



Wissenschaftliche Evaluation des Teilprojekts „Drehscheibe in Arbeit“

**im Rahmen der Begleitforschung des Pilotprojekts
„Transformation durch Handwerk“**

**Forschungsprojekt des IAW im Auftrag der
Bundesagentur für Arbeit (BA)**

Andrea Kirchmann, Christin Schafstädt
unter Mitarbeit von Andreas Koch und Tobias Scheu

Projektleitung

Diplom-Volkswirtin Andrea Kirchmann
Tel: 07071 9896-33
andrea.kirchmann@iaw.edu

Institut für Angewandte Wirtschaftsforschung e. V.
Schaffhausenstraße 73
72072 Tübingen
www.iaw.edu

Stellvertretende Projektleitung

Diplom-Pädagogin Christin Schafstädt
Tel: 07071 9896-31
christin.schafstaedt@iaw.edu

Inhaltsverzeichnis

Tabellenverzeichnis	4
Abkürzungsverzeichnis	4
Zusammenfassung	5
1 Einleitung	11
2 Das Untersuchungskonzept	12
2.1 <i>Die Dokumentenanalyse</i>	12
2.2 <i>Die qualitativen Analysen</i>	12
2.3 <i>Die quantitativen Analysen</i>	14
2.4 <i>Theoriebasierte Wirkungsanalyse</i>	15
3 Das Handwerk in der Region Hannover	19
4 Zielsetzung und Zusammenarbeit im Teilprojekt „Drehscheibe in Arbeit“	26
4.1 <i>Ziele und Erwartungen der Projektbeteiligten</i>	26
4.2 <i>Die Zusammenarbeit im Teilprojekt</i>	27
4.3 <i>Die Bewertung der Zusammenarbeit aus Sicht der Agentur für Arbeit und der Handwerkskammer</i>	28
5 Die Informationsveranstaltung „Ihre Chance im Handwerk“	29
5.1 <i>Organisation und Ablauf der Veranstaltung</i>	29
5.2 <i>Teilnehmende Handwerksbetriebe und Personen</i>	32
5.3 <i>Die Bewertung der Informationsveranstaltung aus Sicht der Befragten</i>	36
6 Die Berufskundeveranstaltung für Fachkräfte der Agentur für Arbeit	38
6.1 <i>Organisation und Ablauf der Veranstaltung</i>	38
6.2 <i>Die Kompetenzen der Fachkräfte</i>	39
6.3 <i>Die Bewertung der Berufskundeveranstaltung aus Sicht der Befragten</i>	39
7 Die Bewertung des Teilprojekts „Drehscheibe in Arbeit“ aus Sicht der Befragten	40
8 Fazit und Handlungsempfehlungen	44
8.1 <i>Zentrale Ergebnisse der Evaluation</i>	44
8.2 <i>Handlungsempfehlungen und Forschungsbedarf</i>	48
Literaturverzeichnis	49

Tabellenverzeichnis

Tabelle 2.1:	Anzahl der Gesprächspersonen	14
Tabelle 3.1	Entwicklung des Arbeitslosenbestandes in den Teilregionen im Zuständigkeitsbereich der Handwerkskammer Hannover, 2010-2024.....	20
Tabelle 3.2:	Entwicklung der durchschnittlichen Arbeitslosenquoten im Zuständigkeitsbereich der Handwerkskammer Hannover nach Qualifikation, 2015-2024	20
Tabelle 3.3:	Entwicklung der als arbeitslos gemeldeten Personen in Handwerksberufen in den Teilregionen im Zuständigkeitsbereich der Handwerkskammer Hannover, 2013-2024	21
Tabelle 3.4:	Entwicklung der gemeldeten Arbeitsstellen in den Teilregionen im Zuständigkeitsbereich der Handwerkskammer Hannover, 2010-2024.....	22
Tabelle 3.5:	Entwicklung der gemeldeten Arbeitsstellen in Handwerksberufen in den Teilregionen im Zuständigkeitsbereich der Handwerkskammer Hannover, 2013-2024	22
Tabelle 3.6:	Entwicklung der Gesamtzahl der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten in den Teilregionen im Zuständigkeitsbereich der Handwerkskammer Hannover, 2013-2024	23
Tabelle 3.7:	Anteil der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten im Handwerk in den Teilregionen im Zuständigkeitsbereich der Handwerkskammer Hannover, 2010-2021	24
Tabelle 3.8:	Betriebsbestand im Handwerk in den Teilregionen im Zuständigkeitsbereich der Handwerkskammer Hannover zum 31.12.2023	24
Tabelle 3.9:	Entwicklung der Betriebsbestände im Handwerkskammerbezirk Hannover zwischen 2010 und 2023 für das zulassungspflichtige Handwerk (Anlage A), 2010-2023	25
Tabelle 5.1:	Übersicht über die teilnehmenden Gewerke an den Informationsveranstaltungen.....	30
Tabelle 5.2:	Teilnehmende an der Informationsveranstaltung im Mai 2024 nach ausgewählten Merkmalen.....	35
Tabelle 5.3:	Anzahl der Beratungsgespräche und Verbleib der Teilnehmenden nach der Informationsveranstaltung	36

Abkürzungsverzeichnis

BA	Bundesagentur für Arbeit
BBSR	Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung
BMBF	Bundesministerium für Bildung und Forschung
INGA	Interne ganzheitliche Integrationsberatung
INKAR	Indikatoren und Karten zur Raum- und Stadtentwicklung des Bundesinstituts für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR)
INQA	Initiative Neue Qualität der Arbeit
RD NRW	Regionaldirektion Nordrhein-Westfalen
RD NSB	Regionaldirektion Niedersachsen-Bremen
SvB	Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte
ZDH	Zentralverband des Deutschen Handwerks

Zusammenfassung

Das Teilprojekt „Drehscheibe in Arbeit“ war Bestandteil des Pilotprojekts „Transformation durch Handwerk“, das 2021 von der Bundesagentur für Arbeit (BA) und vom Zentralverband des Deutschen Handwerks (ZDH) initiiert wurde. Anlass waren der demografische Wandel, der damit einhergehende Fachkräfte- und Nachwuchsbedarf sowie die voranschreitende Digitalisierung der Arbeits- und Berufswelt. Das Pilotprojekt verfolgte die übergeordnete Zielsetzung, neue Wege zur Gewinnung von Fachkräften für das Handwerk zu erproben sowie die Attraktivität des Handwerks als Arbeitgeber zu stärken und sichtbar zu machen. Von Ende 2022 bis Ende 2025 wurde das Pilotprojekt kooperativ im Gebiet der Regionaldirektion Niedersachsen-Bremen (RD NSB) und der Regionaldirektion Nordrhein-Westfalen (RD NRW) umgesetzt. Es umfasste neben dem Teilprojekt „Drehscheibe in Arbeit“ noch weitere Teilprojekte, die sich unterschiedlichen Transformationsaspekten widmeten und somit verschiedene Zielgruppen adressierten. Das Institut für Angewandte Wirtschaftsforschung e. V. in Tübingen wurde im Frühjahr 2024 von der Bundesagentur für Arbeit/Regionaldirektion Niedersachsen-Bremen mit der wissenschaftlichen Evaluation des Pilotprojekts und seiner Teilprojekte beauftragt.

Die Konzeption des Teilprojekts „Drehscheibe in Arbeit“ sah vor, den Fachkräftebedarf im Handwerk besser zu decken, indem Arbeitslose und Arbeitsuchende, die größtenteils keinen direkten Bezug zum Handwerk hatten, gewonnen und das handwerksbezogene Fachwissen der Mitarbeiter*innen der Agentur für Arbeit aktualisiert werden sollten. Zudem sollte durch das Teilprojekt die Zusammenarbeit zwischen Agentur für Arbeit und Handwerksorganisationen vertieft werden. Regional fokussierte sich das Teilprojekt auf die Region Hannover und wurde gemeinsam von der Agentur für Arbeit und den Handwerksorganisationen (Handwerkskammer und Kreishandwerkerschaft) durchgeführt.

Das Untersuchungskonzept

Der Evaluation des Teilprojekts „Drehscheibe in Arbeit“ liegt ein Untersuchungskonzept zugrunde, das mehrere methodische Ansätze umfasst. Es wurden qualitative Interviews und quantitative Analysen durchgeführt, die um eine Dokumentenanalyse ergänzt wurden. Um Aussagen über die Zielerreichung und darüber treffen zu können, ob bzw. inwieweit das Teilprojekt dazu beigetragen hat, anvisierte Ziele zu erreichen, wurde eine Wirkungsanalyse durchgeführt. Da der Fokus auf den konkreten Wirkungsmechanismen in der Umsetzung lag, kam eine theoriebasierte Wirkungsanalyse zum Einsatz.

Das Handwerk in der Region Hannover

Es zeigt sich, dass die Arbeitslosigkeit im Zuständigkeitsbereich der Handwerkskammer Hannover seit 2010 gesunken ist (wobei sich am aktuellen Rand seit dem Jahr 2020 wieder ein Anstieg abzeichnet), während die Anzahl der offenen Stellen und die Anzahl der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten gestiegen sind. Die qualifikationsspezifische Arbeitslosenquote für Personen ohne Berufsausbildung bewegt sich weiterhin auf einem hohen Niveau. Eine nähere Analyse der Arbeitsmarktsituation des Handwerks im Handwerkskammerbezirk Hannover zeigt, dass sich die Anzahl der gemeldeten arbeitslosen Personen in Handwerksberufen seit 2013 fast halbiert hat und gleichzeitig die Zahl der offenen Stellen deutlich zugenommen hat. Beide Entwicklungen deuten darauf hin, dass die Handwerksbetriebe zunehmend Arbeitskräfte nachfragen, dass zugleich aber das Angebot an Personen mit den gefragten Berufen sinkt. Dies zeigt sich auch darin, dass der Anteil des Handwerks an der sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung seit 2010 sinkt. Während die Zahl der Handwerksbetriebe seit 2010

insgesamt moderat wuchs, verzeichneten einzelne Gewerke teils starke Rückgänge. Am aktuellen Rand ist seit dem Jahr 2020 in fast allen Gewerken ein Rückgang sowohl der Betriebs- als auch der Beschäftigtenzahlen zu verzeichnen.

Zielsetzung und Zusammenarbeit im Teilprojekt „Drehscheibe in Arbeit“

Mit dem Teilprojekt „Drehscheibe in Arbeit“ verfolgten Agentur für Arbeit sowie Handwerksorganisationen und Handwerksbetriebe gemeinsame Zielsetzungen: Der Fachkräftebedarf im Handwerk sollte besser gedeckt werden, indem Arbeitslose und Arbeitsuchende für Handwerksberufe gewonnen werden und das handwerksbezogene Fachwissen der Mitarbeiter*innen der Agentur für Arbeit aktualisiert wird. Zudem sollte durch das Teilprojekt die Zusammenarbeit zwischen Agentur für Arbeit und Handwerksorganisationen vertieft werden. Außerdem galt es, die mit dem Pilotprojekt verfolgte Zielsetzung der Attraktivitätssteigerung des Handwerks als Arbeitgeber umzusetzen. Zur Zielerreichung wurden gemeinsam von Agentur für Arbeit und Handwerksorganisationen Veranstaltungsformate entwickelt, die zum einen Arbeitslose und Arbeitsuchende (Informationsveranstaltung), zum anderen die Fachkräfte der Agentur für Arbeit (Berufskundeveranstaltung) adressierten. Beiden Formaten lag der Grundgedanke zugrunde, dass Informationen über das Handwerk und die Vorteile einer Beschäftigung im Handwerk am besten durch das Handwerk selbst vermittelt werden können.

Die Zusammenarbeit im Teilprojekt beruhte auf einer eindeutig definierten Aufgabenverteilung: Im Rahmen der Informationsveranstaltung „Ihre Chance im Handwerk“ war die Agentur für Arbeit für die Auswahl und Ansprache potenziell Teilnehmender verantwortlich. Die Auswahl der Gewerke und die Ansprache der Handwerksbetriebe erfolgte durch die Handwerksorganisationen. Organisation und Durchführung der Berufskundeveranstaltung lagen im Verantwortungsbereich der Handwerkskammer bzw. der Bildungseinrichtung der Handwerkskammer, an deren Standort die Veranstaltung durchgeführt wurde. Die Agentur für Arbeit hatte die Aufgabe, die Fachkräfte zu informieren und einzuladen.

Die Zusammenarbeit im Teilprojekt wurde von der Agentur für Arbeit und der Handwerkskammer als sehr positiv bewertet. Zwar hatte es bereits vor dem Teilprojekt eine Zusammenarbeit zwischen den beiden Institutionen gegeben, diese bezog sich jedoch auf die spezifischen Aufgaben oder Rollen, die die jeweiligen Institutionen verkörpern, und nicht auf ein gemeinsames Ziel und Vorgehen wie im Rahmen des Teilprojekts. Mit dem Teilprojekt gewann die Zusammenarbeit an Dynamik und Intensität, sodass diese auch nach Projektende fortgesetzt wird.

Die Informationsveranstaltung „Ihre Chance im Handwerk“

Die Informationsveranstaltung „Ihre Chance im Handwerk“ zielte darauf ab, Arbeitslosen und Arbeitssuchenden die Möglichkeit zu bieten, sich über eine Beschäftigung im Handwerk zu informieren und mit Vertreter*innen von Handwerksbetrieben auszutauschen. Im Zeitraum der Durchführung des Teilprojekts fanden insgesamt vier Informationsveranstaltungen statt. Der Fokus lag auf den Gewerken Bäcker-, Elektro-, Friseur-, Maler-/Lackiererhandwerk sowie Tischlerhandwerk, Sanitär-/Heizung-/Klimatechnik, Kfz-Mechatronik und Gebäudereinigung. An einer Informationsveranstaltung stellten sich immer vier Gewerke vor. Ergänzend zu den Vorstellungen der Gewerke erhielten die Teilnehmenden auch Informationen über die Qualifizierungs- und Umschulungsangebote der Agentur für Arbeit sowie über die Angebote der Handwerksorganisationen. Zudem konnten sich die Teilnehmenden mit den Handwerksbetrieben in einem persönlichen Gespräch austauschen. Das Angebot zum persönlichen Austausch wurde von den Teilnehmenden jedoch nur in eingeschränktem Umfang genutzt; teils wurde dies mit einem mangelnden Interesse an den Gewerken begründet.

Die Ansprache der Arbeitslosen und Arbeitssuchenden erfolgte durch die Agentur für Arbeit; hierbei wurde auf das Prinzip der Freiwilligkeit gesetzt. Zu den Informationsveranstaltungen wurden Kund*innen der Agentur für Arbeit eingeladen. Die Auswahl der Kund*innen erfolgte kriterienbasiert, wobei ein Kriterium sich auf Vorerfahrungen im Handwerk bezog und somit eine Abweichung von der konzeptionellen Zielgruppendefinition darstellte. Beim Teilnehmendenkreis handelte es sich überwiegend um Männer; bezüglich weiterer Merkmale wie Alter, Schulbildung, Berufsabschlüsse etc. zeigte sich ein heterogenes Bild. Die Teilnahme an der Informationsveranstaltung erfolgte aus unterschiedlichen Motiven: Die Spanne reichte vom Sammeln von Informationen zu einzelnen Berufen über die Möglichkeit, sich den anwesenden Betrieben vorzustellen, bis hin zu einer Bestätigung des eigenen Berufswunsches. Die Ansprache der Handwerksbetriebe erfolgte durch die Handwerksorganisationen. Bei den teilnehmenden Handwerksbetrieben handelte es sich in der Regel um kleine Betriebe mit ca. 25 Mitarbeitenden. Die Motivation der Handwerksbetriebe zur Teilnahme bestand zum einen darin, das Gewerbe vorzustellen, zum anderen darin, potenzielle Mitarbeiter*innen zu finden.

Das Format der Informationsveranstaltung wurde von den Projektbeteiligten insgesamt als positiv bewertet. Als Erfolgsfaktor wurde der Ansatz genannt, dass das Handwerk über sich selbst berichtet hat. Kritisch gesehen wurde vor allem das Verhältnis von Aufwand und Ertrag. Die Durchführung der Veranstaltung war mit einem hohen personellen und zeitlichen Aufwand verbunden. Diesem Aufwand stand eine geringe Teilnehmendenzahl zwischen 20 und 35 Personen sowie eine überschaubare Anzahl an Vermittlungen in das Handwerk gegenüber. In diesem Zusammenhang wurde die gemeinsame Entscheidung getroffen, das bisherige Format der Informationsveranstaltung nicht mehr fortzuführen.

Die Berufskundeveranstaltung für Fachkräfte der Agentur für Arbeit

Das Ziel der Berufskundeveranstaltung war es, das Wissen der Fachkräfte der Agentur für Arbeit über verschiedene Handwerksberufe zu aktualisieren und aufzuzeigen, wie modern und digital eine Tätigkeit im Handwerk sein kann. Berufsbezogenes Fachwissen ist eine wesentliche Voraussetzung für eine gute und qualifizierte Berufsberatung. Mit Blick auf die Umsetzung des Teilprojekts bedeutete dies, dass die Fachkräfte fundierte Kenntnisse über die Anforderungen und Zugangsvoraussetzungen von Handwerksberufen sowie über deren Karrieremöglichkeiten benötigten. Da die Berufsorientierung vieler Fachkräfte bereits einige Jahre zurücklag und die Kund*innen in der Agentur für Arbeit nicht mehr nach Berufsgruppen, sondern nach Buchstaben zugewiesen wurden, war davon auszugehen, dass das handwerksbezogene Fachwissen der Fachkräfte nicht mehr den aktuellen Standards entsprach. Daher wurde es als unverzichtbar erachtet, das Fachwissen mittels eines praxisbezogenen Ansatzes zu erneuern.

Während der Projektlaufzeit wurden zwei Veranstaltungen am Standort der Bildungseinrichtung der Handwerkskammer durchgeführt. Die Teilnahme war jeweils freiwillig. Der Ablauf der Veranstaltungen bestand aus einer Podiumsdiskussion, in deren Rahmen einzelne Gewerke vorgestellt wurden, und einer Besichtigung der Lehrwerkstätten mit der Möglichkeit eines persönlichen Austausches mit den dortigen Mitarbeitenden und Auszubildenden.

Das Format der Berufskundeveranstaltung zur Wissensvermittlung wurde von den Projektbeteiligten insgesamt als positiv bewertet. Dass das Handwerk selbst informierte, wurde von den Beteiligten als Erfolgsfaktor bezeichnet. Kritik wurde bezüglich des Verhältnisses Ressourceneinsatz versus Output geäußert. Angesichts der überschaubaren Teilnehmendenzahl bei einem vergleichsweise hohen personellen und zeitlichen Aufwand seitens des Handwerks wurde in diesem Zusammenhang von einem Missverhältnis gesprochen. Vor diesem Hintergrund und angesichts eines sich kaum verändernden

Pools an Fachkräften in der Agentur für Arbeit wurde der gemeinsame Entschluss gefasst, die Berufskundeveranstaltung bis auf Weiteres nicht mehr fortzuführen.

Die Bewertung des Teilprojekts „Drehscheibe in Arbeit“ aus Sicht der Projektbeteiligten

Die generelle Bewertung des Teilprojekts durch die Projektbeteiligten fiel überwiegend positiv aus. Bezüglich der Bewertung des konzeptionellen Ziels der Integration von Personen ins Handwerk, die keinen bzw. nur einen marginalen Bezug zum Handwerk haben, waren sich die Beteiligten einig, dass dieses aufgrund der kaum erfolgten Vermittlungen nur in einem sehr begrenzten Umfang erreicht wurde. Unterschiedliche Auffassungen existierten hingegen bezüglich der Frage, ob das Teilprojekt angesichts der Vermittlung von Personen mit Vorerfahrungen im Handwerk als erfolgreich bezeichnet werden kann. Trotz der geringen Größenordnung an Vermittlungen schrieben einige Projektbeteiligte dem Teilprojekt einen Erfolg zu, da aus der Perspektive des Einzelnen betrachtet jede Vermittlung als Erfolg zu bewerten ist. Andere Beteiligte hingegen stuften das Teilprojekt angesichts des verhältnismäßig geringen Outputs – etwa in Form weniger Umschulungsverträge und neu geschaffener Beschäftigungsverhältnisse sowie des damit verbundenen hohen Ressourceneinsatzes – als nicht erfolgreiche Maßnahme ein. Hinsichtlich der weiteren Zielsetzungen – Verbesserung der Kooperation zwischen Agentur für Arbeit und Handwerksorganisationen und Aktualisierung des Fachwissens der Fachkräfte der Agentur für Arbeit – zeigten sich keine Differenzen in der Einschätzung; alle Befragten stuften diese Ziele als erreicht ein. Auch das Ziel der Attraktivitätssteigerung des Handwerks für die teilnehmenden Gewerke wurde nach Ansicht der Befragten erreicht.

Die Erprobung des Teilprojekts führte bei den Projektbeteiligten zu unterschiedlichen Lernerfahrungen. Die zentralen Erkenntnisse der Agentur für Arbeit bestanden darin, dass Handwerksbetriebe dem Kennenlernen der Bewerber*innen mittels eines Praktikums einen hohen Stellenwert zuschreiben, dass der Vorteilsübersetzung bei der Ansprache von Teilnehmenden für eine Veranstaltung eine wesentliche Rolle zukommt und dass Fördermöglichkeiten der Agentur für Arbeit, um u. a. Qualifizierungsdefizite zu beseitigen, gegenüber Teilnehmenden und Handwerksbetrieben deutlich kommuniziert werden müssen. Aus Sicht der Handwerksorganisationen bestand eine wesentliche Lehre darin, dass die Kund*innen der Agentur für Arbeit nur ein bedingtes Interesse an einer Beschäftigung im Handwerk haben. Vor diesem Hintergrund und angesichts der nachlassenden Nachfrage nach Fachkräften sollte bei einer Weiterentwicklung und/oder einem Transfer der Projektidee die Frage nach der Zielgruppe in den Fokus genommen werden. Die Handwerksbetriebe kamen zu der Schlussfolgerung, dass es bei einer Veranstaltung wie der Informationsveranstaltung für Arbeitslose und Arbeitssuchende zielführend ist, die Gewerke nach dem Interesse der Teilnehmenden auszuwählen. Ein solches Matching kann nach Ansicht der Handwerksbetriebe zu höheren Vermittlungsquoten führen.

