung an Hochschulen in Sachsen-Anhalt aus Mitteln der Europäischen Struktur- und Investitionsfonds in der Förderperiode 2014-2020

<sup>63</sup> Anlage zum Antrag: Angaben zum Innovationsassistenten und zum Beschäftigungsverhältnis

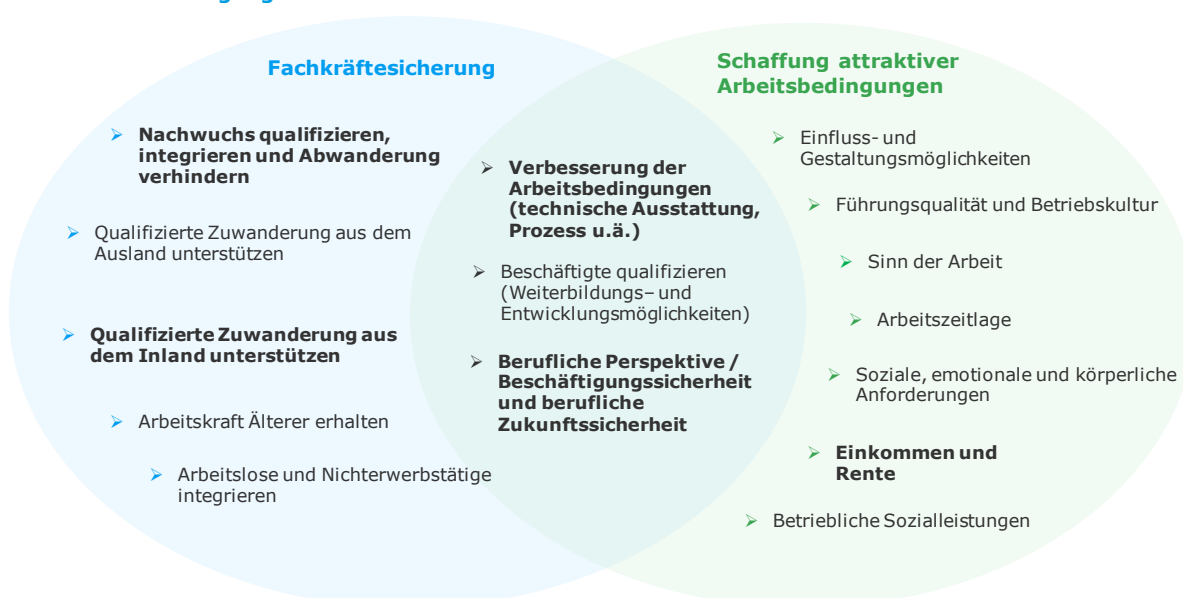
### 3.3.3 Effekte und Beiträge

In diesem Abschnitt werden die Effekte und Beiträge der Aktionen zum Querschnittsthema „Fachkräftesicherung und Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen“ beschrieben. Die Analyse basiert auf den verschiedenen Beitragsdimensionen, die in Abbildung 8 zusammengefasst sind. Die in der Analyse identifizierten Beiträge sind markiert und werden im Folgenden näher beleuchtet.

Die drei betrachteten Aktionen erreichen dabei insbesondere folgende Zielgruppen:

- KMU
- Hochschulen und Forschungseinrichtungen
- Studierende sowie Absolventinnen und Absolventen

**Abbildung 8: Beiträge der ausgewählten Aktionen im Themenbereich "Innovation und Wissenstransfer" zum Querschnittsthema "Fachkräftesicherung und Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen"**



Quelle: Beitragsdimensionen Modul 1; DGB-Index Gute Arbeit<sup>64</sup>; eigene Darstellung Ramboll Management Consulting

#### Nachwuchs qualifizieren, integrieren und Abwanderung verhindern

Die Aktionen leisten nach Aussage der Fachaufsichten und Vorhabenvertretungen insbesondere einen Beitrag dazu, Nachwuchs zu qualifizieren, zu integrieren und damit eine Abwanderung junger Menschen zu verhindern. Dabei verfolgen die drei Aktionen jeweils verschiedene Schwerpunkte:

- Die Transfergutscheine fördern den **Kontakt von Studierenden zu KMU** in der Region und leisten damit einen Beitrag für die Integration der Fachkräfte in der Region. Die Hochschulvertreterinnen und -vertreter berichten, dass diese Kontakte in der Vergangenheit durchaus zu Bewerbungen und Einstellungen (als Werkstudentin oder -student) geführt hätten. Die geförderten Projekte seien dabei insbesondere für kleinere KMU relevant, da sie zum einen von dem Wissenstransfer profitieren und zum anderen stärker in den Fokus der Studierenden rücken, die sich sonst häufig auf größere und bereits bekannte Unternehmen konzentrieren würden.
- Die Innovationsassistentenförderung unterstützt ebenfalls die Integration junger Menschen in den regionalen Arbeitsmarkt, da explizit der **Berufseinstieg** gefördert wird. Ein gefördertes Unternehmen berichtet hierbei, dass der geförderte Werkstudent mittlerweile als Chefentwickler fest im Unternehmen verankert ist. Dies lässt sich auch quantitativ nachvollziehen. So sind nach Aussage der IB Sachsen-Anhalt beispielsweise im Landkreis Harz sieben von 24 Innovationsassistenten (29,2 Prozent) übernommen worden. Dabei

<sup>64</sup> DGB-Index Gute Arbeit (o.D.): Die elf Kriterien der Arbeitsqualität. Verfügbar unter: <https://index-gute-arbeit.dgb.de/dgb-index-gute-arbeit/wie-funktioniert-der-index>

ist zu beachten, dass einige der Vorhaben noch nicht abgeschlossen sind und der Anteil noch (deutlich) steigen kann.

- Auch die Verbundförderung leistet hier einen, wenn auch eher indirekten, Beitrag. Nach Aussage der zuständigen Fachaufsicht gehören Forschung und Fachkräftesicherung eng zusammen. Bei vielen geförderten Projekte bestehe das Potential, dass **Ausgründungen** aus den Hochschulen heraus passieren und auf diese Weise hochwertige Arbeitsplätze entstehen, wie es bspw. im Bereich Medizintechnik bereits geschehen ist. Häufig sind bei solchen Ausgründungen Absolventinnen und Absolventen involviert.

### Qualifizierte Zuwanderung aus dem Inland unterstützen

Die Aktionen leisten weiter einen Beitrag zu einer qualifizierten Zuwanderung aus dem Inland. Im Rahmen der geförderten Personalstellen der Verbundförderung und der Innovationsassistenten können auch **qualifizierte Personen aus dem gesamten Bundesgebiet** eingestellt und entsprechend finanziell gefördert werden.

### Verbesserung der Arbeitsbedingungen

In den Interviews lassen sich weiter Hinweise darauf finden, dass Innovationen einen Einfluss auf die Arbeitsbedingungen haben können. So werden u. a. Prozesse digitalisiert und neue Technologien eingeführt. Dies hat wiederum Einfluss auf die **Attraktivität der Arbeitsplätze** für Fachkräfte in den entsprechenden Bereichen.

### Berufliche Perspektive / Zukunftssicherheit

Die eben beschriebenen Innovationen haben in erster Linie einen Einfluss auf die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen. Dadurch wird nach Aussage der Fachaufsichten strategisches Wachstum und eine zukunftsgerichtete Personalentwicklung möglich. Den Arbeitnehmerinnen und -nehmern wird so eine **berufliche Perspektive mit modernen Arbeitsplätzen** gegeben.

Zudem unterstreichen die Fachaufsichten sowie Vorhabenvertreterinnen und -vertreter, dass ein langfristiger Beitrag auf Fachkräftesicherung bestehe: Innovationen führen zu **betrieblichem Wachstum** und damit auch perspektivisch zu mehr und gesicherten Arbeitsplätzen.

