

**Abschlussbericht zur Evaluation des
ESF-Programms „gut ausbilden“**

Evaluierung des Operationellen Programms im Ziel „Investitionen in Wachstum und Beschäftigung“ in Hessen aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds (ESF) 2014 bis 2020 im Auftrag des Hessischen Ministeriums für Soziales und Integration (HMSI)



Europäischer Sozialfonds
Für die Menschen in Hessen

ISG Institut für Sozialforschung und Gesellschaftspolitik GmbH

Weinsbergstr. 190

50825 Köln

Autor: Stefan Feldens (unter Mitwirkung von Uta Micic)

Berichtsfassung vom 29.09.2021

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung	1
1.1 Bedeutung und Wandel von betrieblicher Ausbildung	1
1.2 Einordnung und Beschreibung des ESF-Programms „gut ausbilden“	2
1.3 Zielsetzungen der Evaluation von „gut ausbilden“	3
2. Methoden der Evaluierung	5
2.1 Methoden zur Analyse von Sekundärdaten	5
2.2 Methoden zur Analyse von Primärdaten.....	5
3. Sozioökonomische und wissenschaftliche Kontextualisierung	7
3.1 Sozioökonomischer Kontext: Betrieblicher Ausbildungsstellenmarkt in Hessen	7
3.2 Wissenschaftlicher Kontext: Ausbildungsbeteiligung und -stellenbesetzung.....	17
4. Förderprogrammlogik von „gut ausbilden“	22
4.1 Umsetzungsebene.....	22
4.2 Nutzen- und Wirkungsebene	25
5. ESF-Monitoringdaten: Materielle und finanzielle Umsetzung von „gut ausbilden“	26
6. Ergebnisse der ISG-Erhebungen	33
6.1 Ergebnisse bezüglich der Umsetzung von „gut ausbilden“	33
6.2 Ergebnisse bezüglich des Nutzens und der Wirksamkeit von „gut ausbilden“	60
6.3 Kritikpunkte und Optimierungsvorschläge aus Sicht der Betriebe	67
6.4 Zukünftiger Förderbedarf aus Sicht der Betriebe.....	71
7. Abschließende Bewertung und Handlungsempfehlungen	73
8. Literaturverzeichnis	80

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Ausbildungsberechtigung und -beteiligung von hessischen Betrieben im Jahr 2020.....	15
Abbildung 2: Förderprogrammlogik von „gut ausbilden“	24
Abbildung 3: Bewilligte Vorhaben und Betriebe in der Förderung „gut ausbilden“ im Zeitverlauf.....	28
Abbildung 4: Branchen der Betriebe mit bewilligten Vorhaben, September 2015-August 2017	30
Abbildung 5: Anzahl der Beschäftigten und Gründungsjahr der befragten Betriebe	34
Abbildung 6: Betriebliche Situation auf dem Ausbildungsmarkt (Erfahrungen der letzten 3 bis 5 Jahre)	36
Abbildung 7: Konsequenzen der Corona-Pandemie für das betriebliche Ausbildungsgeschehen.....	40
Abbildung 8: Motivationsfaktoren für die betriebliche Beteiligung an „gut ausbilden“	42
Abbildung 9: Kanäle der Aufmerksamkeitserzeugung im Rahmen der Förderung „gut ausbilden“	45
Abbildung 10: Art der in Anspruch genommenen oder geplanten Qualifizierungsmaßnahmen	55
Abbildung 11: Höhe der (voraussichtlich) in Anspruch genommenen Fördersumme	56
Abbildung 12: Bewertung der Umsetzung mindestens begonnener Qualifizierungsmaßnahmen.....	58
Abbildung 13: Auswirkungen der umgesetzten Qualifizierung(en) auf das Betriebsgeschehen	61
Abbildung 14: Gegenüberstellung von Zielsetzung (Soll) und Zielerfüllung (Ist)	64

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Eckdaten zum betrieblichen Ausbildungsstellenmarkt in Hessen, 2010-2020	8
Tabelle 2: Eckdaten zum betrieblichen Ausbildungsstellenmarkt auf regionaler Ebene	11
Tabelle 3: Ausbildungsbetriebsquote in Hessen, 2010-2019.....	14
Tabelle 4: Ausbildungsquote in Hessen, 2010-2019	16
Tabelle 5: Programmspezifische Indikatoren für „gut ausbilden“, 2015-2021	26
Tabelle 6: Betrachtung unterscheidbarer Betriebe nach Förderintensität.....	27
Tabelle 7: Ansässigkeit der geförderten Betriebe nach Kreisen, 2018 und 2021	31
Tabelle 8: Ausgezählte ESF-Mittel für bewilligte Vorhaben, 2015-2021	32
Tabelle 9: Branchenzugehörigkeit der befragten Betriebe	35
Tabelle 10: Bewertung der administrativ-organisatorischen Bedingungen (Betriebsbefragung 2018)	48
Tabelle 11: Bewertung der administrativ-organisatorischen Bedingungen (Betriebsbefragung 2020/2021)	49
Tabelle 12: Status der Umsetzung von Qualifizierungen bei Betrieben zum Befragungszeitpunkt	53
Tabelle 13: Nutzen- und Wirkungsintensität von „gut ausbilden“	63
Tabelle 14: Bewertung des Kosten-Nutzen-Verhältnis von „gut ausbilden“	66

1. Einleitung

1.1 Bedeutung und Wandel von betrieblicher Ausbildung

Das **duale Ausbildungssystem** nimmt volkswirtschaftlich und gesellschaftlich eine **tragende Rolle** ein. Die Partizipation an dualer Ausbildung ist sowohl für Betriebe als auch für ausbildungsinteressierte junge Menschen mit vielen Potenzialen verbunden. Für Betriebe stellt Ausbildung eines der wichtigsten Instrumente dar, um den Bedarf an qualifizierten Fachkräften zu decken und die Wettbewerbs- und Innovationskraft zu stärken. Durch die Vermittlung passgenauer fachlicher Kompetenzen können die Betriebe den Auszubildenden den Umgang mit betriebspezifischen Anforderungen näherbringen sowie die Qualität der angebotenen Produkte und Dienstleistungen und somit letztlich den betrieblichen Erfolg sichern. Für Jugendliche und junge Erwachsene legt die duale Ausbildung zentrale Weichen für eine erfolgreiche Erwerbskarriere mit vielfältigen Perspektiven. Sie sichert Teilhabechancen und bereitet für die Ausübung einer qualifizierten Fachkräftetätigkeit vor. Durch das koordinierte Lernen an zwei verschiedenen Orten (Betrieb und Berufsschule) erwerben die Auszubildenden gleichermaßen spezifisch-praktische und allgemein-theoretische Kompetenzen. Im Regelfall zahlen sich die Investitionen in duale Ausbildung für beide Seiten in mittel- bis langfristiger Perspektive aus (BMBF 2014; Bosch 2018; Ebbinghaus 2018; Wenzelmann et al. 2009).

Aufgrund gesellschaftlichen Wandels steht die betriebliche Ausbildung seit geraumer Zeit allerdings vor **Herausforderungen**. So sorgen höhere Bildungsaspirationen und eine dementsprechend stärkere Studierneigung dafür, dass junge Menschen akademische Bildungswege anstelle dualer Ausbildungen bevorzugen. Auch der demografische Wandel trägt in vielen Regionen dazu bei, dass die Zahl von Schulabgänger/innen und somit von potenziell an Ausbildung interessierten Menschen sinkt. Aufgrund dieser Entwicklungen lässt die Nachfrage nach Ausbildungsstellen junger Menschen tendenziell nach, so dass Betriebe bei der Suche nach geeigneten Bewerber/innen in einem immer stärkeren Konkurrenzkampf zueinanderstehen und bei der adäquaten Besetzung von Ausbildungsplätzen mit größer werdenden Herausforderungen konfrontiert sind. Seitens der Betriebe trägt ferner ein Wandel des wirtschaftlichen und technologischen Umfelds dazu bei, dass die Ausbildungsbeteiligung und -gestaltung neu ausgerichtet wird und mitunter weniger Ausbildungsplätze angeboten werden (Cordes et al. 2016: 27; BIBB 2018; Eckelt et al. 2020; Sell 2013: 19-21). Eine erhebliche Beeinträchtigung hat das duale Ausbildungsgeschehen in Deutschland zudem durch die im März 2020 weltweit ausgebrochene **Corona-Pandemie** erfahren. Sowohl auf der Angebots- als auch auf der Nachfrageseite gab es spürbare Rückgänge (Brandt 2020; Leifels 2021; Oeynhausens et al. 2020; Sell 2021). Die Auswirkungen der grundlegenden Wandlungsprozesse und der Corona-Pandemie gehen auch an Hessen nicht vorbei (Behr et al. 2021; Schroeder et al. 2021: 17-21).

Kleinere Betriebe – hier verstanden als **Kleinst- und Kleinbetriebe** – bilden im Rahmen des dualen Ausbildungssystems eine wesentliche Stütze und stehen zugleich vor **besonderen Herausforderungen** bei der Gewinnung von Auszubildenden und der attraktiven Ausbildungsgestaltung (Eckelt et al. 2020; KfW 2016; Kuse 2020; Leber/Schwengler 2021; Pahnke et al. 2020). Aufgrund einer geringeren Ressourcenausstattung und Bekanntheit haben sie gegenüber größeren und namhaften Unternehmen gerade bei einer steigenden Knappheit geeigneter Nachwuchskräfte Nachteile in puncto Attraktivität bei Ausbildungsinteressierten und deren erfolgreichen Rekrutierung (Attraktivitätskonkurrenz). Diese Nachteile wiegen auch insofern schwer als dass sich aufgrund des Trends zu höherwertigen allgemeinen Bildungsabschlüssen der Anteil an Ausbildungsanfänger/innen mit Studienberechtigung erhöht hat und mittlerweile im Bundesgebiet sowie in Hessen über demjenigen Anteil der Personen

mit Hauptschulabschluss liegt (BIBB 2020a: 14; Statistisches Bundesamt 2020). Für kleinere ausbildende Betriebe wird die Zielgruppe der eher benachteiligten Jugendlichen potenziell immer relevanter, zugleich steigen hierdurch auch die Herausforderungen bei der Ausbildungsstellenbesetzung und Ausbildungsdurchführung (Sell 2013). Zwar zeichnen sich kleinere Betriebe häufig durch eine bedarfsorientierte (und somit nicht zwingenderweise jährlich erfolgende) Ausbildungsbeteiligung aus, jedoch weist die empirische Evidenz in der Gesamtheit auf eine schwindende Ausbildungspartizipation kleinerer Betriebe in Deutschland und in Hessen hin. Ferner kann bei Betrieben kleinerer Größe ein steigender Anteil ohne Ausbildungsberechtigung sowie ein vermehrter Komplettrückzug aus der Ausbildung beobachtet werden (Bennewitz 2017: 35-36; BIBB 2020a: 194-197; Eckelt et al. 2020; Kuse 2017: 32-34; Kuse 2020: 35-37). Die vielfältigen Ursachen für eine sinkende betriebliche Ausbildungspartizipation (z. B. Schwierigkeiten bei der Stellenbesetzung, zu hohe Suchkosten, Mangel an geeigneten Bewerberinnen, höhere Aufwände bei der Ausbildungsdurchführung, vermehrte Ausbildungsabbrüche) sind zwar unabhängig von der Corona-Pandemie zu sehen, aufgrund der negativen wirtschaftlichen Auswirkungen ist allerdings zu befürchten, dass sich die Herausforderungen gerade bei kleineren, ressourcenschwächeren Betrieben weiter verschärfen könnten und in der Konsequenz das Ausbildungsengagement weiter sinkt (BIBB 2020b: 4).

1.2 Einordnung und Beschreibung des ESF-Programms „gut ausbilden“

Vor dem Hintergrund der einleitend skizzierten Herausforderungen wurde im Jahr 2015 das ESF-Förderprogramm „**gut ausbilden**“ („Förderung der Ausbildungsfähigkeit und -qualität in Klein- und Kleinstunternehmen“) initiiert, welches hauptverantwortlich vom Hessischen Ministerium für Wirtschaft, Energie, Verkehr und Wohnen (HMWEVW; ehemals HMWEVL) umgesetzt wird und gemäß dem Operationellen Programm (OP) für den ESF in Hessen zum spezifischen Ziel der „Erhöhung der Arbeitsmarktrelevanz der Systeme der beruflichen Bildung“ beitragen soll. Das Programm ist zudem Bestandteil der sog. „Hessischen Qualifizierungsoffensive“ des HMWEVW zur Stärkung der beruflichen Aus- und Weiterbildung. Im Kontrast zu anderen Ausbildungsförderungen wie z. B. der „Förderung von Ausbildungsplätzen“, der „Qualifizierten Begleitung der Auszubildenden“ oder der „Überbetrieblichen Ausbildung“ stellen **kleinere Betriebe** im Rahmen von „gut ausbilden“ die **direkten Zuwendungsempfänger** dar (HMWEVL 2017). Dieses in der laufenden ESF-Förderperiode 2014-2020 erstmalig ins Leben gerufene Förderprogramm richtet sich mit Kleinst- und Kleinbetrieben mit maximal 49 Beschäftigten an eine Zielgruppe, die in dieser Fokussierung **für den ESF in Hessen neu** ist. Die Förderung ist eine Reaktion auf die sinkende Ausbildungsbeteiligung und zielt auf eine **Steigerung der Ausbildungsbereitschaft und -qualität** sowie der **Arbeitgeberattraktivität** kleinerer Betriebe. Entsprechende Qualifizierungsangebote für Auszubildende sowie Leitungs- und Ausbildungspersonal sollen dabei zur Zielerreichung beitragen. Entsprechend ihrer individuellen Ausgangs- und Bedarfslagen können die Betriebe mit dem Fördergeld recht breit gefächerte Qualifizierungsangebote in Anspruch nehmen. Hierzu zählen z. B. die Ausbildereignungsqualifizierung und -prüfung, Weiterbildungsangebote für das Leitungs- und Ausbildungspersonal sowie Zusatzqualifizierungen, Prüfungsvorbereitungskurse und berufsbezogener Deutschunterricht für Auszubildende (HMWEVW 2019).

Im September 2017 gab es eine **Programmänderung** von „gut ausbilden“. Hintergrund der hierbei implementierten Anpassungen waren **Umsetzungsschwierigkeiten** sowie eine betriebliche Nachfrage, die bis dato relativ weit hinter den ursprünglichen Erwartungen und Zielsetzungen zurückgeblieben ist. Ferner wurden die für „gut ausbilden“ vorgesehenen finanziellen ESF-Mittel nicht im geplanten Ausmaß bewilligt und verausgabt. Basierend auf Ergebnissen einer Evaluation der Hessen Agentur (2016) wurden mit der Programmänderung folgende Änderungen vorgenommen:

- Angesichts einer schwachen betrieblichen Nachfrage wurde die Zielgruppe von Kleinstbetrieben um Kleinbetriebe erweitert. Seit September 2017 können folglich alle Betriebe an „gut ausbilden“ partizipieren, die ihren Hauptsitz in Hessen haben, weniger als 50 Mitarbeiter/innen beschäftigen und einen Jahresumsatz *oder* eine Jahresbilanzsumme von höchstens 10 Mio. Euro generieren. Zuvor war die Förderung nur Kleinstbetrieben mit maximal neun Beschäftigten zugänglich.
- Aufgrund der teilweise von den umsetzenden Stellen für abstimmungsaufwendig und von den Betrieben für kompliziert befundenen interorganisationalen Arbeitsteilung zwischen dem Regierungspräsidium Kassel – ehemals primär zuständig für die Erstberatung sowie Entgegennahme und Erstsichtung der Förderanträge – und der Wirtschafts- und Infrastrukturbank (WIBank) – ehemals insbesondere verantwortlich für die Bewilligung und laufende administrative und finanzielle Abwicklung der Förderanträge – wurden die Aufgaben gänzlich auf die WIBank übertragen. Seit September 2017 haben die an der Förderung interessierten Betriebe somit nur noch eine/n Ansprechpartner/in in der WIBank für ihre Fragen und Belange.
- Vor der Programmänderung war die Antragsstellung in zwei verschiedene Ausbildungsphasen zu jeweils 2.000 Euro Maximalförderung aufgeteilt: Die erste Förderphase bezog sich auf das erste Ausbildungsjahr mit einem sechsmonatigen Zeitraum vor Ausbildungsbeginn, die zweite Phase umfasste Maßnahmen für den danach folgenden Zeitraum bis zum Ende der Ausbildung. Seit dem Inkrafttreten der Programmänderung kann die Förderung für einen beliebigen zwölfmonatigen Zeitraum während der Ausbildungszeit (mitunter auch bereits sechs Monate vor Ausbildungsbeginn) beantragt werden. Der Förderhöchstbetrag beläuft sich auf maximal 2.000 Euro für einen Ausbildungsplatz. Nach Ablauf der zwölf Monate besteht die Möglichkeit für Anschlussförderungen. Die Maximalförderung ist für Betriebe seit der Programmänderung in Summe nicht mehr auf 4.000 Euro begrenzt, sondern kann im Falle von mehreren Anschlussförderungen darüber hinausgehen.

Insgesamt bestand das Ziel der Programmänderung darin, mit der **Zielgruppenerweiterung** sowie mit gezielten **administrativ-organisatorischen Vereinfachungen** die Attraktivität von „gut ausbilden“ zu steigern und mehr Betriebe für die Förderung zu mobilisieren. Hierzu kamen u. a. öffentlichkeitswirksame Werbe- und Informationsmaßnahmen (z. B. Flyer und Radiospots) zum Einsatz.

1.3 Zielsetzungen der Evaluation von „gut ausbilden“

Vor dem Hintergrund der beschriebenen Ausgangslage ist das ISG im Herbst 2017 in die Evaluation von „gut ausbilden“ eingestiegen. Angesichts der Programmausrichtung (und -anpassung) sowie in Anlehnung an den Bewertungsplan standen dabei folgende **Erkenntnisinteressen** im Fokus:

- Wie werden die Betriebe auf „gut ausbilden“ aufmerksam und mit welcher Motivation beteiligen sich die Betriebe am Förderprogramm? Wie gestaltet sich die Mobilisierung der Betriebe im Zeitverlauf?
- Welche Betriebe (z. B. Größe, Alter, Branche) nehmen an „gut ausbilden“ teil?
- Wie lässt sich die Ausgangslage der Betriebe bezüglich des Ausbildungsgeschehens beschreiben? Mit welchen einschlägigen Herausforderungen sehen sich die Betriebe konfrontiert?
- Welche Erfahrungen bringen die involvierten Betriebe grundlegend in puncto Ausbildungsförderungen mit? Werden mit „gut ausbilden“ Betriebe erreicht, die zuvor nicht oder kaum an einschlägigen Förderungen partizipiert haben?

- Wie bewerten die Betriebe das Antragsstellungs-, Bewilligungs- und Abwicklungsverfahren? Wie zufrieden sind sie mit den zur Verfügung stehenden Informationen und den Beratungsleistungen rund um das Förderprogramm?
- Wie leicht oder schwer fällt den Betrieben die Suche nach bzw. das Finden von geeigneten Qualifizierungsmaßnahmen? Welche Qualifizierungsangebote werden von den Betrieben letztlich in Anspruch genommen?
- Wie wirken Sozialpartner (v. a. Kammern) bei der Umsetzung des Förderprogramms mit?
- Wie bewerten die Unternehmen (und Beschäftigten) die Qualifizierungsmaßnahmen sowie deren Nutzen und Wirksamkeit – auch vor dem Hintergrund förderbezogener Aufwände?
- Inwiefern kann durch die Förderung eine Stabilisierung der Ausbildungsverhältnisse erreicht werden? Inwiefern trägt das Förderprogramm zu einer Verbesserung der Ausbildungsqualität und -bereitschaft bei?
- Welche Effekte können infolge der Programmänderung etwa hinsichtlich der Mobilisierung von Betrieben sowie der Initiierung und Umsetzung der Qualifizierungsmaßnahmen ausfindig gemacht werden? Welche Herausforderungen wurden infolge Programmänderung entschärft? Welche Schwierigkeiten sind womöglich nach wie vor existent oder neu hinzugekommen?

Im **Jahr 2018** wurde ein **Zwischenbericht** verfasst (ISG 2018), der sich auf Interviews mit unterschiedlichen Beteiligten sowie einer standardisierten Betriebsbefragung stützte und u. a. Ergebnisse zu den Effekten der Programmänderung enthält. Diesbezüglich konnte festgehalten werden, dass die Zahl beteiligter Betriebe relativ dynamisch gestiegen ist und die betriebliche Zufriedenheit mit der administrativ-organisatorischen Abwicklung der Förderung sowie den durchgeführten Qualifizierungsmaßnahmen im Zeitverlauf leicht zugenommen hat. Ferner implizierten die Ergebnisse des Zwischenberichts, dass durch die Förderung wirkungsvolle Impulse bei beteiligten Betrieben hinsichtlich der Verbesserung der Ausbildungsqualität gesetzt werden können. Resümierend wurde festgehalten, dass die Schieflage der Förderung zuvorderst in einer (anfänglich) zu geringen Mobilisierung mitwirkender Betriebe zu sehen ist, wodurch bis dato eine zu geringe Anzahl an Betrieben von den positiv zu bewertenden Nutzen- und Wirkungsimpulsen der Förderung profitieren konnte.

Im **vorliegenden Bericht** wird das Programm „gut ausbilden“ einer **abschließenden Bewertung** unterzogen. Gegenüber dem 2018 vorgelegten Zwischenbericht handelt es sich weitestgehend um eine **Aktualisierung der Ergebnisse**, d. h. die Erkenntnisse werden mit einer breiteren Datenbasis untermauert. Zusätzlich zu den bestehenden Erkenntnisinteressen wurden hierbei auch die **Auswirkungen von und der Umgang mit der Corona-Pandemie 2020/2021** seitens der Betriebe in den Blick genommen. Die nachfolgende Abhandlung gliedert sich entlang folgender Schritte: Zunächst wird dargestellt, mit welchen Methoden die leitenden Fragestellungen beantwortet werden (*Kapitel 2*). Danach erfolgt zur Kontextualisierung der Förderung einerseits ein Blick auf ausgewählte und aktuell verfügbare Daten zum betrieblichen Ausbildungsstellenmarkt in Hessen und andererseits eine Bezugnahme zur wissenschaftlichen Forschung über Faktoren für die Ausbildungsbeteiligung und -stellenbesetzung (*Kapitel 3*). Anschließend wird die Förderprogrammlogik von „gut ausbilden“ vorgestellt. Entlang der fünf Dimensionen „Inputs“, „Maßnahmen“, „Outputs“, „Outcomes“ und „Impacts“ wird das Fördergeschehen bezüglich intendierter Wirkungsmechanismen aufgeschlüsselt (*Kapitel 4*). Nach einer Analyse der ESF-Monitoringdaten (*Kapitel 5*) werden in *Kapitel 6* die Ergebnisse aller ISG-Erhebungen präsentiert. In *Kapitel 7* wird eine abschließende Bewertung von „gut ausbilden“ vorgenommen, auf deren Basis zu guter Letzt Handlungsempfehlungen abgeleitet werden.

2. Methoden der Evaluierung

Methodisch basiert die Evaluation auf einem sog. **Mixed-Methods-Ansatz**, welcher sich durch eine Kombination und Integration qualitativer und quantitativer Erhebungs- und Auswertungsmethoden auszeichnet und die Analyse desselben Gegenstands aus unterschiedlichen Perspektiven und mit variierenden Schwerpunkten ermöglicht (Kelle 2014). Der Mehrwert dieses Vorgehens besteht darin, dass der interessierende Gegenstand möglichst umfassend untersucht werden kann und hierzu Informationen und Erkenntnisse gewonnen werden können, die bei einer eindimensionalen Methodenauswahl möglicherweise zu kurz kommen würden. Die im Rahmen der Evaluation durchgeführten Auswertungen fußen dabei sowohl auf Sekundärdaten als auch auf selbst erhobenen Primärdaten. Nachfolgend werden die Datenquellen und die dahinterstehenden Methoden kurz erläutert.

2.1 Methoden zur Analyse von Sekundärdaten

Zu den herangezogenen Sekundärdaten – d. h. Daten, die nicht direkt vom ISG erhoben worden sind – zählten förderrelevante Dokumente, für die Steuerung der Förderung erhobene und verarbeitete Daten (sog. ESF-Monitoringdaten) sowie sozioökonomische Daten und wissenschaftliche Studien.

Anhand einer **Dokumentenanalyse** kann bereits existierendes Material erschlossen werden und gemäß dem Erkenntnisinteresse systematisch ausgewertet werden. Für die Evaluierung von „gut ausbilden“ waren neben themenrelevanter wissenschaftlicher Literatur zum Ausbildungsgeschehen das OP des ESF Hessen (HMSI 2014), die Durchführungsberichte für den ESF Hessen (HMSI 2017, 2018, 2019, 2020, 2021), die einschlägige Förderrichtlinie (HMWEVL 2017), öffentlich zugängliche Informationsmaterialien (wie z. B. Infolyer, Merkblätter) sowie eine Auswahl an Förderanträgen der Betriebe relevant. Die hierbei gewonnenen Informationen halfen bei der Vorbereitung der Erhebungsinstrumente und sind in die Konzeption der Programmlogik (*vgl. Kapitel 3*) eingeflossen.

Überdies wurden **Sekundärdaten** analysiert, wobei **zwei Quellenkategorien** vordergründig waren. Zum einen wurden sozioökonomische Daten zum betrieblichen Ausbildungsmarkt ausgewertet, um die Förderung in den bundesweiten und insbesondere hessischen wirtschaftlichen Kontext einordnen zu können (*vgl. Kapitel 4*). Zum anderen konnte anhand der Auswertung der ESF-Monitoringdaten nachvollzogen werden, welche Umsetzungsfortschritte sich in materieller und finanzieller Hinsicht bei „gut ausbilden“ verzeichnen lassen. So konnte z. B. zeitpunktbezogen überprüft werden, wie viele Betriebe an der Förderung „gut ausbilden“ partizipierten und wie viele ESF-Fördermittel programmspezifisch bewilligt und verausgabt wurden. Auch die im OP definierten programmspezifischen Output- und Ergebnisindikatoren wurden für „gut ausbilden“ berechnet (*vgl. Kapitel 5*).

2.2 Methoden zur Analyse von Primärdaten

Für die Evaluierung von „gut ausbilden“ erhob das ISG sowohl qualitative als auch quantitative Daten bei beteiligten Betrieben. Während mit quantitativem Datenmaterial vor allem Informationen über wichtige Dimensionen des Fördergeschehens (wie z. B. Wege der Einmündung in eine Förderung, die Zufriedenheit mit den Umsetzungsbedingungen oder Nutzen- und Wirkungsaspekte einer Förderung) auf einer übergreifenden Ebene gewonnen wurden, diente das qualitative Datenmaterial insbesondere dazu, detailliertere und fallspezifischere Einblicke in die Förderung zu gewinnen und tieferliegende Mechanismen zu identifizieren, die die Programmumsetzung (potenziell) unterstützen oder beeinträchtigen (können).

Qualitative Experteninterviews: Gestartet wurde die Erhebung von Primärdaten im Herbst 2017 mit einem Experteninterview mit den Programmverantwortlichen des HMWEVW sowie mit Vertretern/innen der WIBank als weiteren wichtigen Akteur bei der Umsetzung der Förderung „gut ausbilden“. Nachdem anhand des Gesprächs erste detaillierte Informationen über die Entstehung, Funktionsweise, Zielsetzungen und Umsetzungsschwierigkeiten von „gut ausbilden“ sowie die Hintergründe der Programmänderung gewonnen werden konnten, wurden bis zum Frühjahr 2018 vier weitere Expertengespräche mit förderrelevanten Akteuren geführt – hierzu zählten z. B. das Regierungspräsidium Kassel (RP Kassel) sowie ausgewählte Kammern. Die Gespräche dienten dazu, weitere detaillierte Einblicke von umsetzungsrelevanten Multiplikatoren zu erhalten sowie deren Sichtweise auf „gut ausbilden“ zu verstehen und deren erste Einschätzungen zur Sinnhaftigkeit und Wirksamkeit der Programmänderung einzuholen. Zur abschließenden Reflexion der Förderung und Evaluierung wurde im Sommer 2021 nochmals ein abschließendes Experteninterview mit den Programmverantwortlichen des HMWEVW geführt.

Qualitative Interviews mit Betrieben (und Auszubildenden): Zwischen März und Juni 2018 sowie zwischen März und Juni 2021 wurden Interviews mit insgesamt 22 ausgewählten Betrieben geführt. Zu den Auswahlkriterien zählten z. B. die Branche (z. B. Handwerks-, Versicherungs- und Steuerberatungs- sowie Veranstaltungs- und Theaterbereich), der Standort des Betriebs (Stadt und Land) sowie das Ausmaß der Beteiligung an der Förderung (Einfach- oder Mehrfachförderung). Grundlegend sollten anhand der Interviews tiefergehende Einsichten über die Teilnahmemotivation, die Sichtbar- und Bekanntheit sowie die Einmündung in die Förderung, die Suche und Auswahl geeigneter Maßnahmen, die Bedarfsdeckung, die Organisation der Maßnahmenteilnahme sowie den bereits generierten bzw. erwarteten Mehrwert gewonnen werden. Auch die Corona-Pandemie wurde aufgegriffen. Zusätzlich zu den Gesprächen mit Personen der betrieblichen Leitungsebene – die z. T. selbst Qualifizierungen im Rahmen von „gut ausbilden“ in Anspruch genommen hatten – konnten sieben Gespräche mit Auszubildenden geführt werden, um auch die Teilnehmenden-Perspektive der Auszubildenden berücksichtigen zu können. Im Rahmen der ersten Interviewphase im Jahr 2018 wurden einige Gespräche mit Betrieben geführt, die sowohl vor als auch nach der Programmänderung einen Förderantrag im Rahmen von „gut ausbilden“ gestellt haben. Unter dieser Bedingung wurde mit den Verantwortlichen der Betriebe die Programmänderung in Form eines Vorher-Nachher-Vergleichs thematisiert. Im Zuge der zweiten Interviewphase im Jahr 2021 wurden u. a. die Corona-Pandemie und deren Auswirkungen auf die Umsetzung von Fördermaßnahmen und die Ausbildung thematisiert. Wie bei den Experteninterviews wurden alle Gespräche leitfadengestützt geführt und inhaltsanalytisch ausgewertet.

Standardisierte Befragungen der Betriebe: Analog zu den beiden Interviewphasen wurden im Zuge der Evaluation zwei standardisierte Betriebsbefragungen zu zwei unterschiedlichen Zeitpunkten durchgeführt. Mit ihnen sollten Aufschlüsse über die Charakteristika (z. B. Beschäftigtenzahl, Branche, Ausgangslage auf dem Ausbildungsmarkt, Fördererfahrungen), die Motivation für und die Ziele der Mitwirkung an der Förderung sowie Informationen über die Umsetzung (z. B. Maßnahmenwahl und -durchführung, administrative Abwicklung), den betrieblichen Mehrwert und die Ausbildungsqualität infolge der Beteiligung an der Förderung gewonnen werden. Auf Basis der Bewertungsfragen und den entsprechenden Zufriedenheitswerten sollten zudem Anhaltspunkte zu den Effekten der Programmänderung eingefangen werden. Zwischen Mai und Juni 2018 wurde die erste Befragung umgesetzt. Hieran beteiligten sich 183 aller 416 kontaktierbaren Betriebe. Die Rücklaufquote belief sich auf 44,0 %. Die zweite Befragung wurde im November 2020 ins Feld geführt und fiel somit in den Zeitraum der Corona-Pandemie. Die Feldzeit wurde mit mehreren Erinnerungsaktionen bis in den Mai 2021

gestreckt, um einen möglichst akzeptablen Rücklauf erzielen zu können. Letztlich haben 215 von 663 kontaktierbaren Unternehmen an der Erhebung partizipiert, was einer Ausschöpfungsquote in Höhe von 32,4 % entspricht. Betrachtet man beide Erhebungswellen zusammen, dann beträgt die **Rücklaufquote 36,9 %**. Dies ist ein für Betriebsbefragungen sehr zufriedenstellender Wert. Für die abschließende Bewertung wurden die Datensätze beider Befragungen integriert. Insgesamt vereinte der Datensatz letztlich Antworten von 371 unterscheidbaren Betrieben.¹ Gemäß den ESF-Monitoringdaten gab es zum Stand des 12.05.2021 insgesamt 987 unterscheidbare Betriebe mit mindestens einem bewilligten Antrag für die Förderung „gut ausbilden“ (vgl. Kapitel 5). Damit wurden mit beiden Befragungen 37,6 % aller mitwirkenden Unternehmen erreicht. Die Ergebnisse repräsentieren somit einen relevanten Anteil der geförderten Betriebe und dürften – trotz der gebotenen Vorsicht bei Interpretationen – eine akzeptable Aussagekraft aufweisen.