Fazit

Im Hinblick auf die Klärung der Frage nach den Wirkungen des Teilprojekts zeigt die Evaluation ein differenziertes Bild. Einerseits deuten die vorliegenden Ergebnisse darauf hin, dass die angestrebten Ziele erreicht wurden; andererseits existieren Befunde, die Anlass geben, dies in Bezug auf einzelne Aspekte in Zweifel zu ziehen. Bezüglich des Aspekts der *Kooperation von Agentur für Arbeit und Handwerksorganisationen zur gezielten Akquise von Fachkräften durch gemeinsame Aktivitäten und Bereitstellung von Informationen* belegen die Ergebnisse der Evaluation eindeutige Wirkungen. Ausschlaggebend dafür war, dass sich die für die Umsetzung des Teilprojekts relevanten Institutionen (Agentur für Arbeit und Handwerksorganisationen) zusammengeschlossen und auf gemeinsame Zielsetzungen

verständigt haben. Zudem beruhte die Zusammenarbeit auf verbindlichen Strukturen in Form von regelmäßigen Arbeitstreffen mit einem gleichbleibenden Personenkreis sowie auf klaren Zuständigkeiten und einer verbindlich festgelegten Aufgabenverteilung. Mit der Verfolgung gemeinsamer Zielsetzungen wurde für die Umsetzung des Teilprojekts die Basis für eine klare Orientierung (Kohärenz) und hohe Verbindlichkeit gelegt. Die Entscheidungen und das Handeln der Projektbeteiligten wurden an den gemeinsamen Zielen ausgerichtet, was sich in den initiierten Veranstaltungsformaten widerspiegelte. Die klar definierten Ziele haben zu einer objektiven Bewertung des Teilprojekterfolgs durch die Projektbeteiligten geführt, indem Handlungen reflektiert, Handlungsbedarfe identifiziert und entsprechende Modifikationen vorgenommen wurden. Durch die präzise Zuständigkeits- und Aufgabenverteilung in der Umsetzung des Teilprojekts wurde sichergestellt, dass den Projektbeteiligten ihre jeweiligen Betätigungsfelder bekannt waren und hierfür die Verantwortung übernommen wurde. Die Fortführung der Zusammenarbeit zum Thema Fachkräftebedarf im Handwerk nach Beendigung der Projektlaufzeit ist ein Indiz dafür, dass mit dem Teilprojekt eine gute und vertrauensvolle Grundlage für ein partnerschaftliches Handeln außerhalb des Projektkontextes geschaffen wurde. Die Zusammenarbeit ist nicht mehr an das konkrete Teilprojekt gebunden.

In Bezug auf den Aspekt der *Fachkräftegewinnung von Arbeitslosen und Arbeitsuchenden, die bislang keinen oder nur einen marginalen Bezug zum Handwerk haben*, konnten hingegen keine eindeutigen Wirkungen erzielt werden. Ein möglicher Erklärungsansatz liegt in der abweichenden Zielgruppendefinition durch die Agentur für Arbeit, die sich stärker an etablierten Zuordnungslogiken orientierte und auf Personen mit Vorerfahrungen im Handwerk fokussierte. Dies wich von der ursprünglichen Konzeption ab, die die Erschließung neuer Zielgruppen im Handwerk zum Ziel hatte. Infolge dieser unterschiedlichen Ausrichtungen konnte das innovative Potenzial des Teilprojekts nur eingeschränkt ausgeschöpft werden, was sich auch in der geringen Zahl von Vermittlungen widerspiegelte. Die Anpassung der Zielgruppendefinition durch die Agentur für Arbeit kann als anwendungsorientierte Reaktion auf arbeitsmarktliche Realitäten verstanden werden, die auf eine effizientere Ressourcennutzung zielte. Zudem zeigte sich, dass die Zielgruppendefinition eine breite Streuung aufwies, wodurch der teilnehmende Personenkreis der Informationsveranstaltung sehr heterogen ausfiel. Diese Heterogenität brachte vielfältige Anforderungen mit sich, da unterschiedliche Ausgangslagen auch unterschiedliche Handlungsbedarfe bedingten. Eine passgenaue Ansprache im Rahmen der Veranstaltungen war daher nur bedingt realisierbar. Die Ergebnisse der Evaluation zeigen, dass es insgesamt nur in einem kleinen Umfang gelungen ist, Personen ins Handwerk zu vermitteln. Nicht beziffert werden kann hingegen die Anzahl an Vermittlungen, die indirekt auf das Teilprojekt zurückzuführen sind und sich nicht im System der Agentur für Arbeit abbilden lassen.

Auch für den Aspekt der *Fachkräftegewinnung durch spezifische Fachkompetenz der Fachkräfte der Agentur für Arbeit* lassen sich keine eindeutigen Wirkungen aufzeigen. Mit der Berufskundeveranstaltung wurde ein Format umgesetzt, um das handwerksbezogene Fachwissen der Fachkräfte der Agentur für Arbeit zu erneuern, was als wesentliche Voraussetzung für eine qualifizierte Beratung im Kontext des Teilprojekts beschrieben wurde. Mittels der Evaluation kann aber nicht belegt werden, in welcher Weise sich die Beratungspraxis durch die Teilnahme an der Berufskundeveranstaltung verändert hat bzw. Vermittlungen in das Handwerk ursächlich auf die vermittelten Veranstaltungsinhalte zurückzuführen sind.

Handlungsempfehlungen

Die Evaluation des Teilprojekts „Drehscheibe in Arbeit“ hat viele Faktoren offengelegt, welche sich positiv oder negativ auf die Umsetzung des Teilprojekts ausgewirkt haben. Aus diesen Erkenntnissen ergeben sich die folgenden Handlungsempfehlungen, die bei der Umsetzung von Projekten zur Erschließung neuer Zielgruppen berücksichtigt werden sollten:

- ⇒ Für die Durchführung eines Projekts bedarf es einer schriftlichen Konzeption, in der Ziele, Zielgruppen und Zuständigkeiten konkret festgelegt sind. Diese dient den Projektverantwortlichen als verbindlicher Rahmen, der nicht nur Transparenz fördert, sondern auch Informationsverlusten vorbeugt, die etwa durch Personalwechsel entstehen könnten.
- ⇒ Die Durchführung eines Projekts erfordert den Zusammenschluss der relevanten Institutionen mit verlässlichen Ansprechpersonen, regelmäßigen Austauschtreffen und transparenter Kommunikation. Dadurch werden eine kontinuierliche Reflexion der Zielsetzungen und eine etwaige Nachsteuerung der Vorgehensweisen ermöglicht.
- ⇒ Für die Ansprache und Rekrutierung von Zielgruppen für Veranstaltungen mit freiwilliger Teilnahme sind insbesondere maßgeschneiderte Instrumente und Vorgehensweisen erforderlich, die auf die spezifischen Bedürfnisse der Zielgruppe abgestimmt sind und die persönlichen Vorteile einer Teilnahme deutlich herausstellen. Dadurch wird nicht nur gewährleistet, dass die Zielgruppe effektiv erreicht wird, sondern auch, dass Missverständnisse durch ein klares Erwartungsmanagement vermieden werden. Auch bei Mitwirkenden (wie zum Beispiel Betrieben) ist die Klärung von Erwartungen im Vorfeld von Relevanz.
- ⇒ Um einen Personenkreis in ein Berufsfeld zu vermitteln, das bisher nicht Teil der beruflichen Orientierung war, ist das praktische Erleben dieses Berufsfeldes entscheidend. Es ermöglicht einen Einblick in die Tätigkeit und weckt das Interesse an diesem Berufsfeld. Hierfür bieten sich Instrumente der beruflichen Orientierung wie beispielsweise Praktika oder Meet & Greet an, wie sie am Übergang von Schule in Ausbildung und Beruf Anwendung finden.

Forschungsbedarf

Mit der Berufskundeveranstaltung wurde ein Format der Wissensvermittlung umgesetzt. Bei der Evaluation ist jedoch offengeblieben, in welcher Weise sich die Beratungspraxis durch die Teilnahme an der Berufskundeveranstaltung verändert hat. Hieraus ergibt sich weiterer Forschungsbedarf. Durch die Einbeziehung der Perspektive der Fachkräfte der Agentur für Arbeit könnten nicht nur Informationen über Mehrwert und Nutzen der Berufskundeveranstaltung gewonnen werden, sondern auch über die Auswirkungen auf Beratung und Vermittlung.

1 Einleitung

Das Teilprojekt „Drehscheibe in Arbeit“ war Bestandteil des Pilotprojekts „Transformation durch Handwerk“, das vor dem Hintergrund des demografischen Wandels, des damit einhergehenden Fachkräfte- und Nachwuchsbedarfs sowie der fortschreitenden Digitalisierung der Arbeits- und Berufswelt im Jahr 2021 vom Zentralverband des Deutschen Handwerks (ZDH) und der Bundesagentur für Arbeit (BA) initiiert wurde. Das Pilotprojekt wurde von Ende 2022 bis Ende 2025 kooperativ im Gebiet der Regionaldirektion Niedersachsen-Bremen (RD NSB) und der Regionaldirektion Nordrhein-Westfalen (RD NRW) umgesetzt. Es verfolgte die übergeordnete Zielsetzung, neue Wege zur Gewinnung von Fachkräften für das Handwerk zu erproben sowie die Attraktivität des Handwerks als Arbeitgeber zu stärken und sichtbar zu machen. Die Umsetzung des Pilotprojekts erfolgte in mehreren Teilprojekten, die sich unterschiedlichen Transformationsaspekten widmeten und somit verschiedene Zielgruppen adressierten. Die Teilprojekte waren an unterschiedlichen Standorten angesiedelt und wurden gleichberechtigt von den regionalen Handwerkskammern und dort ansässigen Agenturen für Arbeit durchgeführt.

Das Institut für Angewandte Wirtschaftsforschung e. V. in Tübingen wurde im Frühjahr 2024 von der Bundesagentur für Arbeit/Regionaldirektion Niedersachsen-Bremen mit der wissenschaftlichen Evaluation des Pilotprojekts und seiner Teilprojekte beauftragt. Der Endbericht zu diesem Teilprojekt wurde im April 2025 erstellt und nach Abschluss des Pilotprojekts im August 2026 veröffentlicht.

Der Fokus im Teilprojekt „Drehscheibe in Arbeit“ lag auf der Gewinnung von arbeitslosen und arbeitssuchenden Personen für das Handwerk. Da aufgrund des im Handwerk besonders ausgeprägten Fachkräftebedarfs kaum arbeitslose und arbeitssuchende Personen auf dem Arbeitsmarkt zu finden sind, die eine handwerkliche Ausbildung haben, stand das Teilprojekt vor der Herausforderung, arbeitslose und arbeitssuchende Personen, die größtenteils keinen direkten Bezug zum Handwerk haben, für eine Beschäftigung bzw. Ausbildung im Handwerk zu interessieren und zu gewinnen. Regional fokussierte sich das Teilprojekt auf die Region Hannover. Zentraler Bestandteil der Umsetzung des Teilprojekts waren zwei Veranstaltungsformate: (1) Die Informationsveranstaltung „Ihre Chance im Handwerk“, mit der das Ziel verfolgt wurde, Arbeitslosen und Arbeitssuchenden die Möglichkeit zu bieten, sich über eine Beschäftigung im Handwerk zu informieren und mit Vertreter*innen von Handwerksbetrieben auszutauschen. (2) Die Berufskundeveranstaltung für Fachkräfte der Agentur für Arbeit, die darauf abzielte, das Fachwissen der Fachkräfte über verschiedene Berufe im Handwerk zu aktualisieren.

Das Ziel der wissenschaftlichen Evaluation des Teilprojekts „Drehscheibe in Arbeit“ war es, Erkenntnisse über die Umsetzung und die Wirkungen des Teilprojekts zu gewinnen sowie Verbesserungsbedarfe zu identifizieren und Handlungsempfehlungen daraus abzuleiten. Im Vordergrund der Evaluation stand dabei entsprechend der Zielsetzung des Teilprojekts die Fragestellung, ob es gelingt, arbeitslose und arbeitssuchende Personen für eine Beschäftigung bzw. Ausbildung im Handwerk zu gewinnen. Dieser Endbericht fasst in einer Gesamtschau die zentralen Ergebnisse der Evaluation zusammen.

In Kapitel 2 werden das Untersuchungskonzept und das methodische Vorgehen der Evaluation beschrieben. Die Darstellung der regionalen Rahmenbedingungen der Region Hannover erfolgt in Kapitel 3. Die mit dem Teilprojekt „Drehscheibe in Arbeit“ verfolgten Ziele und die Zusammenarbeit der umsetzenden Institutionen werden in Kapitel 4 dargestellt. Die zwei zentralen Umsetzungselemente des Teilprojekts – die Informationsveranstaltung „Ihre Chance im Handwerk“ und die Berufskundeveranst-

anstellung für Fachkräfte der Agentur für Arbeit – sind Gegenstand von Kapitel 5 und 6. Eine Bewertung des Teilprojekts aus Sicht der Projektbeteiligten findet in Kapitel 7 statt. Die Erkenntnisse all dieser Kapitel münden in ein Schlusskapitel 8, in welchem die zentralen Ergebnisse der Evaluation zusammengefasst sind und aufgezeigt wird, inwiefern die Ziele des Teilprojekts erreicht wurden. Zudem enthält dieses Kapitel Handlungsempfehlungen, die aus Sicht der Evaluation bei der Umsetzung von Projekten zur Erschließung neuer Zielgruppen berücksichtigt werden sollten, und benennt weiteren Forschungsbedarf.

2 Das Untersuchungskonzept

Der Evaluation des Teilprojekts „Drehscheibe in Arbeit“ liegt ein Untersuchungskonzept zugrunde, das mehrere methodische Ansätze umfasst. So wurden qualitative Interviews (siehe Abschnitt 2.2) und quantitative Analysen (siehe Abschnitt 2.3) durchgeführt, die um eine Dokumentenanalyse (siehe Abschnitt 2.1) ergänzt wurden. Um Aussagen über die Zielerreichung treffen zu können und darüber, ob bzw. inwieweit das Teilprojekt dazu beigetragen hat, das anvisierte Ziel zu erreichen, wurde eine Wirkungsanalyse durchgeführt. Da der Fokus auf den konkreten Wirkungsmechanismen in der Umsetzung lag, kam eine theoriebasierte Wirkungsanalyse zum Einsatz. Die theoriebasierte Wirkungsanalyse hat den Vorteil, treibende Faktoren und Gelingensbedingungen zu identifizieren (siehe Abschnitt 2.4).

2.1 Die Dokumentenanalyse

Die Dokumentenanalyse zielte darauf ab, die im Zuge der Konzeption, Organisation und Umsetzung des Teilprojekts entstandenen Dokumente systematisch und umfassend zu untersuchen. Die Dokumentenanalyse war unmittelbar auf die Untersuchung der forschungsleitenden Fragestellung ausgerichtet und diente der Vorbereitung der weiteren empirischen Erhebungsmethoden.

Die Analyse zeigt zum einen, dass die transformativen Herausforderungen für das Handwerk klar in den Dokumenten formuliert sind und sich die mit der Initiierung des Teilprojekts verfolgten Ziele gut nachvollziehen lassen. Zum anderen geht aus den Dokumenten eindeutig der multiperspektivische Ansatz des Teilprojekts hervor, indem nicht nur Aktivitäten für Arbeitslose und Arbeitsuchende, sondern auch für die Fachkräfte der Agentur für Arbeit im Rahmen der Umsetzung beschrieben sind. Im Bereich der Umsetzung verdeutlichen die Dokumente, dass es hierbei sowohl eines Zugangs zur Zielgruppe der Arbeitslosen und Arbeitsuchenden als auch zu Handwerksbetrieben bedarf. Bezüglich der Zusammenarbeit geben die Dokumente sowohl Auskunft über die Projektbeteiligten (Agentur für Arbeit, Handwerkskammer und Kreishandwerkerschaft) als auch über die Gestaltung der Zusammenarbeit. Zu den Wirkungen des Teilprojekts konnten auf Basis der Dokumentenanalyse nur eingeschränkt Aussagen getroffen werden.

2.2 Die qualitativen Analysen

Um detaillierte Erkenntnisse über die Umsetzung des Teilprojekts „Drehscheibe in Arbeit“ zu erhalten, wurden am Standort der Umsetzung des Teilprojekts qualitative Interviews durchgeführt. Das Ziel qualitativer Forschung ist das Verstehen und Nachvollziehen komplexer Zusammenhänge sowie individueller Perspektiven und Handlungsweisen. In den qualitativen Untersuchungen wurden daher leitfadengestützte Expert*inneninterviews (Gläser/Laudel 2010) mit problemzentrierten Interviews (Witzel

2000) kombiniert. Sowohl die Projektverantwortlichen der Agentur für Arbeit als auch der Handwerksorganisationen (Handwerkskammer und Kreishandwerkerschaft) sowie die Vertretungen von Handwerksbetrieben wurden als Expert*innen angesehen, weil sie spezifisches Wissen über ihren Handlungsbereich haben und Einblicke in mögliche Problemlagen und Schwierigkeiten geben können. Die Arbeitslosen und Arbeitsuchenden wurden mittels problemzentrierter Interviews befragt, die in der Art des Gesprächs weniger stark vorstrukturiert, aber dennoch thematisch orientiert sind. Das Ziel problemzentrierter Interviews ist es, insbesondere subjektive Sichtweisen und Handlungsorientierungen herauszuarbeiten, indem den Gesprächspersonen Raum zur eigenen Reflexion über subjektiv bedeutsame Themen gelassen wird. Dabei wird sichergestellt, dass diese Themen stets in engem Zusammenhang mit dem zu untersuchenden Projekt stehen.

Die Interviews dienten dazu, sowohl projektspezifische Informationen bezüglich der Konzeption, Organisation und Umsetzung des Teilprojekts zu generieren als auch Erkenntnisse zu den Wirkungen zu erzielen. Die Grundlage für die Expert*innengespräche und problemzentrierten Interviews bildeten Gesprächsleitfäden, die für jede Akteursgruppe entwickelt wurden. Hierbei wurde von der forschungsleitenden Fragestellung ausgegangen und jeweils berücksichtigt, welche Akteursgruppe über welche Sachverhalte und Zusammenhänge Auskunft geben kann. Je nach Akteursgruppe standen folgende Themen im Mittelpunkt der Gespräche:

- Entstehungsgeschichte und Konzeption des Teilprojekts „Drehscheibe in Arbeit“
 - Konzeptentwicklung
 - Ziele und Erwartungen
 - Festlegung der Zielgruppe
 - Ressourcen
 - Strategische Bedeutung
- Zusammenarbeit im Teilprojekt „Drehscheibe in Arbeit“
 - Ausgestaltung der Zusammenarbeit
 - Bedeutung und Bewertung der Zusammenarbeit
- Umsetzung des Teilprojekts „Drehscheibe in Arbeit“
 - Organisation und Umsetzung der Informationsveranstaltungen (Zugangswege, Motivation, Bewertung)
 - Organisation und Umsetzung der Berufskundeveranstaltungen (Ansprache, Kompetenzen der Fachkräfte, Bedeutung für das Teilprojekt und Bewertung)
- Bewertung und Resümee
 - Erfolgsfaktoren, Hemmnisse und Verbesserungsbedarf

Die Interviews fanden im Herbst 2024 teils face-to-face vor Ort, teils aber auch telefonisch bzw. virtuell statt. Gegen Ende der Projektlaufzeit (Anfang Februar 2025) wurden zudem virtuelle bzw. telefonische Feedbackgespräche mit den Projektverantwortlichen der Agentur für Arbeit und der Handwerkskammer geführt. Insgesamt wurden 18 Interviews geführt (siehe Tabelle 2.1). Die Dauer der Interviews variierte je nach Akteursgruppe. Während die Gespräche mit den Projektverantwortlichen zwischen 60 und 90 Minuten sowie mit Betriebsvertretungen zwischen 30 und 60 Minuten dauerten, waren die Interviews mit Arbeitslosen bzw. Arbeitsuchenden zwischen 10 und 30 Minuten lang. Insbesondere die

eingeschränkten Deutschkenntnisse der Arbeitslosen bzw. Arbeitssuchenden erschwerten den Austausch.¹

Tabelle 2.1: Anzahl der Gesprächspersonen

	Erhebungsphase 2024			Erhebungsphase 2025	
	Face-to-face	Telefonisch	Virtuell	Virtuell	Telefonisch
Projektverantwortliche Agentur für Arbeit	2	-	-	1	1
Projektverantwortliche Handwerksorganisationen	2	-	1	1	
Handwerksbetriebe	3	1	-	-	
Arbeitslose bzw. Arbeitssuchende	2	4	-	-	
GESAMT		18			

Quelle: Eigene Darstellung.

Mit Einverständnis der Gesprächspersonen wurden die Gespräche aufgezeichnet² und anschließend wörtlich transkribiert. Die inhaltliche Auswertung des empirischen Materials orientierte sich an der Verfahrensweise der Inhaltsanalyse nach Mayring (2015).

2.3 Die quantitativen Analysen

Zur Beschreibung und Bewertung der Rahmenbedingungen des Handwerks in der Region Hannover wurden öffentlich zugängliche Statistiken herangezogen. Die verwendeten Daten stammen aus der INKAR-Datenbank³ des Bundesinstituts für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR), aus der Statistik der Bundesagentur für Arbeit (BA) sowie aus der Betriebsstatistik des Zentralverbands des Deutschen Handwerks (ZDH). Hinsichtlich der räumlichen Ebene der Analyse ist zu beachten, dass das Teilprojekt in der Agentur für Arbeit Hannover in Kooperation mit der Handwerkskammer Hannover durchgeführt wurde. Der regionale Zuständigkeitsbereich der Handwerkskammer Hannover umfasst die Landkreise Diepholz, Hameln-Pyrmont, Nienburg (Weser), die Region Hannover und den Landkreis Schaumburg. Der Agenturbezirk der Agentur für Arbeit umfasst hingegen nur die Region Hannover. Um eine gemeinsame räumliche Schnittmenge zwischen Handwerkskammer und Agentur für Arbeit und eine einheitliche räumliche Interpretation der Daten zu gewährleisten, erfolgte die Analyse der quantitativen Daten vorrangig auf Landkreisebene. Hierzu wurden die Daten der Statistik der Agentur für Arbeit auf Landkreisebene herangezogen. Es ist zu berücksichtigen, dass die Daten der Handwerkskammer nur für den gesamten Kammerbezirk vorliegen und eine landkreisdifferenzierte Auswertung nicht möglich

¹ Zum Zeitpunkt der Interviews waren die unzureichenden Deutschkenntnisse der befragten Arbeitslosen bzw. Arbeitssuchenden nicht absehbar, weshalb keine Dolmetscher*innen oder Hilfsmittel hinzugezogen werden konnten.

² Um Verzerrungen oder strategisches Antwortverhalten zu vermeiden, wurde den Gesprächspersonen zugesichert, dass ihre Aussagen nur in aggregierter und damit in anonymisierter Form veröffentlicht werden. Hierfür wurde eine entsprechende Datenschutz- und Einwilligungserklärung verwendet.

³ INKAR = Indikatoren und Karten zur Raum- und Stadtentwicklung des Bundesinstituts für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR); vgl. www.inkar.de [03.04.2025].

war. Die vorhandenen Daten wurden deskriptiv nach strukturellen Merkmalen (z. B. Gewerbegruppen) sowie im Zeitverlauf ausgewertet und tabellarisch dargestellt.