### Einkommen und Rente

Die Förderung der Innovationsassistentinnen und -assistenten und der Verbundförderung beziehen sich auf die Gehälter der eingestellten Fachkräfte, deren Höhe sich am Arbeitsmarkt orientiert. Die KMU werden kurzfristig mit einer Anschubfinanzierung finanziell unterstützt, ein entsprechendes Gehalt zahlen zu können. Mittelfristig müssen die KMU die Gehälter dann allerdings selbst zahlen.

## 3.3.4 Fazit

Für den Themenbereich „Innovation und Wissenstransfer“ lässt sich ein starker Zusammenhang insbesondere zur Fachkräftesicherung feststellen. Insgesamt stehen die Innovationen und der Wissenstransfer im Mittelpunkt der untersuchten Aktionen. Dafür brauche es allerdings Fachkräfte, die dies in Sachsen-Anhalt umsetzen, was den hohen Stellenwert des Querschnittsthemas verdeutlicht. Hierbei wird insbesondere ein Beitrag zu „Nachwuchs qualifizieren, integrieren und Abwanderung verhindern“ geleistet.

Die Befragten sind sich einig, dass es im Innovationsbereich wichtig ist, den KMU Flexibilität zu ermöglichen und durch Kriterien und Indikatoren in der Antragsstellung möglichst wenig vorzugeben. Das folgende Zitat aus einem Interview fasst diesen Sachverhalt sehr treffend zusammen: „Innovation kann auch schief gehen, da wäre es fatal, wenn die KMU verpflichtet wären, längerfristig neue Arbeitsplätze zu schaffen und zu halten.“

## 3.4 Themenbereich Unternehmensförderung

Die Unternehmen in Sachsen-Anhalt stehen vor einigen Herausforderungen, wobei die Förderung aus den EU-Strukturfonds eine geeignete Unterstützung bieten kann, diesen zu begegnen. Herausforderungen, die im Rahmen der hier betrachteten Unternehmensförderung eine Rolle spielen, sind Digitalisierung sowie Wachstums- und Investitionsbedingungen in den Unternehmen.

Mit Blick auf Digitalisierung zeigen Unternehmen im Land ein steigendes Bewusstsein. Der Digitalisierungsindex Mittelstand spiegelt die von Unternehmen erkannte Relevanz der Digitalisierung und deren Umsetzungsgrad wider.<sup>65</sup> Im Jahr 2018 lag Sachsen-Anhalt mit 56 von möglichen 100 Punkten<sup>66</sup> in Sachen digitaler Transformation und damit knapp über dem bundesweiten Durchschnitt (55 Punkte)<sup>67</sup>. Im Jahr 2016 waren es noch 52 Punkte und im Jahr 2017 54 Punkte.<sup>68</sup> Allerdings gibt es immer noch viele Unternehmen, insbesondere kleinere KMU, die sich noch nicht mit Digitalisierung beschäftigt haben. Hierbei spielen auch Investitionen eine Rolle.

Investitionen haben zudem eine große Bedeutung für Wachstum und Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen insgesamt. In Sachsen-Anhalt zeigen sich dabei Herausforderungen bezüglich der Investitionstätigkeit. Trotz überdurchschnittlich hohen Investitionen in Ausrüstungen und sonstige Anlagen, nehmen die Bruttoanlageinvestitionen in Sachsen-Anhalt ab, während sie in Ostdeutschland insgesamt und bundesweit steigen. Insgesamt weist Sachsen-Anhalt eine sinkende Investitionsquote auf.<sup>69</sup>

### 3.4.1 Beschreibung der ausgewählten Aktionen

In der Fallstudie zum Themenbereich Unternehmensförderung wurden vier Aktionen aus dem EFRE vertiefend betrachtet: Beratungshilfeprogramm für Unternehmen, Digitale Innovation, GRW gewerblich und das Mittelstands- und Gründerdarlehen. Beim Mittelstands- und Gründerdarlehensfonds, welcher mehrere Förderstränge umfasst, wird dabei in diesem Kontext ausschließlich das Mittelstandsdarlehen betrachtet. Die Aktionen werden im Folgenden kurz beschrieben. Die Verortung der Aktionen im Operationellen Programmen ist in Abbildung 9 zusammenfassend dargestellt.

#### Beratungsprogramm für Unternehmen

Das Beratungshilfeprogramm für Unternehmen hat zum Ziel, die Wachstums- und Investitionsbedingungen für KMU zu bessern sowie die Wettbewerbsfähigkeit zu stärken. Dazu gehört die Schaffung eines wachstumsfördernden Unternehmensumfelds sowie die Generierung von Wachstums- und Beschäftigungseffekten. Zu diesem Zweck werden spezifische Beratungen zu betriebswirtschaftlichen, finanziellen, personellen, technischen und organisatorischen Herausforderungen der Unternehmensführung gefördert. Diese Beratung wird durch externe, fachlich geeignete und gelistete Beraterinnen und Berater durchgeführt, welche die KMU maßnahmenkonkret bei der Erstellung und Umsetzung von Unternehmensstrategien zur Existenzsicherung, bei der Behebung unternehmerischer Innovations- und Rationalisierungsdefizite und bei der effizienten Organisation innerbetrieblicher Abläufe unterstützen.<sup>70</sup>

<sup>65</sup> Der Digitalisierungsindex wurde für das Jahr 2018 zum dritten Mal erstellt, allerdings erstmalig zusätzlich mit einer regionalen Auswertung. Entsprechend ist eine Darstellung der Entwicklung in Sachsen-Anhalt nicht möglich.

<sup>66</sup> 100 Punkte können die Befragten Unternehmen erhalten, wenn sie sämtlichen digitalen Handlungsfeldern die höchste Relevanz zuordnen und dabei maximal zufrieden mit der Umsetzung wären.

<sup>67</sup> Techconsult (2019): Digitalisierungsindex 2018. Verfügbar unter: <https://www.digitalisierungsindex.de/digitalisierung-bundeslaender/digitalisierung-sachsen-anhalt/>.

<sup>68</sup> Techconsult (2018): Digitalisierungsindex 2017. Verfügbar unter <https://www.digitalisierungsindex.de/studie/gesamtbericht-2017/#>

<sup>69</sup> Statistische Ämter des Bundes und der Länder (2018): Bruttoanlageinvestitionen. Verfügbar unter: <https://www.statistik-bw.de/VGRdL/tbls/tab.jsp?rev=RV2014&tbl=tab07&lang=de-DE#tab07>

<sup>70</sup> Prüfpfadbogen 12.03dsz04.07.0: Beratungsprogramm für Unternehmen. Stand 17.01.2020. Verfügbar unter: <https://www.efreporter.de/confluence/pages/viewpage.action?pageId=11403942>

Antragsberechtigte sind KMU der gewerblichen Wirtschaft und der freien Berufe, die eine Betriebsstätte in Sachsen-Anhalt haben. Die Vorhabenauswahl erfolgt bei der IB als bewilligende Stelle durch ein direktes Antragsverfahren, wobei eine fortlaufende Antragsstellung möglich ist. Zuwendungsfähig ist das in Rechnung gestellte Beratungshonorar.

Durch die bedarfsorientierte Ausrichtung der Förderung wird in den Beratungen der KMU insgesamt ein sehr breites Themenspektrum abgedeckt. Nach Aussage der zuständigen Fachaufsicht werden häufig Beratungen zu Organisationsoptimierung in Verbindung mit Personalthemen sowie die Vorbereitung von Finanzierungen nachgefragt.