3. Sozioökonomische und wissenschaftliche Kontextualisierung

Mithilfe einer Kontextualisierung lassen sich das Fördergeschehen und die Evaluationsergebnisse besser einordnen und Handlungsempfehlungen zur Weiterentwicklung von Förderansätzen zielgenauer ableiten. Daher werden in diesem Kapitel verfügbare Daten zum betrieblichen Ausbildungsgeschehen in Hessen und Deutschland sowie ausgewählte Befunde aus der Forschung dargestellt.

3.1 Sozioökonomischer Kontext: Betrieblicher Ausbildungsstellenmarkt in Hessen

Zur Einordnung des betrieblichen Ausbildungsgeschehens sind das Angebot an und die Nachfrage nach Ausbildungsplätzen sowie das Verhältnis beider Größen zueinander wichtige Größen. *Tabelle 1* bildet diese und weitere bedeutende Eckwerte des betrieblichen Ausbildungsgeschehens für das Land Hessen und die Zeitspanne zwischen 2010 und 2020 ab. Grundlage hierfür sind die Daten zur Bildungsberichterstattung des Bundesinstituts für Berufsbildung (BIBB). Unmittelbar ersichtlich werden dabei die Auswirkungen der Corona-Pandemie, die bei nahezu allen betrachteten Variablen zu spürbaren Veränderungen geführt hat (hierzu auch Oeynhausen et al. 2020).

Hatte sich das **Ausbildungsstellenangebot** der hessischen Betriebe zwischen den Jahren 2015 und 2019 mit einem durchschnittlichen Angebot in Höhe von knapp 40.400 noch als recht stabil erwiesen, so ging es im Krisenjahr 2020 abrupt zurück und reduzierte sich auf etwa 36.600 (2020 gegenüber 2019: -10,6 %). Sehr vergleichbare Entwicklungen gelten auch für die **Nachfrage nach Ausbildungsplätzen** durch Jugendliche und junge Erwachsene. Nachdem die Nachfrage (gemäß der erweiterten Definition) in der Zeitspanne zwischen 2015 und 2019 ebenfalls relativ konstant gewesen ist und sich im Mittel auf rund 44.700 belief, sank die Zahl ausbildungsstellennachfragender Menschen infolge der Corona-Pandemie auf etwa 40.100 (2020 gegenüber 2019: -10,2 %). Bei Bezugnahme auf die alte Nachfragedefinition ergibt sich ein ähnliches Bild bezüglich der skizzierten Entwicklungen.² Im gesamten Bundesgebiet hat sich das Angebot 2020 im Vergleich zu 2019 um 8,8 % reduziert, die Nachfrage gemäß erweiterter Definition ist zeitgleich um 8,9 % gesunken. Im Bundesgebiet haben beide Marktseiten folglich weniger stark nachgegeben als in Hessen. Der zwischenzeitlich starke Einbruch des

¹ 344 Betriebe haben einmalig (entweder 2018 oder 2020/2021) und 27 Unternehmen zweifach (2018 und 2020/2021) an der Befragung mitgewirkt. Hierbei handelt es sich ausschließlich um Unternehmen, die nach der ersten Befragung ab Sommer 2018 nochmals mindestens einen Antrag für die Förderung „gut ausbilden“ gestellt haben. Die betreffenden Fälle wurden in den finalen Auswertungen bei identischen Fragen mit dem Faktor 0,5 gewichtet.

² Die erweiterte Nachfragedefinition umfasst im Gegensatz zur alten Definition zusätzlich auch Bewerber/innen, die zwar weiterhin auf der Suche nach einem Ausbildungsplatz sind, aber vorbehaltlich einer Alternative (wie z. B. erneuter Schulbesuch, Studium, Erwerbstätigkeit, berufsvorbereitende Maßnahme) nachgehen (sog. Bewerber/innen mit Alternative).

Ausbildungsgeschehens ist allen voran auf die pandemiebedingten Unsicherheiten und Beschränkungen zurückzuführen. Auf betrieblicher Seite zogen die wirtschaftlichen Einbußen und unklaren Zukunftsperspektiven ein zurückhaltendes Verhalten der Betriebe bei der Ausschreibung und/oder Besetzung von Ausbildungsstellen nach sich. Auf Seite der Nachfrage ist der Rückgang teilweise durch einen längeren Verbleib Jugendlicher im Bildungssystem zu erklären. Das Zusammenfinden beider Marktseiten wurde ferner dadurch erschwert, dass Berufsberatung, Praktika und Ausbildungsmessen nicht in gewohnter Weise durchgeführt werden konnten. Am stärksten hat die Ausbildungsdynamik dabei in Bereichen gelitten, die von den zwischenzeitlichen Einschränkungen und Schließungsmaßnahmen (sog. Lockdown) besonders hart betroffen gewesen sind. Hierzu zählen z. B. das Hotel- und Gaststättengewerbe, die Tourismus- und Veranstaltungsbranche sowie das Friseurhandwerk (BA 2021; Oeynhausen et al. 2020; Schroeder et al. 2021).

Tabelle 1: Eckdaten zum betrieblichen Ausbildungsstellenmarkt in Hessen, 2010-2020

	2010	2015	2019	2020	Veränderung		
					2020/2010	2020/2015	2020/2019
Gesamtangebot	41.820	40.296	40.947	36.615	-12,4%	-9,1%	-10,6%
Gesamtnachfrage (alte Definition)	40.974	39.648	40.113	35.661	-13,0%	-10,1%	-11,1%
Gesamtnachfrage (erweiterte Definition)	47.283	45.258	44.598	40.068	-15,3%	-11,5%	-10,2%
Angebots-Nachfrage-Relation (alte Def.)	102,1	101,6	102,1	102,7	+0,6	+1,1PP	+0,6PP
Angebots-Nachfrage-Relation (erw. Def.)	88,4	89,0	91,8	91,4	+3,0	+2,4PP	-0,4PP
Unbesetzte Stellen	1.587	2.484	2.613	3.330	+109,8%	+34,1%	+27,4%
Unvermittelte Bewerber ohne Alternative	738	1.839	1.779	2.376	+222,0%	+29,2%	+33,6%
Unvermittelte Bewerber mit Alternative	6.312	5.610	4.485	4.407	-30,2%	-21,4%	-1,7%
Neu abgeschlossene Ausbildungsverträge	40.233	37.809	38.370	33.285	-17,3%	-12,0%	-13,3%
...Männer	23.400	22.857	24.237	21.150	-9,6%	-7,5%	-12,7%
...Frauen	16.833	14.952	14.136	12.132	-27,9%	-18,9%	-14,2%
...Industrie und Handel	24.303	22.866	22.611	19.233	-20,9%	-15,9%	-14,9%
...Handwerk	10.911	10.032	10.320	9.102	-16,6%	-9,3%	-11,8%
...Öffentlicher Dienst	1.296	999	1.158	1.143	-11,8%	+14,4%	-1,3%
...Landwirtschaft	747	699	735	741	-0,8%	+6,0%	+0,8%
...Freie Berufe	2.955	3.207	3.540	3.051	+3,2%	-4,9%	-13,8%
...Hauswirtschaft	21	9	6	12	-42,9%	+33,3%	+100,0%

Quelle: Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB), Daten zur Bildungsberichterstattung, Tabellenübersicht – BIBB-Erhebung zum 30.09.2020 / Datenstand: 09.12.2020, Zeitreihen und verschiedene Jahre; PP=Prozentpunkte.

Im Jahr 2020 entfielen in Hessen auf rund 36.600 angebotene Ausbildungsplätze knapp 40.100 Bewerber/innen (gemäß erweiterter Definition), womit der Nachfrageüberhang circa 3.500 Ausbildungsplätze betrug. Da das Angebot und die Nachfrage 2020 nahezu im Gleichschritt gesunken sind, hat sich der Nachfrageüberhang gegenüber dem Vorkrisenjahr 2019 (knapp 3.700) nicht wesentlich verändert. Dies kommt auch in der kaum veränderten **Angebots-Nachfrage-Relation** (kurz: ANR) zum Ausdruck. Sie setzt beide Marktseiten in ein Verhältnis zueinander und ist ein wichtiger Indikator für die Bemessung der Chancen der Betriebe und Bewerber/innen, Ausbildungsstellen besetzen bzw. finden zu können. Im Jahr 2020 bezifferte sich die ANR gemäß der erweiterten Nachfragedefinition auf 91,4 %, im Vorjahr betrug sie 91,8 %. Hieraus folgt hypothetisch, dass die angebotenen Stellen im Falle

einer vollständigen Besetzung für rund 91 % bis 92 % aller Bewerber/innen reichen würden. Im mittel- bis längerfristigen Zeitvergleich hat sich die ANR etwas erhöht (gegenüber 2015: +2,4 Prozentpunkte; gegenüber 2010: +3,0 Prozentpunkte). Auch im Vergleich zu anderen Bundesländern und zum gesamten Bundesgebiet impliziert die Datenlage, dass hessische Betriebe zumindest **in rein quantitativer Hinsicht eher geringe Probleme bei der Besetzung der Ausbildungsplätze** haben sollten. Sowohl bundesweit (ANR 2020: 96,7 %) als auch z. B. in Bayern (110,4 %), Thüringen (107,8 %) oder Baden-Württemberg (99,3 %) sind die Betriebe in rein quantitativer Hinsicht mit teils deutlich größeren Schwierigkeiten konfrontiert, die offenen Ausbildungsstellen mit entsprechend qualifiziertem jungem Personal zu besetzen. Ein hierfür möglicher Grund liegt in der **vergleichsweise günstigen Bevölkerungsentwicklung Hessens**, wo die 15- bis 24-jährige Wohnbevölkerung im Unterschied zu vielen anderen Bundesländern in den letzten Jahren gewachsen ist (Kuse et al. 2020: 1-2).

Im Jahr 2020 wurden knapp 33.300 **Ausbildungsverträge** zwischen Betrieben und Bewerbern/innen neu abgeschlossen. Hat sich die Zahl abgeschlossener Ausbildungsverträge in den Jahren zuvor tendenziell bei rund 38.000 stabilisiert, ist sie 2020 im Vergleich zum Vorjahr krisenbedingt mit einem Minus in Höhe von 13,3 % (bzw. rund 5.100) stark gesunken. Der Rückgang fällt dabei in Hessen kräftiger aus als im gesamten Bundesgebiet (-11,0 %). Die Zahl abgeschlossener Ausbildungsverträge lag in den letzten Jahren stets über der Zahl angebotener Ausbildungsplätze. Die Differenz beider Größen hat in den letzten Jahren tendenziell eher zugenommen. Vor allem angesichts der Tatsache, dass auf dem hessischen Ausbildungsmarkt nach wie vor ein recht großer Nachfrageüberhang besteht und somit theoretisch alle Stellen besetzt werden könnten, liegt die **Zahl der unbesetzten Stellen** auf einem hohen Niveau. Im Jahr 2020 belief sie sich auf rund 3.300. Krisenbedingt hat sich die Zahl gegenüber 2019 um 27,4 % erhöht, im Vergleich zu 2015 kann ein Anstieg in Höhe von 34,1 % beobachtet werden. Der Anteil unbesetzter Stellen am gesamten Stellenangebot belief sich 2020 auf 9,1 % (2019: 6,4 %), die **Stellenbesetzungsquote** betrug dementsprechend 90,9 % (2019: 93,6 %).

Ein **genauerer Blick auf neu abgeschlossene Ausbildungsverträge** zeigt, dass das betriebliche Ausbildungssystem offenbar vor allem für Frauen an Attraktivität verloren hat. Während sich nämlich die Zahl an Frauen mit Ausbildungsverträgen seit 2015 stetig reduziert hat, ist bei Männern zumindest bis 2019 ein Aufwärtstrend zu mehr Ausbildungsverträgen zu beobachten. Krisenbedingt ist die Zahl abgeschlossener Ausbildungsverträge 2020 gegenüber 2019 dann bei beiden Geschlechtern stark gesunken, wobei der Rückgang bei Frauen (-14,2 %) etwas ausgeprägter ist als bei Männern (-12,7 %). Hinsichtlich der Zuständigkeitsbereiche fällt auf, dass die Zahl neu abgeschlossener Ausbildungsverträge im Bereich Industrie und Handel seit 2011 durchgängig sinkt. Bei anderen Bereichen (wie z. B. dem Öffentlichen Dienst oder dem Handwerk) lässt sich eine solche Tendenz hingegen nicht verzeichnen. Nach wie vor nimmt der Bereich Industrie und Handel aber eine tragende Rolle in Hessens betrieblichem Ausbildungssystem ein. Der Anteil der hier neu abgeschlossenen Ausbildungsverträge am gesamten Geschehen belief sich 2020 auf 57,8 %. Nach wie vor am bedeutendsten im Rahmen des dualen Ausbildungssystems sind Jugendliche mit einem Realschulabschluss. Bezogen auf das Jahr 2018 vereinte diese Gruppe 38,6 % aller neuen Verträge auf sich. Dahinter folgten mit einem Anteil in Höhe von 30,9 % Jugendliche mit Studienberechtigung. 26,7 % aller Vertragsabschlüsse entfielen auf Personen mit Hauptschulabschluss, 3,8 % aller Verträge wurden von Menschen ohne Hauptschulabschluss abgeschlossen. Während der Anteil der Personen mit Realschulabschluss im längerfristigen Zeitverlauf relativ stabil geblieben ist, ist der Anteil der Menschen mit Hauptschulabschluss nahezu fortlaufend zurückgegangen und der Anteil studienberechtigter Personen fast stetig gestiegen.

Den gemäß BIBB-Daten über 3.300 unbesetzten Ausbildungsplätzen standen 2020 annähernd 6.800 **unvermittelte Bewerber/innen** gegenüber. Damit hatten 16,9 % aller im Jahr 2020 registrierten Bewerber/innen (gemäß erweiterter Definition) keinen Erfolg bei ihren Bemühungen um eine Ausbildungsstelle. Gegenüber dem Vorjahr (14,0 %) hat sich die Quote um fast drei Prozentpunkte erhöht. Die unvermittelten Bewerber/innen werden in zwei Gruppen differenziert: Bewerber/innen mit und ohne Alternative.³ Gerade in Krisenzeiten macht es für ausbildungsinteressierte Menschen einen großen Unterschied, ob sie umdisponieren und Alternativen wählen können (z. B. weiterführender Schulbesuch, Aufnahme einer schulischen Ausbildung oder eines Studiums) oder nicht. Die Zahl der Bewerber/innen mit Alternative belief sich 2020 auf etwa 4.400 und hat sich gegenüber dem Vorjahr kaum verändert (-1,7 % bzw. 78 Personen). In mittel- bis längerfristiger Sicht hat sich die Zahl recht stark reduziert. Ohne Alternative verblieben im Jahr 2020 fast 2.400 Personen. Für die betreffende Gruppe wird auch der Begriff „**Unversorgte**“ verwendet. Die Zahl der Unversorgten ist gegenüber 2019 mit einem Plus in Höhe von 33,6 % bzw. knapp 600 Menschen spürbar gestiegen, im Bundesgebiet fiel der Zuwachs mit 19,7 % moderater aus. Mit Blick auf Daten der Bundesagentur für Arbeit (Datenstand: September 2020, d. h. Beginn des Ausbildungsjahres) zählen dabei keineswegs nur junge Menschen ohne oder mit eher schwachem Schulabschluss zu den erfolglosen Ausbildungsplatzsuchenden. Vielmehr handelt es sich mehrheitlich um Personen mit mittlerer Reife oder Studienberechtigung. Dies gilt sowohl für Bewerber/innen mit Alternative als auch für Unversorgte. Auch wenn der Anteil junger Menschen ohne Hauptschulabschluss unter den unvermittelten Ausbildungsinteressierten nicht hervorsteht (mit Alternative: 3,1 %; ohne Alternative: 0,8 %), sollte bedacht werden, dass Personen ohne Schulabschluss mehrheitlich zunächst in Programmen des Übergangsbereichs zur Integration in Ausbildung einmünden (Bundesagentur für Arbeit 2020; Statistisches Bundesamt 2020). Auffällig ist der hohe Anteil sog. **Altbewerber/innen** unter den Unvermittelten (mit Alternative: 46,2 %; ohne Alternative: 67,9 %). Hierbei handelt es sich um Personen, die sich zu einem vorherigen Zeitpunkt bereits mindestens einmal ohne Erfolg beworben haben. Ferner fällt der Anteil von Ausländern/innen unter den Unvermittelten relativ hoch aus (mit Alternative: 22,4 %; ohne Alternative: 26,3 %). Die Datenlage impliziert letztlich, dass einigen Jugendlichen der Übergang von der schulischen in die berufliche Ausbildung vergleichsweise schwerfällt. Zwar lassen sich bezüglich der Merkmalsverteilungen der Unvermittelten im Vergleich zu den Vorkrisenjahren bisher keine nennenswerten Verschiebungen feststellen, jedoch dürften sich die Schwierigkeiten bei der Ausbildungsplatzsuche bei eher benachteiligten Gruppen infolge der **Corona-Pandemie** zumindest zwischenzeitlich verschärfen. So sind vor allem diejenigen Wirtschaftsbereiche besonders stark von der Corona-Krise betroffen (gewesen), in denen für gewöhnlich auch Bewerber/innen mit eher schwachem oder fehlendem Hauptschulabschluss gute Aussichten haben (z. B. Gaststätten- und Hotelgewerbe, Friseurhandwerk oder Teile des Einzelhandels).

Der recht ausgeprägte Nachfrageüberhang sowie die quantitative Dominanz unvermittelter Bewerber/innen gegenüber unbesetzten Ausbildungsstellen deuten auf nicht unerhebliche **Passungsprobleme (sog. „Mismatches“)** auf dem betrieblichen Ausbildungsstellenmarkt in Hessen hin. Sie sind eine Erklärung dafür, weshalb Angebot und Nachfrage nicht zum Ausgleich kommen. Die Ursachen für Mismatches sind generell vielfältig. Zum einen können sie in einer mangelnden schulischen Bildung, einem defizitären Allgemeinwissen oder einer nicht vorhandenen beruflichen oder sozialen Eig-

³ Im Vergleich zu Bewerber/innen ohne Alternative handelt es sich bei Ausbildungsplatzbewerber/innen mit Alternative um Jugendliche, die zwar in keine Ausbildung eingemündet sind, aber stattdessen einer Alternative (z. B. weiterer Schulbesuch, Berufsvorbereitung im Rahmen des Übergangsbereichs, Freiwilliges Soziales oder Ökologisches Jahr) nachgehen.

nung für den jeweils angestrebten Ausbildungsberuf liegen (sog. „*qualifikatorisches bzw. eigenschaftsbezogenes Mismatch*“). Zum anderen kann es dazu kommen, dass eigentlich qualifizierte Jugendliche kein Interesse an vorhandenen oder ihnen bekannten Ausbildungsstellen entwickeln und dementsprechend andere Optionen – in der Regel die Aufnahme eines Studiums – bevorzugen (sog. „*berufsfachliches Mismatch*“). Ferner finden Angebot und Nachfrage nicht zusammen, wenn Wirtschafts- und Beschäftigungsstrukturen nicht hinreichend kompatibel zueinander sind, regionale Infrastrukturen nicht optimal funktionieren und Mobilitätsneigungen eingeschränkt sind (sog. „*regionales Mismatch*“). Auch kann das Zusammenfinden beider Marktseiten durch fehlende Informationen und Intransparenz verhindert werden (sog. „*informationelles Mismatch*“). Zu guter Letzt sind auch betriebliche Aspekte mitursächlich für Friktionen auf dem Ausbildungsmarkt. Hierzu zählen z. B. wenig geeignete bzw. wirksame Rekrutierungswege, eine unzureichende Beteiligung an schulischen Praktika und Messen oder zu große Defizite in der Ausbildungsprofessionalität und -qualität (BIBB 2015: 408-430; Leber/Schwengler 2021; Schroeder et al. 2021: 9-10).

Tabelle 2: Eckdaten zum betrieblichen Ausbildungsstellenmarkt auf regionaler Ebene

Betrieblicher Ausbildungsmarkt nach Arbeitsagenturbezirken	ANR			Neu abgeschlossene Ausbildungsverträge	Unbesetzte Ausbildungsstellen
	2019	2020	Veränderung 2020/2019	Veränderung 2020/2019	
Offenbach	97,1	82,4	-14,7PP	-17,4%	-84,6%
Kassel	85,2	82,9	-2,3PP	-12,3%	-60,0%
Marburg	85,4	85,2	-0,2PP	-9,0%	+100,0%
Bad Homburg	89,7	88,1	-1,6PP	-14,9%	+16,1%
Wiesbaden	89,7	88,9	-0,8PP	-10,5%	+7,1%
Gießen	93,2	89,7	-3,5PP	-12,6%	-7,7%
Korbach	89,0	89,8	+0,8PP	-11,1%	+96,0%
Darmstadt	86,9	92,4	+5,5PP	-11,6%	+214,3%
Frankfurt am Main	93,0	95,5	+2,5PP	-17,3%	+92,4%
Hanau	93,3	97,0	+3,7PP	-17,0%	+34,9%
Limburg-Wetzlar	93,5	97,2	+3,7PP	-9,6%	+89,8%
Bad Hersfeld-Fulda	108,6	106,1	-2,5PP	-9,6%	-27,8%
Hessen	91,8	91,4	-0,4PP	-13,2%	+27,4%

Quelle: Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB), Daten zur Bildungsberichterstattung, Tabellenübersicht – BIBB-Erhebung zum 30.09.2020 / Datenstand: 09.12.2020, Zeitreihen und verschiedene Jahre; Ergebnisse auf Ebene der Arbeitsagenturen; PP=Prozentpunkte.

Die Rahmenbedingungen und Strukturen des betrieblichen Ausbildungsgeschehens sind in Hessen nicht überall gleich. Eine **Betrachtung auf regionaler Ebene** ergibt, dass die ANR gemäß der erweiterten Definition im Jahr 2020 in fünf hessischen Arbeitsagenturbezirken (u. a. Hanau, Limburg-Wetzlar und Bad Hersfeld-Fulda) über und in sieben Arbeitsagenturbezirken (u. a. Wiesbaden, Marburg und Offenbach) unter dem Gesamtwert Hessens lag (vgl. *Tabelle 2*). Ausschließlich in Bad Hersfeld-Fulda überstieg das Angebot an Ausbildungsplätzen die Nachfrage nach Ausbildungsplätzen, so dass die ANR dort die 100 %-Marke überschreitet. Mit einem Wert in Höhe von 106,1 % lag die ANR im Vergleich der Arbeitsagenturbezirke dort am höchsten. Die ansässigen Betriebe haben hier folglich in rein quantitativer Hinsicht mit Stellenbesetzungsproblemen zu kämpfen. Blickt man auf die Veränderungen der ANR gegenüber 2019, dann sticht Offenbach besonders hervor. Hier hat sich die ANR von 97,1 % auf 82,4 % und somit um nahezu 15 Prozentpunkte reduziert. Dementsprechend hat sich dort die Situation aus Sicht Ausbildungsplatzsuchender stark eingetrübt. In moderaterem Ausmaß treffen diese Implikationen auch auf Gießen und Kassel zu. In Offenbach (82,4 %) und Kassel (82,9 %) lag die

ANR im Jahr 2020 vergleichsweise am niedrigsten. Im – gemessen an der Angebots- und Nachfragequantität – bedeutendsten Bezirk Frankfurt am Main lag die ANR bei 95,5 %. Im Vergleich zum Vorjahr ist sie um 2,5 Prozentpunkte gestiegen. In jedem der insgesamt zwölf Arbeitsagenturbezirke ist die Zahl der neu abgeschlossenen Ausbildungsverträge gegenüber 2019 spürbar gesunken. Am kräftigsten fallen die Rückgänge in Offenbach (-17,4 %), Frankfurt (-17,3 %) und Hanau (-17,0 %) aus, am geringsten sind sie in Limburg-Wetzlar und Bad Hersfeld-Fulda (jeweils -9,6 %) sowie in Marburg (-9,0 %). Bei der Entwicklung der Zahl der unbesetzten Ausbildungsstellen ergibt sich ein recht uneinheitliches Bild: In acht Bezirken – allen voran in Darmstadt (+214,3 %) – ist sie gestiegen, in vier Bezirken gab es hingegen Rückgänge. Vor allem in Offenbach (-84,6 %) und Kassel (-60,0 %) ist die Zahl der unbesetzten Ausbildungsstellen stark gesunken. Dort konnten die Betriebe ihr 2020 vergleichsweise sehr stark eingeschränktes Angebot an Ausbildungsplätzen offenbar relativ erfolgreich mit Bewerberinnen besetzen. Trotz der Differenzen zwischen den Bezirken scheinen **Mismatch-Problematiken** auf dem dualen Ausbildungsmarkt in Hessen angesichts einer (bis auf Bad Hersfeld-Fulda) quantitativ hinreichenden Zahl an Bewerberinnen eine **flächendeckende Rolle** zu spielen.

Die **Daten des IAB-Betriebspanels** sind zwar nicht mit den hier maßgeblich angeführten BIBB-Daten vergleichbar, sie liefern aber Anhaltspunkte darüber, welche Betriebe besonders stark von Stellenbesetzungsproblemen betroffen sind. Gemäß den Daten des IAB-Betriebspanel für das Jahr 2020 belief sich die **Stellenbesetzungsquote** in Hessen insgesamt auf 80 %. 2018 und 2019 hatte sie jeweils ein niedrigeres Niveau. Gegenüber 2019 hat sie sich um sieben Prozentpunkte erhöht. Bei Kleinst- und Kleinbetrieben bezifferte sich die Quote im Jahr 2020 auf 72 % bzw. 70 %. Bei größeren Betrieben fiel sie erwartungsgemäß deutlich höher aus (50 bis 249 Beschäftigte: 83 %; ab 250 Beschäftigte: 92 %). Mit Ausnahme des „Ausreißerjahres“ 2019 fiel die Stellungsbesetzungsquote bei Kleinstbetrieben stets unterdurchschnittlich aus (Fischer/Larsen 2017: 13 & 2018: 8-9; Lauxen et al. 2020a: 25-27).⁴ Wie erfolgreich die Betriebe bei der Stellenbesetzung sind, hängt nicht nur von der Größe, sondern auch vom Wirtschaftszweig ab. Während die offenen Ausbildungsstellen in der Öffentlichen Verwaltung zu 89 % erfolgreich besetzt werden konnten, lagen die Quoten im Verarbeitenden Gewerbe (77 %) und im Baugewerbe (73 %) deutlich niedriger. Im Vergleich zu den Vorjahren fiel die Stellenbesetzungsquote im Bereich sonstiger Dienstleistungen (84 %) höher und im Bereich wirtschaftsnaher und wissenschaftlicher Dienstleistungen (77 %) niedriger aus. Bei den sonstigen Dienstleistungen kann die relativ hohe Stellenbesetzungsquote auf das stark reduzierte Angebot an Ausbildungsstellen zurückgeführt werden (Behr et al. 2021: 10-11; Lauxen et al. 2020a: 25-27).

Nach dem ersten Schritt der Besetzung der Ausbildungsstellen kommt es darauf an, ob Ausbildungsverhältnisse stabil sind. Anhaltspunkte hierzu ergeben sich aus der **vorzeitigen Lösungsquote** von Ausbildungsverträgen, wofür zum Zeitpunkt der Berichtslegung BIBB-Daten aus dem Jahr 2019 zur Verfügung standen.⁵ In Hessen bezifferte sich die Lösungsquote 2019 auf 26,1 %. Dementsprechend wurde in Hessen mehr als jedes vierte Ausbildungsverhältnis entweder von Seiten des/r Ausbilders/in oder des/r Auszubildenden vorzeitig beendet. Gegenüber 2015 ist die Quote um 3,2 Prozentpunkte gestiegen, im Vergleich zu 2010 kann eine Zunahme in Höhe von 3,9 Prozentpunkten beobachtet wer-

⁴ In anderen Beiträgen wird für das gesamte Bundesgebiet auf den Anteil unbesetzter Stellen bei ausbildungsaktiven Betrieben rekuriert. Sowohl auf Basis des IAB-Betriebspanels als auch auf Grundlage des BIBB-Qualifizierungspanels ergibt sich hierbei eindeutig, dass kleinere Betriebe wesentlich häufiger von unbesetzten Ausbildungsstellen berichten als größere Betriebe (BIBB 2021: 195; Leber/Schwengler 2021: 3; Eckelt et al. 2020: 12-13).

⁵ Der Indikator ist nicht gleichzusetzen mit der Quote der Ausbildungsabbrüche im dualen System, da viele betreffende Personen zu einem späteren Zeitpunkt wieder neue Ausbildungsverträge im dualen System schließen.

den. Die Quote Hessens lag leicht unterhalb des bundesweiten Werts (Quote 2019: 26,9 %). Bundesweit und in Hessen bestehen dabei beträchtliche Unterschiede zwischen verschiedenen Ausbildungsbereichen. Im Handwerk, wo viele kleinere Betriebe aktiv sind, lag die Lösungsquote mit 33,0 % am höchsten, gefolgt von der Landwirtschaft mit 29,7 % sowie den Freien Berufen mit 28,2 %. Nahezu jeder vierte Ausbildungsvertrag wurde im ausbildungstärksten Bereich Industrie und Handel gelöst (23,4 %). Im Öffentlichen Dienst lag die Quote mit 7,4 % mit Abstand am niedrigsten.⁶ Die erwähnte Reihenfolge trifft auch für viele andere Bundesländer zu. Für den gesamtdeutschen Kontext liegen auch Daten zu persönlichen Merkmalen vor. Bei Jugendlichen ohne und mit Hauptschulabschluss (39,4 % bzw. 38,9 %) lagen die Lösungsquoten deutlich höher als bei Jugendlichen mit Realschulabschluss (25,3 %) oder Studienberechtigung (16,1 %).⁷ Zudem gibt es eine nennenswerte Differenz zwischen Jugendlichen mit deutscher und nichtdeutscher Staatsangehörigkeit (25,8 % gegenüber 35,3 %). Zwischen den Geschlechtern gibt es dagegen keine nennenswerten Unterschiede (Frauen: 26,7 %; Männer: 27,1 %). Gemäß Resultaten des IAB-Betriebspanels sinkt die Lösungsquote überdies mit der Größe des Betriebs. Folglich werden in Kleinst- und Kleinbetrieben deutlich mehr Ausbildungsverhältnisse vorzeitig beendet als in (mittel-)großen Unternehmen (Leber/Schwengler 2021: 4). Grundlegend gibt es je nach Perspektive unterschiedliche Faktoren, die ursächlich für vorzeitige Vertragslösungen sein können. Hierzu zählen z. B. ein Auseinanderklaffen zwischen beruflichem Wunsch und beruflicher Wirklichkeit, Defizite bei der Ausbildungsreife sowie zu schwache Ausbildungsleistungen der Auszubildenden, ungünstige betriebliche Rahmenbedingungen sowie eine mangelnde Attraktivität und Ausbildungsqualität der Betriebe. Um vorzeitige Vertragslösungen zu vermeiden, sind Betriebe dazu angehalten, die Bedingungen der Ausbildungsdurchführung zu optimieren, die Attraktivität und Qualität zu erhöhen, Übernahmen in Aussicht zu stellen und Investitionen in benachteiligte Bewerber/innen zu tätigen (AGBB 2016: 121-122; BIBB 2021: 139-150; Lauxen et al. 2020a: 28-29; Leber/Schwengler 2021). Anhand bestehender Daten kann noch nicht beurteilt werden, inwiefern sich die Corona-Krise im Zeitraum 2020/2021 auf das Ausmaß vorzeitiger Vertragslösungen ausgewirkt hat. Angesichts der vielen Widrigkeiten und Unsicherheiten erscheint ein weiterer Anstieg aber wahrscheinlicher zu sein als ein Rückgang.