2.4 Theoriebasierte Wirkungsanalyse

Die Wirkungsanalyse soll Aufschluss darüber geben, inwiefern die Ziele des Teilprojekts „Drehscheibe in Arbeit“ erreicht wurden. Die Ermittlung von Wirkungszusammenhängen stützt sich dabei auf einen theoriebasierten Ansatz, dessen Ausgangspunkt die Bildung von Hypothesen über plausible Wirkungskanäle und -mechanismen ist. Zur Generierung der Wirkungshypothesen wurde eine Literaturanalyse vorgenommen, um aufzuzeigen, welche Zusammenhänge in Projekten und Programmen mit einer ähnlichen Interventionslogik wie im Teilprojekt „Drehscheibe in Arbeit“ festzustellen sind. Als Vergleichsmaßstab wurden vor allem empirische Studien und Erfahrungsberichte zu Projekten und Programmen herangezogen, die typischerweise zentrale Ansatzpunkte des Teilprojekts „Drehscheibe in Arbeit“ beinhalten:

- Kooperation von Agentur für Arbeit und Handwerksorganisationen zur gezielten Akquise von Fachkräften durch gemeinsame Aktivitäten und Bereitstellung von Informationen
- Fachkräftegewinnung von Arbeitslosen und Arbeitsuchenden, die bislang keinen oder nur einen marginalen Bezug zum Handwerk haben
- Fachkräftegewinnung durch spezifische Fachkompetenz der Fachkräfte der Agentur für Arbeit im Bereich Handwerk

Aus den in die Wirkungsanalyse einbezogenen empirischen Studien und Erfahrungsberichten lassen sich folgende Wirkungsmechanismen ableiten:

... bezogen auf die Fachkräftegewinnung durch Kooperation von Agentur für Arbeit und Handwerksorganisationen

Die Kooperation zwischen Agenturen für Arbeit und Handwerksorganisationen im Sinne einer Netzwerkarbeit kann als eine Strategie zur Gewinnung von Fachkräften im Handwerk gesehen werden. Dabei besteht die Möglichkeit, durch gemeinsame Aktivitäten und die umfassende Bereitstellung von Informationen, den Zugang zu qualifizierten Fachkräften zu erleichtern und das Handwerk als attraktiven Arbeitgeber zu positionieren.

Netzwerke stellen eine von mehreren Organisationsformen dar. Im Vergleich zu anderen Organisationsformen verfügen Netzwerke oftmals über keine klaren und eindeutigen Strukturen. Trotz dieses strukturellen Unterschieds stellt auch bei Netzwerken das gemeinsame Handeln zur Zielerreichung das verbindende Element unter den beteiligten Institutionen dar und kann somit als zentrales Kennzeichen von Netzwerken bezeichnet werden (Quilling 2013: 10). Die Institutionen eines Netzwerks verfolgen demnach ein gemeinsames Ziel, „dass sie durch gemeinsames Handeln und der Bündelung ihrer Ressourcen zu erreichen versuchen, ohne jedoch dabei auf ihre Eigenständigkeit verzichten zu müssen. Alle Beteiligten agieren somit zum einen für sich, gleichzeitig aber auch für das Netzwerk“ (Kirchmann/Schafstädt 2016: 72). Ergebnisse aus einer Studie zur Wirkung lokaler Netzwerke zeigen, dass es den Beteiligten in Netzwerken nicht immer leichtfällt, Ziele von Aufgaben zu unterscheiden. Hier erscheint es wichtig, sich ausreichend Zeit zu nehmen und gut zu kommunizieren, was das übergeordnete Ziel des Netzwerks ist und wie es erreicht werden soll (Fischer 2018: 20). Dieser Befund korreliert

mit dem aus einer weiteren Studie, in der hervorgehoben wird, dass gute Netzwerkarbeit auf Vertrauen basiert und der Aufbau von Vertrauen Zeit benötigt. Um langfristige und stabile Beziehungen zu knüpfen, sind daher kontinuierliche Kontakte hilfreich (Koch et al. 2017: 11). Dabei können regelmäßig organisierte Wirksamkeitsdialoge ein geeignetes Format für Netzwerke sein, um Beziehungen zu stärken, Erreichtes zu reflektieren und nächste Aktivitäten zu diskutieren (Fischer 2018: 21).

Die Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA)⁴, die vom BMAS initiiert worden ist und gemeinsam von Bund, Ländern, Sozialversicherungsträgern, Gewerkschaften, Stiftungen und Arbeitgebern getragen wird, benennt vier Faktoren, die eine erfolgreiche Netzwerkarbeit kennzeichnen:⁵ (1) Die Einbeziehung aller relevanten Institutionen und Einrichtungen, die für die Erreichung der anvisierten Ziele wichtig sind. Alle Beteiligten sollten sich auf Augenhöhe begegnen sowie gleichberechtigt und lösungsorientiert zusammenarbeiten. (2) Der Aufbau von verbindlichen Strukturen. Ziele, Aufgaben sowie die Art und Weise der Zusammenarbeit sollten in einem gemeinsamen Regelwerk beispielsweise in einer Kooperationsvereinbarung festgehalten werden. Zudem sollte es eine professionelle Steuerung durch eine koordinierende Person geben, die das Netzwerk auch nach außen vertritt. (3) Die Netzwerkarbeit als Prozess gestalten. Die Netzwerkarbeit sollte die Prozessschritte Analyse, Festlegung von Zielen und Maßnahmen sowie deren Umsetzung und Erfolgskontrolle umfassen. Im Rahmen einer regelmäßigen Evaluation sollte gemeinsam das Erreichte reflektiert und gegebenenfalls nachgesteuert werden. (4) Eine transparente Kommunikation und gegenseitiges Vertrauen. Alle Beteiligten sollten ihre Erwartungen an das Netzwerk und ihren zu leistenden Input offen mitteilen, sodass Transparenz darüber besteht, was die einzelnen Beteiligten mit der Netzwerkarbeit erreichen wollen.

Wirkungshypothesen

- ❖ Netzwerkarbeit erfordert den Zusammenschluss relevanter Institutionen und Einrichtungen mit einem gemeinsamen Ziel, mit verbindlichen Strukturen und transparenter Kommunikation.
- ❖ Für eine gute Kooperation im Sinne von Netzwerkarbeit bedarf es persönlicher Kontakte und fester Ansprechpersonen.
- ❖ Gezielte Netzwerkarbeit erfordert hohe zeitliche Ressourcen, um Vertrauen aufzubauen sowie um gemeinsame Ziele und Aufgaben festzulegen und umzusetzen.
- ❖ Regelmäßige Treffen und Reflexionen zu Zielen und Aufgaben im Netzwerk tragen dazu bei, die Zusammenarbeit zu stärken und Herausforderungen gezielter begegnen zu können.

⁴ Siehe: <https://www.inqa.de/DE/startseite/startseite.html> [14.02.2025].

⁵ Siehe: <https://www.inqa.de/DE/vernetzen/netzwerkarbeit/erfolgreiche-netzwerkarbeit.html> [14.02.2025]

... bezogen auf die Fachkräftegewinnung von Arbeitslosen und Arbeitsuchenden, die bislang keinen oder nur einen marginalen Bezug zum Handwerk haben

Die Gruppe der Arbeitslosen und Arbeitsuchenden ist sehr heterogen. Mit Blick auf die Qualifikation zeigt sich eine sehr große Spannweite, d. h. manche verfügen bereits über (langjährige) berufliche Erfahrungen, während andere am Anfang ihres Erwerbslebens stehen (vgl. Statistik der BA 2024a; Statistik der BA 2024b). Je nachdem, welche Zielsetzung mit einer arbeitsmarktpolitischen Maßnahme verfolgt werden soll, sind die Zielgruppen, die Zugangswege sowie die erforderlichen Beratungs- und Unterstützungsleistungen entsprechend festzulegen und auszugestalten (vgl. Fuchs et al. 2024; Senghaas et al. 2023).

Der Erfolg einer arbeitsmarktpolitischen Maßnahme hängt maßgeblich davon ab, ob die anvisierte Zielgruppe erreicht werden kann. Um negative Effekte wie beispielsweise sogenannte Lock-in-Effekte⁶ zu vermeiden, sind die richtige Auswahl der Zielgruppe und die Einhaltung der Zielgruppendefinition von hoher Bedeutung (Kirchmann et al. 2018). Auf die Wichtigkeit einer genauen Zielgruppendefinition verweisen auch die bislang vorliegenden Ergebnisse der Evaluation der „Internen ganzheitlichen Integrationsberatung (INGA)“⁷. Die Evaluation zeigt, dass mit INGA „im SGB III [zwar] eine Betreuungslücke für Arbeitslose mit komplexen Problemlagen geschlossen“ wurde, indem sich die Beratung an der „Biografie des Einzelfalls“ orientiert, dass es aber aufgrund einer Unschärfe in der Zielgruppendefinition zu einer „teils zögerlichen Zuweisungspraxis“ (Fuchs et al. 2024) gekommen ist. Ebenso von Bedeutung sind die gewählten Zugangswege. Nach Kirchmann et al. (2018: 115) kann die Gewinnung von Teilnehmer*innen „sowohl über aktive Zugangswege, wie beispielsweise durch Vorstellen des Projekts in anderen Einrichtungen [...], als auch über passive Zugangswege, wie zum Beispiel dem Verweis auf eine freiwillige Teilnahme am Projekt“ erfolgen. Bei beiden Formen ist aber zu beachten, dass immer die anvisierte Zielgruppe angesprochen wird. Im Falle der Evaluation des ESF-finanzierten Modellprojekts „Schritt für Schritt – Brücken bauen“ zeigte sich, dass insbesondere über passive Zugangswege auch Personengruppen in das Projekt einmündeten, die nicht der Zielgruppendefinition entsprachen und die durch das Projekt angebotene Unterstützung somit streng genommen nicht benötigten, aber dennoch erhielten (Kirchmann et al. 2018: 115-116).

Wirkungshypothesen

- ❖ Damit eine Maßnahme bzw. ein Projekt erfolgreich ist, bedarf es einer genau definierten Zielgruppe und einer strikten Einhaltung dieser Zielgruppendefinition.
- ❖ Damit die anvisierte Zielgruppe erreicht wird, müssen die Zugangswege entsprechend ausgestaltet sein.

⁶ Lock-in-Effekte beschreiben in diesem Zusammenhang die Bindung von Teilnehmer*innen an eine Maßnahme über einen bestimmten Zeitraum, was den Wechsel zu anderen Maßnahmen erschwert.

⁷ Im Rahmen der „Internen ganzheitlichen Integrationsberatung“ (INGA) soll Arbeitslosen mit erhöhtem Unterstützungsbedarf durch eine direkte Erreichbarkeit der Fachkräfte in den Agenturen für Arbeit sowie durch eine individuellere und intensivere Beratung mit höherer Kontaktdichte zu einem nachhaltigen Wiedereinstieg in den Arbeitsmarkt verholfen werden (Fuchs et al. 2024).

... bezogen auf die Fachkräftegewinnung durch spezifische Fachkompetenz der Fachkräfte der Agentur für Arbeit

Verschiedene Studien beschäftigten sich mit der Frage, welche Faktoren einen entscheidenden Einfluss auf das professionelle Handeln von Beratungspersonal und somit auf die Beratungsqualität haben (vgl. Albrecht 2017; Kirchmann/Schafstädt 2016; Neureiter et al. 2019a; Petersen et al. 2014). So wurde im Rahmen des Verbundprojekts „Beratungsqualität in Bildung, Beruf und Beschäftigung“, das von 2011 bis 2014 vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) gefördert wurde, ein Kompetenzprofil für Beratende entwickelt, „das als Referenzrahmen für eine professionelle Beratung zu verstehen ist“ (Petersen et al. 2014: 5). Das von Petersen et al. (2014) entwickelte Kompetenzprofil orientiert sich dabei am systemischen Modell von Beratung und definiert vier Kompetenzgruppen (prozess-, organisations- und gesellschaftsbezogene sowie systemumfassende Kompetenzen), die jeweils in weitere einzelne Kompetenzen ausdifferenziert werden. Um die einzelnen Kompetenzen im Detail beschreiben zu können, werden jeder Kompetenz mehrere Indikatoren zugeordnet. Diese Indikatoren stellen „professionelle Handlungsdispositionen dar“ (Petersen et al. 2014: 10), die sowohl auf kognitiven als auch auf affektiv-motivationalen Ressourcen (wie z. B. Motivationen) basieren. Kognitive Ressourcen sind nach Petersen et al. (2014: 11) das notwendige Wissen und die Kenntnisse, die benötigt werden, um Kompetenzen weiterzuentwickeln. Dazu gehören berufsspezifisches, pädagogisches und psychologisches Wissen sowie spezifische Kenntnisse im Bereich Beratung und Recht. Diese Ressourcen ermöglichen es dem Beratungspersonal, in komplexen beruflichen Situationen professionell zu handeln.

Professionelles Handeln ist in vielen Berufen von der Aktualität des (Fach-)Wissens abhängig. Mittels Fort- und Weiterbildung kann sichergestellt werden, dass sich das Wissen stets auf einem aktuellen Stand befindet und kognitive Ressourcen entsprechend angepasst und erweitert werden (vgl. Neureiter et al. 2019b; Neureiter et al. 2013). Die Evaluation des ESF-Programms „Passgenaue Besetzung“⁸ der Förderperiode 2014 bis 2020 spricht der Fortbildung von Beratungspersonal eine hohe Bedeutung zu, da die Bereitstellung geeigneter Fortbildungsangebote dazu beitragen kann, die Qualität der Beratung zu verbessern (Neureiter et al. 2019a: 18-20). Insgesamt zeigt die Evaluation der „Passgenauen Besetzung“ und die Evaluation des Vorgängerprogramms „Passgenaue Vermittlung“⁹, dass Qualifikation, Kompetenzen und Erfahrungen des Beratungspersonals wesentliche Einflussfaktoren für die Qualität der Beratung und Unterstützung darstellen. Mit beiden Programmen wurde das Ziel verfolgt, durch eine passgenaue Besetzung von Ausbildungsplätzen die Sicherung des Fachkräftebedarfs in kleinen und mittleren Unternehmen zu unterstützen. Das Aufgabenspektrum der Berater*innen umfasste dabei neben der Beratung von Unternehmen und Betrieben auch die Beratung und Unterstützung von Jugendlichen sowie die Durchsicht von Bewerbungsunterlagen und das Führen von Auswahl- bzw. Bewerbungsgesprächen, um auf diese Weise eine Vorauswahl geeigneter Personen vorzunehmen, die dem Betrieb bzw. Unternehmen dann vorgeschlagen wurden (Neureiter et al. 2019a: 22-23). Dieses Aufgabenspektrum stellte hohe Anforderungen an das Tätigkeitsprofil der Berater*innen. Um diesen Anforderungen gerecht zu werden, benötigten die Berater*innen nicht nur eine angemessene formale

⁸ Siehe: <https://www.esf.de/portal/DE/ESF-2014-2020/Foerderprogramme/bmwi/passgenaue-besetzung.html> [17.02.2025]

⁹ Siehe: https://www.esf.de/portal/DE/Ueber-den-ESF/Geschichte-des-ESF/Foerderperiode-2007-2013/ESF-Programme/programme/bmwi_passgenaue_vermittlung2.html [17.02.2025]

Qualifikation, sondern auch umfassende Erfahrungen in der Beratung von Unternehmen und in der Arbeit mit jungen Menschen (Neureiter et al. 2019a: 21-22).

Wirkungshypothesen

- ❖ Für eine professionelle Beratung und Unterstützung ist Beratungspersonal erforderlich, das mehrheitlich über langjährige Erfahrungen verfügt und in dessen Fortbildung investiert wird.
- ❖ Um adäquat über bestimmte Berufe informieren und beraten zu können, bedarf es eines aktuellen Wissens über diese Berufe, das über Fortbildungsmaßnahmen vermittelt und erworben werden kann.

3 Das Handwerk in der Region Hannover

Die Umsetzung des Teilprojekts „Drehscheibe in Arbeit“ erfolgte im Kontext spezifischer Entwicklungen des Arbeitsmarkts, die in diesem Kapitel erläutert werden. Hierzu werden allgemeine Informationen zum Arbeitsmarkt, zur Beschäftigung im Handwerk sowie zur Struktur und Entwicklung der Handwerksbetriebe dargestellt. Da die räumlichen Zuständigkeitsbereiche der Handwerkskammer Hannover und der Agentur für Arbeit Hannover voneinander abweichen, werden die Daten – soweit möglich – auf Kreisebene präsentiert, orientiert am räumlichen Zuständigkeitsbereich der Handwerkskammer.¹⁰ Die verwendeten Daten stammen aus öffentlich zugänglichen Statistiken der Bundesagentur für Arbeit (BA), der Betriebsstatistik des Zentralverbands des Deutschen Handwerks (ZDH) sowie der INKAR-Datenbank des Bundesinstituts für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR). Da das Handwerk als Wirtschaftsbereich in den öffentlich verfügbaren Regionalstatistiken der BA nicht zur Verfügung steht, wurde ergänzend auf eine Sonderauswertung der BA-Daten zum Berufsaggregat „Handwerksberufe“ zurückgegriffen.¹¹ Diese Daten stehen jedoch erst ab dem Jahr 2013 zur Verfügung. Daher sind die Zeiträume, die in den folgenden Analysen betrachtet werden, nicht immer identisch.

Zur Beschreibung der Rahmenbedingungen muss zunächst die Entwicklung des Arbeitsmarkts berücksichtigt werden (siehe Tabelle 3.1). Insgesamt ist im Zuständigkeitsbereich der Handwerkskammer Hannover die Anzahl der arbeitslos gemeldeten Personen aus den Rechtskreisen des SGB II und des

¹⁰ Der Zuständigkeitsbereich der Agentur für Arbeit Hannover ist deckungsgleich mit der Region Hannover. Die Region Hannover ist eine kommunale Gebietskörperschaft auf der Ebene eines Landkreises, in der die Stadt Hannover gemeinsam mit den umliegenden Gemeinden einen einheitlichen Kommunalverband mit besonderen Verwaltungsstrukturen bildet. Die Handwerkskammer Hannover ist darüber hinaus auch für die Landkreise Diepholz, Hameln-Pyrmont, Nienburg (Weser) und Schaumburg zuständig.

¹¹ Das Berufsaggregat „Handwerksberufe“ beinhaltet eine Zusammenfassung von Berufsgruppen und Tätigkeiten, die typisch für Handwerksberufe sind. Es werden drei Segmente unterschieden: Im Segment „Rohstoffgewinnung, Produktion und Fertigung“ sind eher industrielle Handwerksberufe enthalten (z. B. in Fahrzeugbau und Mechatronik); im Segment „Bau, Architektur, Vermessung und Gebäudetechnik“ sind insbesondere Bau- und Ausbauhandwerke zusammengefasst; im Segment „Sonstige Bereiche“ schließlich sind alle weiteren Berufe erfasst, u. a. personenbezogene Handwerke wie Friseure. Eine genaue Darstellung findet sich unter: <https://statistik.arbeitsagentur.de/DE/Statischer-Content/Grundlagen/Klassifikationen/Klassifikation-der-Berufe/KldB2010-Fassung2020/Arbeitsmittel/Generische-Publikationen/Berufsaggregate/Handwerksberufe-Aggregat.pdf?blob=publicationFile&v=4> [21.03.2025].

SGB III zwischen 2010 und 2024 um 5,7 Prozent gesunken, wobei es nach einem Minimum im Jahr 2020 jüngst wieder einen Anstieg gab. Eine ähnliche Entwicklung ist auch für die Region Hannover festzustellen; hier fiel der Rückgang zwischen 2010 und 2024 mit 2,7 Prozent allerdings etwas geringer aus. Tabelle 3.1 zeigt, dass die Entwicklung in den einzelnen Teilregionen zum Teil sehr unterschiedlich verlaufen ist.

Tabelle 3.1 Entwicklung des Arbeitslosenbestandes in den Teilregionen im Zuständigkeitsbereich der Handwerkskammer Hannover, 2010-2024

Teilregionen	2010	2015	2020	2024	2010-2024	2020-2024
Region/Agenturbezirk Hannover	52.224	47.434	47.396	50.793	-2,7%	+7,2%
Landkreis Diepholz	5.547	5.132	5.607	5.566	+0,3%	-0,7%
Landkreis Hameln-Pyrmont	6.773	5.613	5.261	5.502	-18,8%	+4,6%
Landkreis Nienburg (Weser)	4.063	3.718	3.605	4.025	-0,9%	+11,7%
Landkreis Schaumburg	6.719	5.238	4.723	5.035	-25,1%	+6,6%
HWK-Bezirk Hannover insgesamt	77.336	69.150	68.612	72.945	-5,7%	+6,3%

Quelle: Statistik der Bundesagentur für Arbeit. Arbeitslosenstatistik (Jahresdurchschnittswerte). Eigene Berechnungen.

Der ergänzende Blick auf die qualifikationsspezifischen Arbeitslosenquoten zeigt, dass Personen ohne Berufsausbildung häufiger arbeitslos gemeldet sind als Personen mit einer abgeschlossenen Berufsausbildung bzw. einer akademischen Ausbildung (siehe Tabelle 3.2). Insgesamt zeigt sich im Zeitvergleich bei allen betrachteten qualifikationsspezifischen Arbeitslosenquoten ein Anstieg, der mit dem allgemeinen Anstieg der Arbeitslosigkeit zusammenhängt.

Tabelle 3.2: Entwicklung der durchschnittlichen Arbeitslosenquoten im Zuständigkeitsbereich der Handwerkskammer Hannover nach Qualifikation, 2015-2024

	2015	2020	2024
Arbeitslosenquote ohne Berufsausbildung*	24,4%	25,0%	24,9%
Arbeitslosenquote mit abgeschlossener Berufsausbildung*	4,1%	3,5%	3,6%
Arbeitslosenquote mit akademischer Ausbildung*	3,2%	3,0%	3,4%
Arbeitslosenquote insgesamt*	7,2%	6,9%	7,2%

* Die dargestellten Werte entsprechen dem Mittelwert (gewichtet nach Beschäftigtenzahlen) der einzelnen qualifikationsspezifischen Arbeitslosenquoten in den Teilregionen des Handwerkskammerbezirks Hannover.

Quelle: Statistik der Bundesagentur für Arbeit. Qualifikationsspezifische Arbeitslosenquoten (Jahreszahlen). Eigene Berechnungen.

Die Betrachtung der Entwicklung der Arbeitslosigkeit in den Handwerksberufen zeigt, dass die Anzahl der Arbeitslosen zwischen 2013 und 2024 um 47,1 Prozent zurückgegangen ist. Am aktuellen Rand – zwischen 2020 und 2024 – ist jedoch wieder ein leichter Anstieg um 3,6 Prozent zu beobachten (siehe Tabelle 3.3). Dieser Anstieg konzentriert sich vor allem auf die Region Hannover (+7,1 Prozent) und den Landkreis Diepholz (+1,8 Prozent). In den übrigen Landkreisen setzt sich der Rückgang der Zahl der arbeitslos gemeldeten Personen hingegen weiter fort.

Die Analyse nach Handwerksberufen zeigt, dass sich die Zahl der arbeitslos gemeldeten Personen zwischen 2013 und 2024 sowohl im Bereich Rohstoffgewinnung, Produktion und Fertigung als auch im Bereich Bau, Architektur, Vermessung und Gebäudetechnik nahezu halbiert hat (-52,8 Prozent bzw. -53,1 Prozent). Seit 2020 ist jedoch in letzterem Bereich sowie in den sonstigen Handwerksberufen wieder ein Anstieg zu verzeichnen, während im Bereich Rohstoffgewinnung, Produktion und Fertigung der Rückgang weiter anhält. In der Region Hannover ist die Zahl der Arbeitslosen in Handwerksberufen zwischen 2013 und 2024 deutlich zurückgegangen: In den Berufen der Rohstoffgewinnung, Produktion und Fertigung sank sie auf 1.058 Personen (-49,4 Prozent), in den Bereichen Bau, Architektur, Vermessung und Gebäudetechnik auf 711 Personen (-47,8 Prozent) und in sonstigen Handwerksberufen auf 776 Personen (-22,2 Prozent).