### **Digitale Innovation**

Die Aktion Digitale Innovation fördert investive Digitalisierungsvorhaben in KMU. So werden die KMU bei der Entwicklung neuer innovativer Produkte, Dienstleistungen, Produktionsverfahren und Vermarktungsaktivitäten sowie neuer Geschäftsmodelle unterstützt. Zudem werden auch Investitionen in die dazu notwendige technische Ausstattung und in die IT-Sicherheit gefördert. Insgesamt zielt die Förderung darauf ab, die Wettbewerbsfähigkeit der KMU zu stärken. Nach Aussage der zuständigen Fachaufsicht schließt die Aktion eine Förderlücke, da Digitalisierung vorher nicht explizit gefördert wurde, sondern beispielsweise nur als Teil von Forschungsvorhaben im Rahmen der F&E-Förderung zuwendungsfähig war.<sup>71</sup>

Antragsberechtigte sind KMU mit Sitz oder Betriebsstätte in Sachsen-Anhalt. Die Vorhabenauswahl erfolgt im Rahmen eines direkten Antragsverfahrens durch die bewilligende Stelle auf der Grundlage einer Projektskizze. Dabei gebe es nach Aussage der zuständigen Fachaufsicht keine typischen Vorhaben, da die Förderung allen Branchen – von der Arztpraxis bis zum Handwerksbetrieb – offenstehe. Häufige Projekte seien die Einrichtung von Onlineshops, Vorhaben der IT-Sicherheit sowie die Digitalisierung bestimmter Arbeitsprozesse, wie z. B. mobiler Monteur, digitale Therapieplanung, elektronische Rechnungslegung und digitales Dokumentenarchiv.

### **GRW gewerblich**

Die Aktion GRW gewerblich beinhaltet die Förderung der gewerblichen Wirtschaft. Sie zielt somit auf die Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit von KMU sowie die Verbesserung der Wachstums- und Investitionsbedingungen ab. Dazu gehört explizit die Schaffung und Sicherung von Arbeitsplätzen im Land. Im Rahmen der Förderung können neue Betriebsstätten errichtet oder bestehende Betriebsstätten erweitert werden (Erweiterung der Kapazität, mehr Produktion oder Hinzunahme neuer Produkte). Dabei sind sowohl sachkostenbezogene als auch lohnkostenbezogene Ausgaben förderfähig.<sup>72</sup>

Antragsberechtigte sind KMU. Die Vorhabenauswahl erfolgt in einem direkten Antragsverfahren durch die bewilligende Stelle.

### **Mittelstandsdarlehen (Teil des Mittelstands- und Gründer-Darlehensfonds)**

Im Themenbereich Unternehmensförderung wird das Mittelstandsdarlehen als Teil Mittelstands- und Gründer-Darlehensfonds (MuG), also die Finanzierung von KMU betrachtet. Das Gründerdarlehen wurde bereits in Abschnitt 3.2.1 vorgestellt. Um die am Markt bestehenden Finanzierungshemmnisse für KMU zu verringern, wird mit der Maßnahme ein Finanzinstrument zur Finanzierung von Investitionen, Betriebsmitteln, Innovations- und Wachstumsprozessen für bestehende KMU bereitgestellt. Aus dem Darlehensfonds werden Darlehen an KMU entsprechend der mit dem Land abgestimmten Vergabegrundsätze refinanziert.

---

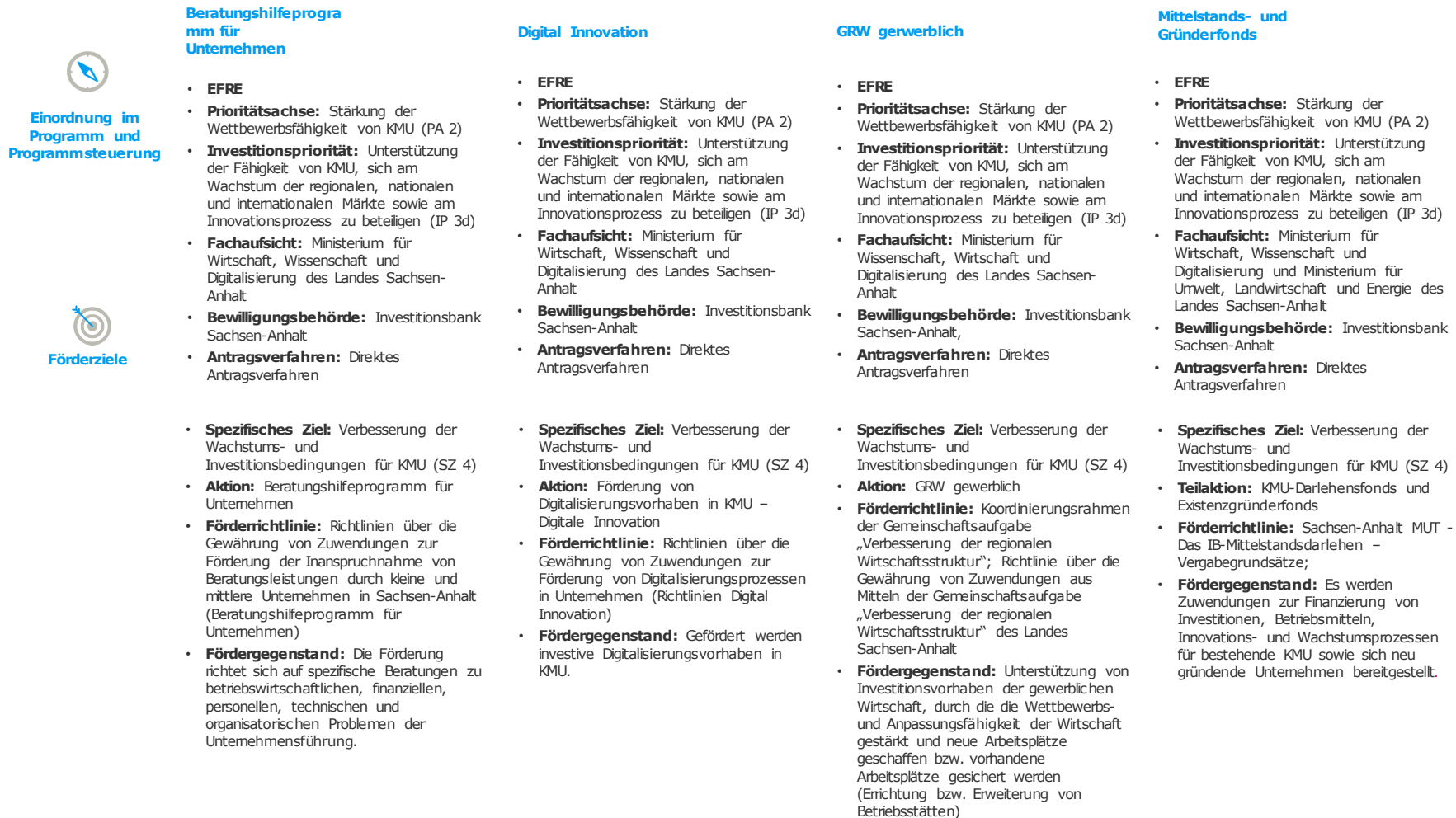
<sup>71</sup> Prüfpfadbogen 12.03dsz04.10.0: Digitale Innovation. Stand 23.07.2020. Verfügbar unter <https://www.efreporter.de/confluence/display/VADE/12.03dsz04.10.0.+Digitale+Innovation>

<sup>72</sup> Prüfpfadbogen 12.03dsz04.03.2: GRW gewerblich. Stand 23.07.2020. Verfügbar unter <https://www.efreporter.de/confluence/display/VADE/12.03dsz04.02.2.%09GRW+gewerblich>

Prüfpfadbogen 12.03dsz04.04.0 Mittelstands- und Gründerdarlehensfonds Sachsen-Anhalt (KMU). Stand: 08.11.2019. Verfügbar unter: <https://www.efreporter.de/confluence/pages/viewpage.action?pageId=11403932>



Abbildung 9: Verortung der betrachteten Aktionen im EFRE-OP



Quelle: Prüfpfadbögen und Förderrichtlinien; eigene Darstellung Ramboll Management Consulting.