Zum Abschluss wird in diesem Abschnitt noch auf die **betriebliche Ausbildungsbeteiligung** geblickt. Sie wird in der Regel anhand zweier Indikatoren abgebildet: die Ausbildungsbetriebsquote und die Ausbildungsquote.

Die **Ausbildungsbetriebsquote** zeigt als Indikator an, wie groß der Anteil ausbildender Betriebe an *allen* – sowohl ausbildungsberechtigten als auch nicht ausbildungsberechtigten – Betrieben ist. Im Jahr 2019 beteiligten sich gemäß den Daten der BA-Beschäftigtenstatistik insgesamt 18,7 % aller hessischen Betriebe an Ausbildung (*vgl. Tabelle 3*). Die Quote nimmt dabei mit der Betriebsgröße zu. Dies verwundert nicht, da die Wahrscheinlichkeit dafür, dass mindestens ein/e Auszubildende/r innerhalb eines Betriebs beschäftigt wird, mit der Größe steigt. Folglich liegt die Quote mit 11,0 % bei Kleinstbetrieben am niedrigsten und bei Großbetrieben mit 81,9 % am höchsten.

Anlass zur Besorgnis gibt der sowohl bundesweit als auch in Hessen ersichtliche **Rückgang der Ausbildungsbetriebsquote**. Bei Betrieben aller Größen lässt sich – bezogen auf die Vergleichsjahre 2010 und 2015 – ein Rückgang des Indikatorwerts feststellen. Gegenüber 2010 fallen die Rückgänge bei

⁶ Die Lösungsquote wird mit einem zeitlichen Verzug von etwa zwei Jahren berichtet. Zum Zeitpunkt der Berichtslegung gab es noch keine Daten für das Jahr 2020.

⁷ Ein detaillierter Bericht des IAB zu den Lösungsquoten in Hessen bezogen auf die Situation des Jahres 2014 zeigt, dass sich die Situation in Hessen ähnlich darstellt wie im Bundesgebiet (Schaade 2016: 24).

Kleinst- (-3,9 Prozentpunkte) und Kleinbetrieben (-4,5 Prozentpunkte) – der Zielgruppe von „gut ausbilden“ – überdurchschnittlich hoch aus. Aber auch bei größeren Betrieben mit mindestens 500 Beschäftigten lässt sich ein spürbarer Rückgang der Quote verzeichnen (-4,6 Prozentpunkte). Bei mittelgroßen Betrieben zwischen 50 und 499 Beschäftigten ist die Dynamik etwas moderater (-2,2 Prozentpunkte). Lenkt man den Blick auf die Entwicklung der absoluten Zahlen, dann fällt auf, dass **Kleinstbetriebe** die **einzige Größenklasse** darstellen, bei denen sich die **Zahl ausbildungsbeteiligter Betriebe reduziert** hat. Gab es 2010 noch knapp 18.700, so waren es 2019 nur noch rund 14.300 Unternehmen (-4.400 bzw. -23,7 %). Bei größeren Betrieben hat sich die Zahl dagegen jeweils erhöht. Fasst man die betreffenden Größenklassen zusammen, dann beträgt der Anstieg insgesamt knapp 1.900 Betriebe, die Zuwachsdynamik beläuft sich auf 12,3 %. Die Zunahme konnte den ausgeprägten Rückgang bei Kleinstbetrieben aber nicht kompensieren, so dass das Ausbildungsengagement 2019 gegenüber 2010 um rund 2.500 Unternehmen bzw. 7,5 % geschrumpft ist. Der Rückgang der absoluten Zahl ausbildender Betriebe ist letztlich allein auf die Entwicklung bei Kleinstbetrieben zurückzuführen (BIBB 2021: 192-193). Dass die Ausbildungsbetriebsquoten auch bei größeren Betrieben gesunken sind, ist darauf zurückzuführen, dass der Bestand der Betriebe der entsprechenden Größenklassen schneller gestiegen ist als die Zahl der größenklassenzugehörigen Betriebe mit mindestens einer/m Auszubildenden/m.

Tabelle 3: Ausbildungsbetriebsquote in Hessen, 2010-2019

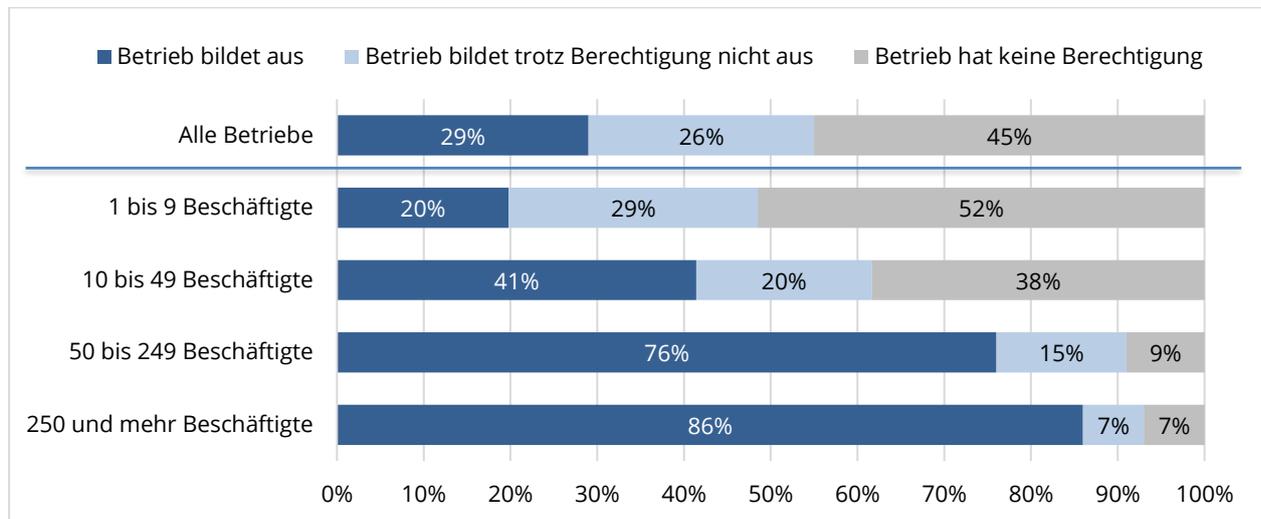
	2010	2015	2019	Veränderung 2019/2015	Veränderung 2019/2010
Kleinstbetriebe (bis zu 9 Beschäftigte)	14,9%	12,0%	11,0%	-1,0PP	-3,9PP
Kleinbetriebe (bis zu 49 Beschäftigte)	44,0%	41,0%	39,5%	-1,5PP	-4,5PP
Mittelbetriebe (50 bis 499 Beschäftigte)	65,1%	63,9%	62,9%	-1,0PP	-2,2PP
Großbetriebe (ab 500 Beschäftigte)	86,5%	84,5%	81,9%	-2,6PP	-4,6PP
Insgesamt	21,7%	19,3%	18,7%	-2,4PP	-3,0PP

Quelle: Kuse (2020) auf Basis von Daten der Bundesagentur für Arbeit (Beschäftigtenstatistik), S. 36.

Für die Einordnung des betrieblichen Ausbildungsengagements ist das (Nicht-)Vorhandensein einer **Ausbildungsberechtigung** wichtig (vgl. *Abbildung 1*). Hierfür kann auf Daten des IAB-Betriebspanels zurückgegriffen werden. Gemäß den Auswertungen für das Jahr 2020 war etwas mehr als die Hälfte der hessischen Betriebe eigens oder im Verbund ausbildungsberechtigt. Im Zeitverlauf hat sich der Anteil der Betriebe mit Ausbildungsberechtigung wie im gesamten Bundesgebiet allerdings reduziert (2020: 55 %; 2015: 57 %; 2010: 63 %). Der Anteil ausbildungsberechtigter Betriebe nimmt dabei erwartungsgemäß mit der Größe zu: Bei Kleinstbetrieben lag die Quote 2020 mit 49 % am niedrigsten, darauf folgten Kleinbetriebe (61 %) sowie mit einer nahezu lückenlosen Berechtigung mittelgroße (91 %) und große Betriebe (93 %). Auch der Wirtschaftszweig ist ein relevanter Faktor: Am höchsten lag der Anteil an Betrieben mit Ausbildungsberechtigung im Verarbeitenden Gewerbe (68 %) und im Baugewerbe (63 %), am niedrigsten waren die Quoten im Bereich wirtschaftsnaher und wissenschaftlicher (43 %) sowie sonstiger Dienstleistungen (54 %). 2019 befanden sich die Betriebe beider Dienstleistungsbereiche noch im Mittelfeld (Behr et al. 2021: 5-6; Lauxen et al. 2020a: 22-23). Womöglich hängen die Verschiebungen mit den Auswirkungen der Corona-Pandemie zusammen. Knapp ein Drittel aller hessischen Betriebe hat gemäß IAB-Betriebspanel im Jahr 2020 ausgebildet (29 %). Gegenüber dem Vorjahr ist der Anteil um zwei Prozentpunkte zurückgegangen. Die IAB-Ausbildungsbetriebsquote liegt aufgrund einer weiter gefassten Definition von Ausbildungsbetrieben rund zehn Prozentpunkte höher als der zuvor auf Basis der BA-Beschäftigungsstatistik ausgewiesene Wert (hierzu auch Kuse

2020: 37, Fußnote 32). Rund ein Viertel der Betriebe engagierte sich 2020 trotz Berechtigung nicht im Ausbildungsgeschehen (26 %). Der Anteil stieg im Vergleich zum Vorjahr um zwei Prozentpunkte.

Abbildung 1: Ausbildungsberechtigung und -beteiligung von hessischen Betrieben im Jahr 2020



Quelle: Abbildung in Anlehnung an Behr et al. 2021, S. 5-6, auf Basis von Daten des hessischen IAB-Betriebspanels.

Rekurriert man ausschließlich auf die **Gruppe der ausbildungsberechtigten Betriebe**, dann überwiegt hier seit 2017 wieder der Anteil ausbildungsaktiver Betriebe. Überdies lässt sich die sog. **Netto-Ausbildungsbetriebsquote** ausweisen. Sie bezieht sich im Unterschied zur Bruttogröße nur auf Betriebe mit Ausbildungsberechtigung. Im Jahr 2019 betrug die Quote 56 %. Im gesamten Bundesgebiet lag sie mit 55 % auf einem vergleichbaren Niveau (Lauxen et al. 2020a: 22). Zwischen 2010 und 2019 erwies sich die Quote sowohl in Hessen als auch im Bundesgebiet als relativ konstant (BIBB 2020: 195-197). 2020 belief sich die Quote in Hessen auf 53 %. Sie ist damit leicht gesunken. Ein Vergleich mit dem Bundesgebiet ist aufgrund fehlender Daten noch nicht möglich. Analog zum Anteil mit Ausbildungsberechtigung nimmt die Netto-Ausbildungsbetriebsquote mit der Zahl der Beschäftigten zu. Bei Kleinstbetrieben betrug sie 41 %, bei Kleinbetrieben belief sie sich auf 67 %, bei mittelgroßen Unternehmen kann ein Wert in Höhe von 84 % beobachtet werden und bei Nicht-KMU liegt die Quote bei 93 %. Neben größeren Schwierigkeiten und geringeren Erfolgen bei der Besetzung angebotener Ausbildungsplätze (BIBB 2020: 198-201; BIBB 2021: 195-196) dürften die niedrigeren Beteiligungsquoten kleinerer ausbildungsberechtigter Unternehmen womöglich auch darauf zurückzuführen sein, dass sie kurzfristiger bzw. bedarfsgetriebener agieren, d. h. sie investieren nicht durchgehend und kontinuierlich, sondern in Abhängigkeit des Bedarfs und der Ressourcen mit größeren Zeitabständen in die Ausbildung. Dementsprechend entziehen sich insbesondere kleinere Betriebe dem Ausbildungsmarkt nicht dauerhaft, sondern nur zeitweise. Derartige dynamisch-zeitliche Effekte werden in zeitpunktbezogenen Daten nicht erfasst. Das IAB hat für den bundesweiten Kontext bezogen auf die Zeitspanne 2009 bis 2016 Daten veröffentlicht, welche diesen Eindruck teils bestätigen: Der Anteil der sog. „**Ausbildungsunterbrecher**“ – definiert als Betriebe, die nicht jährlich ausbilden – fällt bei den ausbildungsberechtigten Kleinst- (46 %) und Kleinbetrieben (36 %) im Größenvergleich am höchsten aus. Ein solcher Befund gilt allerdings auch bzgl. der „**Ausbildungspassiven**“ – Betriebe, die im Beobachtungszeitraum kein einziges Mal ausgebildet haben. Hier fällt der Abstand zwischen Kleinst- (28 %) und Kleinbetrieben (8 %) sehr deutlich aus (IAB 2017: 3-4).

Auch bei der **Ausbildungsquote** kann – wie im gesamten Bundesgebiet – ein Rückgang in der Zeitspanne von 2010 und 2019 beobachtet werden. Auf Basis der BA-Beschäftigungsstatistik weist der

Indikator den Anteil der Auszubildenden an allen sozialversicherungspflichtig Beschäftigten einschließlich auszubildender Personen aus und gibt somit Hinweise auf die **Ausbildungsintensität der Beschäftigung**. Angesichts der bis 2019 gegenläufigen Entwicklungen zwischen der Gesamtbeschäftigung auf dem Arbeitsmarkt (recht starker Aufwärtstrend) und der Beschäftigung im betrieblichen Ausbildungsmarkt (moderater Abwärtstrend) hat sich die Ausbildungsquote sowohl bundesweit als auch in Hessen reduziert (vgl. *Tabelle 4*). Lag sie in Hessen im Jahr 2010 noch bei 5,4 %, betrug sie knapp ein Jahrzehnt Jahre später nur noch 4,5 %. Dabei ist sie am stärksten bei Kleinstbetrieben gesunken (-1,9 Prozentpunkte). Die Zahl der dort in Ausbildung stehenden jungen Menschen hat sich zwischen 2010 und 2019 absolut um knapp 5.700 bzw. 7,1 % reduziert, zugleich hat die Gesamtbeschäftigung hier um knapp 25.300 Personen bzw. 23,0 % zugelegt. Hier ist die Ausbildungsintensität der Beschäftigung im Vergleich der Betriebsgrößenklassen am stärksten zurückgegangen, zugleich lässt sich nur hier eine divergierende Entwicklung zwischen Gesamtbeschäftigung und Auszubildenden konstatieren. Bei den anderen Betriebsgrößenklassen gab es dagegen sowohl bei der Zahl der Beschäftigten als auch bei der Zahl der Auszubildenden zwischen 2010 und 2019 Zuwächse, wenngleich die zuerst genannte Größe stetiger und dynamischer zugenommen hat. Bezogen auf die Gesamtbeschäftigung wird gegenwärtig in Hessen wie im gesamten Bundesgebiet letztlich weniger ausgebildet als früher (Kuse 2020: 38-39). Laut IAB-Betriebspanel belief sich die Ausbildungsquote im Jahr 2020 auf 4,4 %, womit sie im Vergleich zum Vorjahr (4,0 %) geringfügig gestiegen ist und wieder auf dem Niveau der Jahre 2015 und 2016 liegt (Behr et al. 2021: 7).

Tabelle 4: Ausbildungsquote in Hessen, 2010-2019

	2010	2015	2019	Veränderung 2019/2015	Veränderung 2019/2010
Kleinstbetriebe (bis zu 9 Beschäftigte)	6,9%	5,4%	5,0%	-1,5PP	-1,9PP
Kleinbetriebe (bis zu 49 Beschäftigte)	5,7%	5,2%	5,0%	-0,5PP	-0,7PP
Mittelbetriebe (50 bis 499 Beschäftigte)	5,2%	4,5%	4,4%	-0,7PP	-0,8PP
Großbetriebe (ab 500 Beschäftigte)	4,5%	4,0%	3,7%	-0,5PP	-0,8PP
Insgesamt	5,4%	4,7%	4,5%	-0,7PP	-0,9PP

Quelle: Kuse (2020) auf Basis von Daten der Bundesagentur für Arbeit (Beschäftigtenstatistik), S. 36.

Ob und inwiefern die **Corona-Pandemie** weitere Veränderungen bei der Ausbildungsbetriebsquote und Ausbildungsquote nach sich zieht, kann derzeit noch nicht abgeschätzt werden. Nicht ausgeschlossen werden kann, dass das Engagement bei kleineren Betrieben zumindest zwischenzeitlich weiter zurückgegangen ist. Eine Anfang 2021 umgesetzte Befragung der Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW) kommt zu dem Ergebnis, dass rund jedes vierte ausbildungsaktive KMU infolge der Corona-Krise weniger Auszubildende eingestellt hat. Die Zurückhaltung ist dabei umso ausgeprägter, je stärker die Krisenbetroffenheit ausfällt (Leifels 2021). Aus einer Betriebsbefragung des BIBB geht überdies hervor, dass insbesondere kleinere Betriebe „im Herbst 2020 keine neuen Ausbildungsverträge abgeschlossen“ haben und mit Blick auf das Ausbildungsjahr 2021/2022 angesichts der Unwägbarkeiten eher abwartend agieren (BIBB 2020: 4). Da stark von der Krise betroffene Branchen zugleich oftmals klein(st)betrieblich strukturiert sind und sich dort für gewöhnlich für Jugendliche mit eher schwächeren Schulabschlüssen vergleichsweise gute Chancen auf eine duale Ausbildung eröffnen, „droht die Corona-Pandemie bereits bestehende strukturelle Schwierigkeiten auf dem Ausbildungsmarkt zu verstärken“ (Eckelt et al. 2020: 45). Angesichts der hohen Relevanz der Ausbildung für die Nachwuchs- und Fachkräftesicherung für kleinere Unternehmen ist zu hoffen, dass es bei der Stellenbesetzung zu gewissen Aufholprozessen und nicht zu einem noch ausgeprägteren Ausbildungsrückzug kommt (Brandt 2020; Eckelt et al. 2020).

In **resümierender Betrachtung** kann festgehalten werden, dass hessische Betriebe zwar nicht in rein quantitativer, aber in qualitativer Hinsicht aufgrund von Passungsproblemen mit Schwierigkeiten konfrontiert sind, ihre Ausbildungsplätze mit qualifiziertem jungem Personal zu besetzen. Vor besonderen Herausforderungen stehen dabei kleinere Betriebe, wobei hierunter wiederum an vorderster Stelle Kleinstbetriebe mit weniger als zehn Beschäftigten zu nennen sind. Bei ihnen kann eine anhaltend abnehmende Einbindung in das betriebliche Ausbildungssystem beobachtet werden. Sowohl der Anteil als auch die absolute Zahl der ausbildenden Kleinstbetriebe hat sich reduziert. Der Rückzug aus dem Ausbildungsgeschehen ist in mittel- bis langfristiger Sicht gerade angesichts des Mehrwerts der Ausbildung für die Bindung qualifizierter Mitarbeiter/innen mit nicht zu unterschätzenden Risiken verbunden. Infolge der Corona-Krise ist das betriebliche Ausbildungsgeschehen zumindest zwischenzeitlich stark ins Stocken geraten. Beide Marktseiten sind 2020 eingebrochen, so dass es einerseits deutlich weniger angebotene Ausbildungsstellen und andererseits spürbar weniger interessierte bzw. nachfragende Jugendliche für Ausbildungsplätze gab. Nach der letzten Finanz- und Wirtschaftskrise 2008/2009 konnte der damalige Einbruch der Zahl abgeschlossener Ausbildungsverträge und ausbildender Betriebe nicht wieder aufgeholt werden (Eckelt et al. 2020: 1-8; Fitzenberger 2020; Sell 2021). Zur Milderung der Auswirkungen der Coronakrise existieren seit 2020 diverse Förderprogramme, hierunter z. B. das Bundesprogramm „Ausbildungsplätze sichern“ sowie in Hessen der „Schutzschirm für Ausbildungssuchende“ und das Förderprogramm für „Verbundausbildung in kleinen und mittleren Unternehmen während der Corona-Pandemie“ (hierzu z. B. Schroeder et al. 2021: 21-26). Es bleibt abzuwarten, ob es zu einer Wiederholung der Nachkrisen-Entwicklung 2008/2009 kommt. Sie gilt es – allen voran mit Blick auf (sehr) kleine Betriebe – möglichst abzuwenden.

3.2 Wissenschaftlicher Kontext: Ausbildungsbeteiligung und -stellenbesetzung

Nachdem die – infolge der Corona-Krise deutlich eingetrübten – Rahmenbedingungen und Eckdaten des hessischen Ausbildungsgeschehens skizziert worden sind, soll in diesem Kapitel abschließend noch ein Überblick über die von Wissenschaft und Fachkreisen angeführten Faktoren für die Ausbildungsbeteiligung und -stellenbesetzung gegeben werden. Hierbei wird vor allem die Perspektive kleinerer Betriebe eingenommen.

Faktoren für die Ausbildungsbeteiligung

Ausbildungsberechtigung: Die Existenz einer Ausbildungsberechtigung ist selbsterklärend eine grundlegende Voraussetzung für die Ausbildungsbeteiligung von Betrieben. In Hessen wurde das Erfordernis des Nachweises der berufs- und arbeitspädagogischen Eignung im Jahr 2009 wieder eingeführt (Kuse 2017: 67). Ihr Fehlen wird gerade bei Kleinstbetrieben als relevanter Faktor für ein vergleichsweise niedrigeres Ausbildungsengagement angeführt (Baas/Baethge 2017: 30; Cordes et al. 2016: 27-29; Kuse 2017: 34; Pahnke et al. 2014: 12-13). Da der Betriebsbestand bei Kleinstbetrieben in Hessen in den letzten Jahren recht stark zugenommen hat, könnte die Erhöhung der Zahl der Betriebe mit Ausbildungsberechtigung hier zu einem höheren Engagement beitragen. Obwohl sich Kleinst- und Kleinbetriebe wie zuvor gezeigt selbst bei Vorliegen der Ausbildungsberechtigung weniger stark bzw. kontinuierlich an Ausbildung beteiligen als größere Unternehmen, ließe sich über die Expansion der Ausbildungsberechtigung mittel- bis langfristig ggf. die Ausbildungsbetriebsquote bei kleineren Betrieben und vor allem die absolute Zahl ausbildungsengagierter Kleinstbetriebe wieder steigern. Hier ist das Potenzial jedenfalls bei Weitem noch nicht ausgeschöpft.

Fachkräftesicherung und -bedarf: Von Ausbildung können Betriebe in mittel- bis langfristiger Hinsicht profitieren. Auszubildende leisten nach einer Eingewöhnungsphase betriebsspezifischen Mehrwert, der sich durch lernbezogene Fortschritte und sukzessive aufgebautes Erfahrungswissen über

die Jahre erhöht. Ausbildungsengagierte Betriebe haben hierdurch die Möglichkeit, die zukünftige Fachkräfteversorgung in eigener Verantwortung und gemäß dem eigenen qualifikatorischen und tätigkeitsbezogenen Bedarf sicherzustellen. Hierbei liegt es nahe, dass die Anreize der Betriebe zur Ausbildungsbeteiligung mit dem aktuellen und zukünftigen Fachkräfte- bzw. Nachwuchsbedarf steigen (Mohr et al. 2015: 5; Nüchter/Larsen 2015: 10-13; Pahnke et al. 2020: 15-17, 22-23). Wenn kleinere Betriebe nur sporadisch an Ausbildung beteiligt sind, impliziert dies nicht zwangsläufig, dass dort (zukünftig) kein Bedarf an Fachkräften besteht. Neben der starken Bedarfsbezogenheit (BIBB 2018: 219; Pahnke et al. 2020: 22-23) zeichnen sich Kleinstbetriebe laut Pahnke et al. (2014: 16-17, 22-23) auch durch eine geringere Personalfuktuation aus. Dies mindert die Notwendigkeit eines stetigen Engagements in der betrieblichen Ausbildung. Für Kleinbetriebe gilt der Befund einer geringen Fluktuation hingegen nicht unbedingt (Cordes et al. 2016: 4-5). Zudem sind alternative Formen der Fachkräftesicherung wie z. B. Rekrutierung auf dem externen Arbeitsmarkt denkbar.

Ressourcenausstattung: Finanzielle, organisatorische und zeitliche Ressourcen beeinflussen sowohl die Beteiligung als auch die Durchführung der betrieblichen Ausbildung. Kleinere Unternehmen sind in diesen Dimensionen bekannter Weise größeren Unternehmen unterlegen. Auch hierdurch erklärt sich, weshalb kleinere Betriebe häufiger bedarfsgetrieben und weniger strategisch ausbilden. Sie verfügen wegen einer dünnen Ressourcendecke eher selten über eine langfristig ausgerichtete Personalplanung und -entwicklung. Aus diesen organisatorisch-strukturellen Gründen löst das „Fachkräfteargument“ womöglich weniger starke Anreize für eine stärkere oder vorausschauendere Ausbildungsbeteiligung aus als bei größeren Betrieben. Problematisch ist dies deshalb, weil Ausbildung für kleinere Betriebe der erfolgversprechendste Weg zur Deckung des Personal- und Fachkräftebedarfs ist. Mit alternativen Rekrutierungsstrategien auf externen Arbeitsmärkten tun sie sich dagegen z. B. aufgrund der Attraktivitätskonkurrenz schwer. Somit ließe sich ein Rückzug aus der Ausbildung nicht so leicht durch die Rekrutierung externer Fachkräfte substituieren (Bossler et al. 2017; Cordes 2016: 1-2; Ebbinghaus 2017: 27). Die Ausbildungsbeteiligung ist somit auch stark vom Vorhandensein einer (vorausschauenden) Personalstrategie abhängig.

Such- und Durchführungskosten: Generell schlägt das Kostenargument bei kleineren stärker durch als bei größeren Betrieben. Fällt den Unternehmen die Besetzung von Ausbildungsstellen schwer, so erhöhen sich zumindest zunächst in der Regel die Suchaktivitäten und somit auch die Suchkosten. Das Finden geeigneter Nachwuchskräfte wird dann zeit- und ressourcenaufwendiger, etwa wenn neue Rekrutierungswege beschritten werden müssen. Bleibt die Suche trotz der Mehraufwände anhaltend erfolglos, erhöht sich die Gefahr eines dauerhaften Rückzugs aus Ausbildung. Dementsprechend gelten zunehmende Stellenbesetzungsprobleme als wesentliche Ursache für die rückläufige Ausbildungsbeteiligung von Kleinstbetrieben (Eckelt et al. 2020: 15-16; Pahnke et al. 2014: VII-VIII & 2020: 17-20). Auch zunehmende Erfahrungen mit vorzeitig gelösten Ausbildungsverträgen lassen die Kosten ansteigen, so dass Betriebe mitunter die Konsequenz ziehen, weniger neue Ausbildungsstellen anzubieten und neue Ausbildungsverträge abzuschließen (Troltsch et al. 2013). Vor dem Hintergrund der Tatsache, dass kleinere Betriebe in zeitlich größeren Abständen ausbilden, spielen ferner Kosten des Wiedereinstiegs in Ausbildung eine Rolle: Mit dem zeitlichen Abstand erhöhen sich die Barrieren für den erneuten Einstieg in Ausbildung, da sich die Betriebe z. B. nicht auf eingespielte Routinen verlassen können, Veränderungen in den Anforderungen der Ausbildung verpasst haben oder die Qualifizierung des ausbildenden Personals entwertet worden ist. In die Kosten- und Nutzenabwägung spielen auch Abwesenheitszeiten der Auszubildenden hinein, z. B. bedingt durch den Besuch der Berufsschule. Auch die Anzahl der Ausbildungsvorschriften sowie der Durchführungsaufwand (z. B. für

die Einarbeitung, Betreuung und Vermittlung der Ausbildungsinhalte) werden als bedeutende Hemmnisse für die Ausbildungsbeteiligung angeführt (Mohr et al. 2015: 5). In Verbindung mit einer dünnen Ressourcenausstattung wird ein zurückhaltendes Ausbildungsverhalten erklärbar. Auch wenn es durchgängig an Möglichkeiten zum produktiven Einsatz von Auszubildenden im Betrieb fehlen sollte, können die Kosten der Ausbildung die erwarteten Erträge übersteigen (Pahnke et al. 2014: 20-22 & 2020: 20-21).

Übernahmeperspektiven: Betriebe bedenken teilweise im Voraus, wie die Chancen auf eine Übernahme stehen. Gilt es als relativ sicher, dass ausgebildete Auszubildende – etwa aufgrund begrenzter finanzieller Ressourcen – nicht übernommen werden können, verzichten einige Betriebe womöglich per se auf die Beteiligung an Ausbildung. Diesem Argument ließe sich entgegensetzen, dass konjunktur- bzw. auftragsbedingt gerade kleinere Betriebe häufiger „produktions-“ (d. h. kurzfristig zur zeitlich begrenzten Nutzung günstiger Arbeitskräfte) als „investitionsorientiert“ (d. h. langfristig zur gezielten Nachwuchsgewinnung) ausbilden (zu dieser Unterscheidung z. B. Wenzelmann 2012). Empirisch scheint das zuerst genannte Argument etwas zutreffender zu sein: So zeigen z. B. Mohr et al. (2015: 6-7) anhand einer Typenbildung ausbildungsinaktiver Betriebe, dass „Aussteiger“ den größten Anteil ausmachen. Für diesen Typus sind fehlende Übernahmemöglichkeiten von Auszubildenden vergleichsweise sehr entscheidungswirksam. Auf Hessen bezogene Daten des IAB-Betriebspanels für das Jahr 2019 zeigen zudem, dass die Übernahmequote in Kleinstbetrieben mit 90 % noch vor Großunternehmen (85 %) am höchsten ausfällt. Zwar schwanken die Quoten im Zeitverlauf recht stark, jedoch fallen die Quoten kleinerer Betriebe keineswegs systematisch niedriger aus als bei größeren Unternehmen (Lauxen et al. 2020b: 15; Nüchter/Larsen 2016: 14-17). Die Befundlage deutet darauf hin, dass langfristige Humankapitalinvestitionen bei kleineren Betrieben insgesamt handlungsmotivierender für die betriebliche Ausbildungsbeteiligung sind als es die kurzfristige Ausschöpfung der Arbeitskraft ist (ähnlich z. B. Wolf 2016: 30-31). In Krisenzeiten können sich die Übernahmeperspektiven aber vor allem bei kleineren Betrieben stark eintrüben. Laut aktuellen Daten des IAB-Betriebspanels ist die Übernahmequote bei Kleinstbetrieben von 90 % (2019) auf 49 % (2020) gesunken. Bei größeren Betrieben ist die Quote dagegen leicht gestiegen (Behr et al. 2021: 13).

Konjunkturelle Entwicklung und Geschäftserwartungen: Die Geschäftserwartungen nehmen ebenfalls Einfluss auf die Ausbildungsbeteiligung. Eine Verschlechterung der Geschäftserwartungen zieht häufig skeptischere betriebliche Einschätzungen zu produktiven Einsatzmöglichkeiten von Auszubildenden, Ausbildungskosten sowie Übernahmeaussichten und Ausbildungsrenditen nach sich. Dietrich/Gerner (2008) fanden z. B. heraus, dass Betriebe bezüglich des Zusammenhangs zwischen den Geschäftserwartungen und der Ausbildungsbeteiligung nach unten sensibler reagieren als nach oben: Bei einer Eintrübung der Geschäftserwartungen steigen sie eher aus der Ausbildung aus als dass sie bei positiven Geschäftserwartungen (wieder) in Ausbildung einsteigen. Die Entwicklungen im Anschluss an die Finanz- und Wirtschaftskrise 2008/2009 bestätigen diesen Befund (Eckelt et al. 2020: 1-8; Fitzenberger 2020; Sell 2021). Keineswegs ausgeschlossen werden kann daher, dass sich die Ausbildungsbeteiligung nach der Corona-Krise weiter reduzieren wird. Bei kleineren Betrieben ist das Rückschlagpotenzial größer als bei größeren Unternehmen.