Tabelle 3.3: Entwicklung der als arbeitslos gemeldeten Personen in Handwerksberufen in den Teilregionen im Zuständigkeitsbereich der Handwerkskammer Hannover, 2013-2024

Teilregionen	2013	2015	2020	2024	2013-2024	2020-2024
Region/Agenturbezirk Hannover	4.450	2.787	2.376	2.545	-42,8%	+7,1%
darunter						
Rohstoffgewinnung, Produktion u. Fertigung	2.092	1.255	1.112	1.058	-49,4%	-4,9%
Bau, Architektur, Vermessung u. Gebäudetechnik	1.360	857	606	711	-47,8%	+27,1%
Sonstige Bereiche	998	676	658	776	-22,2%	+10,9%
Landkreis Diepholz	469	329	284	290	-38,3%	+1,8%
Landkreis Hameln-Pyrmont	764	414	332	300	-60,7%	-9,4%
Landkreis Nienburg (Weser)	424	246	219	203	-52,0%	-7,3%
Landkreis Schaumburg	646	297	233	232	-64,0%	-0,3%
HWK-Bezirk Hannover insgesamt	6.752	4.072	3.445	3.570	-47,1%	+3,6%
darunter						
Rohstoffgewinnung, Produktion u. Fertigung	3.213	1.866	1.673	1.518	-52,8%	-9,3%
Bau, Architektur, Vermessung und Gebäudetechnik	2.219	1.342	909	1.041	-53,1%	+14,5%
Sonstige Bereiche	1.320	865	863	1.012	-23,3%	+17,3%

Quelle: Bundesagentur für Arbeit. Statistik der Arbeitslosen und Arbeitsuchenden (Sonderauswertung). Eigene Berechnungen.

Parallel zum Rückgang des Arbeitslosenbestandes seit 2010 (siehe Tabelle 3.1) ist im Zuständigkeitsbereich der Handwerkskammer Hannover ein Anstieg aller bei der Agentur für Arbeit gemeldeten Arbeitsstellen¹² zu verzeichnen (siehe Tabelle 3.4). So hat sich die Anzahl der gemeldeten Arbeitsstellen insgesamt seit 2010 verdoppelt. Während in der Region Hannover eine sehr ähnliche Entwicklung zu beobachten ist, sind in den anderen Landkreisen teils stärker divergierende Entwicklungen zu beobachten. Die Entwicklungen deuten insgesamt darauf hin, dass mehr Unternehmen aktiv nach Arbeitskräften suchen.

¹² Darunter fallen Stellen für sozialversicherungspflichtige, geringfügige und sonstige Beschäftigte, nicht jedoch Stellen im Bereich der Arbeitnehmerüberlassung.

Tabelle 3.4: Entwicklung der gemeldeten Arbeitsstellen in den Teilregionen im Zuständigkeitsbereich der Handwerkskammer Hannover, 2010-2024

Teilregionen	2010	2015	2020	2024	2010-2024	2020-2024
Region/Agenturbezirk Hannover	3.596	5.647	6.568	7.655	+112,9%	+16,5%
Landkreis Diepholz	643	1.022	1.027	1.169	+81,8%	+13,8%
Landkreis Hameln-Pyrmont	740	772	953	1.087	+46,9%	+14,1%
Landkreis Nienburg (Weser)	278	517	608	783	+181,7%	+28,8%
Landkreis Schaumburg	546	673	772	993	+81,9%	+28,6%
HWK-Bezirk Hannover insgesamt	5.803	8.631	9.928	11.687	+101,4%	+17,7%

Quelle: Statistik der Bundesagentur für Arbeit. Statistik über gemeldete Arbeitsstellen (Jahreswerte). Eigene Berechnungen.

Der Blick auf das Angebot an gemeldeten Arbeitsstellen in Handwerksberufen im Zuständigkeitsbereich der Handwerkskammer Hannover verdeutlicht, dass eine große Nachfrage nach Arbeitskräften im Handwerk besteht und die Anzahl der gemeldeten Arbeitsstellen seit 2013 kontinuierlich steigt (siehe Tabelle 3.5) – in der Region insgesamt um 60,1 Prozent. In den einzelnen Teilregionen ist dieses Wachstum unterschiedlich stark ausgeprägt und schwankt zwischen 240,9 Prozent im Landkreis Nienburg (Weser) und 17,4 Prozent im Landkreis Hameln-Pyrmont. In der Region Hannover ist die Anzahl der gemeldeten Arbeitsstellen zwischen 2013 und 2024 um 48,3 Prozent gestiegen.

Tabelle 3.5: Entwicklung der gemeldeten Arbeitsstellen in Handwerksberufen in den Teilregionen im Zuständigkeitsbereich der Handwerkskammer Hannover, 2013-2024

Teilregionen	2013	2015	2020	2024	2013-2024	2020-2024
Region/Agenturbezirk Hannover	1.089	1.698	1.707	1.615	+48,3%	-5,4%
darunter						
Rohstoffgewinnung, Produktion u. Fertigung	577	1.016	933	1.001	+73,5%	+7,4%
Bau, Architektur, Vermessung u. Gebäudetechnik	363	419	572	438	+20,6%	-23,5%
Sonstige Bereiche	148	263	202	176	+18,5%	-13,1%
Landkreis Diepholz	163	312	350	328	+102,0%	-6,1%
Landkreis Hameln-Pyrmont	162	177	235	190	+17,4%	-18,8%
Landkreis Nienburg (Weser)	83	187	240	283	+240,9%	+18,2%
Landkreis Schaumburg	139	228	175	200	+44,5%	+14,4%
HWK-Bezirk Hannover insgesamt	1.635	2.602	2.706	2.617	+60,1%	-3,3%
darunter						
Rohstoffgewinnung, Produktion u. Fertigung	846	1.515	1.490	1.592	+88,2%	+6,9%
Bau, Architektur, Vermessung u. Gebäudetechnik	533	703	894	728	+36,7%	-18,5%
Sonstige Bereiche	257	384	322	297	+15,8%	-7,8%

Quelle: Bundesagentur für Arbeit. Statistik der Arbeitslosen und Arbeitsuchenden (Sonderauswertung). Eigene Berechnungen.

Die differenzierte Betrachtung nach den einzelnen Handwerksberufen zeigt, dass dieses Wachstum vor allem auf den Bereich Rohstoffgewinnung, Produktion und Fertigung (+88,2 Prozent) zurückzuführen ist (siehe Tabelle 3.5). 2024 entfallen 62,0 Prozent der gemeldeten Arbeitsstellen auf den Bereich Rohstoffgewinnung, Produktion und Fertigung, 27,1 Prozent auf den Bereich Bau, Architektur, Vermessung und Gebäudetechnik und 11 Prozent auf die sonstigen Bereiche.

Um den Arbeitsmarkt umfassend zu beschreiben, muss neben der Betrachtung von Arbeitslosenzahlen und offenen Stellen auch die Entwicklung der sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung in den Blick genommen werden. So ist im Zuständigkeitsbereich der Handwerkskammer Hannover ein Anstieg der Gesamtzahl der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten von rund 647.000 im Jahr 2013 auf fast 760.000 im Jahr 2024 zu verzeichnen, was einer Zunahme von 17,5 Prozent entspricht (siehe Tabelle 3.6). Auch am aktuellen Rand ist zwischen 2020 und 2024 ein Zuwachs (+4,2 Prozent) bei der Anzahl der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten festzustellen. Für die Region Hannover zeigt sich eine ähnliche Entwicklung: Zwischen 2013 und 2024 nahm die sozialversicherungspflichtige Beschäftigung insgesamt um 18,0 Prozent zu, die Entwicklung am aktuellen Rand zeigt einen Zuwachs um 4,7 Prozent.

Die Anzahl der in Handwerksberufen Beschäftigten ist im Gegensatz zur Anzahl der Beschäftigten insgesamt rückläufig (siehe Tabelle 3.6). Zwischen 2013 (11,3 Prozent) und 2024 (9,5 Prozent) sank somit auch der Anteil dieser Beschäftigtengruppe um 1,8 Prozentpunkte. In der Region Hannover sank der Anteil im gleichen Zeitraum von 10,1 Prozent (2013) auf 8,5 Prozent (2024).

Tabelle 3.6: Entwicklung der Gesamtzahl der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten in den Teilregionen im Zuständigkeitsbereich der Handwerkskammer Hannover, 2013-2024

Teilregionen	2013	2015	2020	2024	2013-2024	2020-2024
Region/Agenturbezirk Hannover	460.368	480.901	518.606	543.234	+18,0%	+4,7%
darunter Beschäftigte in Handwerksberufen	46.670	47.667	48.122	46.283	-0,8%	-3,8%
Anteil in Prozent	10,1%	9,9%	9,3%	8,5%	-1,6 PP	-0,8 PP
Landkreis Diepholz	61.994	66.057	72.262	75.838	+22,3%	+4,9%
Landkreis Hameln-Pyrmont	48.722	50.066	51.777	52.830	+8,4%	+2,0%
Landkreis Nienburg (Weser)	35.740	37.068	40.827	40.584	+13,6%	-0,6%
Landkreis Schaumburg	39.903	42.743	46.180	47.477	+19,0%	+2,8%
HWK-Bezirk Hannover insgesamt	646.727	676.835	729.652	759.963	+17,5%	+4,2%
darunter Beschäftigte in Handwerksberufen	72.936	74.181	74.829	71.964	-1,3%	-3,8%
Anteil in Prozent	11,3%	11,0%	10,3%	9,5%	-1,8 PP	-0,8 PP

Quelle: Statistik der Bundesagentur für Arbeit. Statistik der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten (SvB) am Arbeitsort (Sonderauswertung). Eigene Berechnungen.

Ergänzend zur Beschreibung der Arbeitsmarktsituation im Handwerk wird der Indikator „Beschäftigte im Handwerk“ aus der INKAR-Datenbank herangezogen (siehe Tabelle 3.7). Der Indikator setzt die auf Basis der Handwerkszählung ermittelte Anzahl der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten in Handwerksbetrieben in Relation zu allen sozialversicherungspflichtig Beschäftigten in den jeweiligen Teilregionen und erlaubt die Betrachtung der Entwicklung des Anteils der Beschäftigten im Handwerk über

einen längeren Zeitraum.¹³ Auf Basis dieses Indikators zeigt sich, dass der Anteil der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten im Handwerk im Zuständigkeitsbereich der Handwerkskammer Hannover insgesamt rückläufig ist. Zwischen 2010 und 2021 sank der Anteil insgesamt um einen Prozentpunkt, wobei der Rückgang in den Teilregionen zwischen 0,3 Prozentpunkten in der Region Hannover und 2,1 Prozentpunkten im Landkreis Schaumburg lag. Lediglich im Landkreis Hameln-Pyrmont stieg der Anteil der Handwerksbeschäftigten um 0,7 Prozentpunkte. Insgesamt sind im Verhältnis zur Gesamtbeschäftigung immer weniger Personen im Handwerk tätig.

Tabelle 3.7: Anteil der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten im Handwerk in den Teilregionen im Zuständigkeitsbereich der Handwerkskammer Hannover, 2010-2021

Teilregion	2010	2015	2020	2021	Veränderung 2010-2021
Region/Agenturbezirk Hannover	10,3%	9,9%	10,3%	10,0%	-0,3 PP
Landkreis Diepholz	16,9%	15,2%	15,3%	15,4%	-1,5 PP
Landkreis Hameln-Pyrmont	10,5%	10,5%	11,0%	11,2%	+0,7 PP
Landkreis Nienburg (Weser)	15,9%	14,5%	14,3%	14,0%	-1,8 PP
Landkreis Schaumburg	12,6%	11,3%	10,6%	10,5%	-2,1 PP
HWK-Bezirk Hannover insgesamt	13,2%	12,3%	12,3%	12,2%	-1,0 PP

Quelle: INKAR. Eigene Berechnungen.

Für eine Beschreibung der Situation des Handwerks ist auch die Anzahl der Handwerksbetriebe ein wichtiger Indikator. So gab es im Jahr 2023 im Zuständigkeitsbereich der Handwerkskammer Hannover insgesamt 19.541 Handwerksbetriebe. Darunter waren 12.367 (63,6 Prozent) zulassungspflichtige, 4.935 (25,4 Prozent) zulassungsfreie und 2.249 (11,5 Prozent) handwerksähnliche Betriebe (siehe Tabelle 3.8).¹⁴

Tabelle 3.8: Betriebsbestand im Handwerk in den Teilregionen im Zuständigkeitsbereich der Handwerkskammer Hannover zum 31.12.2023

Teilregion	Zulassungspflichtige Betriebe (A)	Zulassungsfreie Betriebe (B1)	Handwerksähnliche Betriebe (B2)	Betriebe (Gesamt)
Region/Agenturbezirk Hannover	7.276	3.276	1.405	11.957
Landkreis Diepholz	1.771	595	283	2.649
Landkreis Hameln-Pyrmont	1.115	357	195	1.667
Landkreis Nienburg (Weser)	996	296	140	1.432
Landkreis Schaumburg	1.209	411	216	1.836
HWK-Bezirk Hannover insgesamt	12.367	4.935	2.249	19.541

Quelle: Handwerkskammer Hannover (2024, S. 1). Eigene Berechnungen.

¹³ Die Handwerkszählung verwendet eine andere Methode zur Abgrenzung des Handwerks als die Statistik der Bundesagentur für Arbeit. Daher kann es beim Vergleich beider Datenquellen zu abweichenden Ergebnissen kommen.

¹⁴ In den zulassungspflichtigen Handwerken ist für die Führung eines Betriebs eine Meisterqualifikation oder ein gleichwertiger Fortbildungs- oder Hochschulabschluss vorgeschrieben. Diese Betriebe werden in der Anlage A der Handwerksordnung erfasst. Zulassungsfreie (Anlage B1) und handwerksähnliche Betriebe (Anlage B2) können ohne besondere Qualifikationsnachweise betrieben werden.

61,5 Prozent aller Betriebe im Zuständigkeitsbereich der Handwerkskammer Hannover sind in der Region Hannover ansässig (siehe Tabelle 3.8) – verglichen mit dem Anteil der Region Hannover an der sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung von 71,5 Prozent (siehe Tabelle 3.6) ist dies ein unterdurchschnittlicher Anteil.

Für eine Aussage zur Entwicklung des Handwerks und der Handwerksbetriebe ist es sinnvoll, die zeitliche Perspektive und eine Differenzierung nach Gewerbegruppen einzubeziehen (siehe Tabelle 3.9). Zwischen 2010 und 2023 ist im Zuständigkeitsbereich der Handwerkskammer Hannover die Anzahl der zulassungspflichtigen Handwerksbetriebe um 9,5 Prozent gestiegen. Dieser Anstieg ist maßgeblich auf das Ausbaugewerbe zurückzuführen (+41,7 Prozent). Im Gegensatz dazu hat das Lebensmittelgewerbe erheblich an Bedeutung verloren und verzeichnet einen Rückgang von 30,7 Prozent. Betrachtet man nur den Zeitraum von 2020 bis 2023, zeigt sich ein durchschnittlicher Rückgang der Anzahl der zulassungspflichtigen Handwerksbetriebe im Kammerbezirk um 4,1 Prozent.

Tabelle 3.9: Entwicklung der Betriebsbestände im Handwerkskammerbezirk Hannover zwischen 2010 und 2023 für das zulassungspflichtige Handwerk (Anlage A), 2010-2023

Gewerbegruppen	2010	2015	2020	2023	2010-2023	2020-2023
I Bauhauptgewerbe	1.654	1.637	1.510	1.520	-8,1%	+0,7%
II Ausbaugewerbe	3.852	3.701	5.852	5.460	+41,7%	-6,7%
III Handwerke für den gewerblichen Bedarf	1.088	1.035	1.008	992	-8,8%	-1,6%
IV Kraftfahrzeuggewerbe	1.441	1.445	1.394	1.373	-4,7%	-1,5%
V Lebensmittelgewerbe	570	491	429	395	-30,7%	-7,9%
VI Gesundheitsgewerbe	641	633	616	614	-4,2%	-0,3%
VII Handwerke für den privaten Bedarf	2.053	2.108	2.087	2.013	-1,9%	-3,5%
Zulassungspflichtiges Handwerk insgesamt	11.299	11.050	12.896	12.367	+9,5%	-4,1%

Quelle: Betriebsstatistik des ZDH. Eigene Berechnungen.

Insgesamt lässt sich festhalten, dass die Arbeitslosigkeit im Zuständigkeitsbereich der Handwerkskammer Hannover seit 2010 gesunken ist (wobei sich am aktuellen Rand seit dem Jahr 2020 wieder ein Anstieg abzeichnet), während die Anzahl der offenen Stellen und die Anzahl der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten gestiegen sind. Die qualifikationsspezifische Arbeitslosenquote für Personen ohne Berufsausbildung bewegt sich weiterhin auf einem hohen Niveau.

Eine nähere Analyse der Arbeitsmarktsituation des Handwerks im Handwerkskammerbezirk Hannover zeigt, dass sich die Anzahl der gemeldeten arbeitslosen Personen in Handwerksberufen seit 2013 fast halbiert hat und gleichzeitig die Zahl der offenen Stellen deutlich zugenommen hat. Beide Entwicklungen deuten darauf hin, dass die Handwerksbetriebe zunehmend Arbeitskräfte nachfragen, dass zugleich aber das Angebot an Personen mit den gefragten Berufen sinkt. Dies zeigt sich auch darin, dass der Anteil des Handwerks an der sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung seit 2010 sinkt.

Während die Zahl der Handwerksbetriebe seit 2010 insgesamt moderat wuchs, verzeichneten einzelne Gewerke teils starke Rückgänge. Am aktuellen Rand ist seit dem Jahr 2020 in fast allen Gewerken ein Rückgang sowohl der Betriebs- als auch der Beschäftigtenzahlen zu verzeichnen.

4 Zielsetzung und Zusammenarbeit im Teilprojekt „Drehscheibe in Arbeit“

Das Teilprojekt „Drehscheibe in Arbeit“, das kooperativ von der Agentur für Arbeit und den Handwerksorganisationen (Handwerkskammer und Kreishandwerkerschaft) in der Region Hannover umgesetzt wurde, erfolgte das Ziel, arbeitslose und arbeitsuchende Personen, die bislang keinen oder nur einen marginalen Bezug zum Handwerk haben, für eine Beschäftigung im Handwerk zu gewinnen. Zentraler Bestandteil der Umsetzung des Teilprojekts waren zwei Veranstaltungsformate: Die Informationsveranstaltung „Ihre Chance im Handwerk“ für Arbeitslose und Arbeitsuchende (siehe Kapitel 5) und die Berufskundeveranstaltung für Fachkräfte der Agentur für Arbeit (siehe Kapitel 6). Für die Umsetzung des Teilprojekts wurde in der Agentur für Arbeit eine *„komplett aus Eigenmitteln“* finanzierte Stelle geschaffen, die ergänzend zum Teilprojekt *„noch um Themen angereichert [wurde], die gut zu diesem Projekt passen“* (Agentur für Arbeit: 84). In der Handwerkskammer und Kreishandwerkerschaft hingegen erfolgte die Umsetzung *„on top“* (Handwerksorganisation: 63), das heißt ohne zusätzliche finanzielle und personelle Ressourcen.

Im Folgenden informiert Abschnitt 4.1 über die Ziele, die die Projektbeteiligten (Agentur für Arbeit, Handwerksorganisationen, Handwerksbetriebe) mit dem Teilprojekt verfolgten, und welche Erwartungen sie mit dem Teilprojekt verbanden. Die Ausgestaltung der Zusammenarbeit im Teilprojekt und deren Bedeutung aus Sicht der Agentur für Arbeit und der Handwerkskammer als Projektverantwortliche sind in den Abschnitten 4.2 und 4.3 dargestellt.

4.1 Ziele und Erwartungen der Projektbeteiligten

Mit dem Teilprojekt „Drehscheibe in Arbeit“ verfolgten die Projektbeteiligten (Agentur für Arbeit, Handwerksorganisationen, Handwerksbetriebe) eine gemeinsame **Zielsetzung**: Der Fachkräftebedarf im Handwerk sollte besser abgedeckt werden, indem Arbeitslose und Arbeitsuchende für Handwerksberufe gewonnen werden. Ein maßgebliches Ziel im Handeln der Agentur für Arbeit bestand daher darin, arbeitslose oder arbeitsuchende Personen, die ein Interesse am Handwerk haben, *„dafür zu begeistern, eine Arbeit im Handwerk aufzunehmen oder sich für das Handwerk zu qualifizieren“* (Agentur für Arbeit: 8). Fehlende Kenntnisse oder Abschlüsse sollten mittels entsprechender Qualifizierungen während der Arbeitslosigkeit oder berufsbegleitend erworben werden. Die Handwerksorganisationen und Handwerksbetriebe verknüpften mit dem Teilprojekt die Zielsetzung, *„den Arbeitsmarkt letztendlich so zu nutzen, dass wir diese Fachkräfte-Engpässe füllen“* (Handwerksorganisation: 12). Angesichts des Fachkräftebedarfs im Handwerk, der nach Aussage der Handwerksorganisationen zu Beginn der Projektlaufzeit sehr ausgeprägt gewesen sei, wurde daher in dem Teilprojekt die Chance gesehen, Personen für das Handwerk zu rekrutieren. Im weiteren Projektverlauf habe diese Bedeutung allerdings abgenommen, da es zwar *„noch einen Bedarf [gibt], der aber nicht mehr ganz so groß ist, weil die Konjunktur ein bisschen abgeflaut ist“* (Handwerksorganisation: 19).

Um das gemeinsam formulierte Ziel der Gewinnung von künftigen Fachkräften zu erreichen, sollten Informationsveranstaltungen für die anvisierte Zielgruppe der Arbeitslosen und Arbeitsuchenden durchgeführt werden. Dabei waren sich Agentur für Arbeit und Handwerksorganisationen einig, dass dies ausschließlich durch eine Herangehensweise gelingen könne, in der das Handwerk selbst über das Handwerk informiert.

Eine weitere gemeinsame Zielsetzung bestand darin, das handwerksbezogene Fachwissen in der Agentur für Arbeit zu aktualisieren. Aus Sicht der Agentur für Arbeit und der Handwerksorganisationen sollte daher der Fokus auch auf die Fachkräfte der Agentur für Arbeit gelegt werden, um das Thema Handwerk in der Beratung und Begleitung von Arbeitslosen und Arbeitsuchenden bekannter zu machen. Auch hier sollte nach Ansicht der Agentur für Arbeit und der Handwerksorganisationen ein Veranstaltungsformat *„mit Anschauung, mit auch wieder dem persönlichen Kontakt [zum Handwerk]“* (Handwerksorganisation: 14) zur Anwendung kommen. Sowohl seitens der Agentur für Arbeit als auch der Handwerksorganisationen gab es zudem die *Erwartungshaltung*, dass Arbeitsverwaltung und Handwerksorganisationen durch das gemeinsame Projekt *„noch mehr zusammenrücken und noch besser voneinander wissen, [...] um zielführend [...] Leute ins Handwerk zu lotsen, die dann auch glücklich damit sind“* (Handwerksorganisation: 16). Über konkrete Ansätze in Form der genannten Veranstaltungen sollte das Netzwerk zwischen den Institutionen gestärkt werden. Wie die Zusammenarbeit im Teilprojekt ausgestaltet war und welche Bedeutung dieser zugeschrieben wurde, sind Aspekte, denen in den folgenden Abschnitten nachgegangen wird.