### 3.4.2 Förderpolitische Relevanz und Umsetzung

#### Förderpolitische Relevanz von Fachkräftesicherung und Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen im Themenbereich „Unternehmensförderung“

Fachkräftesicherung und die Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen stellen auch für die in diesem Themenbereich betrachteten Aktionen kein direktes förderpolitisches Ziel dar. Dabei wird dem Querschnittsthema eine unterschiedlich starke Relevanz beigemessen. Diese reicht von einer „positiven Nebenrolle“ bis zu einem „Teil des Hauptziels“. Dies wird anhand der inhaltlichen Ausrichtung der Aktionen deutlich:

- Das **Mittelstandsdarlehen** solle in erster Linie für Investitionen und Betriebsmittel verwendet werden. Somit werden Fachkräfte nicht direkt adressiert. Betriebsmittel werden im Rahmen der Wachstumsfinanzierung allerdings auch indirekt für Personalkosten und Qualifizierungsmaßnahmen eingesetzt. Insgesamt werden die Arbeitsbedingungen verbessert und die Wettbewerbsfähigkeit der KMU gestärkt, was einen Beitrag zur Schaffung und Sicherung von Arbeitsplätzen haben kann. Im Rahmen von **Digitale Innovation** liege der Fokus ebenfalls auf der Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit und investiven Vorhaben. Fachkräftesicherung spiele demnach eine eher untergeordnete Rolle, weil als übergeordnetes Kriterium der Erhalt von Arbeitsplätzen im KMU insgesamt stehe.
- Das **Beratungshilfeprogramm für Unternehmen** richtet sich explizit an dem Beratungsbedarf der KMU aus. Ein interviewter Berater des Programms berichtet, dass Fachkräftesicherung ein relevantes Thema für die KMU im Land sei und in vielen Beratungen adressiert werde („Habe ich die richtigen Fachkräfte für die Digitalisierung? Wie kann ich meine Fachkräfte halten?“, „Wie komme ich an Fachkräfte?“). Somit haben die Themen Fachkräftesicherung und Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen einen hohen Stellenwert in der Aktion.
- Die Investitionsvorhaben der **GRW gewerblich** sollen neben der Stärkung der Anpassungs- und Wettbewerbsfähigkeit der Wirtschaft explizit neue Arbeitsplätze geschaffen bzw. die vorhandenen Arbeitsplätze gesichert werden. Auch dies unterstreicht einen hohen Stellenwert des Querschnittsthemas.

Die unterschiedliche Relevanz spiegelt sich auch in den Einschätzungen der Fachaufsichten in der Onlinebefragung zum SOLL-Stellenwert des Querschnittsthemas wider<sup>73</sup>:

- Für das Beratungsprogramm für Unternehmen und die GRW gewerblich wurde angegeben, dass dem Thema zukünftig ein eher hoher Stellenwert beigemessen werden sollte.
- Für Digitale Innovation wurde angegeben, dass weder ein besonders hoher noch ein besonders niedriger Stellenwert gelten sollte.

Ebenso unterschiedlich wie die Einschätzung der Relevanz insgesamt, sind auch die Schwerpunkte der Aktionen mit Blick auf die Teilaspekte des Querschnittsthemas. Die Aktionen Mittelstandsdarlehen, Beratungsprogramm für Unternehmen und Digitale Innovation adressieren nach Aussage der Fachaufsichten überwiegend die Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen. Die attraktiven Arbeitsbedingungen können dann ein Anreiz sein, um Arbeitskräfte zu rekrutieren und zu binden, was den Kreis zum Thema Fachkräftesicherung schließt. Hingegen sei nach Aussage der zuständigen Fachaufsicht in der GRW gewerblich die Fachkräftesicherung von größerer Bedeutung als die Arbeitsbedingungen.

<sup>73</sup> Für das Mittelstandsdarlehen wurden hier keine Aussagen getroffen.

## Umsetzung von Fachkräftesicherung und Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen im Themenbereich „Unternehmensförderung“

Im Folgenden wird die Operationalisierung des Querschnittsthemas im Verlauf des Programmzyklus beschrieben. Dabei findet in den betrachteten Aktionen eine unterschiedlich starke Berücksichtigung statt. Beim Mittelstandsdarlehen wird das Querschnittsthema in keiner Phase explizit berücksichtigt.

Die betrachteten Aktionen beziehen sich in der **Bedarfsanalyse** zum Teil auf spezifische Quellen, die mit Fachkräftesicherung und Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen zusammenhängen. GRW gewerblich nimmt Bezug zur sozioökonomischen Analyse, insbesondere zu Fachkräftemangel. Digitale Innovation berücksichtigt insbesondere den Digitalisierungsindex<sup>74</sup>.

Während Digitale Innovation das Querschnittsthema nicht in der **Zieledefinition** berücksichtigt, finden sich in den Richtlinien und Prüfpfadbögen der Aktionen Beratungshilfeprogramm für Unternehmen und der GRW gewerblich explizite Aussagen dazu.

- Im Prüfpfadbogen der GRW gewerblich wird auf einen wirtschaftlichen Aufholbedarf in Sachsen-Anhalt verwiesen. Daraus wird die Notwendigkeit abgeleitet, den strukturellen Wandel hin zu einer innovations- und wertschöpfungsstarken Wirtschaft zu befördern und zugleich gut qualifizierte Fachkräfte langfristig im Land zu halten. Das Hauptziel der Aktion bestehe daher darin, mit der Förderung Hilfe zur Selbsthilfe über die Stärkung der regionalen Investitionstätigkeit zu gewähren, um dauerhaft wettbewerbsfähige Arbeitsplätze in der Region zu schaffen. Im GRW-Koordinierungsrahmen heißt es, dass es das „Hauptziel der GRW ist (...), aufbauend auf den in der Region vorhandenen Entwicklungsmöglichkeiten, dauerhafte und hochwertige Arbeitsplätze zu schaffen und zu sichern“.<sup>75</sup>
- Auch in der Richtlinie zum Beratungsprogramm für Unternehmen ist explizit festgehalten, dass die spezifischen Beratungen mit dem Ziel der Sicherung und Neuschaffung von Arbeitsplätzen gefördert werden.<sup>76</sup> In dem entsprechenden Prüfpfadbogen wird die Generierung von Wachstums- und Beschäftigungseffekten als spezifisches Förderziel angegeben.

Die drei Aktionen nehmen bei der **Vorhabenauswahl** auf unterschiedliche Weise Bezug zum Querschnittsthema Fachkräftesicherung.

- Bei Digitale Innovation erfolgt nach Aussage der zuständigen Fachaufsicht eine indirekte Berücksichtigung, da es durch die Förderung keinen Arbeitsplatzabbau geben darf (Ausschlusskriterium).
- Im Beratungsprogramm für Unternehmen erfolgt die Vorhabenauswahl nach dem Beratungsbedarf der Unternehmen. Die förderfähigen Anträge werden dann nach bestimmten Auswahlkriterien bewertet: Sicherung und Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit, nachgewiesener Bedarf der KMU und Synergien zu Einzelförderungen. Hier wird explizit das Potenzial zur Erschließung des Fachkräftepotenzials für KMU im Rahmen der Personalmanagementberatungen erwähnt.
- Zu den Förderbedingungen der GRW gewerblich gehört die Schaffung und Sicherung von Dauerarbeitsplätzen, die für eine Überwachungszeit von mindestens fünf Jahren nach Abschluss des Investitionsvorhabens besetzt sein müssen. Zudem kann der Basisfördersatz im Rahmen eines Zuschlagssystems bis zu 5 Prozentpunkte erhöht werden, wenn u.a. folgende Struktureffekte erfüllt werden:
  - Das Unternehmen ist an einen Tarifvertrag gebunden oder zahlt mindestens eine tarifgleiche Vergütung.