Regionale Strukturen und Einbindung in Netzwerke: Das Vorhandensein einer Berufsschule im näheren Umkreis der Betriebsstätte kann als weiterer Faktor angeführt werden. Die Durchführung einer dualen Ausbildung erschwert sich mit der Distanz einer Berufsschule, da sie die Kosten – z. B. für Unterkunft, Verpflegung oder Fahrten – erhöht und die Durchführung der Ausbildung erschwert.

Auch die Einbindung in die Netzwerke der Schulen (z. B. Mitwirkung an Schulpraktika), Kammern sowie sonstigen Sozialpartnern und Multiplikatoren (z. B. Einholung relevanter Informationen und Inanspruchnahme von Beratungen) kann die Ausbildungsbereitschaft beeinflussen (Pahnke et al. 2014: 53-54).

Bekannt- und Sichtbarkeit von Förderungen: Zu guter Letzt ist die Bekannt- und Sichtbarkeit von Unterstützungsangeboten von Relevanz. Vor allem bei kleineren Betrieben besteht ein Missverhältnis zwischen (offenbar vorhandenem) Bedarf und (offensichtlich fehlender) Bekanntheit. Zurückzuführen ist diese Lücke mitunter auf eine zu geringe Einbindung in Netzwerke und Professionalisierung des Ausbildungsmanagements, so dass die „tatsächliche Nutzung von Unterstützungsmaßnahmen stärker von den betrieblichen Ressourcen abhängt als vom tatsächlichen Bedarf“ und kleinere Betriebe „aufgrund struktureller Gründe nicht von den Angeboten erreicht werden“ (Eckelt et al. 2020: 43).

Faktoren für die Ausbildungsstellenbesetzung

Entwicklung der Zahl (potenziell) auszubildender junger Menschen: Der Pool an jungen Menschen, auf den Betriebe für die Ausbildung zurückgreifen können, ist durch das Zusammenwirken des demografischen Wandels und die höheren Bildungsaspirationen der jungen Bevölkerung in den letzten Jahren kleiner geworden. Kurzum: Es gibt in Deutschland immer weniger junge Menschen bzw. Schulabgänger/innen und diese entscheiden sich immer häufiger für ein Studium anstatt für eine betriebliche Ausbildung. Hierdurch bedingt ist die Zahl der Bewerber/innen in längerfristiger Hinsicht gesunken (BIBB 2020: 9; Pahnke et al. 2014: VII & 2020: 1). Die strukturellen Entwicklungen – also sinkende Schülerzahlen bei einer gleichzeitig höheren formellen Bildung und Studierneigung – haben sich in den letzten Jahren auch in Hessen immer stärker niedergeschlagen, wobei sich die Lage hier im Vergleich zu anderen Regionen Deutschlands noch vergleichsweise günstig darstellt. Wie eine (Prognose-)Studie der Hessen Agentur zeigt, kann noch bis 2022 mit sinkenden Schülerzahlen gerechnet werden. Danach wird für den Zeitraum bis 2035 vor allem aufgrund der starken Zuwanderungsdynamik von einem recht dynamischen Anstieg der Schülerzahlen ausgegangen (Kuse 2020: 53-55). Ob hessische Betriebe zukünftig (noch) stärkere Probleme bei der erfolgreichen Besetzung ihrer Ausbildungsstellen bekommen werden, dürfte nicht unwesentlich davon abhängen, inwiefern bestehende Mismatches auf dem Ausbildungsmarkt reduziert werden können.

Attraktivitätskonkurrenz: Angesichts der bereits diskutierten Faktoren für die Ausbildungsbeteiligung ist es naheliegend, dass kleinere Betriebe mit den strukturellen Herausforderungen (zukünftig) stärker konfrontiert sind (sein werden) als größere Betriebe. Korrespondierend hierzu zeigen Studien, dass zuvorderst kleinere Betriebe von stetig sinkenden Bewerbungen für Ausbildungen berichten (Eckelt et al. 2020: 15-16; Leber/Schwengler 2021: 3; Pahnke et al. 2020: 18-19). Auch kleinere Betriebe in Hessen konnten ihre offenen Ausbildungsplätze in den letzten Jahren für gewöhnlich nicht so erfolgreich besetzen wie ihre größeren Marktbegleiter (Fischer/Larsen 2017: 13 & 2018: 8-9). Ursächlich hierfür ist allen voran die ungleich verteilte Ressourcenausstattung, in deren Folge kleinere Betriebe im Attraktivitätswettbewerb um Nachwuchskräfte gegenüber größeren Unternehmen häufig das Nachsehen haben. Hierbei spielen z. B. eine zu geringe Bekanntheit und überregionale Sichtbarkeit, nicht wirksame oder zu reaktive Rekrutierungsmaßnahmen, ein zu geringer Spielraum zur Setzung materieller oder finanzieller Anreize während und nach der Ausbildung sowie eine bei gut qualifizierten Jugendlichen vergleichsweise geringe Beliebtheit von Bereichen, in denen strukturell bedingt vor allem Kleinstbetriebe aktiv sind (z. B. Handwerk, Gastronomie), eine Rolle. Wegen dieser Faktoren fällt es ihnen vergleichsweise schwer, geeignete Kandidaten/innen für sich zu gewinnen (Euler/Severing 2018: 15-16; Pahnke et al. 2014: 36-38).

Qualifikatorische Passung und Ausbildungsreife von Bewerber/innen: Vor dem Hintergrund der aufgezeigten Eckdaten sind unbesetzte Stellen in Hessen über viele Betriebe und Regionen hinweg nicht die Folge einer zu niedrigen Anzahl an Bewerber/innen, sondern z. B. die Konsequenz von nicht hinreichend qualifizierten Bewerber/innen für die angebotenen Stellen. Infolge der schwächeren Ausgangslage bei der Attraktivitätskonkurrenz sind kleinere Betriebe stärker von qualifikatorischen Passungsproblemen betroffen als größere Betriebe. Unter die Bewerber/innen fallen mehr leistungsschwächere und sozial benachteiligte Jugendliche, die nicht unbedingt den ursprünglichen Einstellungskriterien der Betriebe entsprechen und mitunter eine mangelnde Ausbildungsreife haben (Eckelt et al. 2020: 15-16). Tatsächlich absolvieren junge Menschen ohne und mit Hauptschulabschluss ihre Ausbildung deutlich häufiger bei Kleinst- und Kleinbetrieben als bei größeren Betrieben. Die Ausbildung wird für die Betriebe dadurch zeit- und ressourcenintensiver und insgesamt aufwendiger. Aus Sicht leistungsschwächerer und benachteiligter Jugendlicher erweist sich der Rückzug von kleineren Betrieben aus der Ausbildung wiederum als problematisch, da sich ihre Marktposition bei ohnehin mangelnden Alternativen zur beruflichen Ausbildung weiter zuspitzt (Baas/Baetghe 2017: 5; Pahnke et al. 2014: 37-38).

Ausbildungsqualität: Aus Umfragen unter Auszubildenden geht hervor, dass die Betriebsgröße ein zentrales Strukturmerkmal für die Qualität der Ausbildung ist. Sie nimmt in der subjektiven Wahrnehmung der Auszubildenden mit der Größe der Betriebe zu (z. B. DGB 2020: 8; Velten et al. 2015: 2-3). Die Ausbildungsqualität gilt für kleinere Betriebe als wesentliches Gestaltungsfeld zur Attraktivitätssteigerung und Positionierung auf dem Ausbildungsmarkt (Schemme/Pfaffe 2016). Ausbildungsqualität kann dabei konzeptionell in Input- und Prozess- sowie Outputqualität zerlegt werden. Input- und Prozessqualität beziehen sich in erster Linie auf die Voraussetzungen und Rahmenbedingungen zur Durchführung der Ausbildung. Hierbei kommt z. B. den fachlichen, methodischen und pädagogischen Kompetenzen des Ausbildungspersonals, der innerbetrieblichen Organisation der Ausbildung, dem Betriebsklima, der Betreuung, der Übernahme von verantwortungsvollen Tätigkeiten, den Feedbackschleifen sowie dem Zusammenspiel zwischen berufsschulischer und betrieblicher Qualifizierung eine jeweils wichtige Bedeutung zu. Outputqualität beinhaltet zum einen die Ergebnisse der Vermittlung der Inhalte und Arbeitstechniken und fragt nach den erzielten Lernergebnissen und erworbenen beruflichen und sozialen Kompetenzen. Sie bemisst damit, wie gut die Ausbildung zur beruflichen Handlungsfähigkeit und Mobilität der Auszubildenden bzw. Ausgebildeten beigetragen hat. Zum anderen berücksichtigt sie auch betriebsbezogene Ergebnisse, z. B. wie sehr Ausbildung zur Gewinnung und Bindung von Fachkräften oder zur Verbesserung des betrieblichen Images beitragen konnte (BIBB 2010: 214-221). Die Verbesserung der Ausbildungsqualität kann dazu beitragen, dass einerseits die Vertragslösungsquote reduziert und folglich die Ausbildung häufiger erfolgreich absolviert wird und andererseits die Gewinnung von Auszubildenden reibungsfreier funktioniert. Gerade für kleinere Betriebe setzt der zuletzt genannte Aspekt aber ein aktives Informationsverhalten voraus: Der Vorteil und die Qualität der Ausbildung muss den Ausbildungsinteressierten im Rahmen der Attraktivitätskonkurrenz erfolgreich über mehrere Kanäle – z. B. Kooperationen mit Schulen, Praktika, Internetauftritt – kommuniziert werden. Als Argumente anführen ließen sich hierbei z. B. ein größerer Entscheidungsspielraum, eine schnellere Übernahme von Verantwortung, zusätzliche Qualifizierungsmöglichkeiten, gute Übernahmeperspektiven, eine enge Betreuung sowie ein vertrauensvoller Umgang und eine familiäre Atmosphäre im Betrieb (Ebbinghaus 2017: 14-18; Kay/Richter 2010: 8; Pahnke et al. 2020: 29-33).

4. Förderprogrammlogik von „gut ausbilden“

Die Programmlogik bildet die Basis von sog. theoriebasierten Wirkungsevaluationen. Mit ihrer Hilfe wird der Evaluationsgegenstand präzisiert und hinsichtlich formulierter Zielsetzungen und unterstellter Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge in temporär bzw. logisch aufeinanderfolgende Phasen eingeteilt. Als Phasen der Programmlogik von „gut ausbilden“ werden die für die Förderung bereitgestellten „*Ressourcen/Inputs*“, die mit den Inputs realisierten und im Zentrum der Förderdurchführung stehenden „*Aktivitäten/Maßnahmen*“, die unmittelbar produzierten „*Outputs*“, die bei der Zielgruppe in kurz- bis mittelfristiger Hinsicht identifizierbaren „*Ergebnisse/Outcomes*“ sowie die sich möglicherweise langfristig durch die Förderung angestoßenen „*Impacts*“ betrachtet (vgl. *Abbildung 2*). Während Veränderungen bis zur Output- und Outcome-Dimension noch relativ gut auf die Intervention zurückgeführt werden können, lassen sich die langfristigen Veränderungen auf der Impact-Ebene – sofern sie beobachtet werden können – nur noch indizienhaft mit der Interventionsmaßnahme in einen kausalen Zusammenhang bringen. Im Rahmen der Evaluation werden jeder Phase Informationen aus primär erhobenen und sekundär bezogenen Daten zugeordnet, um letztlich ein möglichst stichhaltiges Gesamtbild des Fördergeschehens zeichnen und Mechanismen der Veränderungen aufzeigen zu können. Dabei wird davon ausgegangen, dass der Erfolg der Intervention von den jeweils vorgelagerten Phasen abhängig ist. Erkenntnisleitend ist die grundlegende Frage, warum, wie und für wen die Intervention (nicht) wirkt und welche spezifischen Bedingungen die (ggf. auch ausbleibenden) Erfolge der Intervention beeinflussen. Während Inputs, Maßnahmen und Outputs umsetzungsbezogene Fragestellungen der Evaluation betreffen, stellen sich auf den Ebenen der Outcomes und Impacts vor allem Fragen zum Nutzen und zur Wirksamkeit der Förderung.

4.1 Umsetzungsebene

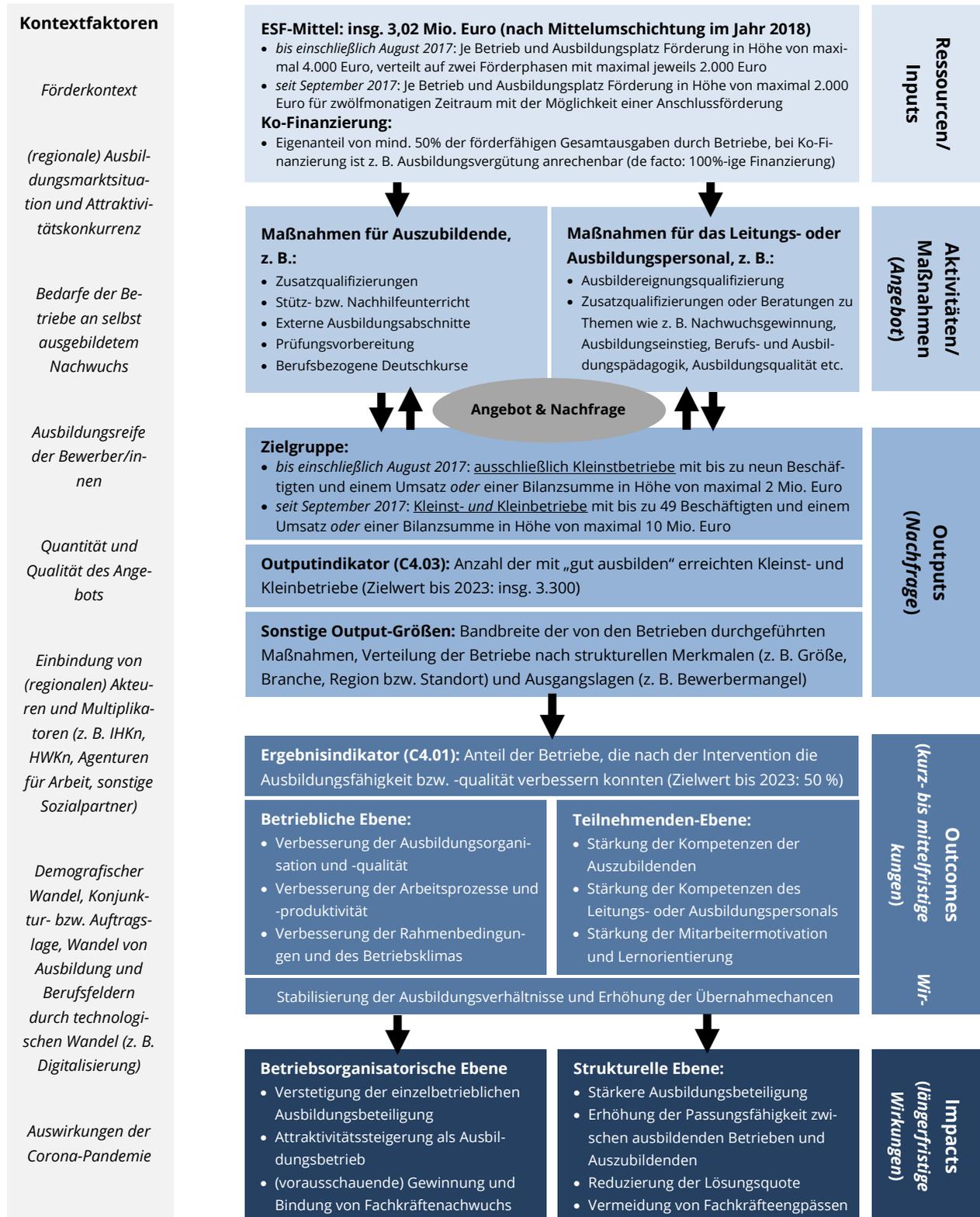
Inputs/Ressourcen: Auf der Inputebene sind in erster Linie die im Rahmen der laufenden Förderperiode 2014 bis 2020 geplanten *finanziellen ESF-Fördermittel* zu nennen, welche sich für „gut ausbilden“ gemäß der ursprünglichen indikativen Finanzplanung insgesamt auf acht Millionen Euro bezifferte. Nach einer Mittelumschichtung im Jahr 2018 wurde die ESF-Fördersumme auf 3,02 Mio. Euro angepasst. Die Mittel kommen direkt den Betrieben zugute und werden ihnen als 50 %-ige Fehlbedarfsfinanzierung zu den förderfähigen Gesamtkosten gewährt. Der Ko-Finanzierungssatz beträgt demnach 50 % und ist von den Betrieben zu leisten. Um die Einstiegshürden möglichst klein zu halten, haben sie hierbei z. B. die Möglichkeit einer anteiligen Anrechnung des Ausbildungsgehalts. De facto läuft es damit für Betriebe auf eine 100 %-ige Finanzierung der Maßnahme hinaus – vorausgesetzt der Maximalsatz für eine Maßnahme in Höhe von 2.000 Euro wird nicht überschritten. Die Bewilligung und Auszahlung der Mittel erfolgen nicht pauschal, sondern in Abhängigkeit der tatsächlich von den Betrieben durchgeführten und in Vorleistung bezahlten Qualifizierungen. Nach der Einreichung von Belegen werden den Betrieben die Kosten der in Anspruch genommenen Qualifizierungen bis zu einem Maximalsatz in Höhe von 2.000 Euro zurückerstattet. Vor der Programmänderung gab es zwei verschiedene Förderphasen, nämlich Qualifizierungen im ersten Ausbildungsjahr und Qualifizierungen in der darauffolgenden Phase bis zum Ausbildungsende. Mit der Programmänderung ist die Einteilung in zwei verschiedene Förderphasen weggefallen, stattdessen können die Betriebe im Rahmen von „gut ausbilden“ zu einem beliebigen Zeitraum Qualifizierungen in Anspruch nehmen, wobei die Möglichkeit zu Anschlussförderungen besteht. Anders als vor der Programmänderung können die Betriebe bei mehrfachen Anträgen überdies mehr als 4.000 Euro Förderung für Qualifizierungsmaßnahmen geltend machen. Neben den finanziellen Inputs sind auch *Inputs (infra-)struktureller Art* zu nennen, ohne die die Förderung nicht realisiert werden könnte. So bedarf es für den Anlauf und die

Umsetzung von „gut ausbilden“ an Stellen zur Bekanntmachung, Erstinformierung und Beratung sowie zur administrativen Abwicklung (Antragsstellung, Bewilligungsbescheide, Finanzabwicklung) und an Anbietern mit möglichst bedarfsgerechten Qualifizierungen. Der Erfolg der Förderung ist folglich auch maßgeblich von der Verzahnung mit bestehenden Strukturen abhängig, zumal „gut ausbilden“ als Förderansatz im hessischen ESF neu ist und direkt an Betriebe – und nicht an Träger – als Zuwendungsempfänger gerichtet ist. Die Qualifizierungsmaßnahmen resultieren aus dem bestehenden Marktangebot. Das Förderprogramm motiviert Träger und Weiterbildungsanbieter zwar zur Konzipierung neuer Angebote, dies stellt aber kein explizites Ziel der Förderung dar.⁸ Sowohl die finanziellen als auch die (infra-)strukturellen Inputs sind letztlich eine wesentliche Voraussetzung für die Sichtbarkeit und Bekanntheit, Skalierung und Reichweite sowie Zielgruppengewinnung. Mit der Programmänderung wurden alle wesentlichen administrativen Aufgaben der Förderung auf die WIBank übertragen.

Aktivitäten/Maßnahmen: Die Betriebe haben im Rahmen der Förderung die Möglichkeit, Maßnahmen für zwei Beschäftigtengruppen in Anspruch zu nehmen und zu finanzieren: Auszubildende und Auszubildende bzw. Personen in Leitungsfunktionen. Das förderfähige Maßnahmenangebot für Auszubildende setzt sich im Wesentlichen aus Zusatzqualifizierungen, Stütz- bzw. Nachhilfeunterricht, externen Ausbildungsabschnitten sowie Kursen zur Prüfungsvorbereitung und zum berufsbezogenen Erwerb der deutschen Sprache zusammen. Bezüglich des Angebots für das Ausbildungs- bzw. Leitungspersonal können die Betriebe zwischen einem Angebot für die Auszubildereignungsqualifizierung und Qualifizierungen oder Beratungen zu ausbildungsbezogenen Themen wie z. B. Nachwuchsgewinnung, (Wieder-)Einstieg in Ausbildung oder Berufs- und Ausbildungspädagogik wählen. Anhand des Maßnahmenangebots werden potenziell alle Dimensionen der Ausbildungsqualität angesprochen: Während z. B. Prüfungsvorbereitungskurse und fachliche Qualifizierungen zu einer Stärkung der Kompetenzen von Auszubildenden oder Auszubildenden beitragen können (sog. „*Outputqualität*“), wirken Qualifizierungen oder Beratungen des Ausbildungs- oder Leitungspersonals zu ausbildungsbezogenen Themen potenziell auf eine Optimierung betrieblicher Rahmenbedingungen und Prozesse hin (sog. „*Input- und Prozessqualität*“). Die Förderung hat den Anspruch bezüglich förderfähiger Maßnahmen möglichst offen zu sein, um den individuellen Ausgangs- und Bedarfslagen der Betriebe gerecht werden zu können. Folglich gibt es keinen abschließenden Förderkatalog. Vielmehr können die Betriebe eigenständig aus dem verfügbaren Marktangebot an Qualifizierungen und Kursen wählen. Als Anbieter förderfähiger Qualifizierungsmaßnahmen kommen in erster Linie Kammern, Innungen, Berufsverbände und Weiterbildungsträger in Frage. Als wichtige Informationsplattform dient die Hessische Weiterbildungsdatenbank, auf welche in den offiziellen Dokumenten zu „gut ausbilden“ auch explizit hingewiesen wird. Die Datenbank dient den Betrieben als erste Anlaufstelle für das Finden geeigneter Maßnahmen, sie hat jedoch nicht den Charakter eines vollumfänglichen und abschließenden Förderkatalogs. Demnach sind potenziell auch andere Angebote förderfähig. Die vorausgegangene Evaluation der Hessen Agentur hat hervorgehoben, dass die Suche nach geeigneten Maßnahmen für die Betriebe zum Teil herausfordernd und mit gewissen Unsicherheiten bezüglich der Einschätzung über die Förderfähigkeit von Maßnahmen verbunden gewesen ist. Vor der Programmänderung war das RP Kassel für die vorgeschaltete Abstimmung und Freigabe der von den Betrieben gewünschten Maßnahmen zuständig. Seit der Programmänderung geschieht das Suchen und Finden

⁸ Ein Beispiel für ein neues Angebot, welches vor allem durch „gut ausbilden“ zum Leben erweckt werden konnte, ist das Projekt „Ausbildung und Sprache“. Es wurde in Federführung der Kreishandwerkerschaft Fulda entwickelt und deckt die Bedürfnisse von regional ansässigen Handwerksbetrieben, die Auszubildende mit Fluchthintergrund beschäftigen. Im Projekt haben in Ausbildung stehende Geflüchtete die Möglichkeit, berufsbezogenen Deutschunterricht wahrzunehmen (vgl. hierzu auch HMSI 2018: 6).

Abbildung 2: Förderprogrammlogik von „gut ausbilden“



Darstellung in Anlehnung an W. K. Kellogg Foundation (2004); Quellen: Operationelles Programm des Landes Hessen für den Europäischen Sozialfonds in der Förderperiode 2014 bis 2020; HMWEVL (2015 und 2017); Richtlinie des HMWEVL zur Hessischen Qualifizierungsoffensive, Programm „gut ausbilden“ in der jeweils geltenden Fassung; sonstige Informationsmaterialien zu „gut ausbilden“; ISG-Experteninterviews.

geeigneter Maßnahmen primär in Eigenverantwortung der Betriebe, ohne dass diesem Prozess eine Freigabe der Maßnahmen vorgeschaltet ist. In den – nach einer Durchsicht für relativ leicht zugänglich und simpel handhabbar befundenen – Anträgen können die Betriebe ihre gewünschten Vorhaben den förderfähigen Maßnahmenarten vorab zuordnen und entsprechend angeben. Die spezifische

Maßnahme wird von den Betrieben letztlich selbst ausgewählt. Seit 2018 kommt der WIBank als hauptumsetzende Stelle dabei eine informierende und beratende Funktion zu, welche in der Übergangsphase zunächst noch mit dem RP Kassel geteilt wurde.

Einerseits reduziert dieser Weg den Abstimmungs- und Zeitaufwand. Andererseits werden die vorab möglicherweise bestehenden Unsicherheiten der Betriebe bezüglich der Einschätzung der Förderfähigkeit spezifischer Maßnahmen nicht unbedingt geschmälert. Diesbezüglich und zu anderen Fragen haben die Betriebe die Möglichkeit, die WIBank zu konsultieren.

4.2 Nutzen- und Wirkungsebene

Outcomes: Auf der Ebene der Outcomes werden die unmittelbar mit den Förderbegünstigten in Zusammenhang stehenden Ziele der Förderung und die *kurz- bis mittelfristigen Ergebnisse* betrachtet. Ziel von „gut ausbilden“ ist es, kleineren Betrieben mit finanziellen Anreizen zu einer stärkeren Ausbildungsbeteiligung und/oder zu einer Optimierung der Ausbildungsqualität zu verhelfen. Die Outcome-Ebene wird im ESF-Monitoring durch den sog. „**Ergebnisindikator**“ quantifiziert. Gemäß OP soll bis 2023 die Ausbildungsfähigkeit bzw. Ausbildungsqualität bei mindestens der Hälfte aller geförderten Betriebe verbessert werden. Der Ergebnisindikator beträgt folglich 50 % (Indikator C4.01: KMU, die nach der Intervention ihre Ausbildungsfähigkeit bzw. -qualität verbessert haben). Die Datenquelle für die Feststellung des Ergebnisindikators sind wie beim Outputindikator die ESF-Monitoringdaten. Die Erfassung des Indikators erfolgt durch einen separaten Fragebogen der WIBank, den die Betriebe im Prozess der finanziellen Erstattung ausfüllen. Hierbei werden die Betriebe danach gefragt, ob die geförderte(n) Qualifizierung(en) hilfreich dabei waren, die Ausbildungsqualität im und die Bindung von Auszubildenden an das Unternehmen zu verbessern.

Neben der Betrachtung des Ergebnisindikators werden im Rahmen der Evaluation Ergebnisse auf individueller und betrieblicher Ebene fokussiert. Auf *individueller Ebene* ist die Stärkung der Kompetenzen der Auszubildenden und Auszubildenden vordergründig. Auf *betrieblicher Ebene* sind insbesondere positive Anstöße für die Gestaltung und Durchführung der Ausbildung in den Blick zu nehmen. Wie erwähnt, haben die Betriebe angesichts des förderfähigen Maßnahmenrepertoires die Möglichkeit, sowohl Aspekte der durchführungsbezogenen *Input- und Prozessqualität* (z. B. Betreuungsvermögen, Lernklima, Arbeitsgestaltung) als auch Aspekte der ergebnisbezogenen *Outputqualität* (z. B. fachliche und soziale Kompetenzen, Lern- und Prüfungserfolg) der Ausbildung zu optimieren. Hier interessiert zuvorderst, ob die Betriebe ihre vorab gesetzten Ziele durch die Beteiligung an „gut ausbilden“ erreichen können und wie sie das Kosten-Nutzen-Verhältnis resümierend einschätzen. Die Ergebnisse hierzu geben zwar Anhaltspunkte über die Qualität und den Nutzen der in Anspruch genommenen Angebote, berücksichtigt werden muss dabei allerdings, dass die Nützlich- und Wirksamkeit umgesetzter Maßnahmen auch von zuvor bestehenden betrieblichen Rahmenbedingungen abhängig ist und somit nicht durchgängig im unmittelbaren Einflussbereich der Förderung selbst liegt. So ist aus der Weiterbildungsforschung z. B. bekannt, dass positive Effekte insbesondere dann zu erwarten sind, wenn der Lerntransfer personalpolitisch und organisatorisch von den Unternehmen derart unterstützt wird, dass das erworbene Wissen in eine systematische Anwendung in der betrieblichen Praxis mündet (Kauffeld et al. 2012; Wotschak/Solga 2013). Einerseits kann vermutet werden, dass größere Betriebe hierfür per se mehr Möglichkeiten besitzen als kleinere Betriebe. Andererseits haben kleinere Betriebe Eigenschaften, die eine schnelle Verwertung der erworbenen Kompetenzen befördern können: So übernehmen Auszubildende häufig früh Verantwortung im betrieblichen Geschehen. Ferner sind kürzere Entscheidungs- und Informationswege sowie eine familiäre Atmosphäre als potenziell lernförderliche Elemente eher in kleineren als in größeren Betrieben anzutreffen.

Impacts: Auf der Impact-Ebene wird der *längerfristige Beitrag* des Förderprogramms zu betriebsorganisatorischen und strukturellen Zielen betrachtet. Auf der betriebsorganisatorischen Ebene kann die Verbesserung der Ausbildungsqualität langfristig z. B. in eine Attraktivitätssteigerung als Ausbildungsbetrieb, eine Erhöhung und Verstetigung der Ausbildungsbeteiligung und die Schaffung besserer Voraussetzungen für die Gewinnung und Bindung von Fachkräftenachwuchs münden. Die Förderung kann diesbezüglich zwar Impulse geben, letztverantwortlich für die hierfür weiterhin notwendigen betrieblichen Weichenstellungen – wie z. B. die (Weiter-)Entwicklung einer systematischen Personalpolitik – sind jedoch die Betriebe. Auf der strukturellen Ebene des Ausbildungs- und Arbeitsmarkts kann die Förderung z. B. zu einer Erhöhung der Passungsfähigkeit zwischen ausbildenden Betrieben und Auszubildenden, einer Reduzierung der Lösungsquote sowie der Vermeidung von Fachkräftengpässen beitragen. Grundlegend ist jedes ESF-finanzierte Förderprogramm der Förderperiode 2014-2020 mit den sog. „Europa 2020-Zielen“ verzahnt. Die prioritären Zielsetzungen von „gut ausbilden“ lassen sich mit der beschäftigungspolitischen Vorgabe der „Europa 2020-Strategie“ in Einklang bringen. Sie sieht bis 2020 eine Erwerbstätigenquote (Erwerbstätige einschließlich Selbständige) in Höhe von 70 % (EU) bzw. 75 % (Deutschland) vor. Während sich eine höhere Beteiligung von Betrieben an Ausbildung positiv auf die quantitative Zahl an fachlich ausgebildeten Menschen auswirkt, trägt die Verbesserung der Ausbildungsqualität zur beruflichen Handlungsfähigkeit und Mobilität und somit insgesamt zur Beschäftigungs- und Anpassungsfähigkeit ausgebildeter Menschen bei.

5. ESF-Monitoringdaten: Materielle und finanzielle Umsetzung von „gut ausbilden“

Anhand der ESF-Monitoringdaten lässt sich überprüfen, ob eine Förderung im Soll der vorab gesetzten Ziele liegt. Für die Erfolgsmessung werden Output- und Ergebnisgrößen gemessen. *Tabelle 5* zeigt den Umsetzungsstand für beide Indikatoren zum Datenstand des 12.05.2021.