4.2 Die Zusammenarbeit im Teilprojekt

Bereits in der Konzeptionsphase des Teilprojekts „Drehscheibe in Arbeit“ war es der Agentur für Arbeit bewusst, dass für die Umsetzung des Teilprojekts ergänzend zur *Zusammenarbeit* mit der Handwerkskammer auch die Kreishandwerkerschaft mit einbezogen werden müsse. Auch die Handwerkskammer sah in der Kreishandwerkerschaft, die mit ihren direkten Kontakten zu den Innungen näher an den Bedarfen der Betriebe sei als die Handwerkskammer, das Bindeglied zur Ebene der Handwerksbetriebe. Ergänzend zur Kreishandwerkerschaft wurde zudem eine Innung in den Kreis der Projektbeteiligten aufgenommen, die nicht in der Kreishandwerkerschaft organisiert ist. Insgesamt waren somit vier Institutionen in die Konzeption und Umsetzung des Teilprojekts involviert: Agentur für Arbeit, Handwerkskammer, Kreishandwerkerschaft und eine Innung.

In dieser Zusammensetzung wurde gemeinsam an Themen gearbeitet, die vor allem auf die Fragestellungen *„Wie können Kund*innen [der Agentur für Arbeit] informiert und beraten werden?“* und *„Wie kann die Berufskunde der Mitarbeitenden [der Agentur für Arbeit] verbessert werden?“* (Agentur für Arbeit: 14) abzielten. Hierzu fanden regelmäßige Austauschtreffen *„in einem Rhythmus von spätestens drei Monaten“* (Agentur für Arbeit: 38) statt. Im Rahmen dieser Austauschtreffen entstanden die Ideen zu der Informationsveranstaltung für Arbeitslose und Arbeitsuchende mit dem Titel *„Ihre Chance im Handwerk“* und zu der Berufskundeveranstaltung für Fachkräfte der Agentur für Arbeit. Die Treffen erfolgten im gleichbleibenden Teilnehmendenkreis.

In die Umsetzung dieser Veranstaltungsformate waren die Projektbeteiligten in unterschiedlicher Art und Weise einbezogen. Hinsichtlich der Informationsveranstaltung *„Ihre Chance im Handwerk“*¹⁵ war die Agentur für Arbeit für die Auswahl und Ansprache potenziell Teilnehmender aus dem Kreis der Arbeitslosen und Arbeitsuchenden verantwortlich. Die Auswahl der Gewerke, die im Rahmen der Veranstaltung präsentiert werden sollten, erfolgte durch die Handwerksorganisationen in Abstimmung mit der Agentur für Arbeit. Die Referent*innen und damit die Handwerksbetriebe wurden von der

¹⁵ Die Umsetzung der Informationsveranstaltung ist im Detail in Kapitel 5 beschrieben.

Kreishandwerkerschaft akquiriert. Organisation und Durchführung der Berufskundeveranstaltung¹⁶ lagen im Verantwortungsbereich der Handwerkskammer bzw. der Bildungseinrichtung der Handwerkskammer, an deren Standort die Veranstaltung durchgeführt wurde. Der Agentur für Arbeit oblag die Aufgabe, die Fachkräfte zu informieren, einzuladen und „mitzubringen“ (Agentur für Arbeit: 8). Beiden Veranstaltungsformaten lag somit eine klare Aufgabenverteilung zwischen Agentur für Arbeit und Handwerksorganisationen zugrunde.

Eine schriftliche Kooperationsvereinbarung für die Zusammenarbeit existierte nicht, weil es von den Projektbeteiligten als nicht erforderlich angesehen wurde, die Zusammenarbeit mittels schriftlicher Vereinbarung zu fixieren. Eine schriftliche Kooperationsvereinbarung sei „nice to have“ (Agentur für Arbeit: 12), aber kein Garant für eine funktionierende Zusammenarbeit. Es könne auch gut ohne Kooperationsvereinbarung partnerschaftlich miteinander zusammengearbeitet werden. Für eine gute Zusammenarbeit sei es nach Ansicht der Befragten wichtig, dass ein gemeinsamer Austausch über das zu Erreichende und die Zuständigkeiten stattfinde. Dies gelte es „nach den Besprechungen auch in einer einfachen Art und Weise zu dokumentieren“ (Agentur für Arbeit: 12), um sicherzustellen, dass die Verantwortlichkeiten für die nächsten Arbeitsschritte eindeutig festgelegt seien und es zu keinen Kommunikationsfehlern komme.

4.3 Die Bewertung der Zusammenarbeit aus Sicht der Agentur für Arbeit und der Handwerkskammer

Die Agentur für Arbeit schrieb der Zusammenarbeit mit den Handwerksorganisationen vor allem mit Blick auf die Umsetzung der Informationsveranstaltung eine sehr hohe Bedeutung zu. Ohne die Beteiligung der Handwerksorganisationen hätte die Informationsveranstaltung nicht in dem vorgesehenen Format durchgeführt werden können. Nur durch fundierte Fachkenntnisse über handwerkliche Berufe sei es möglich, Arbeitslosen und Arbeitsuchenden Informationen aus erster Hand zugänglich zu machen. Aus der Perspektive der Agentur für Arbeit habe das Teilprojekt insgesamt dazu beigetragen, dass „wir eine deutlich bessere Zusammenarbeit mit dem Handwerksbereich haben“ (Agentur für Arbeit: 6), die vor dem Teilprojekt nicht so intensiv gewesen sei. Diese intensivere Zusammenarbeit sei für die Agentur für Arbeit „der größte Mehrwert“ (Agentur für Arbeit: 34). Auch aus der Perspektive der Handwerkskammer habe die Zusammenarbeit mit der Agentur für Arbeit durch das Teilprojekt „eine intensivere Ebene erreicht“ (Handwerksorganisation: 12); insbesondere der persönliche Kontakt zur Agentur für Arbeit wurde als „großer Vorteil“ (Handwerksorganisation: 58) bezeichnet. Die Handwerkskammer beschrieb die Zusammenarbeit insgesamt „als fruchtbar [...] und immer auch als lösungsorientiert“ (Handwerksorganisation: 10).

Die Bewertung der Zusammenarbeit im Rahmen des Teilprojekts durch die Agentur für Arbeit und die Handwerkskammer fiel somit identisch aus. Bereits vor dem Teilprojekt habe es den Aussagen zufolge eine Zusammenarbeit zwischen beiden Institutionen gegeben. Diese habe sich aber vor allem auf die Anwesenheit in Gremien oder Beiräten bezogen, in denen die Beteiligten eine institutionelle Funktion innehätten. Im Rahmen dieser Zusammenarbeit habe es sich aber um „keinen strukturierten Austausch mit dem Ziel, wie können wir [...] Fachkräfte gewinnen“ (Agentur für Arbeit: 14) gehandelt. Ein derarti-

¹⁶ Eine detaillierte Beschreibung der Umsetzung der Berufskundeveranstaltung erfolgt in Kapitel 6.

ger Austausch sei erst mit dem Teilprojekt entstanden, indem regelmäßige Treffen stattgefunden hätten (auch mit bislang nicht bekannten Personen in den jeweiligen Organisationen), wodurch „*ein neuer Schwung*“ (Handwerksorganisation: 12) und mehr Tiefe in die Zusammenarbeit gekommen sei. Diese Zusammenarbeit werde – so die Ausführungen der Agentur für Arbeit und der Handwerkskammer – auch nach Projektende fortgesetzt, indem weiterhin regelmäßig Treffen stattfänden; allerdings nicht mehr in der gleichen Frequenz wie im Teilprojekt, sondern halbjährlich als fester Termin und darüber hinaus anlassbezogen. Auch in dieser Zusammenarbeit gehe es darum, gemeinsam Ideen zu entwickeln, wie Fachkräfte für das Handwerk gewonnen werden könnten. Diese Zusammenarbeit habe nach Auffassung der Agentur für Arbeit und der Handwerkskammer aber keinen „*Projektstatus*“ mehr, sondern sei zum „*Liniengeschäft*“ geworden (Agentur für Arbeit: 14). Damit die Zusammenarbeit auch nicht von einzelnen Personen abhängig sei, werde in der Agentur für Arbeit der Ansatz verfolgt, „*in die Besprechungsformate mehrere Personen reinzunehmen*“ (Agentur für Arbeit: 14). Hierdurch solle sichergestellt werden, dass die Zusammenarbeit auch bei einem Weggang oder Ausfall einer Person fortgeführt werden könne.

5 Die Informationsveranstaltung „Ihre Chance im Handwerk“

Mit der Informationsveranstaltung „Ihre Chance im Handwerk“ wurde das Ziel verfolgt, Arbeitslosen und Arbeitssuchenden die Möglichkeit zu bieten, sich über verschiedene Handwerksberufe zu informieren und mit Vertreter*innen von Handwerksbetrieben in den Austausch zu kommen. Durch gezielte Informationen und einen Erfahrungsaustausch sollte die Attraktivität einer Beschäftigung im Handwerk verdeutlicht und mögliche Bedenken bezüglich einer Tätigkeit im Handwerk minimiert bzw. ausgeräumt werden. Die Agentur für Arbeit und die Handwerksorganisationen waren sich einig, dass dies am besten gelingen könne, wenn „*jemand aus dem Handwerk über das Handwerk redet*“ (Agentur für Arbeit: 14). Das bedeutete, Handwerksbetriebe selbst sollten interessierten Arbeitslosen bzw. Arbeitssuchenden die Möglichkeiten aufzeigen, „*im Handwerk auch Karrieren zu machen oder eine Umschulung oder die Karriere mit der Umschulung zu beginnen*“ (Handwerksorganisation: 6).

In Abschnitt 5.1 wird zunächst die organisatorische Ausgestaltung der Informationsveranstaltung sowie die Ansprache der Arbeitslosen und Arbeitssuchenden und der Handwerksbetriebe dargestellt. Die an der Veranstaltung teilnehmenden Arbeitslosen bzw. Arbeitssuchenden sowie die teilnehmenden Handwerksbetriebe werden in Abschnitt 5.2 näher betrachtet. Eine Bewertung der Informationsveranstaltung aus Sicht der Befragten findet in Abschnitt 5.3 statt.

5.1 Organisation und Ablauf der Veranstaltung

Im Zeitraum von August 2022 bis Mai 2024 wurden insgesamt vier Informationsveranstaltungen durchgeführt. Die Informationsveranstaltungen hatten eine Dauer von zwei Stunden. Fand die erste Veranstaltung in den Räumlichkeiten der Agentur für Arbeit statt, wurden die weiteren Veranstaltungen in den Räumlichkeiten der Handwerkskammer durchgeführt. Als Grund für den Wechsel des Veranstaltungsorts wurde die geringe Resonanz bei den eingeladenen Teilnehmenden genannt und mit der Annahme verbunden, dass die Arbeitslosen bzw. Arbeitssuchenden „*vielleicht Bedenken hatten, in die Agentur für Arbeit zu gehen*“ (Agentur für Arbeit: 10). Eine Einladung in die Agentur für Arbeit „*hat schnell einen sehr behördlichen Charakter [...] und kann auch zu Ablehnung führen*“ (Handwerksorga-

nisation: 33). Die Handwerkskammer hingegen vermittelte bei den Teilnehmenden das Bild eines neutralen Orts und habe zudem die Nähe zum Handwerk. Agentur für Arbeit und Handwerksorganisationen mussten allerdings feststellen, dass der Wechsel des Veranstaltungsorts nur geringe Auswirkungen auf die Teilnehmendenzahl hatte.

Der Fokus der Informationsveranstaltungen lag auf den Gewerken Bäcker-, Elektro-, Friseur-, Maler- und Lackiererhandwerk sowie Tischlerhandwerk, Sanitär-/Heizung-/Klimatechnik, Kfz-Mechatronik und Gebäudereinigung. Dabei waren immer vier Gewerke auf einer Veranstaltung vertreten (siehe Tabelle 5.1).

Tabelle 5.1: Übersicht über die teilnehmenden Gewerke an den Informationsveranstaltungen

Zeitpunkt	Teilnehmende Gewerke							
	Bäckerhandwerk	Elektrohandwerk	Friseurhandwerk	Gebäudereinigung	Kfz-Mechatronik	Maler u. Lackierer	SHK*	Tischlerhandwerk
29.08.2022		X	X			X	X	
14.03.2023		X				X	X	X
27.09.2023	X	X				X	X	
07.05.2024			X	X	X			X

*SHK = Sanitär-, Heizungs- und Klimatechnik

Quelle: Präsentationen des Teilprojekts zu den Sitzungen der Lenkungsrunde. Eigene Darstellung.

Die *Ansprache der Arbeitslosen und Arbeitsuchenden* erfolgte durch die Agentur für Arbeit. Hierbei war es der Agentur für Arbeit und den Handwerksorganisationen wichtig zu betonen, dass die Teilnahme freiwillig und die Einladung ohne Rechtsfolgenbelehrung erfolgte, wie folgende Aussage verdeutlicht:

„Das Ganze soll nicht mit Einladungsscharakter ablaufen. Also dass die Leute da nicht zugewiesen oder mit irgendeinem Druck dahinter eingeladen werden, sondern dass sie freiwillig kommen sollen.“ (Agentur für Arbeit: 6)

Die Einladung zur Teilnahme an der Informationsveranstaltung richtete sich an Kund*innen der Agentur für Arbeit. Im Vorfeld der zuletzt durchgeführten Veranstaltung im Mai 2024 nahm die Agentur für Arbeit eine kriterienbasierte Auswahl von Kund*innen vor, die anschließend zu der Veranstaltung eingeladen wurden.¹⁷ Diese Kriterien bezogen sich u. a. darauf, ob ein Bezug von Arbeitslosengeld ohne laufende Weiterbildung vorlag oder ob es sich um Nichtleistungsempfänger*innen mit dem Ziel des Erwerbs eines Berufsabschlusses gehandelt hat. Zudem sollten mindestens die Hauptschulreife sowie das Sprachniveau B1 vorliegen. Bezüglich des Alters galt die Einschränkung, dass ab dem sechzigsten Lebensjahr keine Einladung vorgenommen werden sollte. Die Gruppe der unter 25-Jährigen sollte trotz Ausbildungsvorrang angeschrieben werden, da die an der Informationsveranstaltung teilnehmenden Betriebe auch Auszubildende suchten. Ein weiteres Kriterium bezog sich auf den zuletzt ausgeübten

¹⁷ Aufgrund eines Personalwechsels in der Agentur für Arbeit Ende 2023 bezogen sich die Ausführungen der Interviewperson, die für die Organisation und Durchführung der Informationsveranstaltung verantwortlich war, auf die letzte durchgeführte Veranstaltung im Mai 2024. Zu den vorherigen Veranstaltungen konnte die Interviewperson nur auf Basis der Übergabe bzw. der ihr vorliegenden Dokumente Auskunft geben.

Beruf, der eine gewisse Nähe zu den teilnehmenden Gewerken haben sollte. Mit Blick auf dieses Auswahlkriterium ist festzustellen, dass die hier vorgenommene Definition der Zielgruppe die konzeptionelle Zielgruppendefinition erweitert, die keinen oder nur einen marginalen Bezug zum Handwerk vorsah. Die Handwerksorganisationen betrachteten insbesondere die Motivation sowie das Interesse an einer Tätigkeit im Handwerk als zentrale Auswahlkriterien für potenziell Teilnehmende. Beide Aspekte seien die wichtigsten Voraussetzungen für eine Beschäftigung im Handwerk. Es sei daher aus Sicht der Handwerksorganisationen nicht erforderlich, dass die eingeladenen Personen über Vorerfahrungen im Handwerk verfügen, da im Handwerk „das meiste“ (Handwerksorganisation: 28) erlernt werden könne.

Insgesamt wurden für die Veranstaltung im Mai 2024 ca. 400 Einladungen an Kund*innen der Agentur für Arbeit ausgesprochen. Für die anderen Veranstaltungen liegen keine Informationen bezüglich der Anzahl der Einladungen vor.

Die *Auswahl der Gewerke* sei durch die Handwerksorganisationen erfolgt. Hierbei wurde zum einen berücksichtigt, welche Gewerke „traditionsgemäß sehr stark“ (Handwerksorganisation: 10) nachgefragt seien, wie zum Beispiel der Bereich Elektro, Sanitär, Kfz oder Tischler. Sogenannte „Splitterhandwerke“ (Handwerksorganisation: 10) wie beispielsweise Buchbinder*in oder Maßschneider*in seien hingegen nicht in Frage gekommen, da diese Gewerke auf wenig Interesse stoßen würden. Zum anderen habe es bei der Auswahl auch eine Rolle gespielt, in welchen Gewerken eine gute Konjunktur herrsche und daher nach Fachkräften gesucht werde.

Die *Ansprache der Handwerksbetriebe* erfolgte durch die Kreishandwerkerschaft. Hierbei habe es sich meist um Betriebe gehandelt, die „in der Innung aktiv sind“ (Handwerksorganisation: 8) und daher der Kreishandwerkerschaft bekannt seien. Der persönliche Kontakt zu den Betriebsinhaber*innen sei nach Ansicht der Kreishandwerkerschaft sehr wichtig, um die Betriebe zu einer Teilnahme zu motivieren und „dann klappt das in der Regel auch“ (Handwerksorganisation: 8). Auch seitens der befragten Handwerksbetriebe wurde die Teilnahme an der Veranstaltung auf den persönlichen Kontakt und die direkte Ansprache zurückgeführt. Dass Handwerksbetriebe von sich aus auf die Handwerksorganisationen zugegangen sind, um sich an der Informationsveranstaltung zu beteiligen, da sie Fachkräfte suchten, ist den Aussagen zufolge nicht vorgekommen. Begründet wurde dies u. a. damit, dass es sich bei den meisten Handwerksbetrieben um kleinere Betriebe mit fünf bis sieben Mitarbeitenden handle. In diesen Betrieben seien die Inhaber*innen auch für Personalangelegenheiten zuständig, für die aber nur dann Zeit sei, „wenn die Not groß ist, wenn [der Betrieb] merkt, wir finden niemanden mehr“ (Handwerksorganisation: 56). Gemessen an der Tatsache, dass die Betriebe durch ihre Teilnahme an der Veranstaltung nicht „automatisch den Output haben“ (Agentur für Arbeit: 36), neues Fachpersonal zu finden und einstellen zu können, schrieb auch die Agentur für Arbeit der Ansprache der Betriebe durch die Kreishandwerkerschaft eine hohe Bedeutung zu und war sich bewusst, dass die Akquise von Handwerksbetrieben keine leichte Aufgabe darstelle.

Bezüglich des *Ablaufs der Veranstaltung* wurde berichtet, dass die jeweils anwesenden Handwerksbetriebe ihr Gewerk mit einem Fachvortrag in Form einer 20-minütigen Präsentation vorgestellt haben; teils wurden auch kurze Filme zu dem Handwerksberuf gezeigt oder Werkstücke als Anschauungsbeispiele präsentiert. Als wichtig wurde insgesamt erachtet, den Teilnehmenden ein möglichst authentisches Bild von den Berufsfeldern zu vermitteln, um Vorurteile abzubauen und aufzuzeigen, wie eine Ausbildung in dem jeweiligen Handwerksberuf aussieht, welche Verdienstmöglichkeiten und „tollen

Karrierechancen“ (Handwerksorganisation: 45) das Handwerk bieten kann. Zudem wurden die Teilnehmenden darüber aufgeklärt, welche schulischen, aber auch sprachlichen Voraussetzungen für die Ausübung der jeweils präsentierten Handwerksberufe erforderlich sind. Ergänzend zu diesen detaillierten Informationen wurden durch die Agentur für Arbeit Wege der (Weiter-)Qualifizierung und der Umschulung aufgezeigt, um den Teilnehmenden das Spektrum einer möglichen Arbeitsaufnahme bzw. eines Quereinstiegs zu verdeutlichen. Zudem stellten die Handwerksorganisationen ihre Angebote wie beispielsweise die Ausbildungsplatzbörse vor.

Im Anschluss daran wurde den Teilnehmenden die Möglichkeit geboten, sich mit den anwesenden Vertreter*innen der Handwerksbetriebe in einem Gespräch auszutauschen. Diese Gespräche sollten u. a. auch dazu dienen, sich den Betrieben persönlich vorzustellen und gegebenenfalls die Möglichkeit für ein Praktikum oder Probearbeiten auszuloten. Von der Möglichkeit eines solchen Austausches hat nach Aussage der Handwerksbetriebe allerdings nur eine begrenzte Anzahl an Teilnehmenden Gebrauch gemacht. Den Angaben zufolge seien es im Schnitt vier bis fünf Personen gewesen; teils sei aber auch niemand erschienen, was u. a. auf ein mangelndes Interesse der Teilnehmenden an dem Gewerk zurückgeführt wurde. Die Gespräche mit Teilnehmenden bestätigen dies teilweise. So gab eine arbeitslose Person beispielsweise an, dass sie den Austausch deshalb nicht gesucht habe, da sie eine Beschäftigung im sozialen Bereich suche und zunächst noch das Sprachlevel B1 erreichen wolle. Es gab aber auch positive Rückmeldungen seitens der Teilnehmenden hinsichtlich des individuellen Nutzens des Austausches mit den Handwerksbetrieben. Eine teilnehmende Person nutzte den Austausch mit einem Handwerksbetrieb gezielt dazu, eine Bestätigung für ihren Berufswunsch zu erhalten. Eine weitere teilnehmende Person suchte den Austausch, um weitere Details zu dem vorgestellten Gewerk zu erhalten. In einem Fall ergab sich aus dem persönlichen Kontakt zwischen Handwerksbetrieb und teilnehmender Person ein Ausbildungsverhältnis, wie den folgenden Ausführungen des Handwerksbetriebs zu entnehmen ist:

„Ja, das Spannende ist tatsächlich, dass jemand auf mich zugekommen ist, der heute auch unser Auszubildender ist. [...] Und der hat sich interessiert, wie es läuft, eine Umschulung im [Name des Gewerks] zu machen. Und genau, der ist jetzt dann auch unser Auszubildender geworden. Also den haben wir dann wirklich eingestellt im Nachgang. Und das mit Förderung von der Bundesagentur. Und genau, das hat funktioniert.“ (Handwerksbetrieb: 70)

5.2 Teilnehmende Handwerksbetriebe und Personen

Bei den *teilnehmenden Handwerksbetrieben* hat es sich gemäß den Ausführungen der Gesprächspersonen in der Regel um kleine Betriebe mit ca. 25 Mitarbeitenden gehandelt. Einige der befragten Handwerksbetriebe haben mehrmals an den Informationsveranstaltungen teilgenommen, andere wiederum nur einmal. Die Teilnahme der Betriebe war davon abhängig, welche Gewerke an den Veranstaltungen vorgestellt wurden (siehe Tabelle 5.1). Die Handwerksbetriebe waren meist mit zwei bis drei Personen vertreten. Neben den Betriebsinhaber*innen seien beispielsweise auch Ausbildungsmeister*innen, Auszubildende oder Umschüler*innen anwesend gewesen. Die Anwesenheit weiterer Personen wie beispielsweise eines Umschülers wurde damit begründet, dass das Teilprojekt auch darauf abziele, Personen, die sich vor der Arbeitslosigkeit bereits im Arbeitsleben befunden haben, wieder *„zurück oder überhaupt ins Handwerk zu holen“* (Handwerksbetrieb: 74). Eine Person mit einer

ähnlichen Berufsbiografie könne „aus dem wirklichen Leben auch mal seinen Werdegang so ein bisschen vorstellen, sodass den Leuten vermittelt wird, pass mal auf, so was kann auch gehen“ (Handwerksbetrieb: 74).