<sup>74</sup> U.a. Techconsult (2018): Digitalisierungsindex 2017. Verfügbar unter <https://www.digitalisierungsindex.de/studie/gesamtbericht-2017/#>

<sup>75</sup> Koordinierungsrahmen der Gemeinschaftsaufgabe „Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur“ ab 1. Januar 2020

<sup>76</sup> Richtlinien über die Gewährung von Zuwendungen zur Förderung der Inanspruchnahme von Beratungsleistungen durch kleine und mittlere Unternehmen in Sachsen-Anhalt (Beratungshilfeprogramm für Unternehmen), RdErl. des MW vom 10. 11. 2015 – 32-32322/18 geändert durch RdErl. des MW vom 31.08.2018 (MBL LSA 2018, S. 383).

- In der Betriebsstätte werden mit eigenem Personal (abgeschlossenes Hochschulstudium) erstmalig oder in zusätzlichem Umfang Forschungs- und Entwicklungsleistungen (FuE) erbracht.
- Unternehmen mit einer Ausbildungsquote von mindestens 5 v. H. verpflichten sich, während der Zweckbindungszeit der Förderung mindestens 50 v. H. ihrer Auszubildenden nach dem Ende der Ausbildung einen unbefristeten Arbeitsvertrag anzubieten.
- Der Anteil der neuen Mitarbeiter mit einem Universitäts- oder Fachhochschulabschluss, Meisterabschluss oder vergleichbaren Abschlüssen beträgt über 15 v. H.
- Mindestens 10 v. H. der gemäß Koordinierungsrahmen oder Bescheid vorzuhaltenden Dauerarbeitsplätze oder eine Anzahl von 30 Dauerarbeitsplätzen werden hochwertig besetzt [...]. Als hochwertig gelten Arbeitsplätze mit einem Jahresmindesteinkommen von 36.000 Euro.<sup>77</sup>

Die eben genannten Kriterien werden dann auch in der **Steuerung und Begleitung** der Vorhaben berücksichtigt.

- Sofern Personalmanagement bzw. Fachkräftesicherung das Thema im Beratungsprogramm für Unternehmen ist, wird es nach Aussage der Fachaufsicht auch umfassend in der Steuerung und Begleitung berücksichtigt (u. a. in Informationsangeboten und in den Sachberichten, wobei nachgewiesen wird, wozu beraten wurde).
- In den Verwendungsnachweisen von GRW gewerblich müssen die unter Vorhabenauswahl genannten Aspekte explizit belegt werden.

Bezogen auf **Monitoring und Evaluation** der Vorhaben erfolgt in keiner der betrachteten Aktionen eine direkte Berücksichtigung des Querschnittsthemas.

### 3.4.3 Effekte und Beiträge

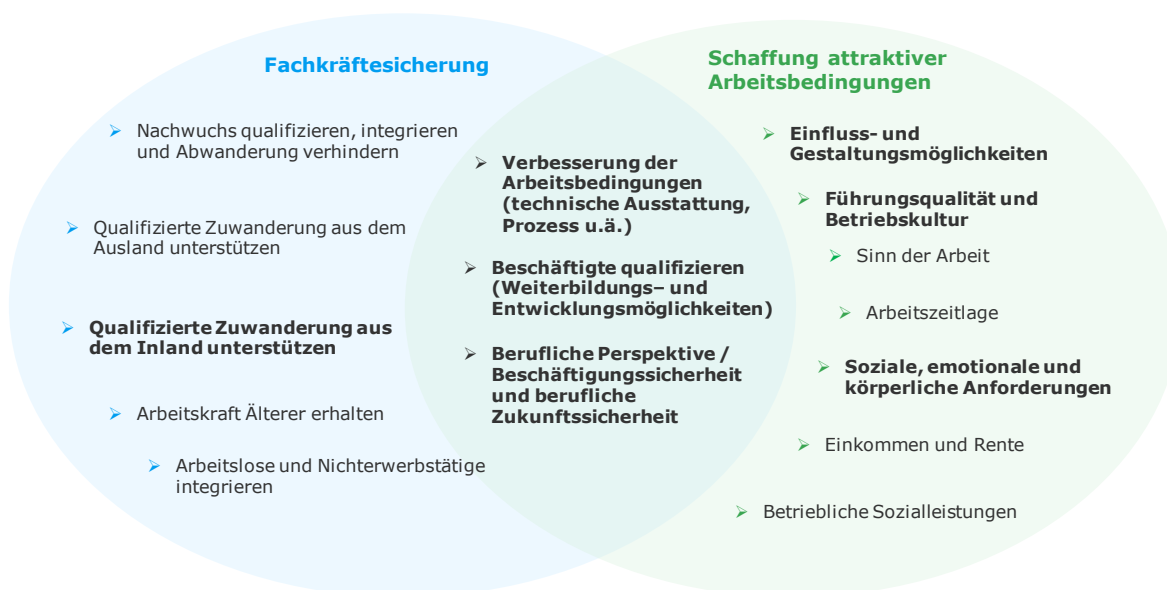
Grundlage der Analyse der Effekte und Beiträge der Aktionen zum Querschnittsthema stellen die in Abbildung 10 dargestellten Beitragsdimensionen dar. Die in der Analyse identifizierten Beiträge sind markiert und werden im Folgenden näher beleuchtet.

Die vier betrachteten Aktionen erreichen dabei die angestrebte Zielgruppe der KMU. Eine Ausnahme stellt GRW gewerblich dar: Hier werden kaum (kleine) KMU erreicht. Nach Aussage der Fachaufsicht liege dieses an den komplizierten Förderbedingungen. Zudem werden durch die umgesetzten Vorhaben auch die Mitarbeitenden der geförderten Unternehmen erreicht, da sie von den Investitionen und neugeschaffenen Arbeitsplätzen profitieren.

---

<sup>77</sup> Richtlinie über die Gewährung von Zuwendungen aus Mitteln der Gemeinschaftsaufgabe „Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur“

**Abbildung 10: Beiträge der ausgewählten Aktionen im Themenbereich "Unternehmensförderung" zum Querschnitts-thema "Fachkräftesicherung und Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen"**



Quelle: Beitragsdimensionen Modul 1; DGB-Index Gute Arbeit<sup>78</sup>; eigene Darstellung Ramboll Management Consulting

### Qualifizierte Zuwanderung aus dem Inland unterstützen

Von den betrachteten Aktionen kann vor allem die GRW gewerblich einen Beitrag dazu leisten, qualifizierte Zuwanderung aus dem Inland zu unterstützen, da mit der Förderung neue Arbeitsplätze geschaffen und diese entsprechend neu besetzt werden. Da die Förderung überwiegend größere kleine und mittlere Unternehmen erreicht und die Aufstockung der Arbeitsplätze prozentual zu der Gesamtzahl der vorliegenden Arbeitsplätze erfolgt, wird eine hohe Anzahl neuer Arbeitsplätze im Land geschaffen. Im Fall des im Rahmen dieser Teilstudie beispielhaft betrachteten Vorhabens wurden 24 neue Arbeitsplätze geschaffen.

Das Beratungsprogramm für Unternehmen liefert hierbei einen eher indirekten Beitrag. Wenn Themen des Personalmanagements und der Rekrutierung aufgegriffen werden, erhalten die entsprechenden Unternehmen oftmals Unterstützung bei bestimmten Personalfragen, Stellenausschreibungen und der Öffentlichkeitsarbeit. Dies kann bei entsprechender Umsetzung durch die Unternehmen dann die qualifizierte Zuwanderung aus dem Inland oder auch Ausland unterstützen.

### Verbesserung der Arbeitsbedingungen

Die Verbesserung der Arbeitsbedingungen in den Unternehmen wird durch alle betrachteten Aktionen erreicht. Dabei leisten alle Aktionen, bis auf das Beratungsprogramm, einen direkten Beitrag.