Tabelle 5: Programmspezifische Indikatoren für „gut ausbilden“, 2015-2021

Jahr	Outputindikator (C4.03): Anzahl der erreichten Kleinst- und Kleinbetriebe		Ergebnisindikator (C4.01): Betriebe, die nach der Förderung ihre Ausbildungsqualität verbessern konnten	
	Alle Fälle	Nur Fälle mit erfolgter Mittelauszahlung	Alle Fälle	Nur Fälle mit erfolgter Mittelauszahlung
2015 (ab Sept. 2015)	65	65	11	11
2016	123	123	92	92
2017	148	148	138	138
2018	259	255	305	304
2019	342	179	181	180
2020	543	117	146	117
2021 (bis Mai 2021)	30	0	0	0
Summe 2015-2021	1.510	887	873	842
Zielwert bis 2023	3.300	3.300	50%	50%
Verwirklichungsquote	45,8%	26,9%	57,8%*	94,9%**

Quelle: Analyse der ESF-Monitoringdaten (Stand: 12.05.2021), bereitgestellt von der WIBank; eigene Berechnungen. *Hinweise:* 1.) Für den betrachteten Zeitraum bis Mai 2021 waren insgesamt 1.896 Anträge mit Bewilligungsstart im System verbucht. Hiervon erfüllten 1.510 Vorhaben die Voraussetzungen für die Output-Erfassung in der Indikatorenliste der WIBank, bei 386 Vorhaben traf dies hingegen (noch) nicht zu; 2.) Betriebe haben im Anschluss an die Bewilligung der Maßnahme(n) (Output) bis zu zwölf Monate Zeit für deren Absolvierung. Die Erfassung der Ergebnisse erfolgt nach Absolvierung der Maßnahme(n) mit Vorlage der Belege. Aufgrund dieser zeitlichen Diskrepanzen sind die Jahreswerte des Outputs und der Ergebnisse nicht deckungsgleich zueinander. *Bezugsgröße ist der summierte Outputindikatorenwert für alle Fälle. **Bezugsgröße ist der summierte Outputindikatorenwert nur für Fälle mit erfolgter Mittelauszahlung.

Bezüglich der **Outputerfassung** ist zu berücksichtigen, dass nicht per se die Unterscheidbarkeit der Betriebe relevant ist, sondern die Anzahl unterscheidbarer Personen, die von der Förderung profitiert haben. So wird ein und derselbe Betrieb z. B. zweifach gezählt, wenn an den geförderten Maßnahmen zwei verschiedene Personen – etwa zwei verschiedene Auszubildende oder eine auszubildende und eine ausbildende Person – teilgenommen haben. Auf Basis dieser Erfassungsweise haben zwischen September 2015 und Mai 2021 insgesamt 1.510 Betriebe an der Förderung „gut ausbilden“ partizipiert. Gemessen am Zielwert (bis 2023: 3.300) beziffert sich die Verwirklichungsquote auf 45,8 %. Rekurriert man ausschließlich auf Betriebe, denen bereits Mittel ausgezahlt worden sind und die dementsprechend schon Qualifizierungen final umgesetzt haben, dann beläuft sich die Zahl der Betriebe auf 887, die Verwirklichungsquote liegt bei 26,9 %. Die niedrigeren Fallzahlen verwundern nicht, da die Betriebe in Vorleistung gehen und die Mittelauszahlungen erst nach Vorlage von Belegen für absolvierte Qualifizierungen veranlasst werden. Deutlich ersichtlich ist, dass die Zahl der im Output erfassten Betriebe im Zeitverlauf stetig gestiegen ist. Vor allem im Anschluss an die Programmänderung gab es eine recht dynamische Aufwärtsbewegung. Nichtsdestotrotz kann der „ambitioniert“ formulierte Zielwert in Höhe von 3.300 Betriebe wohl kaum noch erreicht werden.

Mit dem **Ergebnisindikator** wird der Anteil aller im Output erfassten Betriebe ausgedrückt, die ihre Ausbildungsqualität verbessern konnten (Zielwert bis 2023: 50 %). Absolut beläuft sich die Zahl der Betriebe mit verbesserter Ausbildungsqualität im betrachteten Zeitraum auf 873 Unternehmen. Gemessen an allen im Output erfassten Betrieben beziffert sich die Quote auf 57,8 %. Deutlich aussagekräftiger ist die Bezugnahme nur auf Fälle mit bereits erfolgter Mittelauszahlung und Umsetzung von Qualifizierungsmaßnahmen. Hier beläuft sich die Zahl der Betriebe auf 842, der entsprechende Quotenwert beträgt 94,9 %. Folglich vermelden nahezu alle Betriebe im Anschluss an die Umsetzung der geförderten Maßnahmen und Mittelauszahlung Erfolge bei der Steigerung der Ausbildungsqualität. Der Zielwert kann dementsprechend deutlich übertroffen werden. Da zwischen der Erfassung des Outputs (Bewilligung der Maßnahme) und der Ergebnisse (Absolvierung der Maßnahme samt Einreichung der Belege) größere zeitliche Diskrepanzen liegen, laufen die Ergebnisse dem Output in zeitlicher Hinsicht hinterher. Folglich sind die in *Tabelle 5* abgetragenen Werte für den Output und die Ergebnisse innerhalb einzelner Jahre nicht deckungsgleich zueinander.

Tabelle 6: Betrachtung unterscheidbarer Betriebe nach Förderintensität

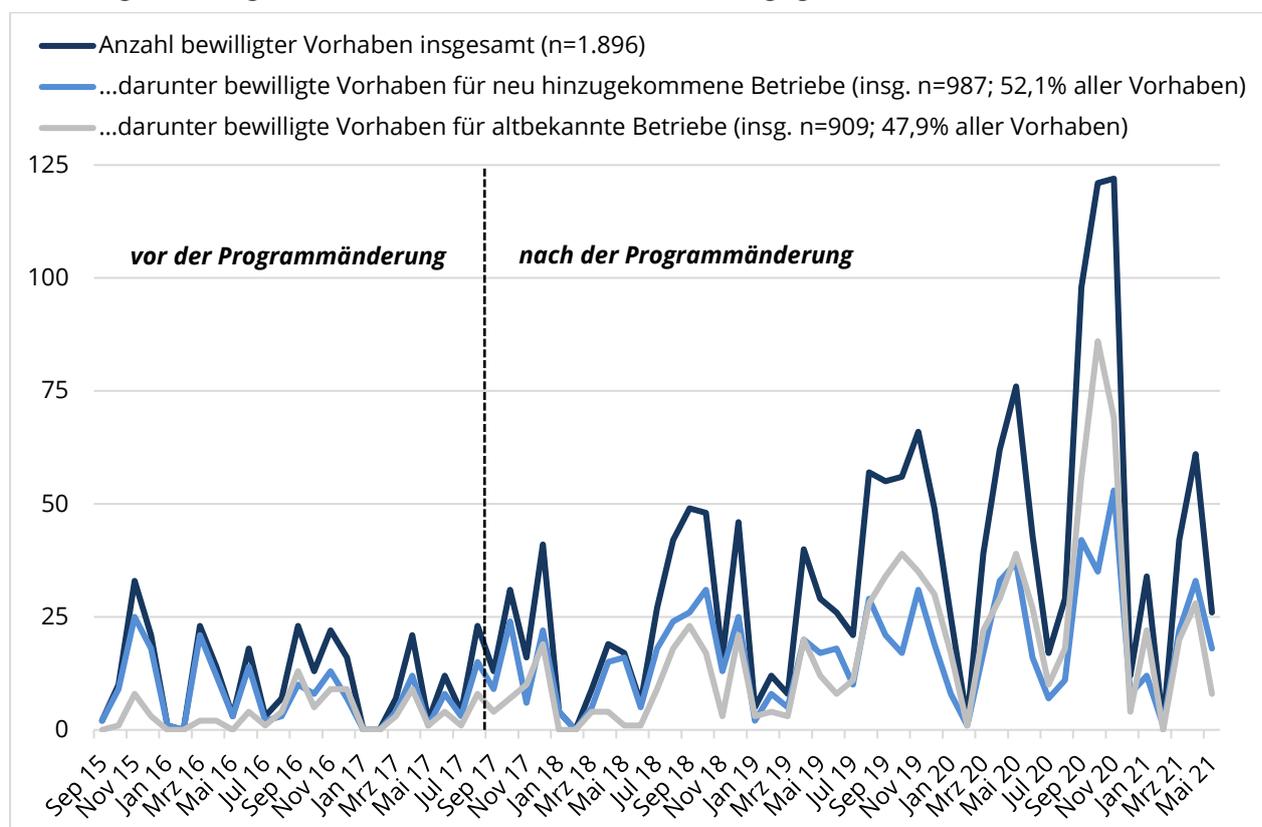
	Anzahl	Anteil	
Unterscheidbare Betriebe	987	100,0%	
davon mit Einfachförderung (1 bewilligter Antrag)	636	64,4%	
davon mit Mehrfachförderung (mehr als 1 bewilligter Antrag)	351	35,6%	
...2 bewilligte Anträge	179	18,1%*	51,0%**
...3 bewilligte Anträge	62	6,3%*	17,7%**
...4 bewilligte Anträge	42	4,3%*	12,0%**
...5 bis 7 bewilligte Anträge	40	4,1%*	11,4%**
...8 bis 10 bewilligte Anträge	13	1,3%*	3,7%**
...10 und mehr bewilligte Anträge	15	1,5%*	4,3%**

Quelle: Analyse der ESF-Monitoringdaten (Stand: 12.05.2021), bereitgestellt von der WIBank; eigene Berechnungen. *Bezugsgröße sind alle unterscheidbaren Betriebe (n=987). **Bezugsgröße sind nur mehrfachgeförderte Betriebe (n=351).

Losgelöst von der definitionsgetreuen Indikatormessung lohnt sich eine **vertiefende Analyse des Outputs**, bei der zwischen der Vorhaben- und der Betriebsebene differenziert wird. Hintergrund ist,

dass ein und demselben Betrieb im Rahmen von „gut ausbilden“ mehr als nur ein Antrag bewilligt worden sein kann und es dementsprechend zu Mehrfachförderungen kommen kann. Die Vorhabenebene sagt daher genauso wie der Outputindikator zunächst nichts darüber aus, wie viele **unterscheidbare Betriebe** tatsächlich mit der Förderung erreicht werden konnten. Zum Datenstand des 12.05.2021 entfielen auf die insgesamt 1.896 bewilligten Vorhaben 987 unterscheidbare Betriebe, wovon wiederum 636 Betriebe genau einen Antrag bewilligt bekommen haben und 351 Betriebe mit mehr als einem bewilligten Antrag in der Förderung eingebunden gewesen sind (vgl. *Tabelle 6*). Der Anteil einmalig geförderter Unternehmen beläuft sich auf 64,4 %, die Quote mehrfach geförderter Betriebe beträgt dementsprechend 35,6 %. Innerhalb dieser Gruppe wurde rund der Hälfte der Betriebe (51,0 %) zwei Anträge bewilligt. Knapp ein Sechstel (17,7 %) verfügte über drei bewilligte Anträge, es folgen Betriebe mit vier Bewilligungen (12,0 %). Annähernd einem Fünftel aller mehrfach geförderten Betriebe wurde sogar mindestens fünf Anträge bewilligt (19,4 %). Bezogen auf alle unterscheidbaren Betriebe liegt der Anteil dieser „Heavy User“ bei 6,9 %. Insgesamt fällt das Nachfrageniveau der Betriebe trotz der seit Herbst 2017 beobachtbaren Dynamisierung recht niedrig aus. Zieht man die Zahl ausbildungsaktiver Kleinst- und Kleinbetriebe in Hessen für das Jahr 2019 als Bezugsgröße heran, dann bekräftigt sich dieser Eindruck. Mit „gut ausbilden“ konnten bisher nur 3,8 % der insgesamt 25.850 betreffenden Betriebe (Kuse 2020: 83) erreicht werden. Erweitert man die Bezugsgröße um alle Kleinst- und Kleinbetriebe (2019: 159.370), dann beläuft sich die Quote lediglich auf 0,6 %. Bei Erreichen der Output-Zielgröße (3.300 Betriebe) lägen die Quotenwerte gemessen an den beiden Bezugsgrößen bei 12,8 % bzw. 2,1%.

Abbildung 3: Bewilligte Vorhaben und Betriebe in der Förderung „gut ausbilden“ im Zeitverlauf



Quelle: Analyse der ESF-Monitoringdaten (Stand: 12.05.2021), bereitgestellt von der WIBank; eigene Berechnungen.

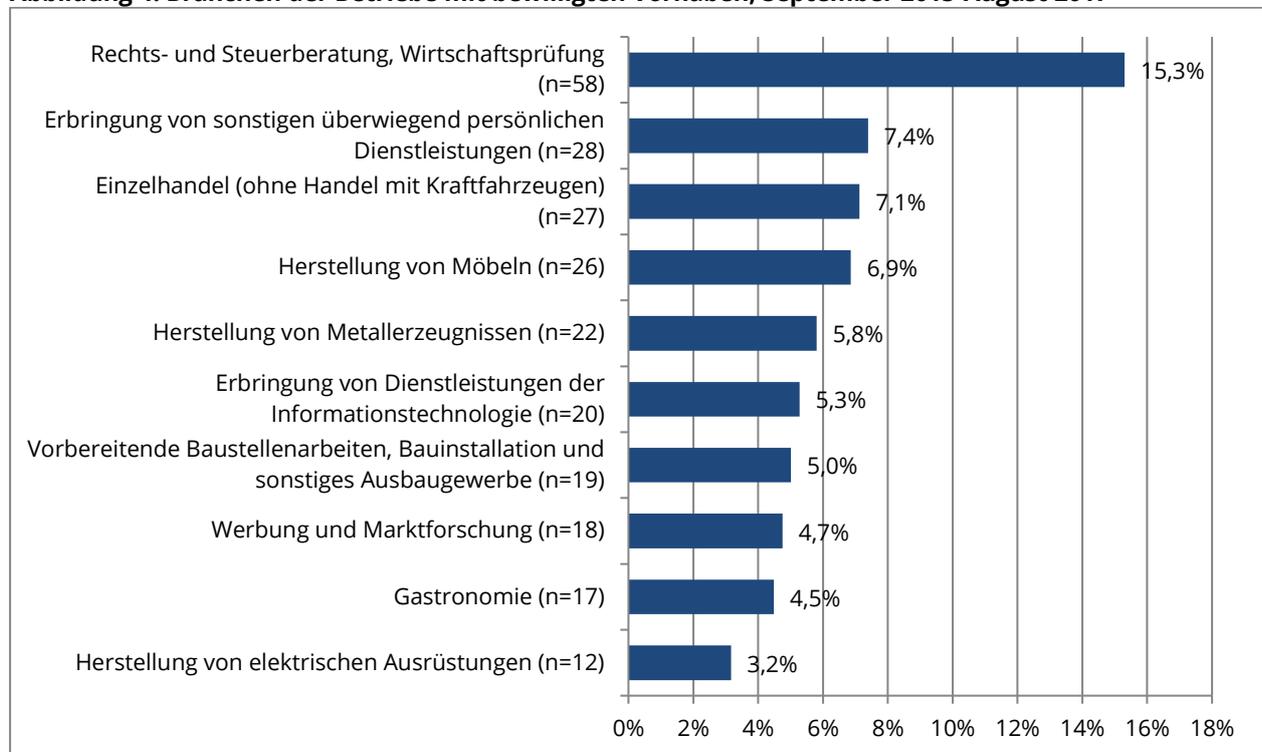
Zusätzlich aufschlussreich ist ferner eine **zeitdynamische Betrachtung bewilligter Vorhaben**, bei der vor allem danach gefragt wird, inwiefern es im Zeitverlauf anhaltend gelungen ist, einen relevan-

ten Anteil gänzlich neuer Betriebe für die Förderung zu mobilisieren. *Abbildung 3* zeigt die entsprechende Entwicklung zwischen September 2015 und Mai 2021. Die dunkelblaue, obere Linie signalisiert die Entwicklung bewilligter Anträge (n=1.896), die moderat blaue, mittlere Linie zeigt die Entwicklung bewilligter Vorhaben an, hinter denen ein „neuer“ Betrieb steht (n=987), d. h. ein Betrieb, für den zuvor noch kein bewilligter Antrag vorlag und der somit zum entsprechenden Monat erstmalig gefördert wurde. Die Summe dieser Vorhaben ist deckungsgleich mit der Summe unterscheidbarer Betriebe. Die graue, untere Linie zeigt die Entwicklung bewilligter Vorhaben für „altbekannte“ Betriebe an (n=909), d. h. Betriebe, die bereits zuvor mindestens einen Antrag bewilligt bekamen. Die beiden unteren Linien summieren sich folglich zur oberen Linie auf, welche die aggregierte Vorhabenebene anzeigt. Es ergibt sich letztlich ein relativ ausgewogenes Verhältnis zwischen beiden interessierenden Größen. In der betrachteten Zeitspanne beträgt der Anteil der Vorhaben mit neu hinzugekommenen Betrieben 52,1 %, die Quote für Vorhaben mit altbekannten Betrieben beziffert sich entsprechend auf 47,9 %. In den letzten zwei Jahren kann allerdings eine leichte Verschiebung der Relation zugunsten von Vorhaben mit altbekannten bzw. mehrfachgeförderten Unternehmen konstatiert werden. Demnach hat die Mobilisierungskraft neuer Betriebe in der letzten Zeit etwas nachgelassen. Erkennbar ist dies in *Abbildung 3* auch dadurch, dass die graue Linie seit dem Sommer 2019 nahezu durchgängig über der hellblauen Linie liegt. Auffällig ist ferner die wellenförmige Dynamik bewilligter Vorhaben. Die Spitzen fallen in der Regel jeweils auf den Zeitraum zwischen August und Dezember, was angesichts des Starts eines jeden Ausbildungsjahres im Monat September nicht überrascht. Der abrupte Rückgang der bewilligten Vorhaben zum jeweiligen Jahresanfang ist haushaltstechnisch begründet. So können im ersten Quartal eines Jahres im Regelfall keine Vorhaben bewilligt werden, weil die Bewilligung von Anträgen die Freigabe des Landeshaushaltes voraussetzt. Die Freigabe der Mittel erfolgt zeitlich zumeist so, dass frühestens ab März (auch angestaute) Anträge bewilligt werden. Zu guter Letzt illustriert *Abbildung 3* auch nochmals, dass es im Anschluss an die Programmänderung im Herbst 2017 zu einer spürbaren Dynamisierung der Zahl bewilligter Anträge gekommen ist. Aus den verfügbaren ESF-Monitoringdaten geht leider nicht hervor, wie groß die beteiligten Betriebe sind und ob es sich seither um Kleinst- oder Kleinbetriebe handelt. Daher kann nur vermutet werden, dass die dynamische Entwicklung zu einem Gutteil auch mit der Erweiterung der Zielgruppe um Kleinbetriebe zusammenhängt. Die Antragsstellung und Bewilligung haben infolge der **Corona-Pandemie** offensichtlich keinen Einbruch erlitten. Es zeigt sich sogar Gegenteiliges: Das Interesse der Betriebe hat zum Start des Ausbildungsjahres 2020 einen vorläufigen Höchststand erreicht. Womöglich verspüren die Betriebe einen erhöhten Bedarf an Unterstützung, etwa um die Ausbildungsdurchführung aufrechtzuerhalten oder eingeschränkten Berufsschulunterricht zu kompensieren. Aufgrund der pandemiebedingten Einschränkungen 2020/2021 ist die Umsetzung von Qualifizierungsmaßnahmen aber ins Stocken geraten, da z. B. Präsenzqualifizierungen ausfielen und digitale Formate nicht für jede Art von Qualifizierung angeboten werden bzw. geeignet sind.

Auch über die **Branchen**, die von den Betrieben umgesetzten bzw. geplanten Maßnahmenarten sowie die betreffenden Ausbildungsberufe geben die ESF-Monitoringdaten keine Auskunft. Bis zur Programmänderung bzw. bis einschließlich August 2017 führte das RP Kassel eine Datenbank über die Betriebe mit bewilligten Vorhaben, die sich durch eine recht hohe Informationstiefe auszeichnete. Zumindest für den Zeitraum zwischen September 2015 und August 2017 geben sie Aufschlüsse über gewisse Merkmale der Betriebe. Bezüglich der Branchen zeigt sich (*vgl. Abbildung 4*), dass Rechts- und Steuerberatungen sowie Wirtschaftsprüfungen stark auf „gut ausbilden“ zurückgegriffen haben (Anteil an allen bewilligten Vorhaben bis August 2017: 15,3 %). Mit jeweils weitem Abstand folgten sons-

tige und persönliche Dienstleistungen (Anteil: 7,4 %), Einzelhandel (Anteil: 7,1 %), Herstellung von Möbeln (Anteil: 6,9 %) sowie die Herstellung von Metallerzeugnissen (Anteil: 5,8 %), IT-Dienstleistungen (Anteil: 5,3 %) und der baugewerbliche Bereich (Anteil: 5,0 %). Auf den ersten Blick scheint die Beteiligung handwerklicher Betriebe schwach auszufallen, zumal gerade das Handwerk klein(st)betrieblich aufgestellt ist. Die **Ausbildungsberufe**, auf die sich die bewilligten Vorhaben bezogen, deuten aber an, dass auch Handwerksbetriebe recht stark in der Förderung vertreten sind. So handelte es sich zu nicht unwesentlichen Anteilen um Tischler/innen (Anteil: 7,2 %), Friseur/innen (Anteil: 6,9 %), Elektriker/innen (Anteil: 4,4 %) und Metallbauer/innen (Anteil: 4,1 %). Ferner entfielen einige Angaben auf die Ausbildungsberufe „Maler/innen und Lackierer/innen“ und weitere handwerkliche oder zumindest handwerksnahe Berufe. Kumuliert man die Angaben, dann handelt es sich bei mindestens einem Drittel um handwerkliche oder handwerksnahe Berufe.⁹ Auf Rang eins lagen „Steuerfachangestellte/r“ (Anteil: 15,2 %). Ebenfalls stark vertreten waren einige kaufmännische Ausbildungsberufe, z. B. für Büromanagement (Anteil: 6,9 %).

Abbildung 4: Branchen der Betriebe mit bewilligten Vorhaben, September 2015-August 2017



Quelle: Datenbank des Regierungspräsidiums Kassel. Hinweis: In der Datenbank des RP Kassel wurden Anträge erfasst, die bis Ende August 2017 – also bis zur Programmänderung – bewilligt worden sind. Im Zuge der Anfertigung des Evaluationszwischenberichts (ISG 2018) wurden diese Daten mit den ESF-Monitoringdaten (Datenstand: 17.07.2018) verknüpft. Sie deckten etwas mehr als die Hälfte der im Sommer 2018 in den Monitoringdaten erfassten Vorhaben ab. Die Branchenbezeichnung stammt aus der Datenbank des RP Kassel.

Für eine Darstellung der **örtlichen Betriebsansässigkeit** nach Kreisen und kreisfreien Städten kann wiederum auf die Monitoringdaten zurückgegriffen werden. *Tabelle 7* gibt hierzu einen Überblick, wobei zwecks Feststellung von Verschiebungen zwei Zeitpunkte (Juli 2018 und Mai 2021) miteinander verglichen werden. Rekuriert man auf das Jahr 2021, dann entfällt allein auf Frankfurt am Main rund jeder zehnte Betrieb (Anteil: 9,8 %). Es folgen Darmstadt-Dieburg (Anteil: 7,9 %), der Schwalm-Eder-Kreis (Anteil: 7,8 %) und Fulda (Anteil: 7,4 %). Die Kreise Kassel und Bergstraße teilen sich den fünften

⁹Angaben zur Branche wurden auch im Rahmen der ISG-Befragungen von Betrieben gesammelt. Sie weisen ebenfalls auf eine relativ starke Mitwirkung handwerklicher Betriebe hin (vgl. Kapitel 6).

Rang und vereinen jeweils 6,2 % aller unterscheidbaren Betriebe von „gut ausbilden“ auf sich. Insgesamt machten die „Top-5“ knapp die Hälfte aller mit „gut ausbilden“ unterstützten Unternehmen aus (Anteil: 45,3 %). Unter den „Bottom-5-Kreisen“ befinden sich mit der kreisfreien Stadt Wiesbaden (Anteil: 0,2 %) und dem Kreis Marburg-Biedenkopf (Anteil: 1,4 %) überraschenderweise auch zwei urbane bzw. stadtnahe Kreise. Ebenfalls kaum in der Förderung vertreten sind Betriebe aus dem Vogelsberg- (Anteil: 1,0 %), Odenwald- (Anteil: 1,3 %) und Wetteraukreis (Anteil: 1,5 %). Alle drei Kreise sind sehr ländlich geprägt. Vergleicht man die betrachteten Zeitpunkte miteinander, dann lassen sich bezüglich der Zuwachsdynamik beträchtliche Unterschiede zwischen den Kreisen beobachten. Gegenüber dem Sommer 2018 konnten vor allem im ebenfalls sehr ländlich geprägten Schwalm-Eder-Kreis viele zusätzliche Betriebe mobilisiert werden. Die Zahl der geförderten Unternehmen ist hier bis Mai 2021 fast um das Zehnfache bzw. um +862,5 % gestiegen. Der starke Zuwachs drückt sich auch in einer Verschiebung des Anteilswertes aus: Vereinte der Kreis 2018 nur 1,7 % aller Betriebe auf sich, waren es knapp drei Jahre später 7,8 %. Im Schwalm-Eder-Kreis gab es vergleichsweise die mit Abstand größte positive Verschiebung (+6,1 Prozentpunkte). Auch in den Kreisen Waldeck-Frankenberg (+2,2 PP) und Darmstadt-Dieburg (+1,9 PP) sowie im Main-Kinzig-Kreis (+1,4 PP) gab es nennenswertere Zugewinne bei den Anteilswerten. Anteilig verloren haben dagegen die am stärksten vertretene kreisfreie Stadt Frankfurt am Main (-2,8 PP) sowie der Kreis Fulda (-1,7 PP) und der Lahn-Dill-Kreis (-1,6 PP).

Tabelle 7: Ansässigkeit der geförderten Betriebe nach Kreisen, 2018 und 2021

Kreise		Datenstand: 17.07.2018		Datenstand: 12.05.2021		Veränderung 2021/2018	
		Anzahl	Anteil	Anzahl	Anteil	Anzahl	Anteil
„Top-5“ (2021)	kreisfreie Stadt Frankfurt a. M.	61	12,7%	97	9,8%	+59,0%	-2,8PP
	Darmstadt-Dieburg	29	6,0%	78	7,9%	+169,0%	+1,9PP
	Schwalm-Eder-Kreis	8	1,7%	77	7,8%	+862,5%	+6,1PP
	Fulda	44	9,1%	73	7,4%	+65,9%	-1,7PP
	Bergstraße	24	5,0%	61	6,2%	+154,2%	+1,2PP
	Kassel	28	5,8%	61	6,2%	+117,9%	+0,4PP
Überdurchschnittlich viele Betriebe	kreisfreie Stadt Darmstadt	28	5,8%	52	5,3%	+85,7%	-0,5PP
	Waldeck-Frankenberg	12	2,5%	46	4,7%	+283,3%	+2,2PP
	Main-Kinzig-Kreis	15	3,1%	45	4,6%	+200,0%	+1,4PP
Durchschnittlich viele Betriebe	Groß-Gerau	25	5,2%	40	4,1%	+60,0%	-1,1PP
	Hersfeld-Rotenburg	20	4,1%	39	4,0%	+95,0%	-0,2PP
	Offenbach	18	3,7%	38	3,9%	+111,1%	+0,1PP
	kreisfreie Stadt Offenbach a. M.	16	3,3%	36	3,6%	+125,0%	+0,3PP
	kreisfreie Stadt Kassel	22	4,6%	35	3,5%	+59,1%	-1,0PP
Unterdurchschnittlich viele Betriebe	Lahn-Dill-Kreis	21	4,4%	27	2,7%	+28,6%	-1,6PP
	Gießen	17	3,5%	24	2,4%	+41,2%	-1,1PP
	Hochtaunuskreis	17	3,5%	24	2,4%	+41,2%	-1,1PP
	Werra-Meißner-Kreis	12	2,5%	23	2,3%	+91,7%	-0,2PP
	Limburg-Weilburg	15	3,1%	21	2,1%	+40,0%	-1,0PP
	Main-Taunus-Kreis	13	2,7%	19	1,9%	+46,2%	-0,8PP
	Rheingau-Taunus-Kreis	8	1,7%	17	1,7%	+112,5%	+0,1PP
„Bottom-5“ (2021)	Wetteraukreis	10	2,1%	15	1,5%	+50,0%	-0,6PP
	Marburg-Biedenkopf	11	2,3%	14	1,4%	+27,3%	-0,9PP
	Odenwaldkreis	3	0,6%	13	1,3%	+333,3%	+0,7PP
	Vogelsbergkreis	5	1,0%	10	1,0%	+100,0%	+/-0,0PP
	kreisfreie Stadt Wiesbaden	-	-	2	0,2%	-	-
Insgesamt		482	100,0%	987	100,0%	+104,8%	-

Quelle: Analyse der ESF-Monitoringdaten (Stand: 17.07.2018 und 12.05.2021), bereitgestellt von der WIBank; eigene Berechnungen. PP=Prozentpunkte. Hinweis: Die Darstellung auf Kreisebene basiert auf unterscheidbaren Betrieben, nicht auf Vorhaben.

Spiegelt man die Standorte der Betriebe mit den regionalen ANR auf Ebene der Arbeitsagenturbezirke (vgl. hierzu auch nochmals Tabelle 2), so liegen zwei der sehr gut besetzten Kreise (Frankfurt am Main und Fulda) zugleich in Arbeitsagenturbezirken (Bad Hersfeld-Fulda und Frankfurt am Main), in denen die ANR mit am höchsten – und somit also eher zuungunsten der Betriebe – ausfällt. Zum Arbeitsagenturbezirk Bad Hersfeld-Fulda zählt auch der Kreis Hersfeld-Rotenburg. Dort hatten 4,0 % der Betriebe ihren Standort. Der Kreis Limburg-Weilburg und Teile des Lahn-Dill-Kreises zählen zum Arbeitsagenturbezirk Limburg-Wetzlar, wo 2020 die zweithöchste ANR beobachtet werden konnte. Aus diesen beiden Kreisen kamen zusammengenommen 4,8 % der Betriebe. Im Main-Kinzig-Kreis, der dem Arbeitsagenturbezirk Hanau zuzuordnen ist und wo die ANR am dritthöchsten ausfällt, waren 4,6 % der Betriebe ansässig. Ein durchaus nennenswerter Anteil an Betrieben – akkumuliert rund ein Drittel – ist damit in Gebieten ansässig, wo die ANR einen vergleichsweise hohen und damit einen aus Arbeitgebersicht eher ungünstigen Wert aufweist. Die Mehrheit der beteiligten Unternehmen ist im Umkehrschluss wiederum in Regionen ansässig, wo sich die Lage aus Betriebssicht zumindest noch relativ günstig darstellt. Die Höhe der ANR scheint letztlich insgesamt keinen systematischen Einfluss auf die Nachfrage der Betriebe auszuüben.

Tabelle 8: Ausgezählte ESF-Mittel für bewilligte Vorhaben, 2015-2021

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2015-2021
Ausgezählte ESF-Mittel	4.048€	78.414€	105.679€	152.312€	286.401€	213.228€	122.555€	962.637€
Anteil Auszahlungen i. H. unter 500€	57,1%	32,7%	34,8%	33,0%	32,2%	40,1%	28,9%	28,9%
Anteil Auszahlungen i. H. von mindestens 500€ bis unter 1.000€	14,3%	38,5%	40,2%	34,1%	33,2%	24,6%	33,8%	33,8%
Anteil Auszahlungen i. H. von mindestens 1.000€ bis unter 1.500€	28,6%	16,3%	8,3%	16,2%	11,1%	17,9%	12,7%	14,2%
Anteil Auszahlungen i. H. von mindestens 1.500€ bis unter 2.000€	0,0%	9,6%	9,1%	14,5%	14,0%	12,3%	8,4%	15,4%
Anteil Auszahlungen i. H. von 2.000€	0,0%	2,9%	7,6%	2,2%	9,4%	5,2%	2,4%	7,8%
Vorhaben mit erfolgter Auszahlung	7	101	115	154	270	224	148	1.019
Mittelwert der Auszahlungen	578€	754€	801€	851€	933€	846€	738€	945€
Medianwert der Auszahlungen	234€	703€	670€	749€	800€	640€	600€	800€

Quelle: Analyse der ESF-Monitoringdaten (Stand: 12.05.2021), bereitgestellt von der WIBank; eigene Berechnungen.