Ihre Motivation zur Teilnahme begründeten die Handwerksbetriebe unterschiedlich. Dabei wurde nicht nur auf „Bitten der Innung“ (Handwerksbetrieb: 52) an der Veranstaltung teilgenommen, sondern es wurde angesichts des herrschenden Fachkräftebedarfs in der Teilnahme auch die „Chance gesehen, noch Leute zu rekrutieren“ (Handwerksbetrieb: 102). Ein Betrieb erachtete es außerdem als wichtig, das eigene Gewerk auf der Veranstaltung zu vertreten, um den Teilnehmenden einen realistischen Einblick in den Handwerksberuf zu ermöglichen. Einen „konkreten Impact auf unser Unternehmen“ (Handwerksbetrieb: 42) verband dieser Betrieb mit der Teilnahme zunächst nicht und sei letztlich selbst überrascht gewesen, dass sich aus der Veranstaltung ein Ausbildungsverhältnis ergeben habe. Ein anderer Betrieb beschrieb hingegen seine Erwartungshaltung, motivierte Auszubildende bzw. junge Mitarbeitende zu finden, im Nachhinein als „naiv“ (Handwerksbetrieb: 108), da die Teilnehmenden als eher lustlos wahrgenommen wurden.

Zur Veranstaltung im Mai 2024 meldeten sich insgesamt 20 *Arbeitslose und Arbeitsuchende der Agentur für Arbeit* zur Teilnahme an; 13 Kund*innen der Agentur für Arbeit nahmen letztlich an der Veranstaltung teil. An den anderen drei Informationsveranstaltungen hätten den Ausführungen der Gesprächspersonen zufolge zwischen 20 und 35 Personen teilgenommen; zu der Veranstaltung im September 2023 seien aufgrund eines Streiks im ÖPNV lediglich 14 Personen erschienen. Diese Angaben stimmen weitestgehend auch mit den Angaben in den Dokumenten überein, die der Dokumentenanalyse zugrunde lagen.¹⁸

Der Kreis der Teilnehmenden wurde von den Projektbeteiligten als überwiegend männlich und darüber hinaus als sehr heterogen beschrieben, wie die folgende Aussage exemplarisch verdeutlicht:

„Da gab es keine zwei Fälle, die gleich lagen. Das war mal mit gesundheitlichen Einschränkungen, mal mit ausländischem Erfahrungsschatz, mal mit Schulabschluss, mal ohne, mit Ausbildung, ohne Ausbildung, also alles dabei.“ (Agentur für Arbeit: 8)

Oftmals habe es auch Fälle gegeben, bei denen Kombinationen der genannten Merkmale vorgelegen hätten. Zudem seien unter den Anwesenden auch viele Personen mit einem Migrationshintergrund. Einige Teilnehmende seien bereits mit einem festen Berufswunsch zur Veranstaltung gekommen, andere Teilnehmende wiederum hätten sich noch in der beruflichen Orientierung, teils auch in einem Selbstfindungsprozess befunden. Überdies habe es Teilnehmende gegeben, die bereits einen Ausbildungsvertrag unterschrieben bzw. kurz vor dem Beginn einer Umschulung gestanden hätten.

Bezüglich der Motivation der Teilnehmenden lagen seitens der Projektbeteiligten unterschiedliche Wahrnehmungen vor. So wurde der Kreis der Teilnehmenden einerseits als interessiert und gut vorbereitet beschrieben, was beispielsweise damit begründet wurde, dass „sich jetzt auch keiner gescheut [hat], Fragen zu stellen“ (Handwerksbetrieb: 114). Andere Gesprächspersonen beschrieben die Teil-

¹⁸ Die Dokumente zu der Veranstaltung im August 2022 weisen eine Teilnehmendenzahl von 40 aus; die zu der Veranstaltung im März 2023 eine von 43. Zu der Veranstaltung im September 2023 sind den Dokumenten keine Informationen zu entnehmen.

nehmenden als unmotiviert und desinteressiert. Als Indizien dafür wurden unter anderem das verspätete Erscheinen bei der Veranstaltung – was als mangelnde Wertschätzung interpretiert wurde – sowie das Ausbleiben von Fragen und der fehlende Austausch mit den Betrieben im Anschluss genannt.

Die befragten Teilnehmenden selbst beschrieben ihre Motivation zur Teilnahme unterschiedlich. So berichtete eine Person, dass sie mit 33 Jahren für sich noch einmal den Entschluss gefasst habe, eine Ausbildung im Bereich Kfz-Mechatronik zu beginnen. Mit dieser konkreten Berufsvorstellung habe die Person in der Teilnahme an der Informationsveranstaltung eine Chance gesehen, sich den anwesenden Betrieben persönlich vorstellen zu können und darüber hinaus auch *„Tipps zu bekommen, wo ich mich bewerben soll“* (Arbeitslose Person: 6). Diese Person habe dann auch ihren Entschluss umgesetzt und eine Ausbildung begonnen. Auch andere befragte Personen gaben an, bereits mit konkreten Berufsvorstellungen zu der Veranstaltung gekommen zu sein. Diese Personen verbanden mit ihrer Teilnahme die Hoffnung, eine Anstellung oder einen Praktikumsplatz im Wunschberuf zu erhalten. Beides habe sich aber aufgrund mangelnder Deutschkenntnisse sowie fehlender schulischer oder beruflicher Abschlüsse als eher unrealistisch erwiesen. Eine weitere Person erklärte ihre Teilnahme damit, dass sie eine andere Tätigkeit als ihre jetzige ausüben wolle. Aus diesem Grund habe sie die Veranstaltung nutzen wollen, um sich über andere Berufe zu informieren.

Für die Veranstaltung im Mai 2024 wurde ein Monitoring zu den Teilnehmenden durchgeführt, sodass für diesen Teilnehmendenkreis detaillierte statistische Informationen vorliegen.¹⁹ Für das Monitoring wurde ein Erfassungsbogen entwickelt, der durch die verantwortliche Person in der Agentur für Arbeit nach der Veranstaltung ausgefüllt wurde. Mit diesem Bogen wurden soziodemografische Merkmale der Teilnehmenden, aber auch Aspekte wie beispielsweise Vorerfahrungen im Handwerk, Anzahl der Beratungsgespräche in der Agentur für Arbeit vor und nach der Informationsveranstaltung sowie der Verbleib nach der Informationsveranstaltung erfasst. Es liegen insgesamt Informationen zu 11 Teilnehmenden vor (siehe Tabelle 5.2 und Tabelle 5.3).

Die deskriptiven Auswertungen der Monitoringdaten bestätigen im Großen und Ganzen das von den Projektbeteiligten geschilderte Bild über die Teilnehmenden an den Informationsveranstaltungen (siehe Tabelle 5.2). So haben an der Veranstaltung im Mai 2024 nahezu nur Männer (90,9 Prozent) teilgenommen. Das Durchschnittsalter liegt bei 35 Jahren; die älteste Person war 50 Jahre, die jüngste 19 Jahre alt. Etwas mehr als die Hälfte hat die deutsche Staatsangehörigkeit (54,5 Prozent). Rund 36 Prozent der Teilnehmenden verfügen über einen Hauptschulabschluss bzw. die mittlere Reife. Zwei Personen können eine Hochschulreife (18,2 Prozent) vorweisen und lediglich eine Person hat keinen Schulabschluss. Bezüglich der beruflichen Bildung zeigt sich, dass fast drei Viertel keine abgeschlossene Berufsausbildung haben (72,7 Prozent), während knapp ein Fünftel eine betriebliche oder schulische Ausbildung (18,2 Prozent) vorweisen kann. Nahezu alle Teilnehmenden haben berufliche Vorerfahrungen im Handwerk (81,8 Prozent); überwiegend aufgrund von Helfertätigkeiten im Handwerk (77,8 Prozent; nicht in Tabelle 5.2 dargestellt). Die Teilnahme von Personen mit bestehendem Handwerksbezug lässt darauf schließen, dass die ursprüngliche Zielsetzung – neue Zielgruppen für das Handwerk zu gewinnen – nicht in allen Fällen erreicht wurde, was wertvolle Hinweise für die zukünftige Ausgestaltung vergleichbarer Maßnahmen liefert.

¹⁹ Zu den anderen Veranstaltungen lagen keine Monitoringdaten vor, sodass dieser Teilnehmendenkreis nur basierend auf den Aussagen der befragten Personen beschrieben werden konnte.

Tabelle 5.2: Teilnehmende an der Informationsveranstaltung im Mai 2024 nach ausgewählten Merkmalen

Merkmal	Anzahl	Anteil an Merkmalsgruppe in %*
Gesamt	11	100,0
Geschlecht		
Frauen	1	9,1
Männer	10	90,9
Alter		
Unter 35 Jahre	5	45,5
35 bis unter 55 Jahre	6	54,5
Nationalität		
Deutsch	6	54,5
Ausländisch	5	45,5
Schulische Ausbildung		
Keinen Schulabschluss	1	9,1
Hauptschulabschluss	4	36,4
Mittlere Reife	4	36,4
Abitur/Hochschulreife	2	18,2
Berufliche Ausbildung		
Ohne abgeschlossene Berufsausbildung	8	72,7
Betriebliche/schulische Ausbildung	2	18,2
Akademische Ausbildung	1	9,1
Beschäftigungsstatus		
In Beschäftigung	1	9,1
Arbeitslos gemeldet	9	81,8
Keine Angabe	1	9,1
Berufliche Vorerfahrungen im Handwerk		
Ja	9	81,8
Nein	2	18,2

*Aufgrund von Rundungen kann es dazu kommen, dass die Summe der Prozentzahlen von 100 % abweicht.

Quelle: IAW-Monitoringdaten 2024. Eigene Berechnungen.

Bezogen auf den Kontakt mit der Agentur für Arbeit vor und nach der Informationsveranstaltung zeigen die Monitoringdaten, dass ein überwiegender Teil der Teilnehmenden ein bis zwei Beratungsgespräche vor der Veranstaltung gehabt hat (72,8 Prozent). Ein nahezu identisches Bild findet sich für den Zeitraum nach der Informationsveranstaltung, in dem fast 82 Prozent der Teilnehmenden ein bis zwei Beratungsgespräche geführt haben (siehe Tabelle 5.3). Mit Blick auf den Verbleib der Teilnehmenden nach der Informationsveranstaltung im Mai 2024 zeigt sich, dass eine Person in das Handwerk vermittelt werden konnte; hierbei handelt es sich um eine Umschulung. Über die Hälfte der Teilnehmenden ist aber weiterhin arbeitslos oder arbeitssuchend (54,6 Prozent).

Tabelle 5.3: Anzahl der Beratungsgespräche und Verbleib der Teilnehmenden nach der Informationsveranstaltung

Beratungsgespräche mit der Agentur für Arbeit	Anzahl	Anteil an Merkmalsgruppe in %*
Gesamt	11	100,0
Vor der Informationsveranstaltung		
1 Beratungsgespräch	4	36,4
2 Beratungsgespräche	4	36,4
3 Beratungsgespräche	2	18,2
4 Beratungsgespräche	0	-
5 und mehr Beratungsgespräche	1	9,1
Nach der Informationsveranstaltung		
Kein Beratungsgespräch	2	18,2
1 Beratungsgespräch	7	63,6
2 Beratungsgespräche	2	18,2
Verbleib nach der Teilnahme		
Vermittelt ins Handwerk	1	9,1
Praktikum	0	-
Ausbildung	0	-
Umschulung	1	-
Vermittelt in eine andere Branche	1	9,1
Weiterhin arbeitslos	3	27,3
Arbeitsuchend	3	27,3
Abmeldung aus dem System	3	27,3

*Aufgrund von Rundungen kann es dazu kommen, dass die Summe der Prozentzahlen von 100 % abweicht.

Quelle: IAW-Monitoringdaten 2024. Eigene Berechnungen.

5.3 Die Bewertung der Informationsveranstaltung aus Sicht der Befragten

Grundsätzlich wurde der für die Informationsveranstaltung gewählte Ansatz, dass das Handwerk über das Handwerk berichtet, von allen Projektbeteiligten als gut und richtig bezeichnet. Der Ansatz biete die Möglichkeit, arbeitslose und arbeitsuchende Menschen über Beschäftigungsmöglichkeiten im Handwerk zu informieren, indem sie dort abgeholt werden, wo sie sich gerade befinden, wie die folgende Aussage exemplarisch verdeutlicht:

„Wir haben Praktiker aus dem Betrieb den Menschen gegenübergestellt, die direkt aus dem Betrieb erzählt haben. Ich glaube, dass das der richtige Weg ist, weil man die Menschen eben da abholt, wo sie sind, nämlich kurz vor der Bewerbung im besten Sinne und kurz vor dem Gespräch mit diesen Praktikern. Wir haben Umschüler, also aktive Umschüler präsentiert, die dann aus dem Nähkästchen mal so richtig geplaudert haben und den einen oder andere bestimmt auch überzeugt haben. Das heißt, das sind Dinge, auf die würde ich auch weiterhin setzen.“ (Handwerksorganisation: 6)

Das Veranstaltungsformat mit vier Gewerken und dem anschließenden Austausch mit Betrieben wurde von den Projektbeteiligten ebenfalls als positiv bewertet, da es den Teilnehmenden *„eine gute Berufsorientierung“* (Agentur für Arbeit: 50) geboten habe und bei diesen auch gut angekommen sei. Dieses Bild wurde auch von den befragten Teilnehmenden bestätigt, die vor allem in den ausführlichen Informationen zu den Gewerken einen Mehrwert für sich persönlich gesehen haben. Auch die Einzelgespräche mit den Betrieben wurden von den befragten Teilnehmenden, die diese direkte Form des Austausches in Anspruch genommen haben, als zielführend bezeichnet, um weitere detaillierte Informationen zu den Gewerken zu erhalten.

Kritisch gesehen wurde allerdings von der Agentur für Arbeit und den Handwerksorganisationen, dass das Veranstaltungsformat sehr ressourcenintensiv gewesen sei und durch das Handwerk in der Form *„nicht jedes Mal leistbar“* (Agentur für Arbeit: 6) sei, da die zeitlichen und personellen Kapazitäten der Handwerksbetriebe begrenzt seien. Auch angesichts der geringen Anzahl an Teilnehmenden wurde der Aufwand als erheblich eingeschätzt. So wurde seitens der Handwerksorganisationen darauf hingewiesen, dass ein Vergleich der Anzahl der Teilnehmenden mit der Anzahl der anwesenden Betriebsvertreter*innen, der Vertretungen aus den Handwerksorganisationen und der Agentur für Arbeit zeige, dass *„wir schnell fast so viele wie die Teilnehmenden [waren]“* und dies *„schon nochmal kritisch gesehen“* werden könne (Handwerksorganisation: 35). Auch die befragten Handwerksbetriebe zeigten sich größtenteils enttäuscht angesichts der geringen Teilnehmendenzahl, aber auch angesichts des teils geringen Interesses der Teilnehmenden, der damit verbundenen geringen Inanspruchnahme des direkten Austausches mit den Betrieben und des Outputs, keine potenziellen Praktikant*innen oder Arbeitnehmer*innen gefunden zu haben. In diesem Zusammenhang und vor dem Hintergrund, dass nach Aussage der Agentur für Arbeit und der Handwerksorganisationen das bisherige Format der Informationsveranstaltung nicht mehr fortgeführt werde, werde an der Entwicklung eines neuen Formats gearbeitet, welches aber nicht mehr im Rahmen des Teilprojekts, sondern im Regelgeschäft umgesetzt werden solle. Hierbei gebe es seitens der Agentur für Arbeit die Überlegung, die Ansprache über Gruppeninformationen im Rahmen einer Maßnahmenteilnahme zur Aktivierung am Arbeitsmarkt vorzunehmen, um eine Vorteilsübersetzung vornehmen zu können. Des Weiteren werde überlegt, bei dieser Form der Ansprache den Fokus stärker auf das Thema Umschulung und deren Finanzierung zu legen, da der Agentur für Arbeit vom Handwerk zurückgespiegelt worden sei, dass dem Handwerk Fachkräfte und keine Helfer*innen fehlen. Was weiterhin Bestand haben werde, sei, dass sich Arbeitslose bzw. Arbeitsuchende mit Interesse an einer Tätigkeit im Handwerk bei der koordinierenden Stelle der Agentur für Arbeit melden könnten, sodass diese eine *„Vorfilterung“* (Agentur für Arbeit: 6) vornehmen könne, der sich eine mögliche Vermittlung ins Handwerk anschließe.

Insgesamt wurde das Fazit gezogen, dass im Hinblick auf die anvisierte Zielsetzung der Gewinnung von Fachkräften für das Handwerk die mit der Informationsveranstaltung erreichten Vermittlungen in das Handwerk als *„ein Tropfen auf den heißen Stein“* (Agentur für Arbeit: 16) bezeichnet werden könnten. Bezogen auf die individuelle Ebene hingegen könnten die realisierten Ausbildungen, Umschulungen und Praktika *„als Erfolg gesehen werden“* (Agentur für Arbeit: 16).

6 Die Berufskundeveranstaltung für Fachkräfte der Agentur für Arbeit

Die Veranstaltung zur Berufskunde für die Fachkräfte der Agentur für Arbeit Hannover hatte zum Ziel, deren Fachwissen in Bezug auf verschiedene Berufe im Handwerk zu aktualisieren. Mit der Veranstaltung sollte aufgezeigt werden, dass es im Handwerk *„auch ganz coole Jobs [gibt], die eben modern, digital und so weiter“* (Handwerksorganisation: 14) sind. Zentrale Elemente waren hierbei die praxisnahe Darstellung der verschiedenen Berufsfelder mit Schwerpunkt auf den Gewerken, die an der Informationsveranstaltung für Arbeitslose und Arbeitsuchende präsentiert wurden (siehe Kapitel 5), sowie der direkte persönliche Kontakt zum Handwerk, *„um den Funken noch mal weiter zu zünden“* (Handwerksorganisation: 14).

In Abschnitt 6.1 wird zunächst die organisatorische Ausgestaltung der Umsetzung der Berufskundeveranstaltung dargestellt. Abschnitt 6.2 richtet den Fokus auf die Kompetenzen der Fachkräfte und deren Bedeutung für die Umsetzung des Teilprojekts. Eine Bewertung der Berufskundeveranstaltung aus Sicht der Befragten findet in Abschnitt 6.3 statt.

6.1 Organisation und Ablauf der Veranstaltung

Während der Projektlaufzeit fanden zwei Veranstaltungen zur Berufskunde am Standort der Bildungseinrichtung der Handwerkskammer statt (November 2023 und September 2024). Die Planungsleistung und *Organisation* erfolgten durch die Handwerkskammer und die Bildungseinrichtung der Handwerkskammer. Die Aufgabe der Agentur für Arbeit bestand darin, die Fachkräfte über die Veranstaltung zu informieren und einzuladen. Die Veranstaltung sei über die Bereichsleitungen und Teamleitungen beworben worden; zusätzlich sei eine Information per E-Mail mit einer entsprechenden Erinnerung erfolgt. Eine Begrenzung auf bestimmte Fachbereiche habe es hierbei nicht gegeben. Wie bei der Informationsveranstaltung für Arbeitslose und Arbeitsuchende war es der Agentur für Arbeit auch hier wichtig, dass die Teilnahme an der Veranstaltung *„unter dem Titel freiwillig [erfolgte], weil auch da, wenn ich jemanden dazu zwingen, bringt das auch nichts“* (Agentur für Arbeit: 18).

An der ersten Veranstaltung hätten den Aussagen der Agentur für Arbeit zufolge 27 Fachkräfte der Agentur für Arbeit teilgenommen, an der zweiten 25 Mitarbeitende – *„gewünscht waren 50“* (Agentur für Arbeit: 38). Die Veranstaltung habe das Format einer *„Berufsorientierung“* (Handwerksorganisation: 31) für die Fachkräfte gehabt und zwei Stunden gedauert. Der *Ablauf* umfasste eine Podiumsdiskussion, in deren Rahmen die Innungsmeister*innen der einzelnen Gewerke *„ihren Beruf vorgestellt haben und aus ihrer Sicht [darlegten], warum der Beruf so attraktiv und zukunftssträftig ist“* (Handwerksorganisation: 55). Ergänzend fand ein Rundgang mit Besichtigung der Lehrwerkstätten statt, bei dem die Fachkräfte Einblicke in die einzelnen Gewerke erhielten und die Gelegenheit nutzten, sich mit den dortigen Mitarbeitenden und anwesenden Auszubildenden auszutauschen, was von den Befragten als besonders wertvoll beschrieben wurde.

6.2 Die Kompetenzen der Fachkräfte

Ein berufsbezogenes Fachwissen der Fachkräfte der Agentur für Arbeit wurde sowohl seitens der Agentur für Arbeit als auch der Handwerksorganisationen als wichtige Voraussetzung für eine gute und qualifizierte Beratung der Kund*innen und somit für die Umsetzung des Teilprojekts bezeichnet, was wie folgt begründet wurde:

„Weil ich glaube, wenn als Beispiel Vermittlungs- und Beratungsfachkräfte wissen, wie im Handwerk gearbeitet wird, wie die Rahmenbedingungen da aussehen, wie dort das Thema Digitalisierung, Technik Einzug erhalten hat, dann können sie Kundinnen und Kunden in der Beratung ganz anders beraten und von einer Beschäftigung im Handwerk anders begeistern.“ (Agentur für Arbeit: 18)

Das **Fachwissen** könne aber nur dann zu den beschriebenen Erfolgen führen, wenn es fundiert und auf einem aktuellen Stand sei. Dies sei entsprechend den Ausführungen der Agentur für Arbeit und der Handwerksorganisationen jedoch nicht vollumfänglich der Fall gewesen. Als Begründung wurde zum einen angeführt, dass aufgrund des Durchschnittsalters der Fachkräfte der Agentur für Arbeit davon ausgegangen werden könne, dass trotz Nachqualifizierung im Berufsleben *„deren Berufsorientierung auch schon eine Weile her ist“* (Agentur für Arbeit: 14) und daher im Hinblick auf das Handwerk nicht mehr dem aktuellen Stand entspreche. Zum anderen sei durch die Änderung in der Kund*innenzuweisung – nicht mehr nach Berufsgruppen, sondern nach Buchstaben – ein breiteres Wissen bezüglich der unterschiedlichen Berufe erforderlich, was für die Fachkräfte einerseits herausfordernd gewesen sei, andererseits mit einem Verlust an Spezialisierung einhergegangen sei. Vor dem Hintergrund, dass dieser Personenkreis an Fachkräften nun im Rahmen des Teilprojekts *„die Zielgruppe begeistern sollte, im Handwerk zu arbeiten“* (Agentur für Arbeit: 14), wurde es als erforderlich angesehen, das Wissen über das Handwerk zu erneuern, wie die folgende Aussage verdeutlicht:

„Also das war so die Hauptzielgruppe, denen wir da praktisch richtig gezeigt haben, was macht man da [im Handwerk], was läuft da ab, wie hat sich was verändert. Die hätten sich auch alle berufskundliche Filme angucken können, es ist aber für mich was anderes, wenn man es praktisch erlebt und sieht.“ (Agentur für Arbeit: 14)

Der Aussage ist außerdem zu entnehmen, dass es als wichtig erachtet wurde, dass die Berufskunde nicht rein theoretisch, sondern mit einem engen Praxisbezug erfolgen sollte. Dies habe auch maßgeblich zu dem Entschluss geführt, die Berufskunde in der Bildungseinrichtung der Handwerkskammer durchzuführen, sodass *„man die Praxis sieht und mit den Menschen, die in der Praxis gerade die Qualifizierung und Ausbildung machen, reden kann“* (Agentur für Arbeit: 22).