- Im Rahmen des Beratungsprogramms können relevante Themen zwar adressiert und die Umsetzung vorbereitet werden, die Verbesserungen müssen dann in einem nächsten Schritt jedoch erst noch umgesetzt werden.
- Digitale Innovation fördert investive Digitalisierungsvorhaben, die u. a. Arbeitsprozesse digitalisieren und so die Arbeitsbedingungen insgesamt verbessern. Der interviewte Vorhabenvertreter berichtet, dass die im Rahmen der Förderung entwickelte Applikation die Arbeitsbedingungen für die Mitarbeitenden immens erleichtert habe. Durch die Bereitstellung von FAQs, auf die die Kundinnen und Kunden einfach zugreifen können, müssten die Mitarbeitenden weniger Zeit für die Beantwortung der immer gleichen Fragen aufbringen und könnten dadurch höherwertige Aufgaben übernehmen.

<sup>78</sup> DGB-Index Gute Arbeit (o.D.): Die elf Kriterien der Arbeitsqualität. Verfügbar unter: <https://index-gute-arbeit.dgb.de/dgb-index-gute-arbeit/wie-funktioniert-der-index>

- Die Investitionen im Rahmen der GRW gewerblich und des Mittelstandsdarlehens tragen unmittelbar zu einer Verbesserung der Arbeitsbedingen bei: So werden nach Aussagen der Interviewpartnerinnen und -partner bspw. neue und moderne Maschinen und Anlagen angeschafft, neue größere Gebäude bereitgestellt, Arbeitsprozesse durch Softwareanschaffungen vereinfacht usw. – dies habe in vielen Fällen positive Effekte auf die konkreten Arbeitsbedingungen.

### **Berufliche Perspektive / Beschäftigungssicherheit und berufliche Zukunftssicherheit**

Alle betrachteten Aktionen verfolgen das Ziel, die Wachstums- und Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen zu stärken. Damit tragen sie mittelbar zur Beschäftigungssicherheit und auch der beruflichen Zukunftssicherheit für die Mitarbeitenden bei. Durch geförderte Investitionen würde nach Aussage eines Vorhabenvertreters der Digitalisierungs- und der Technologisierungsgrad in den Unternehmen erhöht, was zum einen Wachstum ermöglicht und zum anderen die (internationale) Wettbewerbsfähigkeit fördert und erhält.

### **Soziale, emotionale und körperliche Herausforderungen**

Bestimmte Verbesserungen der Arbeitsbedingungen tragen zudem dazu bei, dass soziale, emotionale und körperliche Herausforderungen reduziert werden. So wird bspw. aus einem geförderten Vorhaben von Digitale Innovation berichtet, dass ein Ziel des Vorhabens die Entlastung der Mitarbeitenden sei und dieses Ziel auch erreicht werde.

### **Qualifizierung der Beschäftigten, Einfluss- und Gestaltungsmöglichkeiten und Führungsqualität und Betriebskultur**

Die Beratungsinhalte des Beratungsprogramm für Unternehmen sind sehr unternehmensindividuell und somit auch die möglichen Effekte und Beiträge der Beratungen. Dabei können Fort- und Weiterbildungen ebenso thematisiert werden wie die Führungsqualität und -kultur oder Einfluss- und Gestaltungsmöglichkeiten der Mitarbeitenden. Ein interviewter Berater des Programms berichtet, dass der Bedarf des Unternehmens durch eine SWOT-Analyse ermittelt werde. Hierbei könnten sämtliche Herausforderungen identifiziert werden, die das Unternehmen zum Beratungsthema machen kann. Wenn dann eine Umsetzung erfolgt, können auch entsprechende Beiträge zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen entstehen.

#### **3.4.4 Fazit**

Insgesamt werden Fachkräftesicherung und die Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen als Bestandteil der angestrebten Investitions- und Wachstumsverbesserungen in den Unternehmen angesehen. Hierbei leisten die betrachteten Aktionen insbesondere einen Beitrag zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen.

In der Fallstudie im Themenbereich Unternehmensförderung wird deutlich, dass die Aktionen das Querschnittsthema dabei sehr unterschiedlich berücksichtigen. Unabhängig von der Intensität der Berücksichtigung sind sich die jeweiligen Fachaufsichten einig, dass das Querschnittsthema in der entsprechenden Aktion ausreichend bzw. angemessen berücksichtigt wird. Es sollte insbesondere keine weiteren Anpassungen geben, die möglicherweise eine Beschränkung der Anträge nach sich ziehen würden.

## 4. ZENTRALE SCHLUSSFOLGERUNGEN UND HANDLUNGS-ANSÄTZE

Ziel der vorliegenden Teilstudie war es, die qualitativen Beiträge des EFRE und des ESF zum Querschnittsthema „Fachkräftesicherung und Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen“ beispielhaft zu bewerten und die Rolle des Querschnittsthemas in der Umsetzung der betrachteten Aktionen in verschiedenen Themenbereichen herauszuarbeiten. Hierzu wurden die in **Error! Reference source not found.** dargestellten Leitfragen entwickelt und der Analyse zugrunde gelegt. Nachfolgend werden die zentralen Erkenntnisse zusammengefasst und die identifizierten Handlungsansätze dargestellt.

### 4.1 Zentrale Schlussfolgerungen

**Fachkräftesicherung und die Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen haben in den betrachteten Themenbereichen und (Teil-)Aktionen eine unterschiedliche, allerdings überwiegend hohe Relevanz, wobei das Thema Fachkräftesicherung insgesamt als relevanter angesehen wird.**

- ▶ Das Thema Fachkräftesicherung wird zum Teil als direktes förderpolitisches Ziel verfolgt und häufig (indirekt) in den Zieldefinitionen der betrachteten Aktionen adressiert. Die Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen wird hingegen nur sehr selten explizit erwähnt.
- ▶ Die unterschiedlichen Schwerpunkte finden sich auch in der Unterscheidung zwischen EFRE- und ESF-Förderung wieder: Im ESF werden eher personenbezogene Aktivitäten im Bereich der Fachkräftesicherung umgesetzt (z. B. Qualifizierung, Sensibilisierung). Im EFRE werden eher Investitionen von Betrieben unterstützt und damit u. a. Verbesserungen der Arbeitsbedingungen adressiert.
- ▶ Um die Bedeutung des Querschnittsthemas überhaupt einschätzen zu können, brauchten die Interviewpartnerinnen und -partner zunächst ein Verständnis bzw. eine Definition der Begriffe Fachkräftesicherung und attraktiver Arbeitsbedingungen. Dies unterstreicht die Herausforderung, das Thema in der Praxis greifbarer zu machen.
- ▶ Insgesamt ist zu berücksichtigen, dass in den Fallstudien nur eine Teilmenge der Aktionen und Projekte betrachtet wurde, bei denen am ehesten Beiträge zu Fachkräftesicherung und / oder zur Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen zu erwarten sind – durch einen anderen Fokus könnte sich die Schwerpunktsetzung bei den Effekten ggf. anders darstellen.

**In den einzelnen Phasen des Programmzyklus wird das Querschnittsthema teilweise explizit berücksichtigt.**

- ▶ Teilweise erfolgt zumindest eine indirekte Berücksichtigung in der Bedarfsanalyse und der Zieldefinition. So wird das Thema Fachkräftesicherung als wesentliches Element von Wettbewerbsfähigkeit beschrieben.
- ▶ In der Steuerung und Begleitung sowie bei Monitoring und Evaluation finden sich dagegen bislang nur wenige Beispiele für eine Berücksichtigung des Querschnittsthemas.
- ▶ Insgesamt wird das Querschnittsthema nach Einschätzung der entsprechenden Fachaufsichten im Programmzyklus ausreichend berücksichtigt. An vielen Stellen wird betont, dass die Förderung flexibel bleiben sollte und der Aufwand durch eine stärkere Berücksichtigung nicht vergrößert werden dürfe.
- ▶ Beide Teilbereiche des Querschnittsthemas werden als sehr abstrakt und schwer operationalisierbar beschrieben. Dies beschreibt eine wesentliche Implementationshürde.