Mit Blick auf den **finanziellen Umsetzungsstand** lässt sich – zum Datenstand Mitte Mai 2021 – festhalten, dass für den Zeitraum zwischen 2015 und 2021 ESF-Gelder für insgesamt 1.019 Qualifizierungsmaßnahmen ausgeschüttet worden sind. Die Gesamtsumme beläuft sich für den betrachteten Zeitraum auf rund 962.600 Euro (vgl. Tabelle 8). Dabei wurde bisher für die wenigsten Vorhaben die maximale ESF-Fördersumme in Höhe von 2.000 Euro ausgezahlt. Bezogen auf alle Vorhaben mit erfolgten Auszahlungen beträgt der Anteil mit maximaler Auszahlung lediglich 7,8 %. Bei knapp einem Drittel aller bewilligten Maßnahmen lag der Betrag an ausgezahlten ESF-Fördermitteln immerhin in einer Spanne zwischen 1.000 und 1.999 Euro (Anteil: 29,6 %). Für nahezu genau ein Drittel aller Vorhaben wurde ein Betrag zwischen 500 und 999 Euro ausgezahlt (Anteil: 33,8 %), für vergleichbar viele Qualifizierungen wurde den Betrieben ein Betrag unter 500 Euro zurückerstattet (Anteil: 28,9 %). Im Durchschnitt lag die Auszahlung je bewilligtem Vorhaben bei 945 Euro. Der Medianwert fällt etwas niedriger aus und signalisiert, dass genau die Hälfte aller Vorhaben mit weniger oder mehr als 800 Euro unterstützt worden ist. Korrespondierend zur Dynamisierung des Outputs hat sich der finanzielle Mittelabfluss im Zeitverlauf zwar beschleunigt, allerdings wird dieser mit einer hohen Wahrscheinlichkeit auch hinter dem angepassten Budget zurückbleiben.

6. Ergebnisse der ISG-Erhebungen

In diesem Kapitel werden die Ergebnisse der qualitativen und quantitativen Erhebungen des ISG gemeinsam dargestellt, d. h. an geeigneten Stellen erfolgt zumeist eine kombinierte Betrachtung der wichtigsten Resultate beider Erhebungen. Die standardisierte Befragung wurde in 71,5 % aller Fälle von dem/der Geschäftsführer/in oder -inhaber/in ausgefüllt. Bei 14,1 % der Betriebe stammten die Antworten von Führungskräften. In 11,4 % der Fälle wurde die Beantwortung der Befragung von mittleren Angestellten übernommen. Beschäftigte in sonstigen Positionen waren für 3,0 % aller Rückmeldungen verantwortlich. Bei den Gesprächspartnern/innen der insgesamt 22 Betriebsinterviews handelte es sich überwiegend um Geschäftsführungen und Inhaber/innen. Angesichts der Fokussierung der betrieblichen Perspektive wurden genau diejenigen Funktionen erreicht, die mit der Evaluation erreicht werden sollten. Zudem wurden sieben Gespräche mit Auszubildenden geführt, entsprechend liegt hier zumindest eine anekdotische Evidenz vor.

Die nachfolgende Abhandlung orientiert sich größtenteils an der Programmlogik. Während in *Abschnitt 6.1* alle umsetzungsrelevanten Ergebnisse (Ressourcen/Inputs, Aktivitäten/Maßnahmen und Outputs) aufgegriffen werden, stehen in *Abschnitt 6.2* alle Resultate auf der Nutzen- und Wirkungsebene (kurz- bis mittelfristige Outcomes und längerfristige Impacts) im Vordergrund. In den darauffolgenden beiden Abschnitten erfolgen zu guter Letzt zum einen eine Systematisierung der von den Betrieben angeführten Kritikpunkte und Optimierungspotenziale (*Abschnitt 6.3*) sowie zum anderen ein Blick auf die Bedarfslage der Betriebe hinsichtlich zukünftiger Förderungen (*Abschnitt 6.4*).

6.1 Ergebnisse bezüglich der Umsetzung von „gut ausbilden“

Betriebsdemografische Merkmale und Ausbildungsmarktsituation erreichter Betriebe

Zum Einstieg in die standardisierte Erhebung wurden die Befragten um Angaben zu strukturellen Betriebsmerkmalen (vgl. *Abbildung 5* und *Tabelle 9*) sowie zur Ausgangslage auf dem Ausbildungsmarkt (vgl. *Abbildung 6*) gebeten. Mit Hilfe dieser Angaben lässt sich ein genaueres Bild über die von „gut ausbilden“ mobilisierten Betriebe bzw. die Nachfrage zeichnen.

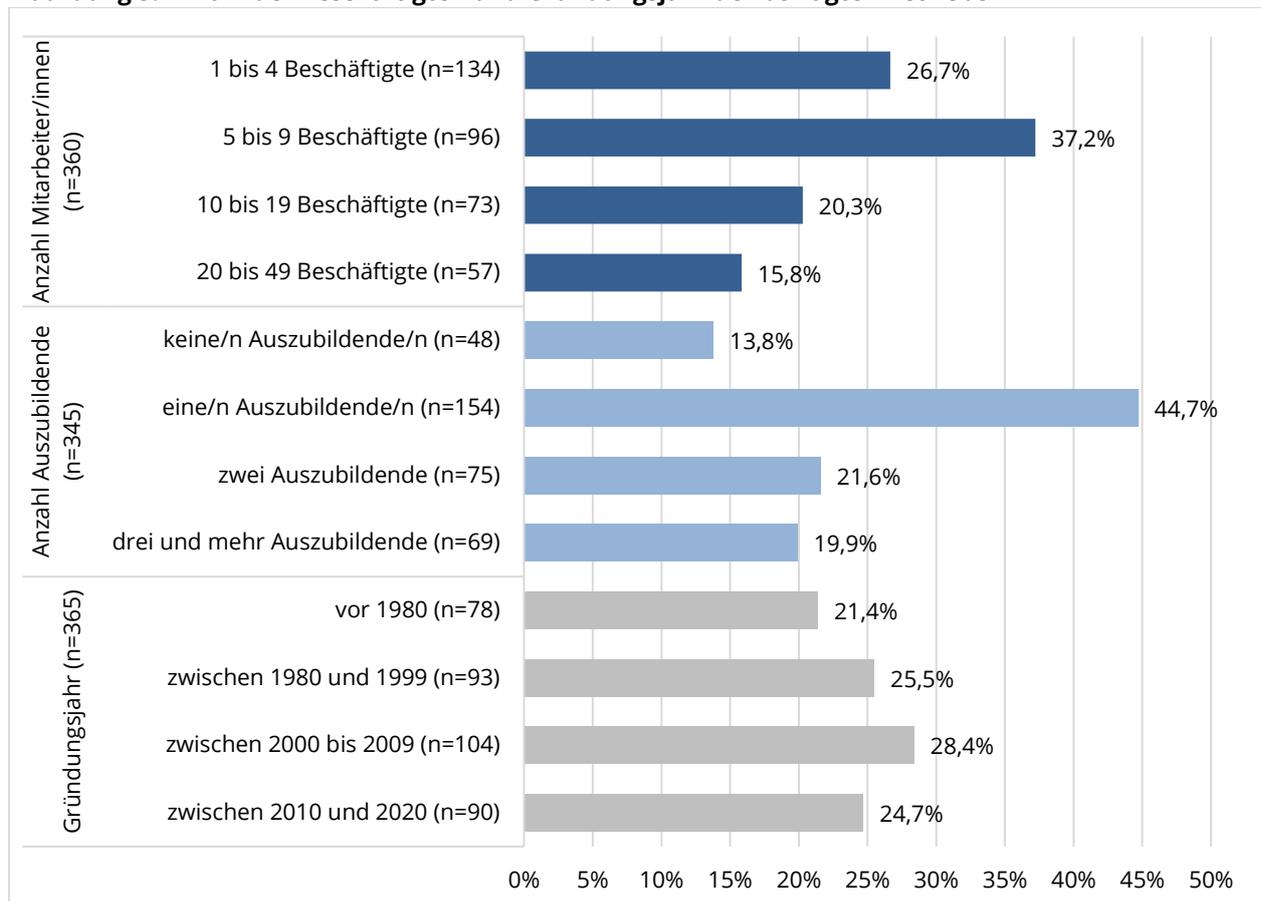
Mit Blick auf die anhand der Beschäftigtenzahl gemessene **Unternehmensgröße** zeigt sich, dass sich unter den befragten Betrieben nach wie vor mehr Kleinst- als Kleinbetriebe befinden. Mit einem Anteil in Höhe von 26,7 % hatte etwas mehr als ein Viertel der Betriebe zum Befragungspunkt maximal vier Beschäftigte, 37,2 % der befragten Unternehmen vermeldeten zwischen fünf und neun Beschäftigte. Dementsprechend entfielen in Summe nahezu zwei Drittel der Betriebe in die Gruppe der Kleinstbetriebe (63,9 %). Nahezu genau ein Fünftel der Unternehmen hatte zwischen zehn und 19 Beschäftigten (20,3 %). Rund jeder sechste Betrieb (15,8 %) berichtete von einer Spanne zwischen 20 und 49 beschäftigten Mitarbeitern/innen. Zusammengefasst bezieht sich der Anteil der Kleinbetriebe damit auf 36,1 %. Vergleicht man beide Befragungswellen miteinander, so kann eine Anteilsverschiebung in Richtung von Kleinbetrieben festgestellt werden. Während der Anteil der Kleinbetriebe 2018 noch lediglich bei 20,4 % lag, bezifferte er sich 2020/2021 auf 49,3 %. Zumindest auf Basis der Befragungsergebnisse scheint die Programmöffnung im Herbst 2017 folglich dazu geführt zu haben, dass Kleinbetriebe immer stärker von der Förderung Gebrauch machen.

Hinsichtlich der **Zahl der Auszubildenden**, die zum Befragungszeitpunkt von den Betrieben beschäftigt wurden, ergibt sich folgende Verteilung: Fast die Hälfte der befragten Betriebe beschäftigte eine/n Auszubildende/n (44,7 %). Etwas mehr als ein Fünftel der Unternehmen bildete zwei Personen aus (21,6 %). Nahezu genau jeder fünfte Betrieb hatte mindestens drei Auszubildenden in der Belegschaft (19,9 %). In rund jedem siebten befragten Betrieb wurde zum Befragungszeitpunkt hingegen nicht

ausgebildet (Anteil: 13,8 %), im Vergleich zur ersten Befragung 2018 liegt die Quote rund vier Prozentpunkte höher.

Das **Gründungsjahr** liegt bei etwas mehr als der Hälfte der Unternehmen zwischen 2000 und 2020: 28,4 % aller Betriebe wurden zwischen 2000 und 2009 gegründet, bei 24,7 % entfällt die Gründung auf den Zeitraum zwischen 2010 und 2020. Rund ein Viertel der Betriebe befindet sich demnach noch in einer recht frühen Phase der Unternehmensentwicklung. 46,9 % aller Betriebe waren seit mindestens 20 Jahren am Markt aktiv und hatten dementsprechend einen recht hohen Etablierungsgrad. Bei etwas mehr als einem Fünftel der Unternehmen reicht die Gründung weiter als 1980 zurück (21,4 %), bei nahezu genau einem Viertel der Betriebe (25,5 %) entfällt das Gründungsjahr auf die Zeitspanne zwischen 1980 und 1999. Insgesamt zeichnet sich der Pool der mit „gut ausbilden“ erreichten Betriebe durch eine relativ ausgewogene Mischung aus (eher) jüngeren und (eher) traditionsreichen bzw. langjährig etablierten Betrieben aus.

Abbildung 5: Anzahl der Beschäftigten und Gründungsjahr der befragten Betriebe



Quelle: ISG-Betriebsbefragungen 2018 und 2020/2021; Darstellung ohne Berücksichtigung von Betrieben mit „k. A. möglich“.

Eine Übersicht zur **Branchenzugehörigkeit** der befragten Betriebe gibt *Tabelle 9*. Etwa drei von zehn Betrieben (28,3 %) lässt sich dem Bereich der wirtschaftsnahen und wissensintensiven Dienstleistungen zuordnen. Wiederum 17,0 % der betreffenden Unternehmen entfallen auf die eher finanzwirtschaftlich geprägten Bereiche Steuerberatung, Buchhaltung, Versicherungen oder Immobilien, 11,3 % der Unternehmen lassen sich den Medien-, Kommunikations- oder IT-Dienstleistungen zuordnen. Mit einem Anteil in Höhe von 21,9 % folgen Betriebe, die personennahe, gesundheitsbezogene und sonstige Dienstleistungen anbieten. Hierunter fallen vor allem Betriebe des Friseurhandwerks (6,3 %) sowie Gastronomien und Hotels (5,7 %). Dicht dahinter folgt mit 19,4 % der Handwerksbereich (ohne

Berücksichtigung des Friseurbereichs). Größtenteils handelt es sich hierbei um Betriebe im Holzbau sowie in der Malerei, Dachdeckerei und Gas-/Wasserinstallation. Rund jedes siebte Unternehmen entfällt auf das Verarbeitende Gewerbe (14,4 %). Hierzu zählen z. B. die Bereiche Elektronik/Elektrotechnik, Metall-/ Werkzeugbau sowie Maschinenbau. 16,2 % der befragten Unternehmen agierten in sonstigen Branchen, wobei hier vor allem der Einzel- oder Großhandel (5,7 %) sowie der zusammengefasste Bereich „Baugewerbe, Garten- und Landschaftsbau, Architektur“ (4,5 %) anzuführen sind. Obgleich der Anteil an Unternehmen aus finanzwirtschaftlich geprägten Bereichen (z. B. Steuerberatung) relativ hoch ausfällt, ist z. B. das Handwerk als klassisch klein(st)betrieblich strukturierter Bereich ordentlich in der Förderung vertreten. Bei den befragten Betrieben handelt es sich letztlich um eine recht heterogene Gruppe. Dementsprechend wird die Förderung von Betrieben vieler verschiedener Branchen und Bereiche in Anspruch genommen.

Tabelle 9: Branchenzugehörigkeit der befragten Betriebe

Branchen	Anzahl	Anteil
Wirtschaftsnahe und wissensintensive Dienstleistungen	105	28,3%
Steuer-, Finanz-, Versicherungs- oder Immobiliendienstleistungen	63	17,0%
Medien-, Kommunikations- oder IT-Dienstleistungen	42	11,3%
Personennahe, gesundheitsbezogene und sonstige Dienstleistungen	81	21,9%
Friseurhandwerk	23	6,3%
Gastronomie/ Beherbergung	21	5,7%
Freizeit-, Kultur- oder Veranstaltungsbereich	14	3,8%
Gesundheits- oder Pflegebereich (z. B. Arztpraxen, Physiotherapien, Pflegedienste)	8	2,2%
Sonstige Dienstleistungen	15	3,9%
Handwerk (ohne Friseurbereich)	72	19,4%
Holzbau, Malerei, Dachdeckerei, Gas-/Wasserinstallation	68	18,4%
Andere Handwerksbereiche	4	1,0%
Verarbeitendes Gewerbe	53	14,4%
Elektronik/Elektrotechnik	25	6,8%
Metall-/ Werkzeugbau	16	4,4%
Maschinen-, Geräte-, Anlagen- oder Fahrzeugbau	8	2,2%
Sonstiges Verarbeitendes Gewerbe	4	1,0%
Sonstiges	60	16,2%
Einzel- oder Großhandel	21	5,7%
Baugewerbe, Garten- und Landschaftsbau, Architektur	17	4,5%
KfZ-Reparatur oder -Handel	10	2,7%
Sonstige nicht-zuordbare Branchen/Bereiche	12	3,3%

Quelle: ISG-Betriebsbefragungen 2018 und 2020/202; n=371 Betriebe.

Zusätzlich zu betriebsdemografischen Angaben wurden die Befragten anhand ausgewählter Items darum gebeten, die **betriebliche Situation auf dem Ausbildungsmarkt** auf Basis der Erfahrungen in den letzten drei bis fünf Jahren einzuordnen (vgl. *Abbildung 6*). Eine große Mehrheit der Betriebe gab an, dass Ausbildung als Instrument zur Fachkräftesicherung tendenziell wichtiger geworden sei. 71,6 % stimmten der entsprechenden Antwort „voll“ und 21,5 % zumindest „teilweise zu“. In knapp der Hälfte der Betriebe ist eine Übernahme ausgebildeter Personen in der jüngeren Vergangenheit

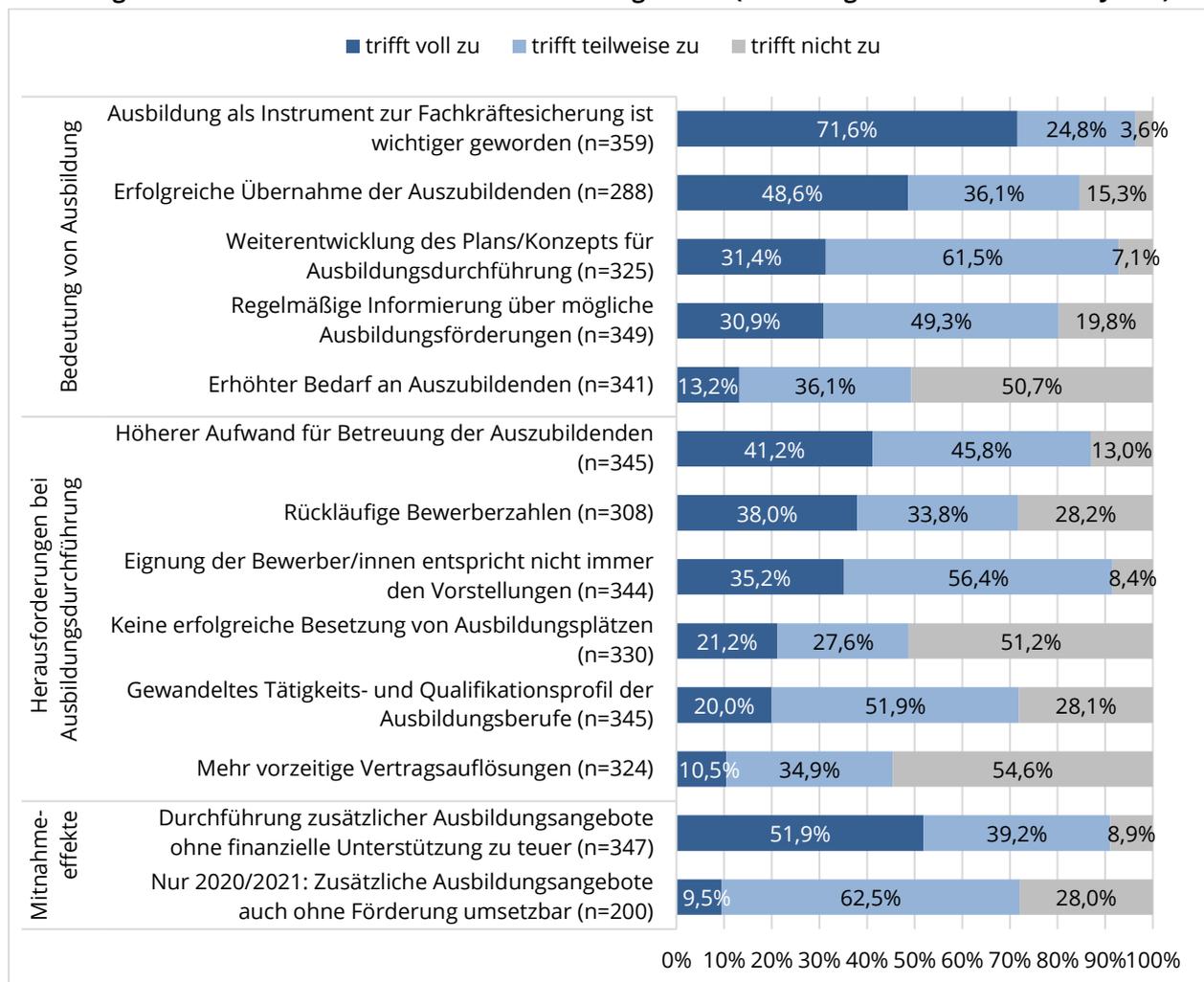
offenbar stets erfolgt (Anteil „trifft voll zu“: 48,6 %). Immerhin etwas mehr als jedem dritten Unternehmen gelang dies „teilweise“ (Anteil: 36,1 %). Die Antwortmuster implizieren, dass sich die Betriebe vorrangig aus investitions- und nicht produktionsorientierten Motiven an Ausbildung beteiligen. Auch die Eindrücke aus den Interviews bekräftigen diese Einschätzung. Ein/e Interviewgesprächspartner/in eines Betriebs im Friseurhandwerk unterstrich dies z. B. wie folgt:

„Ausbildung ist natürlich das Wichtigste. Das A und O, wie in jedem Handwerk, aber nicht nur im Handwerk. Aber da wir gerade im Handwerk einen sehr, sehr großen Fachkräftemangel haben, ist Ausbildung natürlich das A und O. Fachkräfte finden wir nur, wenn wir selber gut ausbilden. Anders geht's nicht.“

Zugleich trat in den Interviews auch hervor, dass die betriebliche Ausbildungsbeteiligung mitunter sehr bedarfsorientiert erfolgt. Dieses Verhaltensmuster steht dabei nicht in einem Widerspruch zu einer investitionsorientierten Ausbildungsstrategie, wie ein weiterer Gesprächsauszug zeigt:

„Wir bilden ja nur nach Bedarf aus. Der, der jetzt ausgebildet wurde, soll auch das Geschäft später übernehmen. [...] Das war ja der Haupthintergrund, warum wir das eigentlich gemacht haben. Das ist meistens so im Handwerk.“

Abbildung 6: Betriebliche Situation auf dem Ausbildungsmarkt (Erfahrungen der letzten 3 bis 5 Jahre)



Quelle: ISG-Betriebsbefragungen 2018 und 2020/2021; Darstellung ohne Berücksichtigung von Betrieben mit „k. A. möglich“.

Rund ein Drittel der Betriebe beschäftigte sich in den letzten Jahren laut eigenen Angaben kontinuierlich mit dem innerbetrieblichen Ausbildungsplan bzw. -konzept und entwickelte dieses weiter (Anteil „trifft voll zu“: 31,4 %). In rund sechs von zehn Betrieben erfuhr das Konzept zumindest „teilweise“

eine Weiterentwicklung (Anteil: 61,5 %). 7,1 % aller Betriebe unternahmen dagegen in dieser Hinsicht keine Anstrengungen. Sehr vergleichbar fällt die Verteilung der Antworten der Betriebe hinsichtlich einer regelmäßigen Informierung über mögliche Ausbildungsförderungen aus. Knapp ein Drittel (30,9 %) der Unternehmen suchte regelmäßiger nach einschlägigen Informationen, in rund der Hälfte der Betriebe fand immerhin eine sporadische Informierung statt (Anteil „trifft teilweise zu“: 49,3 %). Etwa ein Fünftel nimmt offenbar keine Suchkosten auf sich (19,8 %). Einen erhöhten Bedarf an Ausbildung stellten in den letzten Jahren offenbar nur wenige Betriebe fest (13,2 %). Etwas mehr als ein Drittel (36,1 %) berichtete teilweise von einem gestiegenen Bedarf, rund die Hälfte (50,7 %) verneinte die entsprechende Formulierung.

Bei der Abfrage wurden auch generell bekannte **Herausforderungen** für kleinere Betriebe auf dem Ausbildungsmarkt berücksichtigt. Die Ergebnisse fügen sich insgesamt gut in die wissenschaftliche Diskussion ein und implizieren, dass die Bedingungen der Ausbildungsdurchführung für viele befragte Betriebe im Zeitverlauf tendenziell herausfordernder geworden sind. Rund vier von zehn Betrieben stimmten der Aussage „voll zu“, dass die Betreuung von Auszubildenden mit immer höheren Aufwänden verbunden ist (41,2 %). Fast die Hälfte der Unternehmen war „teilweise“ dieser Auffassung (45,8 %). Nur 13,0 % verspürten in den letzten Jahren keinen Mehraufwand bei der Betreuung von Auszubildenden. Die Wahrnehmung gestiegener Aufwände dürfte in einem engen Zusammenhang mit rückläufigen Bewerberzahlen und betrieblich wahrgenommenen Defiziten der Ausbildungsreife der Bewerber/innen stehen. Rund vier von zehn Betrieben haben in den letzten Jahren eine rückläufige Zahl an Bewerbern/innen beobachtet (Anteil „trifft voll zu“: 38,0 %), ein Drittel der Betriebe war teilweise von einer solchen Entwicklung betroffen (Anteil „trifft teilweise zu“: 33,8 %). Die schwierige Position kleinerer Handwerksbetriebe in der Attraktivitätskonkurrenz beschrieben zwei Gesprächspartner/innen der 2018 durchgeführten Interviews exemplarisch wie folgt:

„Die Industrie ist unser großer Gegner, die mit höheren Renten und höheren Löhnen wirbt. Mittlerweile ist es nicht nur so, dass die Lehrlinge abgeworben werden, sondern auch die Fachkräfte. Die Überlegung ist die, wie kann sich ein Betrieb bzw. ein Handwerksbetrieb so aufstellen, dass Leute gerne arbeiten in einem Handwerksbetrieb, Spaß haben und auch junge Kids sagen ‚Ich will den Beruf erlernen!‘“

„Vor 20 Jahren, da hatte ich noch 20, 30, 40 Bewerbungen hier auf dem Tisch liegen und das geht momentan gegen Null. Wir haben jetzt auch von der Innung her auf einer Ausbildungsmesse einen Stand gehabt, wo wir auch gezielt für mehrere Firmen geworben haben. Aber es ist schon recht schwer im ländlichen Raum, wir haben hier schon ein paar größere Industriebetriebe. Die schnappen einem dann die Azubis auch noch weg. Das Handwerk ist da schon echt arm dran momentan.“

Die Eignung bzw. Ausbildungsreife der Bewerber/innen entsprach überdies bei weitem nicht immer den Erwartungen der Betriebe. Für etwas mehr als ein Drittel der Unternehmen stellte dies in den letzten Jahren offenbar eine größere Herausforderung dar (Anteil „trifft voll zu“: 35,2 %), mehr als die Hälfte sah hierin zumindest „teilweise“ Schwierigkeiten (Anteil „trifft teilweise zu“: 56,4 %). Bei lediglich 8,4 % der Betriebe scheinen die Vorstellungen und die Profile der Ausbildungsinteressierten dagegen noch miteinander in Einklang zu stehen. Insbesondere die schulische Vorbildung der Bewerber/innen, aber auch die „soft skills“ wie z. B. Pünktlichkeit, Zuverlässigkeit und Höflichkeit entsprächen laut einigen Interviewpartnern/innen nicht immer den betrieblichen Vorstellungen. Zwei Interviewpartner/innen aus dem Handwerks- und IT-Bereich machten diesen Punkt recht deutlich:

„Die Jungs können kaum rechnen teilweise, die können kaum schreiben. Die können kaum einen ganzen Satz am Stück reden. Mit diesem Klientel setzen wir uns hier auseinander. Nicht nur, aber ich würde sagen zu zwei Dritteln schon.“

„Also wir haben früher als Mittelständler mehr Bewerbungen bekommen als wir das heute bekommen. Und man muss auch sagen, dass es qualitativ schlechtere Bewerbungen sind. [...] Ihnen fehlt ein bestimmtes Grundwissen, um da mithalten zu können. Und das erfordert unwahrscheinlich viel Unterstützung dann von Seiten der Firma.“

Aus den Interviews ging ferner hervor, dass vor allem bestimmte Berufe im Handwerk für viele Ausbildungssuchende aufgrund struktureller Bedingungen unattraktiv seien. So wurde als Beispiel der Dachdeckerberuf genannt, der etwa im Vergleich zum Zimmermann hauptsächlich im Freien arbeite und weniger Lohn erhalte. Einige Betriebe, mit denen Interviews geführt worden sind, hatten sich Strategien überlegt, wie sie junge Leute für ihre Ausbildungsberufe besser umwerben können. Hierzu gehörten z. B. die verstärkte Nutzung von sozialen Medien sowie die Zusammenarbeit mit Schulen, um über die Ausbildungsberufe und den Betrieb zu informieren sowie betriebliche Praktika anzubieten.

Vor allem in den 2021 umgesetzten Betriebsinterviews benannten die Unternehmen die ausgeprägte Studierneigung junger Menschen als größer werdende Herausforderung. Nicht nur für Handwerksbetriebe, sondern auch z. B. für Betriebe aus der Steuerberatung oder dem IT-Bereich ist dies mit gewissen Schwierigkeiten verbunden, da hier für Ausbildungen mitunter das (Fach-)Abitur vorausgesetzt wird. Ferner klagten Unternehmen aus ländlichen Regionen über eine Standortkonkurrenz, da man mit den Gehältern von Unternehmen aus Städten kaum mithalten könne.

Obwohl sich die Ausgangslage bei vielen Betrieben herausfordernd darstellt, haben rückläufige Zahlen an Bewerbern/innen bei gleichzeitig weniger geeigneten Bewerbern/innen offenbar nicht im selben Ausmaß auch dazu geführt, dass in den letzten fünf Jahren vermehrt Ausbildungsstellen nicht besetzt werden konnten oder geschlossene Verträge vorzeitig gelöst worden sind. So hatte etwa die Hälfte der Betriebe (zumindest noch) keine Probleme bei der erfolgreichen Besetzung von Ausbildungsstellen (Anteil: 51,2 %). Etwa ein Fünftel der Betriebe vermeldete hingegen, dass in den letzten Jahren nicht immer alle Ausbildungsstellen erfolgreich besetzt werden konnten (Anteil „trifft voll zu“: 21,2 %), rund sechs Prozentpunkte höher lag die teilweise Zustimmung zur entsprechenden Aussage (Anteil: 27,6 %). Stärker bzw. häufiger von vorzeitigen Vertragslösungen betroffen war in den letzten Jahren nur rund jeder zehnte befragte Betrieb (Anteil „trifft voll zu“: 10,5 %). Etwas mehr als ein Drittel der Betriebe bejahte diese Beobachtung „teilweise“ (34,9 %), für nahezu die Hälfte stellten vorzeitige Vertragslösungen in den letzten Jahren keine nennenswerte Herausforderung dar (Anteil „trifft nicht zu“: 54,6 %). Genau ein Fünftel der Betriebe berichtete des Weiteren über ein gewandeltes Tätigkeits- und Qualifikationsprofil der Ausbildungsberufe (Anteil „trifft voll zu“: 20,0 %), etwas mehr als die Hälfte bestätigte eine solche Entwicklung „teilweise“ (51,9 %). Knapp drei von zehn Betrieben beobachtet keine Veränderungen des Tätigkeits- und Qualifikationsprofils der Ausbildungsberufe (Anteil „trifft nicht zu“: 28,1 %).