6.3 Die Bewertung der Berufskundeveranstaltung aus Sicht der Befragten

Die Veranstaltung zur Berufskunde wurde von allen Befragten als eine *„sehr erfolgreiche Geschichte“* (Handwerksorganisation: 100) bezeichnet. Mit dem Ansatz, dass das Handwerk selbst *„einen exklusiven Blick ins Handwerk ermöglicht hat“* (Handwerksorganisation: 8), sei ein gutes Format der Wissensvermittlung gefunden worden, *„wie die Vermittler der Agentur sozusagen aufgeschlaut werden“* konnten (Handwerksorganisation: 8). Die Veranstaltung habe daher dazu beigetragen, die Expertise der Fachkräfte der Agentur für Arbeit zu erweitern. Nach Aussage der Handwerksorganisationen sei die Berufskundeveranstaltung auch bei den Fachkräften gut angekommen. Es wurde berichtet, dass es viele O-Töne gegeben habe, die besagten, *„dass es spannend sei, die Werkstätten mal von innen zu sehen, [...] mal ein Gefühl für den Beruf zu bekommen“* (Handwerksorganisation: 53). Zudem hätten

die Teilnehmenden „rege Fragen gestellt“ (Handwerksorganisation: 28), was zum einen auf ein großes Interesse schließen lasse, zum anderen aber auch aufgezeigt habe, dass „ein Wissensdefizit“ bestanden habe (Handwerksorganisation: 28).

Trotz dieser positiven Bewertung wurde sowohl von der Agentur für Arbeit als auch von den Handwerksorganisationen einschränkend darauf hingewiesen, dass aufgrund fehlender Messbarkeit keine Aussagen darüber möglich seien, inwiefern die Berufskundeveranstaltung zu Vermittlungen ins Handwerk geführt habe, wie dem folgenden Zitat exemplarisch zu entnehmen ist:

„Ich kann halt danach nur nicht messen, wie viele Menschen haben sich durch diese Beratung dazu Gedanken gemacht und sind dann auch vielleicht in einem Handwerksberuf eingestiegen oder haben eine Qualifizierung im Handwerk gemacht. Also ich kann zählen, wie viele Qualifizierungen und Umschulungen haben wir im Handwerk gemacht. Ich kann aber nicht zählen, wie viele Menschen haben das gemacht, weil der Vermittler vorher Berufskundeveranstaltungen gemacht hat und dadurch besser für diese Berufe beraten hat. Das ist einfach ein Messproblem, was ich habe.“ (Agentur für Arbeit: 18)

Das Verhältnis Ressourceneinsatz versus Output wurde insbesondere vom Handwerk kritisch gesehen. Trotz des großen personellen Einsatzes bei der Organisation und Durchführung der Veranstaltung wurde die Teilnehmendenzahl – mit rund der Hälfte der verfügbaren Plätze – mit gewisser Ernüchterung aufgenommen, da man sich im Vorfeld eine stärkere Resonanz erhofft hatte. Aufgrund dessen und in Anbetracht eines sich kaum verändernden Pools an Fachkräften haben Agentur für Arbeit und Handwerksorganisationen den Entschluss gefasst, die Berufskundeveranstaltung in diesem Format bis auf Weiteres nicht mehr fortzuführen. Laut Aussage der Agentur für Arbeit seien die vorliegenden Präsentationsunterlagen, Links und sonstigen Materialien aus den beiden Veranstaltungen aufbereitet und an die Mitarbeitenden weitergeleitet worden, sodass die Informationen allen zur Verfügung stehen. Zudem sei das Infoportal der Agentur für Arbeit zum Thema Handwerk ausgebaut worden. Damit sei das „Thema Berufskunde für [die Agentur für Arbeit] abgeschlossen“ (Agentur für Arbeit: 8). Sollte es zu einer Wiederauflage kommen – laut Agentur für Arbeit sei dies in zwei Jahren denkbar –, so müsse aufgrund der gemachten Erfahrungen über den Ressourceneinsatz sowie darüber nachgedacht werden, ob das Veranstaltungsformat online oder vor Ort stattfinden solle.

7 Die Bewertung des Teilprojekts „Drehscheibe in Arbeit“ aus Sicht der Befragten

Im Rahmen der Evaluation des Teilprojekts „Drehscheibe in Arbeit“ sollten auch Erkenntnisse in Bezug auf die Bewertung des Teilprojekts durch die einzelnen Akteursgruppen gewonnen werden. Hierzu wurden die Gesprächspersonen am Ende jedes Gesprächs gefragt, wie sie das Teilprojekt „Drehscheibe in Arbeit“ und dessen Umsetzung bewerten, was aus ihrer Sicht Erfolgsfaktoren sind, worin sie eher Hürden gesehen haben und welche Lehren sie aus der Erprobung gezogen haben. Sowohl die Agentur für Arbeit und die Handwerksorganisationen (Handwerkskammer und Kreishandwerkerschaft) als auch die Handwerksbetriebe und die an der Informationsveranstaltung „Ihre Chance im Handwerk“ teilnehmenden arbeitslosen Personen wurden um eine Einschätzung gebeten. Durch dieses Vorgehen konnten unterschiedliche Sichtweisen in die Bewertung des Teilprojekts einbezogen werden.

Eine Bewertung der Zusammenarbeit sowie der Informations- und Berufskundeveranstaltung aus Sicht der Befragten ist bereits in den Kapiteln 4, 5 und 6 erfolgt. Das folgende Kapitel konzentriert sich daher auf die Gesamtbewertung des Teilprojekts und auf die verfolgten Ziele. Hierbei handelt es sich zum

einen um die mit dem Teilprojekt verfolgte konzeptionelle Zielsetzung der Gewinnung von arbeitslosen und arbeitssuchenden Personen für eine Beschäftigung im Handwerk, die bislang keinen oder nur einen marginalen Bezug zum Handwerk haben, sowie um die mit dem Pilotprojekt verfolgte übergeordnete Zielsetzung der Attraktivitätssteigerung des Handwerks als Arbeitgeber. Zum anderen aber auch um die von den beteiligten Institutionen anvisierten Ziele einer Verbesserung der Zusammenarbeit zwischen Agentur für Arbeit und Handwerksorganisationen sowie einer Aktualisierung des handwerksbezogenen Fachwissens der Fachkräfte der Agentur für Arbeit.

Generelle Bewertung des Teilprojekts

Die Bewertung des Teilprojekts durch die beteiligten Personen fiel überwiegend positiv aus. Grundsätzlich wurden die zwei Veranstaltungsformate – die Informationsveranstaltung für Arbeitslose und Arbeitssuchende sowie die Berufskundeveranstaltung für Fachkräfte der Agentur für Arbeit – von allen Befragten als gute Ansätze bezeichnet, um aufzuzeigen, welche Möglichkeiten das Handwerk als Arbeitgeber bieten könne. Die Erprobung sei *„ein wichtiges Format“* gewesen, um zu zeigen, *„dass wir an allen Stellschrauben drehen, um Menschen ins Handwerk zu bekommen“* (Handwerksorganisation: 37).

Als Erfolgsfaktor wurde zum einen die Grundidee bezeichnet, dass im Rahmen der Veranstaltungsformate das Handwerk über sich selbst berichtete und ein persönlicher Austausch mit dem Handwerk ermöglicht wurde. Zum anderen wurde in der freiwilligen Teilnahme ein weiterer Erfolgsfaktor gesehen. Kritisch gesehen wurde von den Projektbeteiligten hingegen das Verhältnis zwischen dem mit den Veranstaltungsformaten verbundenen hohen Ressourceneinsatz – insbesondere seitens des Handwerks – und den erzielten Ergebnissen. Angesichts der begrenzten Teilnehmendenzahlen in beiden Veranstaltungsformaten, des teilweise wahrgenommenen geringeren Interesses der Teilnehmenden an der Informationsveranstaltung für Arbeitslose und Arbeitssuchende sowie der wenigen Vermittlungen ins Handwerk, kamen die Projektbeteiligten zu dem Schluss, dass der erzielte Output im Vergleich zum Aufwand und den gesetzten Zielen nicht ausreichte, um beide Veranstaltungen im bisherigen Format fortzuführen. Während die Berufskundeveranstaltung mit *„einem Pausestempel belegt“* (Handwerksorganisation: 10) worden sei, werde für die Informationsveranstaltung für Arbeitslose und Arbeitssuchende ein neues Format entwickelt.

Basierend auf den in diesem Bericht dargestellten Bewertungen lässt sich – wie bereits eingangs erwähnt – aufzeigen, inwieweit die mit dem Teilprojekt verfolgten Zielsetzungen nach Einschätzung der Befragten erreicht werden konnten:

... bezüglich des Ziels „Vermittlung in das Handwerk“

Hinsichtlich der konzeptionellen Zielsetzung der Integration von Kund*innen in das Handwerk, die keinen bzw. nur einen marginalen Bezug zum Handwerk haben, waren sich die befragten Personen der Agentur für Arbeit und der Handwerksorganisationen einig, dass dies nur bedingt gelungen sei. Die realisierten Vermittlungen bewegten sich den Aussagen zufolge *„im unteren zweistelligen Bereich“* (Agentur für Arbeit: 6). Unterschiedliche Auffassungen existieren allerdings hinsichtlich der Frage, ob das Teilprojekt angesichts der Vermittlung von Personen mit Vorerfahrungen im Handwerk als erfolgreich beschrieben werden kann. Einige Befragte der Agentur für Arbeit, der Handwerksorganisationen und der Handwerksbetriebe waren der Ansicht, dass das Teilprojekt nicht als *„unerfolgreich“* (Handwerksorganisation: 37) bezeichnet werden dürfe, auch wenn die Vermittlungen *„nicht in der Größenordnung wie es für das Handwerk notwendig gewesen wäre“* (Agentur für Arbeit: 6) erfolgt seien. Aus

der Perspektive des Einzelnen betrachtet, sei jede Vermittlung als Erfolg zu werten. Andere Befragte wiederum vertraten die Meinung, dass das Teilprojekt mit Blick auf den Ressourceneinsatz und den Output in Form von wenigen Umschulungsverträgen und aufgenommenen Beschäftigungsverhältnissen als „*eigentlich gescheitert*“ (Handwerksorganisation: 82) zu bezeichnen sei. Auch aus Sicht der befragten Arbeitslosen bzw. Arbeitsuchenden fand eine unterschiedliche Bewertung bezüglich der Zielerreichung statt. Befragte Personen, die infolge ihrer Teilnahme an der Informationsveranstaltung für Arbeitslose und Arbeitsuchende eine Ausbildung bzw. Umschulung beginnen konnten, bewerteten das Teilprojekt entsprechend als erfolgreich. Anders fiel die Beurteilung bei jenen Teilnehmenden aus, die sich durch die Veranstaltung Chancen auf eine Anstellung oder zumindest einen Praktikumsplatz erhofft hatten. Diese Erwartungen erfüllten sich jedoch nicht – vor allem aufgrund unzureichender Deutschkenntnisse und/oder fehlender Qualifikationen. Entsprechend äußerten diese Personen Enttäuschung, auch wenn sie den Informationsgehalt der Informationsveranstaltung grundsätzlich positiv bewerteten.

... bezüglich des Ziels „*Steigerung der Attraktivität des Handwerks*“

Das Ziel, das Handwerk als Berufsfeld attraktiv zu machen, wurde nach Ansicht der Befragten nur partiell erreicht, weil das Handwerk insgesamt zu groß sei, „*um es als solches attraktiv zu machen*“ (Agentur für Arbeit: 4). Bezogen auf die an der Informations- und Berufskundeveranstaltung vorgestellten Gewerke sei das Ziel aber erreicht worden. Die zwei Veranstaltungsformate hätten nach Ansicht der Befragten dazu beigetragen, das Handwerk als möglichen Arbeitgeber bekannter zu machen, indem sich beispielsweise die eine oder andere Person Gedanken darüber mache, „*den Karriereweg in diese Richtung*“ (Handwerksorganisation: 4) einzuschlagen. Solche Effekte träten aber zeitverzögert ein und seien auch nicht messbar.

... bezüglich des Ziels „*Verbesserung der Kooperation zwischen Agentur für Arbeit und Handwerksorganisationen*“

Die Befragten stimmten darin überein, dass das von ihnen anvisierte Ziel einer Verbesserung der Zusammenarbeit zwischen Arbeitsverwaltung und Handwerksorganisationen erreicht worden sei. Die Zusammenarbeit sei von einem gemeinsamen Lösungswillen getragen worden und habe zu den beiden Veranstaltungsformaten geführt. Durch diese Veranstaltungsformate habe die Zusammenarbeit einen praktischen Bezug erhalten und sei nicht „*auf einer abstrakten Ebene geblieben*“ (Handwerksorganisation: 138), sodass „*eine gute Kooperationsbasis*“ (Handwerksorganisation: 114) mit dem Ergebnis entstanden sei, die Zusammenarbeit zum Thema Fachkräftegewinnung für das Handwerk auch nach der Projektlaufzeit fortzuführen.

... bezüglich des Ziels „*Aktualisierung des Fachwissens der Fachkräfte der Agentur für Arbeit*“

Mit Blick auf die Fachkräfte der Agentur für Arbeit sei nach Ansicht der Befragten das anvisierte Ziel, das Handwerk und das Wissen darüber bekannter zu machen, erreicht worden. Mittels der Berufskundeveranstaltung hätten die Fachkräfte einen Einblick in das Handwerk erhalten und könnten diesen erweiterten „*Erfahrungs- und Kenntnisschatz*“ (Handwerksorganisation: 8) im Rahmen des Vermittlungsgeschäfts an die Kund*innen, aber auch im Sinne von Multiplikator*innen an die anderen Mitarbeitenden der Agentur für Arbeit weitergeben. Eine Aussage darüber, inwieweit sich die Aktualisierung des Fachwissens auf die Vermittlung ins Handwerk auswirke, sei allerdings nicht möglich, da dies einen längeren Zeitraum erfordere und die Wirkung schwer quantifizierbar sei.

Die zentralen *Lehren* aus der Erprobung des Teilprojekts waren für die *Agentur für Arbeit*, dass eine „Direktvermittlung [ins Handwerk] so gut wie nicht möglich [ist]“ (Agentur für Arbeit: 58). Die Agentur für Arbeit habe aus dem Teilprojekt mitgenommen, dass „das Handwerk die Bewerber auch erstmal kennenlernen möchte“ (Agentur für Arbeit: 4). Aus diesem Grund sei zu überlegen, das Thema Praktikum im Handwerk stärker in arbeitsmarktpolitische Maßnahmen zu integrieren. Auf diese Weise könnten nicht nur die Handwerksbetriebe die Bewerber*innen kennenlernen, auch die Teilnehmenden könnten erproben, ob eine handwerkliche Tätigkeit und der Betrieb für sie in Frage komme. Eine weitere Erfahrung war, dass die Vorteilsübersetzung bei der Gewinnung von Personen für eine Teilnahme an einer Veranstaltung eine wichtige Rolle spiele. Der anvisierten Zielgruppe müsse adressatengerecht vermittelt werden, welchen Nutzen und Vorteil eine Teilnahme bringe. Dies könne nur bedingt mit einer E-Mail erfolgen; Erfolg versprechender sei eine persönliche Ansprache, die im Einzel-, aber auch in einem Gruppenformat stattfinden könne. Zudem habe sich gezeigt, dass es sich bei den Teilnehmenden an der Informationsveranstaltung für Arbeitslose und Arbeitsuchende nicht um „den perfekten Bewerber“ (Agentur für Arbeit: 12) gehandelt habe. Aus diesem Grund seien Zusatzinvestitionen erforderlich, für die die Agentur für Arbeit finanzielle Mittel bereitstellen könne. Die Zurverfügungstellung von Fördermöglichkeiten durch die Agentur für Arbeit müsse gegenüber den Handwerksbetrieben und den Teilnehmenden deutlich kommuniziert werden. Eine weitere Erkenntnis der Agentur für Arbeit bestand darin, dass „es wichtig ist, dass sich die Menschen zusammenfinden“ (Agentur für Arbeit: 22), die für das anvisierte Ziel über ein entsprechendes Angebotsportfolio (Handwerksbetriebe, Teilnehmende und Fördermöglichkeiten) verfügen und die Einstellung haben, etwas verändern zu wollen. Zudem müsse man sich bewusst sein, dass „man einen sehr langen Atem braucht“ (Agentur für Arbeit: 22) und daher Zeit investieren müsse, um das gewollte Thema zu implementieren. Auch müsse mit Rückschlägen gerechnet werden, die aber nicht zum Scheitern führen dürften, sondern zum Reflektieren, um Anpassungen vornehmen zu können.

Die *Handwerksorganisationen* sahen eine wesentliche Lehre aus der Erprobung darin, dass sich unter den Kund*innen der Agentur für Arbeit nur wenige für das Handwerk interessieren und „noch weniger davon im Handwerk landen“ (Handwerksorganisation: 114). Dieser Realität müsse man sich stellen, wenn man über eine Weiterentwicklung und/oder einen Transfer der Projektidee nachdenke. Auch dürfe die Konjunktur nicht außer Acht gelassen werden, die bereits während der Projektlaufzeit abgeflaut sei. „Die Handwerksbetriebe suchen noch, aber nicht mehr so händeringend“ (Handwerksorganisation: 114). Aus diesem Grund müsse überlegt werden, in welche Bereiche Ressourcen investiert werden sollen – „konzentrieren wir uns eher auf Schulen“ (Handwerksorganisation: 114). Eine weitere Erkenntnis bezog sich auf die Zurverfügungstellung zusätzlicher Ressourcen. Ein zusätzliches Stellendeputat in einer Einrichtung – beispielsweise der Handwerkskammer – könne nicht als generelle Lösung betrachtet werden, da in die Umsetzung mehrere Einrichtungen wie die Kreishandwerkerschaft, die Bildungseinrichtung der Handwerkskammer, die Innungen und auch die Betriebe einbezogen seien. Auch für diese Einrichtungen seien die Veranstaltungen „on top“ erfolgt (Handwerksorganisation: 73), daher müsse neben der Ressourcenfrage zusätzlich die Frage nach dem Format (online oder in Präsenz) und den Zeitabständen, in denen die Durchführung erfolgen solle, gestellt werden. „Eine einfache Lösung gibt es da nicht“ (Handwerksorganisation: 73). Dennoch könnten zusätzliche Ressourcen für eine koordinierende Stelle einen ersten Schritt darstellen, aber auch das Andocken an bereits bestehende Formate solle in Betracht gezogen werden.

Aufgrund der Erfahrung, dass an der Informationsveranstaltung für Arbeitslose und Arbeitsuchende manche Gewerke kein bzw. nur ein geringes Interesse bei den Teilnehmenden hervorgerufen haben, zogen die *Handwerksbetriebe* für sich die Lehre, dass es zielführender sei, im Vorfeld das Interesse der Teilnehmenden zu sondieren. Die Teilnahme an der Veranstaltung sollte sich dann auf die Gewerke begrenzen, die dem Interesse der Teilnehmenden entsprechen. Ein solches Matching könne zu höheren Vermittlungsquoten führen und gleichzeitig Enttäuschungen auf Seiten der Betriebe vorbeugen.

8 Fazit und Handlungsempfehlungen

Die wissenschaftliche Evaluation des Teilprojekts „Drehscheibe in Arbeit“ analysierte die Umsetzung dieses Teilprojekts mit verschiedenen wissenschaftlichen Methoden und unter Einbezug der Perspektiven unterschiedlicher Akteursgruppen. Dabei standen entsprechend den Zielsetzungen des Teilprojekts folgende Aspekte im Mittelpunkt:

- Kooperation von Agentur für Arbeit und Handwerksorganisationen zur gezielten Akquise von Fachkräften durch gemeinsame Aktivitäten und Bereitstellung von Informationen
- Fachkräftegewinnung von Arbeitslosen und Arbeitsuchenden, die bislang keinen oder nur einen marginalen Bezug zum Handwerk haben
- Fachkräftegewinnung durch spezifische Fachkompetenz der Fachkräfte der Agentur für Arbeit im Bereich Handwerk

In Abschnitt 2.4 sind für diese Aspekte auf Basis einer Literaturanalyse Wirkungshypothesen entwickelt worden, um zu bewerten, ob bzw. inwieweit die im Teilprojekt umgesetzten Aktivitäten zur Zielerreichung beigetragen haben. Die wichtigsten Erkenntnisse und Implikationen werden in Abschnitt 8.1 im Zusammenhang mit den entwickelten Hypothesen nochmals zusammengefasst und eingeordnet. Darüber hinaus werden in Abschnitt 8.2 basierend auf den Erfahrungen, die im Verlauf der Durchführung des Teilprojekts gesammelt und in der Evaluation systematisch einbezogen wurden, Handlungsempfehlungen und Forschungsbedarf abgeleitet.