### **Es sind mittelbare und unmittelbare Beiträge der betrachteten Aktionen zum Querschnittsthema erkennbar.**

- ▶ Überwiegend konnten Beiträge zu folgenden Dimensionen identifiziert werden:
  - Nachwuchs qualifizieren, integrieren und Abwanderung verhindern,
  - Qualifizierte Zuwanderung aus dem Inland unterstützen,
  - Verbesserung der Arbeitsbedingungen sowie
  - Schaffung einer beruflichen Perspektive und Zukunftssicherheit.
  
- ▶ Einige der betrachteten Aktionen tragen unmittelbar oder mittelbar zu einer Erhöhung der Zahl der Mitarbeitenden in den Unternehmen in Sachsen-Anhalt bei (z. B. Innovationsassistentinnen und -assistenten und GRW gewerblich).
  
- ▶ Im Themenbereich „Innovation und Wissenstransfer“ konnten Beiträge für eine Stärkung der Zusammenarbeit von Hochschulen und Unternehmen identifiziert werden, wodurch wiederum Beiträge zur Bindung von hochqualifizierten Nachwuchsfachkräften in Sachsen-Anhalt erzielt werden können.

## **4.2 Handlungsansätze**

Im Folgenden werden die Handlungsansätze ausschließlich mit Blick auf die im Querschnittsthema untersuchten Themenfelder und Fälle aufgezeigt. Eine übergreifende Einschätzung sowie gezielte Empfehlungen zur Implementierung im EFRE und ESF werden in Modul 4 vorgenommen.

- ▶ **Bezugspunkte zum Querschnittsthema greifbar machen und in ressortübergreifenden Strategiepapieren bündeln**

Im Rahmen der durchgeführten Fallstudien hat sich gezeigt, dass die interviewten Fachaufsichten sowie die Vorhabenvertreterinnen und -vertreter in vielen Fällen keine konkrete Vorstellung davon besaßen, was das Thema „Fachkräftesicherung und Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen“ genau umfasst. Aus diesem Grund hatten die Interviewpartnerinnen und -partnern oftmals Schwierigkeiten, die Bezugspunkte der jeweiligen Aktionen bzw. Vorhaben zu dem Thema zu identifizieren. Da dieses Verständnis jedoch eine wichtige Voraussetzung darstellt, um das Thema förderpolitisch (noch stärker) zu operationalisieren, könnte ein Ansatzpunkt in der Sensibilisierung der relevanten Akteure liegen, die an der Entwicklung und Umsetzung der Aktionen des EFRE und des ESF beteiligt sind.

Konkret könnte eine solche Sensibilisierung über die Bereitstellung von entsprechenden Informationen erfolgen, beispielsweise als kurze, visuell gut aufbereitete Handreichungen (z. B. auf Basis von Abbildung 2). Dies könnte ein konsequentes Mitdenken und ein einheitliches Verständnis der relevanten Akteure begünstigen. Denkbar sind auch praxisorientierte Leitfäden, welche die Möglichkeiten einer Berücksichtigung des Querschnittsthemas entlang der einzelnen Phasen des Programmzyklus aufzeigen, gegebenenfalls anhand bestehender Beispiele. Dies würde sowohl die Verwaltung als auch die Antragsberechtigten unterstützen und das Querschnittsthema greifbarer machen. Dies wurde bspw. über eine Zusammenstellung von Leitfragen und Anhaltspunkten im Leitfaden zum Niedersächsischen Querschnittsziel „Gute Arbeit“<sup>79</sup> umgesetzt (siehe Abschnitt 4 des Leitfadens).

Darüber hinaus ist eine Einbettung des Querschnittsthemas in relevante Programmdokumente wichtig, damit die Bezugspunkte zu jeder Zeit sichtbar sind. Dies gilt auch für relevante Landesdokumente über die Förderprogramme hinaus, beispielsweise in relevanten Landesstrategien wie die Regionale Innovationsstrategie oder das Arbeitsmarktprogramm. Andere Bundesländer haben

<sup>79</sup> Investitions- und Förderbank Niedersachsen (2019). Leitfaden zum Niedersächsischen Querschnittsziel „Gute Arbeit“ zur Umsetzung des niedersächsischen Multifondsprogramm 2014 – 2020. Verfügbar unter: <https://www.nbank.de/Service/Downloadcenter/index.jsp?searchTerm=leitfaden+gute+arbeit&start=0&rows=10>.



in ressortübergreifend angelegten Prozessen umfassende Fachkräftestrategien erarbeitet, auf die neben reinen Landesförderungen beispielsweise auch ESF-Maßnahmen einzahlen (bspw. die Fachkräftestrategie 2030 des Freistaats Sachsen<sup>80</sup>). Ein entsprechender ressortübergreifender Strategieprozess könnte dazu beitragen, das Thema in all seinen Facetten bei den zentralen Akteuren und Stakeholdern präsenter und bewusster zu machen sowie ein gemeinsames Verständnis der vielfältigen Dimensionen zu schaffen.

### ► **Querschnittsthema in ausgewählten Aktionen als Wettbewerbskriterium berücksichtigen**

Die Rückmeldungen der Interviewpartnerinnen und -partner verdeutlichen, dass eine Stärkung des Querschnittsthemas „Fachkräftesicherung und Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen“ grundsätzlich als relevant angesehen wird, jedoch nicht für alle Aktionen und Förderbereiche. Daher bevorzugen mehrere der befragten Fachaufsichten und Vorhabenvertreterinnen und -vertreter, das Querschnittsthema punktuell in den relevanten Bereichen als förderpolitisches Ziel oder Kriterium zu verfolgen. Weniger sinnvoll wäre ihrer Meinung nach eine verpflichtende Berücksichtigung des Themas über alle Aktionen und Programmphasen im Sinne eines Querschnittsziels. Hier würde der Mehraufwand sowohl auf Programm-, als auch auf Vorhabenebene den Nutzen, insbesondere bei Aktionen mit weniger direkten Bezugspunkten zu der Thematik oder geringen Fördersummen, übersteigen.

Ein konkreter Ansatz zur Stärkung könnte dabei in der Anwendung des Querschnittsthemas als konkretes Wettbewerbskriterium liegen, wobei die förderpolitische Relevanz und eine angemessene Kosten-Nutzen-Relation gewährleistet sein sollte. Ein solches Wettbewerbskriterium würde eingereichten Projektvorschlägen bei der Bewertung Punkte für die (stärkere) Berücksichtigung des Querschnittsthemas geben. Bei Aktionen, die einen klaren Bezug zu Fachkräftesicherung und Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen sowie eine hohe Nachfrage aufweisen, könnte dies durchaus zielführend sein, um den Mehrwert der Förderung für die Fachkräftesicherung und / oder die Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen zu erhöhen. Hierfür müssten geeignete und messbare Bewertungskriterien entwickelt werden. Sobald diese feststehen, empfiehlt es sich, die Bewertungskriterien in einem Leitfaden für Antragsstellende für die jeweiligen Richtlinien aufzuschlüsseln (siehe bspw. ebenfalls den Leitfaden zum Niedersächsischen Querschnittsziel „Gute Arbeit“)<sup>81</sup>.

Diese Kriterien können zudem zu einer Sensibilisierung für attraktive Arbeitsbedingungen beitragen. Nach Aussage in einigen Interviews ist die Bedeutung von attraktiven Arbeitsplätzen gerade bei KMU noch nicht flächendeckend im Bewusstsein.