Um zumindest einen Anhaltspunkt für mögliche **Mitnahmeeffekte** der Förderung zu erhalten, wurde in der Abfrage auch nach den finanziellen Möglichkeiten zur Umsetzung zusätzlicher Angebote im Rahmen der Ausbildungsdurchführung gefragt. Mitnahmeeffekte beschreiben (unerwünschte) Situationen, bei der Anspruchsberechtigte (hier: Kleinst- und Kleinbetriebe) geförderte Maßnahmen (hier: Qualifizierungen) auch ohne zusätzliche finanzielle Unterstützung (hier: ESF-Mittel) durchgeführt hätten. Den Ergebnissen der Befragung zufolge fällt das Ausmaß an Mitnahmeeffekten im Rahmen von „gut ausbilden“ relativ gering aus. So scheinen die Ressourcen für eigenständig finanzierte Zusatzqualifizierungen im Rahmen der Ausbildung bei der Mehrheit der Betriebe nicht (ausreichend) vorhanden

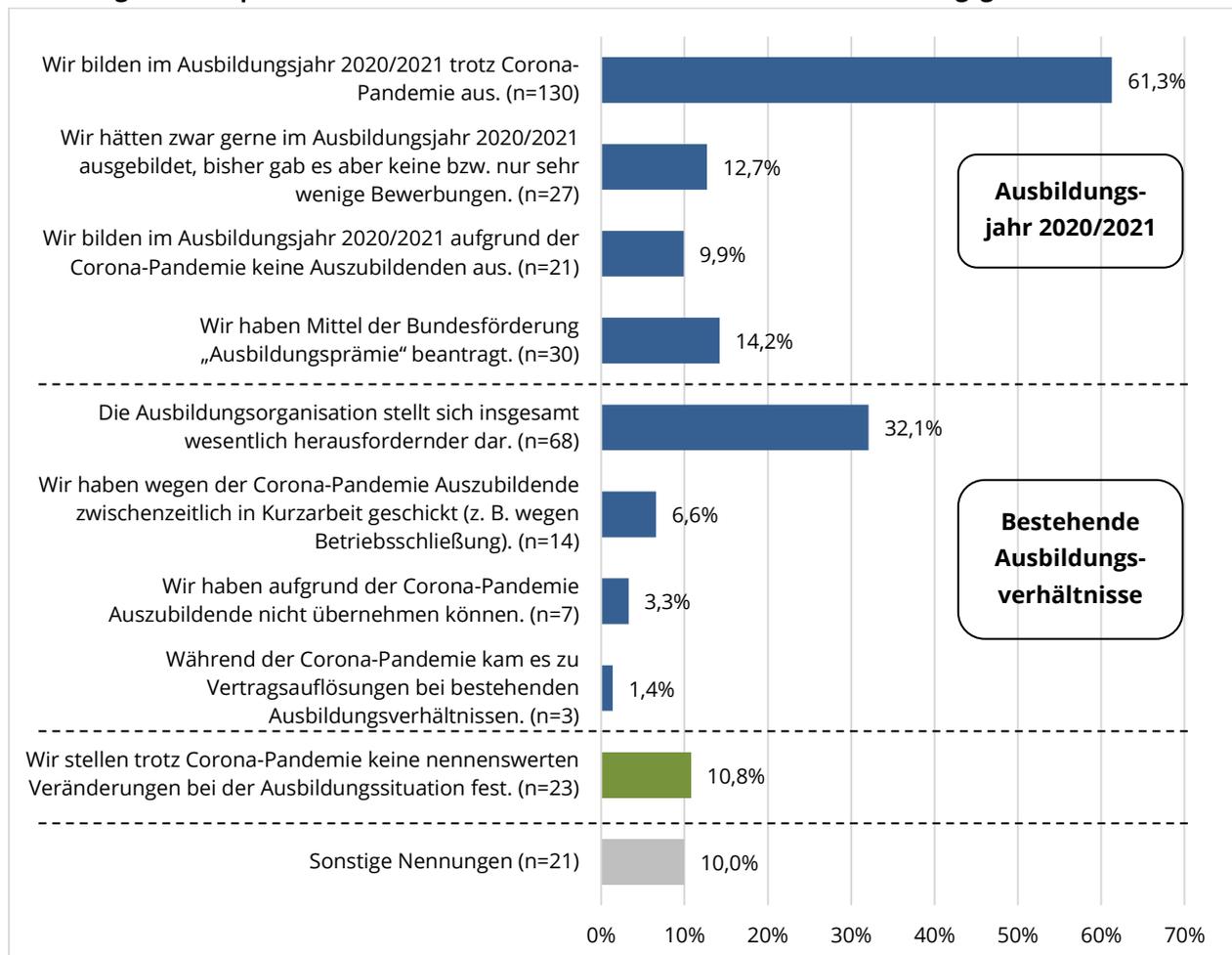
zu sein. Etwa die Hälfte der Unternehmen gab an, dass zusätzliche Ausbildungsangebote ohne Förderung „zu teuer“ seien (Anteil: „trifft voll zu“: 51,9 %), ein ebenfalls beträchtlicher Anteil in Höhe von 39,2 % der Betriebe stimmte der entsprechenden Aussage „teilweise“ zu (33,9 %). Nur für 8,9 % der Betriebe wäre eine Umsetzung ohne finanzielle Unterstützung nicht zu teuer und somit offenbar durchaus erschwinglich. Die Angaben korrespondieren recht gut mit der im Rahmen der Befragungswelle 2020/2021 ergänzten Fragestellung, ob zusätzliche Ausbildungsangebote auch ohne Förderung umgesetzt werden könnten. Lediglich 9,5 % der Unternehmen bejahten diese Aussage ohne Einschränkungen.

Bei einer Berücksichtigung der **Beschäftigtenzahl der Betriebe** ergeben sich einige aufschlussreiche Feststellungen. Generell lässt sich nicht feststellen, dass Kleinbetriebe stärker von den abgefragten Herausforderungen betroffen sind als Kleinunternehmen. Bei Betrieben mit zehn bis 19 Beschäftigten machen sie sich vergleichsweise am stärksten bemerkbar, wobei der Aspekt der rückläufigen Bewerberzahlen hier besonders hervorsticht. Mehr als die Hälfte der Betriebe mit zehn bis 19 Beschäftigten stimmte diesem Aspekt „voll zu“ (52,3 %). Ebenfalls vergleichsweise hoch liegt der entsprechende Anteil hinsichtlich höherer Aufwände bei der Ausbildungsdurchführung (Anteil „trifft voll zu“: 48,6 %). Bezüglich der Mitnahmeeffekte ergibt sich zwar kein strikt linearer, aber ein doch ersichtlicher und erwartbarer Zusammenhang: Je größer der Betrieb ist, desto weniger notwendig wäre tendenziell die Förderung „gut ausbilden“ für die Umsetzung von Zusatzqualifizierungen. Auch die **Branchenzugehörigkeit der Betriebe** ist mit Unterschieden verbunden. So berichteten Handwerksbetriebe besonders häufig von rückläufigen Bewerberzahlen, ausbleibenden Erfolgen bei der Stellenbesetzung und höheren Aufwänden bei der Ausbildungsdurchführung. Zugleich ist hier das Motiv der Fachkräftesicherung am ausgeprägtesten gewesen, gefolgt von Betrieben in Bereichen wirtschaftsnaher und wissensintensiver Dienstleistungen. Die wahrgenommenen Herausforderungen hatten bei der zuletzt genannten Gruppe zugleich eine deutlich geringere Schärfe als im Vergleich zu Betrieben aller Branchen und vor allem gegenüber Handwerksbetrieben.

Die Durchführung der zweiten Befragung 2020/2021 entfiel auf die Zeit der **Corona-Pandemie**. In der Erhebung wurden daher zwei Fragen zu den Auswirkungen der Krise berücksichtigt. Mit Blick auf die betriebswirtschaftlichen Konsequenzen ergibt sich ein zweigeteiltes Bild in der Betriebslandschaft von „gut ausbilden“: Während 53,0 % der befragten Unternehmen von existenzgefährdenden (14,9 %) oder starken, aber nicht existenzgefährdenden finanziellen Einbußen (38,1 %) berichteten, ist es bei 47,0 % nicht zu finanziellen Einbußen (34,2 %) oder zu einer Verbesserung der wirtschaftlichen Situation (12,9 %) gekommen. Die Krisenbetroffenheit ist dabei weniger von der Betriebsgröße als vielmehr von der Branchenzugehörigkeit abhängig. So berichteten Betriebe, die personennahe, gesundheitsbezogene oder sonstige Dienstleistungen anbieten, mit Abstand am häufigsten von spürbaren oder existenzgefährdenden finanziellen Einbußen (93,5 %). *Abbildung 7* gibt Aufschluss über die Konsequenzen der Corona-Krise für die Ausbildungsdurchführung bei den befragten Betrieben. Mit Blick auf das Ausbildungsjahr 2020/2021 bildete eine Mehrheit von 61,3 % aller Unternehmen trotz Corona-Pandemie aus. Etwa jedes achte Unternehmen (12,7 %) hätte gemäß eigenen Angaben zwar gerne ausgebildet, jedoch war dies aufgrund eines Mangels an Bewerbungen nicht möglich. Rund jeder zehnte Betrieb (9,9 %) gab an, sich im Ausbildungsjahr 2020/2021 aufgrund der Krisensituation nicht an Ausbildung zu beteiligen. Zusammengefasst kamen somit bei über 20 % der Betriebe keine neuen Ausbildungsverhältnisse zustande, obwohl dies eigentlich beabsichtigt gewesen ist. Unter den verbleibenden rund 17 % der Unternehmen befanden sich vor allem Betriebe, die bei den Eingangsfragen zur Anzahl der Beschäftigten auch von bestehenden Auszubildenden berichteten. Demnach

kann hier davon ausgegangen werden, dass die Auszubildenden schon länger in den betreffenden Betrieben beschäftigt gewesen sind und die Betriebe im Ausbildungsjahr 2020/2021 unabhängig von der Corona-Pandemie keine Einstellung einer/s zusätzlichen Auszubildenden beabsichtigten. Dies verdeutlichten auch einige Betriebe bei der offenen Abfrage zu den „sonstigen Nennungen“. Die im Zuge der Corona-Pandemie initiierte Bundesförderung „Ausbildungsprämie“, die KMU finanziell dabei unterstützen soll, die Anzahl der Ausbildungsplätze konstant zu halten oder sogar zu erhöhen, beanspruchten zum Befragungszeit lediglich 14,2 % der befragten Betriebe. Rund ein Drittel der 2020/2021 befragten Unternehmen (Anteil: 32,1 %) berichtete von deutlich herausfordernden Rahmenbedingungen für die Ausbildungsorganisation. Dagegen zog die Corona-Pandemie hinsichtlich bestehender Ausbildungsverhältnisse offenbar eher wenige konkrete Auswirkungen in den Betrieben nach sich. 6,6 % berichteten davon, dass sie für ihre Auszubildenden zwischenzeitlich Kurzarbeit anmeldeten. Bei 3,3 % war die Übernahme von Auszubildenden nicht möglich. Nur drei Betriebe (1,4 %) berichteten im Zusammenhang mit der Corona-Pandemie von einer Vertragsauflösung. Lediglich etwa jeder neunte Betrieb (10,8 %) nahm trotz Corona-Pandemie keine nennenswerten Veränderungen bei der Ausbildungssituation wahr.

Abbildung 7: Konsequenzen der Corona-Pandemie für das betriebliche Ausbildungsgeschehen



Quelle: ISG-Betriebsbefragung 2020/2021; n=212.

Auch in den 2021 durchgeführten Interviews wurde die Corona-Pandemie thematisiert. Mehrere Gesprächspartner/innen berichteten über ein pandemiebedingtes Aussetzen ihrer Ausbildungsaktivitäten, wobei diesbezüglich anders als bei der finanziellen Betroffenheit keine grundsätzliche Abhängigkeit vom jeweiligen Branchenkontext festzustellen war. So berichteten z. B. auch Geschäftsführungen

aus Betrieben des Elektrohandwerks, der Steuerberatung und der Mediengestaltung über ein zögerliches Ausbildungsverhalten. Eine Person sprach in diesem Kontext von einer regelrechten „Schockstarre“ auf dem Ausbildungsmarkt, was durch die nachfolgenden Interviewauszüge unterstrichen wird:

„[Angesichts der Unsicherheiten] haben wir gesagt, wollen wir nicht ausbilden, weil das uns einfach zu riskant ist, auch für den Auszubildenden dann, weil wir nicht wissen, ob wir übernehmen können oder nicht. [...] Es kann sein, dass wir 2022 oder 2023 wieder ausbilden, wenn sich die Lage wieder aufgeklärt hat. Mit den Problematiken aktuell aber nicht.“

„Für mich bedeutet das jetzt zum Beispiel, dass auch eine personelle Expansion eher schwierig ist, wenn sich dann Bewerber anbieten [...]. Ich höre von vielen auch, dass Betriebe gar nicht einstellen, gar keine Auszubildenden suchen und so weiter. [...] Viele, die jetzt eigentlich mit der Schule fertig sind, zögern, oder finden halt auch keine Angebote.“

Auch im Rahmen der Ausbildungsdurchführung schilderten einige Gesprächspartner/innen diverse Herausforderungen. So konnte z. B. aufgrund eines eingeschränkten Betriebs nicht „die gewohnte Ausbildungsqualität“ geboten werden, auch hatten Auszubildende wegen des Online-Unterrichts „mit Lernschwierigkeiten“ zu kämpfen. Drei Unternehmen (Gastgewerbe, Elektro- und Schreinereihandwerk) haben während des Lockdowns gezielt nach externen Angeboten gesucht, um die Ausbildung am Laufen zu halten bzw. zu kurz geratene oder nicht behandelte berufsschulische Inhalte zu vermitteln.

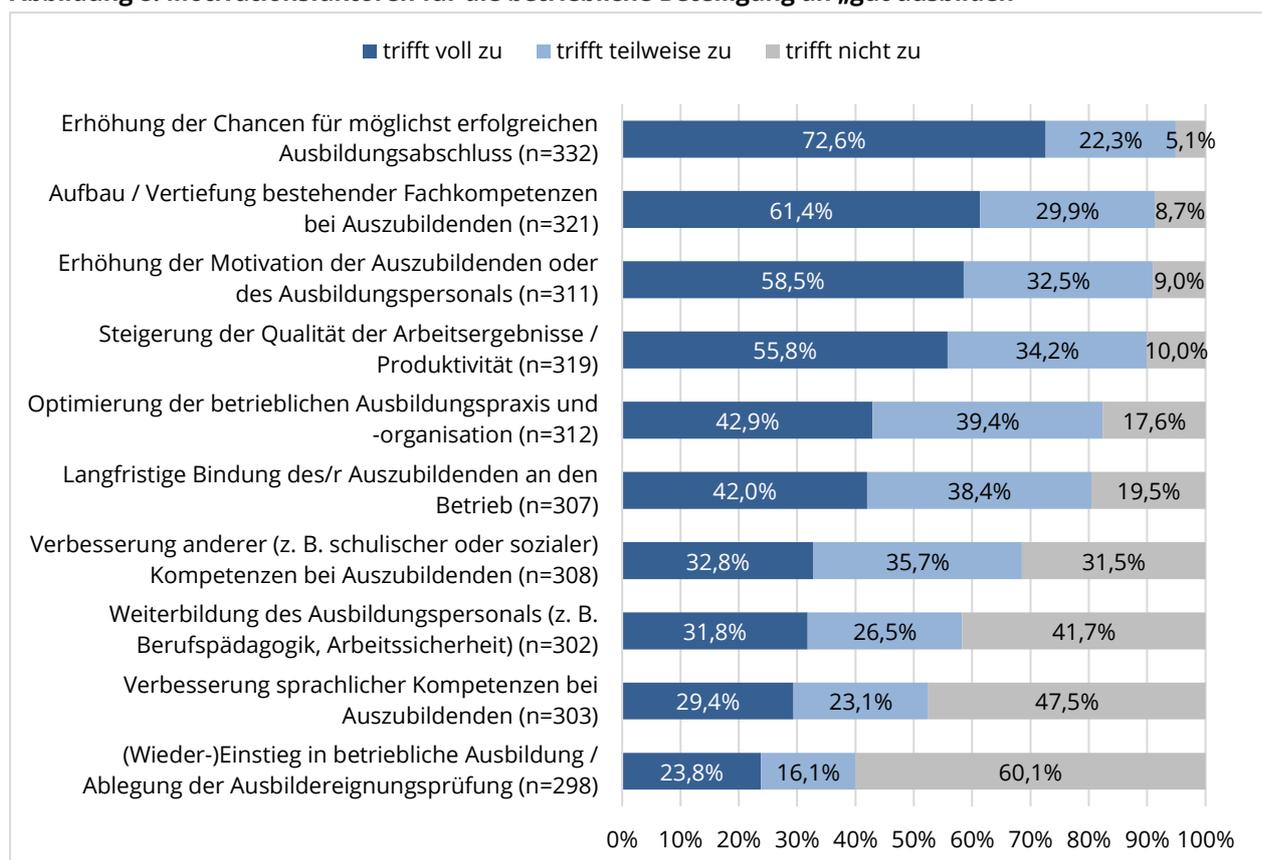
Angesichts der Ergebnisse zur betrieblichen Situation kann an dieser Stelle – weitestgehend analog zur sozioökonomischen Lage kleinerer Betriebe auf dem hessischen Ausbildungsmarkt – Folgendes festgehalten werden: Zwar scheint der Problemdruck nur bei wenigen Betrieben sehr akut zu sein, jedoch vermeldeten viele befragte Betriebe für die letzten drei bis fünf Jahre vermehrt Herausforderungen bei der Rekrutierung und Gewinnung von Auszubildenden sowie bei der Ausbildungsdurchführung. Mitnahmeeffekte scheinen im Rahmen von „gut ausbilden“ kaum eine Rolle zu spielen, da nur wenige Betriebe über genügend Mittel für eine eigenständige Umsetzung zusätzlicher Qualifizierungen verfügen. Das Förderprogramm wird letztlich primär von Betrieben nachgefragt, die investitionsorientiert ausbilden, mit gewissen Herausforderungen bei der Ausbildung konfrontiert sind und geringe finanzielle Ressourcen für die eigenständige Umsetzung von Zusatzangeboten haben. Zu guter Letzt hatte die Corona-Pandemie auch bei Betrieben, die bei „gut ausbilden“ mitwirken, Auswirkungen auf die finanzielle Lage und das Ausbildungsgeschehen (z. B. nicht zustande gekommene Ausbildungsverträge, insgesamt herausforderndere Ausbildungsorganisation).

Motivationsfaktoren bzw. Zielsetzungen der betrieblichen Beteiligung an „gut ausbilden“

Ebenfalls relevant für die Einordnung des Fördergeschehens ist die Klärung der Frage, aus welchen **Motiven** bzw. mit welchen **Zielsetzungen** die geförderten Qualifizierungsmaßnahmen von den Betrieben nachgefragt werden. Befragt nach den wesentlichen Beweggründen für die Mitwirkung an „gut ausbilden“ belegt die Erhöhung der Chancen für einen erfolgreichen Ausbildungsabschluss Rang eins bei den Betrieben (vgl. *Abbildung 8*). Knapp drei von vier Betrieben stimmten dem entsprechenden Beweggrund „voll zu“ (Anteil: 72,6 %). Dahinter reihen sich der Aufbau oder die Vertiefung der Fachkompetenzen der/des Auszubildenden (Anteil „trifft voll zu“: 61,4 %), die Erhöhung der Motivation des/r Auszubildenden oder des Ausbildungspersonals (Anteil „trifft voll zu“: 58,5 %) sowie die Steigerung der Qualität der Arbeitsergebnisse bzw. Produktivität (Anteil „trifft voll zu“: 55,8 %) ein. Für jeweils rund vier von zehn befragten Betrieben erwiesen sich die Optimierung der betrieblichen Ausbildungs-

praxis und -organisation (Anteil „trifft voll zu“: 42,9 %) sowie die langfristige Bindung der/s Auszubildenden an den Betrieb (Anteil „trifft voll zu“: 42,0 %) als bedeutende Motivationsfaktoren. Die Stärkung anderer Kompetenzen (Anteil „trifft voll zu“: 32,8 %) sowie die Förderung von Sprachkompetenzen der Auszubildenden (Anteil „trifft voll zu“: 29,4 %) waren bei jeweils rund jedem dritten Betrieb motivationswirksam. Eine etwa vergleichbare Relevanz hatte die Weiterbildung des Ausbildungspersonals (Anteil „trifft voll zu“: 31,8 %). Der (Wieder-)Einstieg in Ausbildung war immerhin bei annähernd einem Viertel der Betriebe ein ausschlaggebender Faktor (Anteil „trifft voll zu“: 23,8 %). Der durchschnittliche Zustimmungswert („trifft voll zu“) für alle zehn abgefragten Aspekte beziffert sich für beide Erhebungswellen zusammengenommen auf 45,6 %. Bei Kleinstbetrieben (bis vier Beschäftigte: 47,6 %; bis neun Beschäftigte: 46,9 %) fällt er dabei etwas höher aus als bei Kleinbetrieben (bis 19 Beschäftigte: 42,4 %; bis 49 Beschäftigte: 39,7 %). Vergleicht man die Ergebnisse aus der Befragung 2018 mit der Erhebung 2020/2021 miteinander, so erweist sich die Reihenfolge der Motivationsfaktoren zwar als sehr stabil, allerdings fällt der durchschnittliche Zustimmungswert bei der Befragung 2020/2021 (41,8 %) knapp neun Prozentpunkte niedriger aus als bei der Erhebung 2018 (50,5 %). Womöglich kann diese Entwicklung auch auf die Auswirkungen der Corona-Pandemie auf die Ausbildungsdurchführung und Förderumsetzung zurückgeführt werden.

Abbildung 8: Motivationsfaktoren für die betriebliche Beteiligung an „gut ausbilden“



Quelle: ISG-Betriebsbefragungen 2018 und 2020/2021; Darstellung ohne Berücksichtigung von Betrieben mit „k. A. möglich“.

Die dargestellten Motivationsfaktoren traten auch in den qualitativen Daten immer wieder hervor. Zwei Interviewpartner/innen, die für ihren Betrieb bereits mehrmals Fördergelder im Rahmen von „gut ausbilden“ in Anspruch genommen haben, beschrieben z. B. die Erhöhung der Fachkompetenzen als eindeutige Motivation, Arbeitszeit für die Beantragung zu investieren:

„Wenn es Fördergelder gibt, dann nehmen wir die gerne in Anspruch. Ich muss zwar in meiner Arbeitszeit auch investieren, aber wir haben ja auch einen Mehrwert dadurch, weil der Auszubildende fachlich seine Kompetenzen stärkt.“

„Ja, es ist natürlich schon ganz klar, dass man diese finanzielle Unterstützung hat. Sowohl für den Auszubildenden als auch für den Ausbilder. Zwei Azubis haben darüber schon einen Gabelstaplerführerschein gemacht oder einen Kranführerschein. Ja dann hatten wir so...was war denn noch dabei...ein Benimmkurs, Knigge für Auszubildende. Das hatten wir gemacht. Also so verschiedene Möglichkeiten. Auch Lehrgänge zu Arbeitsschutzmaßnahmen.“

In den 2021 umgesetzten Gesprächen sahen mehrere Betriebe in „gut ausbilden“ zudem eine sinnvolle Möglichkeit, um Auszubildende darin zu schulen, was im regulären Berufsschulunterricht zu kurz käme. Demnach werden die geförderten Angebote mitunter auch gezielt für die Vermittlung oder Vertiefung von Themen genutzt, die *„in der Berufsschule nicht so breit“* (Betrieb aus der Steuerberatung) oder *„nicht auf dem Stand der Technik“* (IT-Betrieb) vermittelt werden.

Für Betriebe, die Menschen mit Fluchthintergrund ausbilden, stellen Maßnahmen zur Verbesserung der Sprachkompetenzen eine bedeutende Hilfe bei der Integration und Betreuung des/der Auszubildenden dar. Von ihnen wird die Förderung letztlich als wichtige Erleichterung bei der Ausbildungsdurchführung gesehen. Einige Gesprächspartner/innen gingen hierauf explizit ein. Die Teilnahme an Deutschkursen dient dabei offensichtlich nicht lediglich dem unmittelbaren Spracherwerb, sondern befördert auch schulische, berufliche und persönliche Elemente:

„Das ist eine unheimliche Erleichterung, weil man merkt, man wird unterstützt. Die deutsche Sprache hat sich extrem verbessert. Das ist der aktuelle Nutzen. Ich glaube auch, dass sie unterwegs sind, mit anderen Menschen zu tun haben, mit anderen Menschen Dinge besprechen und erlernen müssen. Das trainiert ja auch schon, dass sie aus dieser Blase hier – wir haben hier einen sehr schützenden Ort versucht aufzubauen – dass sie auch hier mal rausgehen und das, was sie hier gelernt haben, mal außen anwenden können und dafür ist ‚gut ausbilden‘ auch gut, dass ermöglicht wird, andere Angebote wahrnehmen zu können.“

„Bei den Flüchtlingen war halt wirklich Sprachförderung das A und O. [...] Das bringt nichts, wenn die schlau sind, aber können mit der Sprache nichts anfangen.“

Losgelöst von diesem Kontext betonte auch ein/e Experte/in einer Kreishandwerkerschaft – zwischen den betrieblichen Vertreter/innen der vorherigen Gesprächsauszüge und dieser Person bestehen keine Verbindungen – die Sinnhaftig- und Nützlichkeit, Fördergelder von „gut ausbilden“ für die Sprachförderung von Auszubildenden mit Fluchthintergrund zu öffnen:

„Es ist einfach ein Mehraufwand, die [gemeint sind Auszubildende mit Fluchthintergrund] anzulernen und zu integrieren. Dann ist da diese kulturelle Integration. Da hängt einfach so viel zusammen, dass es auf Dauer schwer ist, Betriebe zu finden. Da habe ich die Idee aufgegriffen und überlegt, wie Betriebe in einer gewissen Art einen Ausgleich bekommen können. Das war dann ja auch über die Förderprogramme möglich. Da auch zusätzlich für Sprachunterricht nochmal Geld zu bezahlen, das ist für kleine Betriebe dann nochmal schwer gewesen.“

Insgesamt bekräftigen die Ergebnisse den **Qualifizierungscharakter der Förderung**. So geht es der Mehrheit der Betriebe zuvorderst um die Qualifizierung ihrer Auszubildenden, mittels der sie sich vor allem eine Verbesserung der Erfolgsvoraussetzungen der Ausbildung, Motivationssteigerung und Verbesserung der Arbeitsergebnisse bei Auszubildenden erhoffen. Da zu den Zeitpunkten der Befragung die überwiegende Mehrheit der Betriebe ausbildungsaktiv gewesen ist, überrascht es kaum, dass vergleichsweise wenige Betriebe das Ziel verfolgten, sich (wieder) stärker an Ausbildung zu beteiligen und z. B. die Ausbildereignungsprüfung abzulegen.

Aufmerksamkeitserzeugung für und Einmündung in „gut ausbilden“

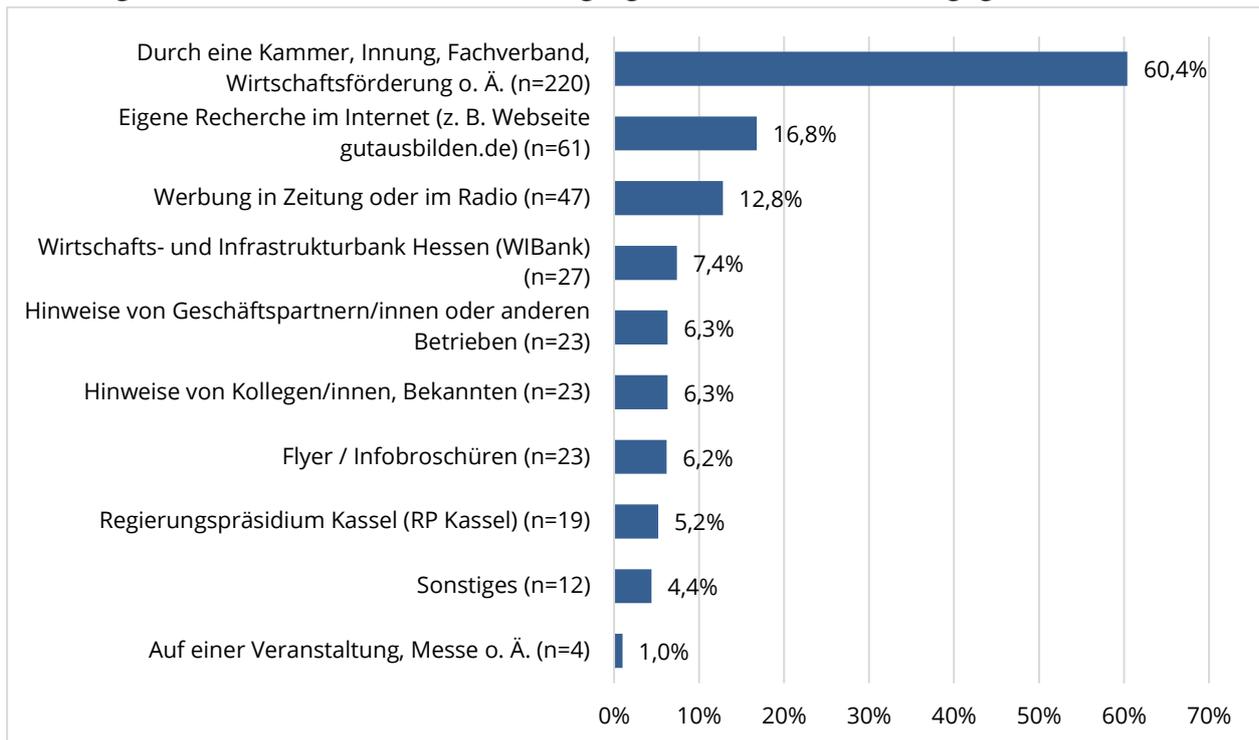
Aus einer Betrachtung der Einmündungsphase ergeben sich weitere Erkenntnisse zu den Möglichkeiten und Grenzen der Nachfragegenerierung bei Kleinst- und Kleinbetrieben. Grundlegend kann davon ausgegangen werden, dass bei der Zielgruppe nur wenige oder gar keine Erfahrungen mit Förderungen im Bereich der Ausbildung vorliegen und daher eine gewisse Förderdistanz besteht, die für eine hinreichende Mobilisierung reduziert werden muss. Vor dem Hintergrund des Neuheitsgrads der Förderung und der anfänglich schleppenden Outputentwicklung ist daher z. B. danach zu fragen, wie fördererfahren die Zielgruppe aufgestellt ist, auf welchen Wegen die Betriebe auf „gut ausbilden“ aufmerksam werden, wie die Bekanntheit und Sichtbarkeit der Förderung ausfällt und welche Hindernisse hierbei bestehen und überwunden werden müssen.

Um **vorliegende Fördererfahrungen** der Betriebe einschätzen zu können, wurden diese danach gefragt, ob sie vor oder zeitgleich zu ihrer Beteiligung an „gut ausbilden“ weitere Förderangebote im Ausbildungsbereich in Anspruch genommen haben. Die Ergebnisse zeugen zweifelsfrei von einem geringen Erfahrungsreichtum. So war die große Mehrheit der Betriebe mit „gut ausbilden“ zum ersten Mal in einer Förderung im Bereich der Ausbildung involviert (gewesen) (Anteil: 82,2 %). Bei knapp zwei Drittel dieser „unerfahrenen“ Betriebe handelte es sich um Kleinstbetriebe (Anteil: 65,2 %). Vergleicht man die Betriebsgrößenklassen miteinander, so kann bei Kleinstbetrieben ein geringerer Erfahrungsreichtum (Anteil: 85,4 %) festgestellt werden als bei Kleinbetrieben (Anteil: 75,2 %). Nur wenige Betriebe hatten bereits in der Vergangenheit oder zeitgleich Fördererfahrungen außerhalb von „gut ausbilden“ gesammelt (Anteil: 17,8 %). Den Angaben der Betriebe zufolge handelte es sich hierbei z. B. um den aus Landesmitteln finanzierten Ausbildungskostenzuschuss für Benachteiligte (AKZ), um Ausbildungsplatzförderungen für Altbewerber/innen, Jugendliche mit erhöhtem Sprachförderbedarf oder Hauptschüler/innen¹⁰ und um die Einstiegsqualifizierung Jugendlicher (EQ-Programm¹¹).