8.1 Zentrale Ergebnisse der Evaluation

Die in diesem Endbericht dargestellten Ergebnisse zeigen, dass bezüglich des Aspekts der *Kooperation von Agentur für Arbeit und Handwerksorganisationen zur gezielten Akquise von Fachkräften durch gemeinsame Aktivitäten und Bereitstellung von Informationen* eindeutige Wirkungen erzielt werden konnten. Dies ist darauf zurückzuführen, dass die Agentur für Arbeit, die Handwerksorganisationen (Handwerkskammer und Kreishandwerkerschaft) und Handwerksbetriebe mit dem Teilprojekt „Drehscheibe in Arbeit“ *gemeinsame Zielsetzungen* verfolgt haben. So sollte zum einen der Fachkräftebedarf im Handwerk besser abgedeckt werden, indem Arbeitslose und Arbeitsuchende für Handwerksberufe gewonnen werden und das handwerksbezogene Fachwissen der Mitarbeiter*innen der Agentur für Arbeit aktualisiert wird. Zudem sollte durch das Teilprojekt die Zusammenarbeit zwischen Agentur für Arbeit und Handwerksorganisationen vertieft werden. Darüber hinaus sollte die mit dem Pilotprojekt verfolgte übergeordnete Zielsetzung der Attraktivitätssteigerung des Handwerks als Arbeitgeber umgesetzt werden. In ihren Zielsetzungen griffen die beteiligten Institutionen somit die in der Konzeption des Pilotprojekts vorgesehenen Zielsetzungen – Fachkräftegewinnung für das Handwerk und Attraktivitätssteigerung des Handwerks – auf und ergänzten diese mit eigens intendierten Zielsetzungen der

Verbesserung der Zusammenarbeit und der Fachkompetenzen. Mit der Verfolgung gemeinsamer Zielsetzungen wurde für die Umsetzung des Teilprojekts die Basis für eine klare Orientierung (Kohärenz) und hohe Verbindlichkeit gelegt. Indem sich die Projektbeteiligten auf gemeinsame Ziele verständigt haben, wurden die Entscheidungen und das Handeln an den gemeinsamen Zielen ausgerichtet, was sich in den initiierten Veranstaltungsformaten – Informationsveranstaltung für Arbeitslose und Arbeitssuchende sowie Berufskundeveranstaltung für Fachkräfte der Agentur für Arbeit – widerspiegelte. Zudem haben die klar definierten Ziele zu einer objektiven Bewertung des Teilprojekterfolgs durch die Projektbeteiligten geführt, indem Handlungen reflektiert, Umsetzungshemmnisse wie beispielsweise die Wahl des Veranstaltungsorts der Informationsveranstaltung für Arbeitslose und Arbeitssuchende identifiziert und entsprechende Modifikationen vorgenommen worden sind.

Hinsichtlich der **Zusammenarbeit** waren in die Konzeption und Umsetzung des Teilprojekts mit der Agentur für Arbeit, der Handwerkskammer, der Kreishandwerkerschaft und einer Innung die relevanten Institutionen involviert, die angesichts ihres jeweiligen Portfolios für die Umsetzung des Teilprojekts erforderlich waren: Die Agentur für Arbeit brachte die Arbeitslosen und Arbeitssuchenden sowie die Fachkräfte mit ein und stellte mit ihren Fördermöglichkeiten den Handwerksbetrieben und Arbeitslosen/Arbeitssuchenden adäquate Instrumente für eine Beschäftigungsaufnahme zur Verfügung. Die Handwerksorganisationen wiederum brachten die Handwerksbetriebe mit ihrem aktuellen und praktischen Bezug zum Handwerk mit ein und stellten mit der Bildungseinrichtung der Handwerkskammer einen Ort zur Verfügung, an dem das Handwerk in der Praxis veranschaulicht werden konnte. Den Rahmen für die Zusammenarbeit bildeten regelmäßige Austauschtreffen, an denen dieselben Personen der Agentur für Arbeit und der Handwerksorganisationen teilnahmen. Der Zusammenarbeit im Teilprojekt lagen somit verbindliche Strukturen mit festen Ansprechpersonen zugrunde. Zudem beruhte die Zusammenarbeit auf klaren Zuständigkeiten und auf einer verbindlich festgelegten Aufgabenverteilung, die u. a. in der Ansprache der verschiedenen Adressatenkreise erkennbar war. Folglich wurde durch die präzise Zuständigkeits- und Aufgabenverteilung in der Umsetzung des Teilprojekts sichergestellt, dass den beteiligten Institutionen ihre jeweiligen Betätigungsfelder bekannt waren und hierfür die Verantwortung übernommen wurde. Die Fortführung der Zusammenarbeit zum Thema Fachkräftebedarf im Handwerk nach Beendigung der Projektlaufzeit ist überdies ein Indiz dafür, dass mit dem Teilprojekt eine gute und vertrauensvolle Grundlage für ein partnerschaftliches Handeln außerhalb des Projektkontextes geschaffen wurde. Die Zusammenarbeit ist nicht mehr an das konkrete Teilprojekt gebunden.

Zur **Zielerreichung** wurden in dem Teilprojekt zwei Veranstaltungsformate umgesetzt, die zum einen Arbeitslose und Arbeitssuchende (Informationsveranstaltung), zum anderen die Fachkräfte der Agentur für Arbeit (Berufskundeveranstaltung) adressierten. Beide Formate basierten auf dem gemeinsamen Grundgedanken, dass das Handwerk und die Vorteile einer Beschäftigung im Handwerk nur durch das Handwerk selbst vermittelt werden können. Der Vorteil eines solchen praxisbezogenen Ansatzes besteht darin, dass das Handwerk als Arbeitgeber für die anvisierten Zielgruppen greifbarer und verständlicher, aber auch nachvollziehbarer und glaubwürdiger wird, was anhand der empirischen Befunde belegt werden kann. Die Teilnahme an beiden Veranstaltungen basierte auf dem Prinzip der Freiwilligkeit. Mit einer freiwilligen Teilnahme soll vermieden werden, dass sich der angesprochene Personenkreis zur Teilnahme verpflichtet fühlt und somit nicht aus eigener Motivation heraus handelt. Freiwilligkeit setzt somit auf eine Stärkung der Eigenverantwortung der Teilnehmenden, geht aber auch mit der Erwartung eines Interesses und einer Beteiligung einher, was sich aus den beiden Veranstaltungsfor-

maten nur begrenzt ableiten lässt. Beide Veranstaltungsformate waren durch geringe Teilnehmendenzahlen gekennzeichnet; bezüglich des von den Projektbeteiligten wahrgenommenen Interesses zeigten sich jedoch Unterschiede. Während die Berufskundeveranstaltung auf großes Interesse seitens der teilnehmenden Fachkräfte gestoßen war, wodurch die Erwartungen der Projektbeteiligten erfüllt wurden, entsprach das Interesse des an der Informationsveranstaltung für Arbeitslose und Arbeitsuchende teilnehmenden Personenkreises nur bedingt den Erwartungen.

In Bezug auf den Aspekt der *Fachkräftegewinnung von Arbeitslosen und Arbeitsuchenden, die bislang keinen oder nur einen marginalen Bezug zum Handwerk haben*, konnten hingegen keine eindeutigen Wirkungen erzielt werden. Dies ist damit zu begründen, dass für die Informationsveranstaltung für Arbeitslose und Arbeitsuchende unterschiedliche Auffassungen bezüglich der anzusprechenden Zielgruppe existierten. Während die Agentur für Arbeit der *Zielgruppendefinition* neben einer Vielzahl an Kriterien auch das Kriterium einer gewissen Nähe zu den teilnehmenden Gewerken zugrunde legte, sahen es die Handwerksorganisationen als nicht erforderlich an, dass Vorerfahrungen im Handwerk vorlagen. Mit diesen unterschiedlichen Auffassungen lag trotz gemeinsamer Zielsetzungen keine einheitliche Zielgruppendefinition vor. Die Vielzahl an Auswahlkriterien führte auch zu einer Unschärfe in der Zielgruppendefinition mit dem Ergebnis, dass der an der Informationsveranstaltung teilnehmende Personenkreis sehr heterogen war. Ein heterogener Personenkreis ist mit hohen Herausforderungen verbunden; es existieren ungleiche Ausgangslagen, aus denen sich unterschiedliche Handlungsbedarfe ergeben. Das Fehlen einer gemeinsamen Basis, an der der Teilnehmendenkreis abgeholt werden kann, erfordert individuelle Vorgehensweisen, was im Falle der Informationsveranstaltung trotz des persönlichen Austausches nur sehr eingeschränkt leistbar war.

Die Agentur für Arbeit erweiterte die von ihr vorgenommene Zielgruppendefinition. Der Konzeption zufolge sollte mit dem Teilprojekt ein Personenkreis für eine Beschäftigung im Handwerk erschlossen werden, der bislang keinen direkten Bezug zum Handwerk gehabt hat, um auf diese Weise die Attraktivität des Handwerks als Arbeitgeber zu steigern. Mit der Zielgruppendefinition der Agentur für Arbeit zielte das Teilprojekt somit nicht auf die Erschließung eines neuen Personenkreises für das Handwerk ab. Damit ging der innovative Charakter des Teilprojekts zum Teil verloren, sodass letztlich vielmehr das Regelgeschäft zur Anwendung kam. Vor dem Hintergrund, dass die Informationsveranstaltung eher auf die Vermittlung von Personen mit Vorerfahrungen im Handwerk abzielte und weniger auf eine berufliche Orientierung mit besonderem Fokus auf einen Personenkreis, der das Handwerk bislang nicht als berufliche Option wahrgenommen hat, sind die geringen realisierten Vermittlungen ins Handwerk kritisch zu hinterfragen. Die Ergebnisse der Evaluation zeigen, dass es in einem kleinen Umfang gelungen ist, Personen ins Handwerk zu vermitteln. Allerdings verfügten die vermittelten Personen in den meisten Fällen bereits über Vorerfahrungen im Handwerk; dies ist auf die bereits erwähnte Zielgruppendefinition der Agentur für Arbeit zurückzuführen. Nicht beziffert werden kann hingegen die Anzahl an Vermittlungen, die indirekt auf das Teilprojekt zurückzuführen sind. So kann es durchaus vorgekommen sein, dass sich Personen infolge der Aktivitäten des Teilprojekts für das Handwerk interessiert haben und eine Beschäftigung aufgenommen haben. Der Grund für eine Beschäftigungsaufnahme lässt sich aber nicht im System der Agentur für Arbeit und somit in den Vermittlungszahlen abbilden. Es kann somit festgehalten werden, dass das Teilprojekt hinsichtlich der Zielsetzung der Vermittlung von Arbeitslosen und Arbeitsuchenden ins Handwerk, unabhängig davon, ob ein Bezug zum Handwerk vorlag oder nicht, nur bedingt zu direkten (unmittelbaren) Effekten geführt hat, indirekte (mittelbare) Effekte hingegen können nicht ausgeschlossen werden.

Die *Ansprache der Arbeitslosen und Arbeitsuchenden* im Rahmen der Informationsveranstaltung erfolgte überwiegend per E-Mail und richtete sich an die Kund*innen der Agentur für Arbeit. Die unterschiedlichen Ausgangsniveaus der Teilnehmenden – insbesondere hinsichtlich Qualifikations- und Sprachniveau – haben nicht den Erwartungen der Handwerksbetriebe entsprochen, mit der Veranstaltung künftige Fachkräfte zu rekrutieren. An dieser Stelle wäre eine klare Definition der Zielgruppe und deren gezielte Kommunikation gegenüber den Projektbeteiligten hilfreich gewesen, um den Teilnehmendenkreis realistisch einschätzen und die Erwartungshaltung entsprechend anpassen zu können.

Mit der Einladung per E-Mail und der freiwilligen Teilnahme wurde ein passiver Zugangsweg für die Gewinnung von Teilnehmenden gewählt. Hierbei muss zum einen mit einer geringen Resonanz gerechnet werden, wie es sich in dem Teilprojekt auch gezeigt hat. Zum anderen finden im Zuge von passiven Zugangswegen auch Personen Zugang in ein Projekt, für die die angebotene Unterstützung nicht erforderlich ist. Dies konnte auch bei der Informationsveranstaltung beobachtet werden. So nahmen an der Veranstaltung Personen teil, die bereits eine Ausbildung oder eine Umschulung begonnen hatten, oder die eine Bestätigung für ihren Berufswunsch erhalten wollten. Solche Mitnahmeeffekte sind aber nicht allein auf einen passiven Zugang, sondern auch auf eine Unschärfe in der Zielgruppendefinition zurückzuführen. Eine präzise Zielgruppendefinition sowie eine individualisierte Ansprache, die die Zielsetzung der Informationsveranstaltung eindeutig vermittelt, hätten dazu beitragen, Mitnahmeeffekte zu reduzieren.

Für den Aspekt der *Fachkräftegewinnung durch spezifische Fachkompetenz der Fachkräfte der Agentur für Arbeit* lassen sich ebenfalls keine eindeutigen Wirkungen aufzeigen. Mit der Berufskundeveranstaltung wurde ein Format umgesetzt, um das handwerksbezogene Fachwissen der Fachkräfte der Agentur für Arbeit zu erneuern, was als wesentliche Voraussetzung für eine qualifizierte Beratung im Kontext des Teilprojekts beschrieben wurde. Die Einladung der Fachkräfte erfolgte über E-Mail und richtete sich an alle Fachbereiche der Agentur. Die *Aktualität von Wissen* ist eine entscheidende Voraussetzung für ein professionelles Handeln im Beratungskontext. Mit Blick auf das Handwerk ist mit der Berufskundeveranstaltung durch die Einbeziehung aller Fachbereiche der Agentur für Arbeit eine Basis geschaffen worden, um ein professionelles Handeln der Fachkräfte nicht nur im Kontext des Teilprojekts, sondern auch im alltäglichen Beratungs- und Vermittlungsgeschäft zu ermöglichen. Mittels der Evaluation kann allerdings nicht belegt werden, in welcher Weise sich die Beratungspraxis durch die Teilnahme an der Berufskundeveranstaltung verändert hat bzw. Vermittlungen in das Handwerk ursächlich auf die vermittelten Veranstaltungsinhalte zurückzuführen sind. Mit der Einladung per E-Mail und der freiwilligen Teilnahme wurde auch hier für die *Ansprache* ein passiver Zugangsweg gewählt. Wie bereits erwähnt, ist ein passiver Zugang immer mit der Gefahr einer geringen Resonanz verbunden, was sich aufgrund der geringen Teilnehmendenzahl bestätigen lässt. Eine auf die Vorteile der Veranstaltung fokussierte Ansprache beispielsweise im Rahmen von Teambesprechungen kann dazu beitragen, die Teilnahmebereitschaft zu steigern, ohne dass der Eindruck einer verpflichtenden Teilnahme entsteht.

8.2 Handlungsempfehlungen und Forschungsbedarf

Die Evaluation des Teilprojekts „Drehscheibe in Arbeit“ hat viele Faktoren offengelegt, welche sich positiv oder negativ auf die Umsetzung des Teilprojekts ausgewirkt haben. Aus diesen Erkenntnissen ergeben sich die folgenden Handlungsempfehlungen, die bei der Umsetzung von Projekten zur Erschließung neuer Zielgruppen berücksichtigt werden sollten:

- ⇒ Für die Durchführung eines Projekts bedarf es einer schriftlichen Konzeption, in der Ziele, Zielgruppen und Zuständigkeiten konkret festgelegt sind. Diese dient den Projektverantwortlichen als verbindlicher Rahmen, der nicht nur Transparenz fördert, sondern auch Informationsverlusten vorbeugt, die etwa durch Personalwechsel entstehen könnten.
- ⇒ Die Durchführung eines Projekts erfordert den Zusammenschluss der relevanten Institutionen mit verlässlichen Ansprechpersonen, regelmäßigen Austauschtreffen und transparenter Kommunikation. Dadurch werden eine kontinuierliche Reflexion der Zielsetzungen und eine etwaige Nachsteuerung der Vorgehensweisen ermöglicht.
- ⇒ Für die Ansprache und Rekrutierung von Zielgruppen für Veranstaltungen mit freiwilliger Teilnahme sind insbesondere maßgeschneiderte Instrumente und Vorgehensweisen erforderlich, die auf die spezifischen Bedürfnisse der Zielgruppe abgestimmt sind und die persönlichen Vorteile einer Teilnahme deutlich herausstellen. Dadurch wird nicht nur gewährleistet, dass die Zielgruppe effektiv erreicht wird, sondern auch, dass Missverständnisse durch ein klares Erwartungsmanagement vermieden werden. Auch bei Mitwirkenden (wie zum Beispiel Betrieben) ist die Klärung von Erwartungen im Vorfeld von Relevanz.
- ⇒ Um einen Personenkreis in ein Berufsfeld zu vermitteln, das bisher nicht Teil der beruflichen Orientierung war, ist das praktische Erleben dieses Berufsfeldes entscheidend. Es ermöglicht einen Einblick in die Tätigkeit und weckt das Interesse an diesem Berufsfeld. Hierfür bieten sich Instrumente der beruflichen Orientierung wie beispielsweise Praktika oder Meet & Greet an, wie sie am Übergang von Schule in Ausbildung und Beruf Anwendung finden.

Mit der Berufskundeveranstaltung wurde ein Format der Wissensvermittlung umgesetzt. Bei der Evaluation ist jedoch offengeblieben, in welcher Weise sich die Beratungspraxis durch die Teilnahme an der Berufskundeveranstaltung verändert hat. Hieraus ergibt sich weiterer Forschungsbedarf. Durch die Einbeziehung der Perspektive der Fachkräfte der Agentur für Arbeit könnten nicht nur Informationen über Mehrwert und Nutzen der Berufskundeveranstaltung gewonnen werden, sondern auch über die Auswirkungen auf Beratung und Vermittlung.

Literaturverzeichnis

- Albrecht, R. (2017). Beratungskompetenz in der Sozialen Arbeit. In: KONTEXT. Zeitschrift für systemische Therapie und Familientherapie. Band 48. 1/2017. S. 45-64. https://berufsorientierung.lkjnds.de/fileadmin/user_upload/berufsorientierung/Fachtagung_2019/Albrecht_Beratungskompetenz_in_der_Sozialen_Arbeit.pdf [18.02.2025]
- Fischer, J. (2018). Wirkung in lokaler Netzwerkarbeit. Was Beteiligte darunter verstehen und warum es einer Wirkungsdiskussion bedarf – eine explorative Studie mit Praxisempfehlungen. Bertelsmann Stiftung. Gütersloh.
- Fuchs, P./ Feldens, S./ Globisch, C. (2024). Wie Arbeitsagenturen arbeitsmarktferne Arbeitslose durch spezialisierte Beratung unterstützen. In: IAB-Forum 4. November 2024. <https://www.iab-forum.de/wie-arbeitsagenturen-arbeitsmarktferne-arbeitslose-durch-spezialisierte-beratung-unterstuetzen/> [21.02.2025].
- Gläser, J./ Laudel, G. (2010). Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse als Instrumente rekonstruierender Untersuchungen. 4. Auflage. Wiesbaden.
- Handwerkskammer Hannover (2024). Faltblatt Zahlen - Daten - Fakten. Hannover.
- Kirchmann, A./ Kleimann, R./ Schafstädt, C. (2018). Evaluierung und Monitoring des ESF-finanzierten Modellprojektes „Schritt für Schritt – Brücken bauen“. Gutachten im Auftrag des Ministeriums für Arbeit, Integration und Soziales NRW. Tübingen. https://www.iaw.edu/abgeschlossene_iaw-gutachten.html?fjahr=1546210800&file=files/dokumente/IAW_Schritt_fuer_Schritt_Bruecken_bauen_Endbericht_Februar%202018.pdf [24.02.2025]
- Kirchmann, A./ Schafstädt, C. (2016). Evaluation des Projekts „Modellhafte Unterstützung von Arbeitslosen(beratungs)zentren“. Endbericht. Tübingen. https://www.iaw.edu/abgeschlossene_iaw-gutachten.html?fjahr=1482188400&file=files/dokumente/IAW%20Endbericht%20Arbeitslosenzentren%202016_END.pdf [21.02.2025]
- Koch, A./ Deeg, F./ Klee, G./ Späth, J. (2017). KMU als Partner regionaler Fachkräftenetzwerke. Erfolgreiche Strategien aus der Praxis und Handlungsempfehlungen - Kurzfassung. Themenstudie im Auftrag des „Innovationsbüro Fachkräfte für die Region“ der DIHK Service GmbH. Februar 2017. Berlin.
- Mayring, P. (2015). Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken. 12. Auflage. Weinheim/Basel.
- Neureiter, M./ Böhmer, S./ Riviere, M./ Lübbers, T./ Reichwald, H. (2019a). Evaluation des Förderprogramms „Passgenaue Besetzung“. Studie im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie. Endbericht. Hamburg. https://www.bmwk.de/Redaktion/DE/Evaluationen/Foerdermassnahmen/2a-pdf-rmc-evaluation-passgenaue-besetzung.pdf?__blob=publicationFile&v=1 [18.02.2025]
- Neureiter, M./ Böhmer, S./ Riviere, M./ Lübbers, T./ Reichwald, H. (2019b). Evaluation des Förderprogramms „Willkommenslotsen“. Studie im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie. Endbericht. Hamburg. https://www.bmwk.de/Redaktion/DE/Evaluationen/Foerdermassnahmen/1a-pdf-rmc-evaluation-willkommenslotsen.pdf?__blob=publicationFile&v=1 [21.02.2025]

- Neureiter, M./ Oschmiansky, F./ Popp, S./ Schoen, P. (2013). Evaluierung des ESF-kofinanzierten Landesprogramms „Erwerbslosenberatungsstellen und Arbeitslosenzentren“. Endbericht. Rambøll Management Consultants. Hamburg/Berlin. https://www.mags.nrw/system/files/media/document/file/arbeit_wege_endbericht_evaluation_arbeitslosenberatung.pdf [18.02.2025]
- Petersen, C-M./ Schiersmann, C./ Weber, P. C. (2014). Professionell beraten: Kompetenzprofil für Beratende in Bildung, Beruf und Beschäftigung. Hg. v. Nationales Forum Beratung in Bildung, Beruf und Beschäftigung e.V. (nfb)/ Forschungsgruppe Beratungsqualität am Institut für Bildungswissenschaft der Ruprecht-Karls-Universität. Berlin/Heidelberg. <https://www.forum-beratung.de/cms/upload/BQ/BeQu-Kompetenzprofil.pdf> [17.02.2025].
- Quilling, E./ Nicolini, H. J./ Graf, C./ Starke, D. (2013). Praxiswissen Netzwerkarbeit. Gemeinnützige Netzwerke erfolgreich gestalten. Wiesbaden.
- Senghaas, M./ Theuer, S./ Wuppinger, J. (2023). Implementationsstudie zur Erprobung des idealtypischen Kundenkernprozesses in der arbeitnehmerorientierten Vermittlung. IAB-Forschungsbericht 14/2023. Nürnberg. <https://doku.iab.de/forschungsbericht/2023/fb1423.pdf> [21.02.2025]
- Statistik der Bundesagentur für Arbeit (2024a). Berichte: Blickpunkt Arbeitsmarkt – Arbeitsmarktsituation von langzeitarbeitslosen Menschen. Nürnberg. Juli 2024.
- Statistik der Bundesagentur für Arbeit (2024b). Berichte: Arbeitsmarkt kompakt – Arbeits- und Fachkräftemangel trotz Arbeitslosigkeit. Nürnberg. März 2024.
- Witzel, A. (2000). Das problemzentrierte Interview. Forum Qualitative Sozialforschung/Qualitative Social Research. Jg. 1, Nr. 1. https://www.researchgate.net/publication/228581012_Das_problemzentrierte_Interview [21.02.2025]

Wir gehen Ihren Fragestellungen zu Wirtschaft,
Politik und Sozialem auf den Grund.

WISSENSCHAFT.
TRIFFT.
PRAXIS.



INSTITUT FÜR ANGEWANDTE
WIRTSCHAFTSFORSCHUNG e.V.

an der Universität Tübingen

Schaffhausenstr. 73 • 72072 Tübingen

+49 7071 9896-0

iaw@iaw.edu



www.iaw.edu