### ► **Querschnittsthema in Form von inhaltlichen Vorgaben in Ideenwettbewerben einbringen**

Eine zielgerichtete Berücksichtigung des Querschnittsthemas „Fachkräftesicherung und Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen“ durch die Vorhaben kann über eine Themensetzung in den Ausschreibungsunterlagen erfolgen. So können über Ideenwettbewerbe inhaltliche Vorgaben für die Projektvorschläge gemacht werden, sowohl in Hinblick auf fachrelevante Themenbereiche<sup>82</sup> als auch in Hinblick auf bestimmte Zielgruppen. Ein solches Vorgehen ermöglicht eine kurzfristige Schwerpunktsetzung in dem großen und dynamischen Bereich der Fachkräftesicherung. Dieser Fokus birgt laut Einschätzung der Interviewpartnerinnen und -partner allerdings gleichzeitig die Gefahr, bestimmte Branchen oder Zielgruppen von den Förderangeboten auszuschließen und sollte unter Abwägung der entsprechenden Vor- und Nachteile eingesetzt werden.

<sup>80</sup> Sächsisches Staatsministerium für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr (2019). Heimat für Fachkräfte – Fachkräftestrategie Sachsen 2030. Verfügbar unter: <https://publikationen.sachsen.de/bdb/artikel/33962>

<sup>81</sup> Investitions- und Förderbank Niedersachsen (2019). Leitfaden zum Niedersächsischen Querschnittsziel „Gute Arbeit“ zur Umsetzung des niedersächsischen Multifondsprogramm 2014 – 2020. Verfügbar unter: <https://www.nbank.de/Service/Downloadcenter/index.jsp?searchTerm=leitfaden+gute+arbeit&start=0&rows=10>

### ► **Gestaffelte Fördersätze für die Steuerung nutzen**

Mehrere Interviewpartnerinnen und -partner regten zudem die Einführung einer gestaffelten Förderung an, bei welcher Betriebe oder Träger einen höheren Fördersatz erhalten, wenn sie gewisse Voraussetzungen erfüllen, wie beispielsweise die Schaffung zusätzlicher Arbeitsplätze oder eine Tarifbindung bei der Bezahlung der Mitarbeitenden. Bei der Meistergründungsprämie wurde sich allerdings bewusst gegen eine solche Staffelung entschieden, um das Förderprogramm so einfach und niedrigschwellig wie möglich zu gestalten. So äußerten mehrere Interviewpartnerinnen und -partner Bedenken, dass die Aufnahme zusätzlicher Förderbedingungen eine Antragstellung verkomplizieren könnte. Als Folge dessen könnten interessierte Unternehmen oder Träger von einer Antragstellung absehen. In dem Fall würde das Querschnittsthema dem eigentlichen Förderziel entgegenwirken, insbesondere bei Aktionen, bei denen die Nachfrage ohnehin eher gering ist. Ein Vorteil einer solchen gestaffelten Förderung wäre dagegen die Möglichkeit, Anreize für Vorhaben zu schaffen, die stärker zur Fachkräftesicherung und Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen beitragen. Alternativ zu gestaffelten Fördersätzen könnte auch eine Bonusregelung zu einer stärkeren Berücksichtigung des Querschnittsthemas beitragen. Diese könnte im Rahmen der Antragsstellung oder bei der Ausgestaltung der Förderung greifen.

### ► **Bestehende Indikatoren und qualitative Informationen auswerten und Beiträge zur Fachkräftesicherung und Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen in Evaluierungen als Querschnittsthema beleuchten**

Ein weiterer Ansatz zur Stärkung des Querschnittsthemas besteht in der besseren Nutzung von Indikatoren, um die Beiträge der Vorhaben zum Querschnittsthema zu messen, abzubilden und zu kommunizieren. So wird beim Mittelstands- und Gründer-Darlehensfonds beispielsweise bereits jetzt die Anzahl der geschaffenen Arbeitsplätze erfasst. Auch bei den Transfergutscheinen wird zumindest qualitativ erfasst, inwiefern die Förderung einen Beitrag zu Kooperationen zwischen den Hochschulen und den KMU leistet.

Es wird empfohlen, das Querschnittsthema im jeweiligen Fachkontext mit zu beleuchten und entsprechend in Evaluierungen einfließen zu lassen. Insbesondere qualitative Informationen lassen sich im Rahmen von Evaluationen bzw. im Kontext einer spezifischen Fragestellung zielführend auswerten.

Von einer Entwicklung neuer und aktionsübergreifender Indikatoren wird dagegen abgeraten. Laut der Interviewpartnerinnen und -partner ist eine (einheitliche) quantitative Messung der Beiträge im Bereich Fachkräftesicherung und Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen schwierig, da eine einheitliche Operationalisierung kaum möglich ist. Während geschaffene Arbeitsplätze noch relativ gut zählbar wären, wären attraktive Arbeitsbedingungen nicht ohne erheblichen Aufwand quantifizierbar. Insbesondere besteht die Gefahr, zusätzlichen Aufwand für die Zuwendungsempfängerinnen und -empfänger zu verursachen – dies gilt insbesondere bei sehr kleinen Fördersummen.

### ► **Zusammenarbeit zwischen Hochschulen und KMU weiter ausbauen**

Hochschulabsolventinnen und -absolventen stellen ein starkes Fachkräftepotential in Sachsen-Anhalt dar. Hier sehen einige in der Fallstudie interviewte KMU Bedarf, vermehrt in Kontakt mit den Studierenden treten zu können. Die Förderung der Zusammenarbeit zwischen Hochschulen und KMU sollte in der zukünftigen Förderung stets mitgedacht und nach Möglichkeit noch stärker unterstützt werden.

## 5. ANHANG

### **Tabelle 1: Übersicht über die Interviewpartnerinnen und -partner**

<p><b>Fachkräftesicherung und Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen als direkte förderpolitische Ziele</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ein Vertreter der verantwortlichen Fachaufsicht im Ministerium für Arbeit, Soziales und Integration</li> <li>• sechs strukturelle Akteure (Regionaldirektion der Bundesagentur für Arbeit; Deutscher Gewerkschaftsbund; Industrie- und Handelskammer; Handwerkskammer; Otto-von-Guericke Universität Magdeburg; Arbeitgeber- und Wirtschaftsverbände Sachsen-Anhalt)</li> </ul>
<p><b>Themenbereich „Existenzgründungen“</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• insgesamt zwei Vertreterinnen der verantwortlichen Fachaufsicht im Ministerium für Wirtschaft, Wissenschaft und Digitalisierung</li> <li>• ein Vertreter der verantwortlichen Fachaufsicht im Ministerium für Finanzen</li> <li>• vier Vertreterinnen bzw. Vertreter der geförderten Vorhaben</li> </ul>
<p><b>Themenbereich „Innovation und Wissenstransfer“</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• drei Vertreterinnen bzw. Vertreter der verantwortlichen Fachaufsichten im Ministerium für Wirtschaft, Wissenschaft und Digitalisierung</li> <li>• zwei Vertreterinnen bzw. Vertreter der zuständigen Bewilligungsbehörde</li> <li>• drei Vertreterinnen bzw. Vertreter der geförderten Vorhaben</li> <li>• ein struktureller Akteur (Regionaler Arbeitskreis „Arbeitsmarktpolitik“)</li> </ul>
<p><b>Themenbereich „Unternehmensförderung“</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• vier Vertreterinnen bzw. Vertreter der verantwortlichen Fachaufsichten im Ministerium für Wirtschaft, Wissenschaft und Digitalisierung</li> <li>• zwei Vertreterinnen bzw. Vertreter der zuständigen Bewilligungsbehörde</li> <li>• vier Vertreterinnen bzw. Vertreter der geförderten Vorhaben</li> <li>• ein weiterer Akteur (im Rahmen der Förderung tätige Unternehmensberatung)</li> </ul>

**KONTAKT:**

**Marcus Neureiter**

Manager

T 030 30 20 20-137

M 0151 58015-137

marcus.neureiter@ramboll.com

**Henriette Reichwald**

Beraterin

T 01525 321 04 21

henriette.reichwald@ramboll.com



**SACHSEN-ANHALT**



EUROPÄISCHE UNION  
**ESIF**  
Europäische Struktur- und  
Investitionsfonds

**HIER INVESTIERT EUROPA  
IN DIE ZUKUNFT UNSERES LANDES.**

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