Angesichts der erstmaligen Berührung vieler Betriebe mit einer Ausbildungsförderung ist die Frage nach der initialen **Informierung und Aufmerksamkeitserzeugung** zu „gut ausbilden“ sehr relevant. Bei der entsprechenden Abfrage hatten die Betriebe die Möglichkeit, mehrfach zu antworten (vgl. *Abbildung 9*). Als mit Abstand wichtigste Informationsquelle erwiesen sich auf Sicht der Betriebe Kammern, Innungen, Fachverbände, Wirtschaftsförderungen oder ähnliche Einrichtungen. Auf diese Multiplikatoren entfielen 60,4 % aller Angaben. Andere Kanäle spielten dagegen nur eine untergeordnete Rolle. Mit einem Abstand von mehr als 40 Prozentpunkten folgt an zweiter Stelle die eigenständige Recherche im Internet an (z. B. Webseite www.gutausbilden.de; Anteil: 16,8 %). Auf dem dritten Rang platzierten die befragten Unternehmen Werbung im Radio oder in der Zeitung (Anteil: 12,8 %). Die restlichen potenziellen Kanäle für die Information und Aufmerksamkeitserzeugung, worunter z. B. die WIBank, das RP Kassel, andere Betriebe oder Bekannte sowie Flyer fallen, unterschreiten allesamt die 10 %-Schwelle. Vergleicht man die beiden Befragungswellen 2018 und 2020/2021 miteinander, dann kann bei Kammern, Innungen, Fachverbände, Wirtschaftsförderungen o. Ä. ein deutlicher und bei der eigenen Recherche ein leichter Bedeutungsschub konstatiert werden. Hierbei handelt es sich um Kanäle, die schon 2018 zu den relevantesten zählten. Zieht man die Branchenzugehörigkeit heran, dann lässt sich feststellen, dass insbesondere Handwerksbetriebe überdurchschnittlich häufig durch Informationsaktivitäten der Multiplikatoren – in diesem Fall wohl vor allem der Kammern – auf „gut ausbilden“ aufmerksam wurden. Bei Betrieben im Dienstleistungsbereich war dagegen die eigenverantwortliche Recherche etwas stärker ausgeprägt.

¹⁰ Hierbei handelt es sich höchstwahrscheinlich um Programme der Hessischen Qualifizierungsoffensive des HMWEVW.

¹¹ Hierbei handelt es sich um ein Förderprogramm der Bundesagentur für Arbeit.

Abbildung 9: Kanäle der Aufmerksamkeitserzeugung im Rahmen der Förderung „gut ausbilden“

Quelle: ISG-Betriebsbefragung (2018); Mehrfachantworten; Quotenwerte auf Basis aller antwortenden Betriebe (n=364).

Aus den qualitativen Interviews ergaben sich detailliertere Einblicke zu den Möglichkeiten und Grenzen der Nachfragegenerierung. In vielen Gesprächen mit Experten/innen und Betrieben wurden die **Herausforderungen der Bekanntmachung** von „gut ausbilden“ und der Gewinnung der Betriebe für die Förderung thematisiert. Bereits die Wahl der richtigen Kanäle zur Ansprache der Betriebe stellte angesichts der recht eng gefassten Zielgruppe und der nicht vorstrukturierten Einmündungs- und Zuteilungswege eine wesentliche Schwierigkeit bei der Bekanntmachung des Programms dar. Ein/e Experte/in schilderte diese Herausforderung folgendermaßen:

„Es ist einfach sehr viel aufwendiger, Reklame für ein Programm zu machen, wo die Zielgruppe von vorne herein nicht feststeht. Also, um es auf einen Punkt zu bringen, keiner muss in der Arbeitsmarktpolitik Werbung für seine Programme machen, denn die Teilnehmer werden zugeführt. ‚Gut ausbilden‘ richtet sich ja an Betriebe. Letztendlich ist es das höchste Gut, Aufmerksamkeit zu erzeugen. Und diese Aufmerksamkeit zu finden, ist in der Flut von Nachrichten wahnsinnig schwer, dass überhaupt so ein Programm bekannt wird.“

Obwohl die Förderung wie gesehen durchaus auch viele Handwerksbetriebe erreichen konnte und hierbei Kammern eine wesentliche Rolle spielten, zählten skeptische, zurückhaltende oder gar ablehnende Haltungen bei Betrieben aus Sicht einiger Gesprächspartner/innen ebenfalls zu den Mobilisierungsbarrieren. Sie seien zwar nicht nur, aber auffällig häufig im Handwerksbereich zu beobachten. Solche Haltungen aufzubrechen sei sehr mühsam und erfordere einen langen Atem. Das folgende und sich auf Erfahrungswerte in der Multiplikatoren-Szene beruhende Zitat deutet an, dass das Selbstverständnis bzw. der Habitus der Betriebe eine wesentliche Hürde darstellt, die einer Inanspruchnahme der Förderung im Weg stehen kann:

„Was sich da so widerspiegelt [gemeint ist die Multiplikatoren-Szene], ist klar, dass das Handwerk ein sehr stolzer Stand ist. So wird zum Beispiel gesagt, dass es eine Beleidigung für die Meister sei, wenn die [gemeint sind die Programmverantwortlichen] glauben, man müsste sie zusätzlich ausbilden.“

Diese Einschätzung teilten auch manche Betriebe. Ein Handwerksmeister, der selbst Innungsmitglied ist, beschrieb die fehlende Offenheit gegenüber zusätzlichen Angeboten z. B. als „*Kleingeistigkeit der Handwerksmeister.*“ Ein interviewter Friseurmeister verdeutlichte ferner, wie das eigene Selbst- bzw. Rollenverständnis eine Hürde bei der Inanspruchnahme von Fördergeldern darstellen kann: „*Wir Friseure sind jetzt auch nicht Kaufleute, wir halten uns ja alle für Kreative und wir müssen uns ja nicht mit Papierkram auseinandersetzen.*“ Nicht jedoch allein die Haltung der Betriebe kann eine Hürde darstellen, vielmehr spielen auch Unsicherheiten sowie mangelnde Erfahrungen bei den Betrieben eine große Rolle. Ein/e Interviewpartner/in äußerte sich z. B. ebenfalls bezüglich des Handwerks wie folgt:

„Nehmen wir mal einen Installateur oder so, die brauchen eine bessere Unterstützung in der administrativen Abwicklung. Das ist für die die Hölle. Ich habe ja mit Handwerkern zu tun und für die ist ein Kostenvoranschlag schon furchtbar. Die sagen ‚Das ist mir egal, Hauptsache ich kann die Arbeit machen‘. Rechnungen schreiben tut denen schon weh. Wenn jetzt Dokumentationspflichten auf die zukommen, daran wird es bei denen häufiger scheitern.“

Einen zwar in keiner Erhebung erwähnten, aber durchaus denkbaren Einfluss auf die Nachfrage des Handwerks nach „gut ausbilden“ könnte auch die „Überbetriebliche Lehrlingsunterweisung“ (kurz: ÜLU) ausüben. Gemäß Berufsbildungsgesetz (kurz: BBiG) sind Handwerksbetriebe dazu verpflichtet, Auszubildende für den Besuch überbetrieblicher Lehrgänge und Kurse freizustellen. Einerseits sinkt hierdurch womöglich die wahrgenommene Notwendigkeit an zusätzlichen Qualifizierungen, andererseits erhöhen sich die Organisations- und Freistellungskosten durch zusätzliche Angebote. In der Konsequenz könnte der Bedarf und die Bereitschaft für die Partizipation an „gut ausbilden“ im Handwerk im Vergleich zu anderen Branchen ohne ÜLU ggf. geringer ausfallen.

Sowohl die quantitativen als auch qualitativen Daten bekräftigen die hohe Bedeutung der Multiplikatoren sowie Wirtschafts- und Sozialpartner bei der Informationsstreuung, Aufmerksamkeitserzeugung und Gewinnung von Betrieben. Gerade bei schwer erreichbaren Fällen bedarf es an Personen oder Organisationen mit „Türöffnerfunktion“ und geringer institutioneller Distanz zu den Betrieben wie z. B. Kammern und Innungen. Jedoch garantiert auch ein hohes Engagement der Multiplikatoren keineswegs die erfolgreiche und flächendeckende Gewinnung von Betrieben. So ist z. B. die Einbindung von Betrieben in die entsprechenden Netzwerke und Verteiler eine wichtige Voraussetzung dafür, ob Betriebe von der Förderung erfahren oder nicht. Ein/e Interviewpartner/in, der/die selbst Mitglied einer Innung ist, unterstrich die Bedeutung von engagierten Multiplikatoren, deutete aber auch an, dass die erfolgreiche Sensibilisierung der Betriebe alles andere als ein Selbstläufer sei:

„Ich habe immer das Gefühl, ich spreche in jeder Innungsversammlung ‚gut ausbilden‘ an. Da denken die immer ‚Was ist denn das? Habe ich ja noch nie gehört‘. Dann gehen die nach Hause und am zweiten Tag sind die wieder in ihrem Tagesgeschäft und alles ist vergessen.“

Entsprechend müssten die Betriebe immer wieder auf die Fördermöglichkeit hingewiesen werden. Dies wird auch von mehreren Interviewpartnern/innen der Betriebe berichtet. Im Arbeitsalltag der meisten (kleineren) Betriebe – insbesondere im Handwerk – bleibe oft zu wenig Zeit, sich mit Aspekten zu beschäftigen, die über das konkrete und aktuelle Tagesgeschäft hinausgehen:

„Das Problem ist, wir sind ein Handwerksbetrieb. Der beschäftigt sich mit solchen Fragen ‚Wie kriegen wir irgendwie Förderung?‘ und sonst etwas kaum. Wenn der Handwerker sich nicht die Zeit dafür nimmt, wird er es auch nicht wirklich finden. Teilweise fehlt die Zeit einfach im Arbeitsalltag. Das ist einfach so für uns.“

Hinzu kommt, dass die Beantragung und die Verwendung von Fördergeldern gerade im kleinstbetrieblich organisierten Handwerksbereich keine geläufige Praxis darstellen. Nicht überraschend ist daher, dass einige Betriebe großen Mehrwert in einer aktiveren Unterstützung durch engagierte Wirtschafts- und Sozialpartner sahen, wie folgender Interviewauszug unterstreicht:

„Dadurch, dass es die Kreishandwerkerschaft ja organisiert hat, [...] war das für uns sehr leicht, weil uns das alles abgenommen wurde. Das wurde uns im Prinzip auf einem silbernen Tablett serviert.“

Insgesamt lassen die Ergebnisse darauf schließen, dass zuvorderst solche Betriebe Zugang zu „gut ausbilden“ gefunden haben, die in die Informationsnetzwerke der Multiplikatoren bzw. Wirtschafts- und Sozialpartner eingebunden sind. Eine Einbindung scheint für Betriebe – teilweise auch aufgrund fortlaufender administrativer Unterstützung z. B. bei der Antragsstellung – mit einer spürbaren Senkung der Zugangsbarrieren einherzugehen. Bei Betrieben, bei denen diese Voraussetzung dagegen nicht vorliegt, ist die Bekanntheit und Sichtbarkeit der Förderung maßgeblich von eigenständigen Recherche- und Informierungsaktivitäten abhängig. Angesichts fehlender betrieblicher Ressourcen und Strukturen stößt das hierin verborgene Outputpotenzial aber schnell an Grenzen. Zu guter Letzt besteht bei „gut ausbilden“ im Kontext der Bekanntmachung und Aufmerksamkeitserzeugung ein **(nahezu) blinder Fleck**: Als sehr bedeutender Akteur des dualen Ausbildungssystems sind die **Berufsschulen** weder in den offenen Nennungen der standardisierten Umfrage noch in den Interviews zur Sprache gekommen. Zwar wurden die Berufsschulen in einer späteren Phase der Förderung mittels Verteilung bzw. Auslegung von Flyern im Rahmen von Öffentlichkeitsmaßnahmen mitberücksichtigt, die Möglichkeiten einer direkten Informierung der Betriebe durch die Berufsschulen oder einer indirekten Bekanntmachung an den Berufsschulen über die Auszubildenden bzw. Berufsschüler/innen wurden auf Basis der vorliegenden Evidenz aber nicht (hinreichend) ausgeschöpft.

Administrativ-organisatorische Rahmenbedingungen von „gut ausbilden“

Nachdem die Aufmerksamkeit bei interessierten Betrieben geweckt wurde, ist der Umsetzungserfolg einer betrieblichen Förderung vor allem von einer möglichst unkomplizierten und nachvollziehbaren **Ausgestaltung der administrativ-organisatorischen Rahmenbedingungen** abhängig. Zu den hierbei wichtigen Aspekten zählen z. B. der Aufwand für die Antragsstellung, die Informations- und Beratungsqualität sowie Such- und Auswahlprozesse bei Qualifizierungsmaßnahmen.

Im Rahmen der **ersten Erhebung 2018** erfolgte die Abfrage zur Zufriedenheit mit den Rahmenbedingungen angesichts der **Programmänderung im Herbst 2017** anhand eines **Vorher- und Nachher-Vergleichs**. Betriebe, die vor *und* nach der Programmänderung mindestens einen Antrag für „gut ausbilden“ gestellt haben, wurden für *beide* Zeiträume um eine Bewertung einschlägiger Prozedere gebeten. Bei Unternehmen, die nur vor *oder* nur nach der Programmänderung mindestens einen Antrag gestellt haben, erfolgte die Abfrage hingegen nur für den *jeweils relevanten* Zeitraum.

Tabelle 10 zeigt die mit Schulnoten vorgenommene Bewertung der Rahmenbedingungen entlang verschiedener Items durch die 2018 befragten Betriebe. Einerseits werden hier die Bewertungen der Betriebe, die sowohl vor als auch seit der Programmänderung (mindestens) einen Antrag in „gut ausbilden“ gestellt haben, miteinander verglichen. Hier stammen die Bewertungen für beide Zeiträume von ein und denselben Betrieben (*vorletzte Spalte: „direkter Vergleich“*). Bei der Einordnung dieser Ergebnisse muss berücksichtigt werden, dass die Fallzahl mit 22 Betrieben sehr niedrig ausfällt. Andererseits ist auch ein Vorher-Nachher-Vergleich der Bewertungen von Betrieben enthalten, die entweder ausschließlich Anträge vor oder nur Anträge seit der Programmänderung gestellt haben (*letzte Spalte: „indirekter Vergleich“*). Die Beurteilungen gehen hier auf verschiedene Betriebe zurück und basieren

auf einer deutlich höheren Fallzahl. Insgesamt bewerteten die Betriebe die Bedingungen der Förderung nach der Programmänderung etwas besser als davor. Beim direkten Vergleich ergibt sich bezüglich der Gesamtwertung eine Verbesserung der Durchschnittsnote von 2,9 auf 2,7, beim indirekten Vergleich fällt die Optimierung mit einer Veränderung von 2,7 zu 2,3 noch etwas besser aus. Die größten Verbesserungen sahen die Betriebe beim Aufwand für die Antragsstellung, in der Verständlichkeit bzw. Nachvollziehbarkeit verfügbarer Informationen zur Förderung (Informationsqualität), in der Qualität der Beratung zur Förderung (z. B. zu förderfähigen Maßnahmen, zur Antragsstellung) sowie beim Aufwand für die Suche einer passenden Qualifizierungsmaßnahme. Zu keinen (eindeutigen) Verbesserungen führte die Programmänderung dagegen aus Sicht der 2018 befragten Unternehmen dagegen beim verfügbaren Zeitfenster für die Umsetzung von Qualifizierungsmaßnahmen, bei der – vergleichsweise gut bewerteten – Angemessenheit der Höhe der Fördersumme für die Kostendeckung der Qualifizierungsmaßnahmen sowie bei der Vielfalt an förderfähigen und interessanten Qualifizierungsangeboten.

Tabelle 10: Bewertung der administrativ-organisatorischen Bedingungen (Betriebsbefragung 2018)

Bewertungskriterium	Bewertung für Zeitraum vor 09/2017		Bewertung für Zeitraum nach 09/2017		Vorher-Nachher-Vergleich	
	Antrag vor und nach 09/2017*	Antrag vor 09/2017**	Antrag vor und nach 09/2017*	Antrag nach 09/2017***	Beide Zeiträume: Direkter Vergleich	Nur ein Zeitraum: Indirekter Vergleich
Verfügbare Informationen zur Förderung (Informationsquantität)	2,7	2,4	2,6	2,1	+0,1	+0,3
Verständlichkeit / Nachvollziehbarkeit verfügbarer Informationen zur Förderung (Informationsqualität)	2,6	2,6	2,4	2,2	+0,2	+0,4
Bekanntheit potenzieller Anlauf-/Beratungsstellen im Falle offener Fragen zur Förderung	3,1	3,2	3,0	2,9	+0,1	+0,3
Qualität der Beratung zur Förderung (z. B. zu förderfähigen Maßnahmen, zur Antragsstellung)	2,3	2,7	2,1	2,3	+0,2	+0,4
Aufwand für die Antragsstellung (z. B. Verständlichkeit, Zeitintensität der Bearbeitung)	3,4	3,5	3,0	2,6	+0,4	+0,9
Schnelligkeit und Nachvollziehbarkeit der Rückmeldung der zuständigen Stelle zum Antrag	3,2	3,1	3,3	2,8	-0,04	+0,3
Aufwand für die Suche einer passenden Qualifizierungsmaßnahme	2,9	2,6	2,6	2,3	+0,3	+0,3
Vielfalt der förderfähigen Qualifizierungsangebote, die für den Betrieb interessant sind (z. B. in der Hessischen Weiterbildungsdatenbank)	2,6	2,7	2,4	3,1	+0,3	-0,4
Verfügbares Zeitfenster für Umsetzung der Qualifizierungsmaßnahmen	2,6	2,6	2,7	2,7	-0,1	-0,1
Angemessenheit der Höhe der Fördersumme für Kostendeckung der Qualifizierungsmaßnahme	2,0	2,2	2,1	2,3	-0,1	-0,1
Gesamtbewertung der administrativ-organisatorischen Bedingungen	2,9	2,7	2,7	2,3	+0,2	+0,4

Quelle: ISG-Betriebsbefragung 2018; Die Noten reflektieren bei jedem Kriterium die Mittelwerte der Angaben. *Bewertung von Betrieben, die sowohl vor als auch nach der Programmänderung (mindestens) einen Antrag gestellt haben, Fallzahl beträgt maximal 22 Betriebe; **Bewertung nur von Betrieben, die vor 09/2017 mindestens einen Antrag gestellt haben, Fallzahl beträgt maximal 78 Betriebe; ***Bewertung nur von Betrieben, die seit 09/2017 mindestens einen Antrag gestellt haben, Fallzahl beträgt maximal 49 Betriebe.

In der **zweiten Betriebsbefragung 2020/2021** wurde bei der Bewertung der Rahmenbedingungen auf einen Vorher-Nachher-Vergleich verzichtet, da die Programmänderung zum Zeitpunkt der Befragungsdurchführung bereits mehr als drei Jahre zurücklag und die Betriebe dementsprechend kaum

mehr in der Lage zu stichhaltigen Einordnungen gewesen sein durften. Die Ergebnisse harmonieren weitestgehend mit den Resultaten der vorausgegangenen Befragung. Demnach lassen sich im Großen und Ganzen weder nennenswerte Verbesserungen noch spürbare Verschlechterungen feststellen. Ähnlich wie 2018 vergaben die Befragten im Rahmen einer Gesamtbewertung im Durchschnitt die Note 2,6 – ein zwar akzeptabler, aber weiterhin ausbaufähiger Wert (vgl. Tabelle 11).

Tabelle 11: Bewertung der administrativ-organisatorischen Bedingungen (Betriebsbefragung 2020/2021)

Bewertungskriterium	Notenverteilung			Durchschnittsnote
	Note 1 bis 2	Note 3 bis 4	Note 5 bis 6	
Verfügbare Informationen zur Förderung (Informationsquantität) (n=158)	61,0%	34,6%	4,4%	2,4
Verständlichkeit / Nachvollziehbarkeit verfügbarer Informationen zur Förderung (Informationsqualität) (n=158)	59,8%	35,8%	4,4%	2,5
Bekanntheit potenzieller Anlauf-/Beratungsstellen im Falle offener Fragen zur Förderung (n=152)	37,6%	51,9%	10,5%	2,9
Qualität der Beratung zur Förderung (z. B. zu förderfähigen Maßnahmen, zur Antragsstellung) (n=145)	57,2%	37,9%	4,8%	2,5
Aufwand für die Antragsstellung (z. B. Verständlichkeit, Zeitintensität der Bearbeitung) (n=158)	40,0%	51,5%	8,6%	2,9
Schnelligkeit und Nachvollziehbarkeit der Rückmeldung der zuständigen Stelle zum Antrag (n=158)	45,7%	39,7%	14,6%	2,9
Aufwand für die Suche einer passenden Qualifizierungsmaßnahme (n=137)	38,0%	49,2%	12,8%	3,0
Vielfalt der förderfähigen Qualifizierungsangebote, die für den Betrieb interessant sind (z. B. in der Hessischen Weiterbildungsdatenbank) (n=126)	38,1%	55,6%	6,4%	2,9
Verfügbares Zeitfenster für Umsetzung der Qualifizierungsmaßnahmen (n=153)	47,4%	40,2%	12,4%	2,9
Angemessenheit der Höhe der Fördersumme für Kostendeckung der Qualifizierungsmaßnahme (n=156)	66,8%	28,0%	5,1%	2,3
Gesamtbewertung der administrativ-organisatorischen Bedingungen (n=158)	51,8%	45,1%	3,2%	2,6

Quelle: ISG-Betriebsbefragung 2020/2021; Darstellung ohne Berücksichtigung von Betrieben mit „k. A. möglich“.

Am zufriedensten zeigten sich die befragten Betriebe mit der Angemessenheit der Höhe der Fördersumme für die Kostendeckung der Qualifizierungsmaßnahmen (Durchschnittsnote: 2,3). Ebenfalls vergleichsweise zufrieden waren die Betriebe mit der Quantität (Durchschnittsnote: 2,4) und Qualität (Durchschnittsnote: 2,5) der verfügbaren Informationen sowie mit der Qualität der Beratungsarbeit zur Förderung (Durchschnittsnote: 2,5). Blickt man auf die Anteilsverteilungen der vergebenen Noten, so hat jeweils mindestens die Hälfte der Betriebe die soeben genannten Kriterien mit „sehr gut“ (bzw. Note 1) oder „gut“ (bzw. Note 2) bewertet. Gegenüber den anderen Aspekten waren die Betriebe bei den Bewertungen verhaltener. Hierunter fallen die Bekanntheit potenzieller Anlauf- und Beratungsstellen, der Aufwand für die Antragsstellung, die Schnelligkeit und Nachvollziehbarkeit der Bearbeitung und Rückmeldung zum Antrag, die Vielfalt der förderfähigen Qualifizierungsangebote, das verfügbare Zeitfenster für Umsetzung der Qualifizierungsmaßnahmen sowie der Aufwand für die Suche passender Qualifizierungsmaßnahmen. Alle genannten Kriterien wurden in einer sehr engen Notenspanne zwischen 2,9 und 3,0 bewertet und anteilig betrachtet von den Betrieben nicht mehr überwiegend mit „sehr guten“ (bzw. Note 1) oder „guten“ (bzw. Note 2) Noten belegt. Auch bezüglich dieser Aspekte ähnelt das Bewertungsschema weitestgehend den Ergebnissen aus der Befragung 2018, d. h. die meisten Kriterien wurden von den Betrieben auch 2018 mit einer größeren Skepsis betrachtet. Auffällig ist aber, dass sich der Aufwand für die Aufsuche passender Qualifizierungsmaßnahmen aus

Sicht der 2020/2021 befragten Betriebe gegenüber den 2018 befragten Unternehmen offenbar recht stark vergrößert hat. Auf Basis der Informationen aus den offenen Nennungen und aus den 2021 durchgeführten Interviews kann die Verschlechterung hier vor allem auch auf die Corona-Pandemie zurückgeführt werden, in deren Folge das Angebot auf dem Weiterbildungsmarkt zwischenzeitlich stark reduziert worden ist und die Unsicherheiten bezüglich der Durchführbarkeit von Qualifizierungsmaßnahmen erheblich gestiegen sind. Laut einigen Gesprächspartnern/innen kam es ferner zu Verzögerungen, etwa wenn Präsenzveranstaltungen zeitlich verschoben worden sind oder eine Online-Durchführung von den Anbietern organisiert wurde. Zugleich ist es seit Beginn der Pandemie wie in *Kapitel 5* gezeigt zu einem recht starken Anstieg der Anträge bzw. Bewilligungen gekommen.

Die Größe und Branchenzugehörigkeit der Betriebe üben zwar keinen systematischen Einfluss auf die Bewertungen aus, allerdings gibt es bezüglich einzelner Kriterien durchaus Auffälligkeiten. In puncto Bekanntheit potenzieller Anlauf-/Beratungsstellen waren Kleinbetriebe deutlich unzufriedener als Kleinstbetriebe. Möglicherweise ist dies ein Indiz dafür, dass die Mobilisierung von Kleinbetrieben im Anschluss an die Programmanpassung ebenfalls eher schleppend verlaufen und hinter den Möglichkeiten geblieben ist. Mit Blick auf die Branchenansässigkeit ergeben sich bei drei abgefragten Aspekten nennenswerte Unterschiede. Hinsichtlich der Schnelligkeit und Nachvollziehbarkeit der Rückmeldungen zum Antrag zeigten sich Betriebe wirtschaftsnaher und wissensintensiver Dienstleistungen auffällig unzufrieden. Sowohl bezüglich des Aufwands für die Suche bzw. das Finden passender Qualifizierungsmaßnahmen als auch hinsichtlich der Vielfalt der im Rahmen von „gut ausbilden“ förderfähigen Qualifizierungsangebote fällt die Zufriedenheit überdies bei Handwerksbetrieben (ohne Friseurbereich) spürbar niedriger aus als bei Betrieben anderer Branchen. Einige Betriebe griffen die genannten Schwierigkeiten in offenen Nennungen und Interviews auf. Einerseits stimmte das Angebot häufiger nicht mit den Qualifizierungsbedürfnissen überein, andererseits wurde von zu hohen räumlichen Distanzen bzw. fehlenden Angeboten in der Nähe des Betriebsstandorts bzw. Wohnorts der Beschäftigten berichtet. Von diesen Herausforderungen berichteten zwar nicht nur, aber doch auffallend häufig Handwerksbetriebe.

Aufgrund der Tatsache, dass sich „gut ausbilden“ auf bestehende Angebote des Weiterbildungsmarktes stützt, wurde der Aspekt möglicher **Angebotslücken** explizit in der Betriebsbefragung berücksichtigt. Für die große Mehrheit der befragten Unternehmen bestanden keine Angebotslücken (Anteil: 78,5 %). In Abhängigkeit der Betriebsgröße ergeben sich keine Auffälligkeiten, hinsichtlich der Branchen verfestigt sich hingegen der zuvor bereits erwähnte Eindruck: Handwerksbetriebe berichteten häufiger von Angebotslücken als Betriebe anderer Branchen. Dementsprechend gibt es im Rahmen von „gut ausbilden“ zwar keine flächendeckenden, aber punktuelle Angebotslücken.

Aus den Informationen der 2018 und 2021 geführten Interviews konnte ein zu den quantitativen Ergebnissen weitestgehend kompatibles Stimmungsbild eingefangen werden. Die Vielfalt an förderfähigen Qualifizierungsangeboten wurde in den Interviews nicht grundsätzlich bemängelt, wenngleich vereinzelt Wünsche nach fachspezifischeren Angeboten oder räumlich näher gelegeneren Anbietern bzw. Durchführungsorten geäußert worden sind. Auch das Finden einer passenden Qualifizierungsmaßnahme gelang den meisten Betrieben recht gut. Viele Unternehmen haben die Anpassungen größtenteils als Vereinfachung wahrgenommen, allerdings hat sich aufgrund des veränderten Verfahrens auch die Unsicherheit bei den Betrieben im Hinblick auf die Einschätzung der Förderfähigkeit von in Anspruch genommenen Qualifizierungen spürbar erhöht. Hiervon berichteten einige Betriebe sowohl in den Gesprächen 2018 als auch in den Interviews 2021. Folglich handelt es sich hierbei aus

Sicht der Betriebe um eine grundsätzliche Problematik. Exemplarisch lassen sich hierfür folgende Zitate anführen:

„Es ist einfacher geworden. Früher war das schon mit Bürokratie verbunden. Man musste 1.000 Sachen einreichen und, und, und. Man musste vorher, wo man die Zuwendung haben möchte, da musste man was schreiben und eine Erklärung abgeben und einen Antrag stellen, damit das überhaupt bewilligt wird. Jetzt ist es ja so, dass man die Maßnahme einfach macht, also zum Beispiel den Ausbrowserschein und dann die Rechnung mit einer Bestätigung an die WIBank schickt. So ist es schon an sich einfacher. Jetzt ist nur für mich die Frage, woher weiß ich, ob dies auch bewilligt wird. Klar, alles was im Rahmen der Ausbildung oder der Förderung dient, das ist klar. Aber es kann ja auch sein, dass es irgendwelche Sachen gibt, wo ich denke, dass es Sinn macht für eine Förderung, aber die WIBank sagt ‚nein‘. Na gut, ich habe auch vorher mal mit denen telefoniert, da hieß es dann, man kann es vorher schon mal anfragen, um sich dann kurz zu informieren. Von daher ist es gut. Es ist vom Ablaufprozedere etwas einfacher geworden.“

„Es ist auf jeden Fall eine Vereinfachung. Wo ich jetzt vielleicht ein bisschen unschlüssig bin, das ist...vorher, weil man eben immer erst diesen Antrag stellen musste, war man halt auch sicher, dass das eine Maßnahme ist, die gefördert wird. Wenn man jetzt die Rechnung hinschickt, dann weiß man nicht ‚Krieg ich das Geld jetzt oder krieg ich das Geld nicht, ist das dadurch abgedeckt?‘ Aber vorher war halt teilweise das Problem, dass wir einen Lehrgang gefunden hatten, es hier intern alles abgeklärt hatten, ob der Auszubildende teilnehmen kann oder nicht, dann hatten wir dann angefragt wegen der Förderung, dann ist die Anmeldephase oft knapp gewesen oder schon verstrichen. Also das hat sich eigentlich zu lange hingezogen. Von daher finde ich das jetzt schon besser als vorher.“

„Nicht genau klar war auch welche Angebote definitiv gefördert werden – das konnten wir mit Nachfragen aber klären. Genauso waren wir überrascht, dass Bildungsträger nicht immer wussten, dass ihre Angebote gefördert werden können.“

Zwei in den Interviews immer wiederkehrende Kritikpunkte bestanden weiterhin zum einen in den Nachweispflichten und zum anderen in der benötigten Zeit für die Rückmeldung zum Antrag, zu den eingereichten Dokumenten oder zu den Auszahlungen durch die jeweils zuständige Stelle. Diesbezüglich lassen sich folgende Zitate exemplarisch anführen:

„Der Prozess ist wirklich sehr mühsam, die ganzen Papiere auszufüllen und alles zusammen zu stellen. Dann kam das bei der zuständigen Stelle an, dann rief man mich an und sagte, dass es noch nicht vollständig ist. Das war schon Arbeit.“

„Ich bin eigentlich sehr zufrieden. Ich finde es super, dass sie das umgestellt haben [gemeint ist die Programmänderung] [...]. Vielleicht dass die Zeiten kürzer sind. Wenn man es dann einreicht, dauert es immer lange bis es dann genehmigt ist. Ich weiß, dass ist ein Apparat. Was ich mir aber vorstellen könnte, dass man es online einreicht.“

„Ich bin eigentlich zufrieden. Wie gesagt, das stockt halt ein bisschen mit den Auszahlungen. Das ist ein bisschen das, was momentan so ein bisschen negativ aufschlägt, dass sich da sehr viel Zeit gelassen wird. Das ist schon sehr lange. Das ist natürlich ein bisschen schade.“

„Geld zurück gab es dann auch nicht unmittelbar nachdem das Seminar absolviert war, sondern das gab es irgendwann mal. Da mussten wir warten bis dann wieder Gelder freigegeben wurden, sodass wir ausgezahlt werden konnten. Ich bin ziemlich lange den Geldern hinterhergerannt.“

Die von vielen Betrieben als recht aufwendig empfundene Abwicklung hängt zum Teil auch mit den fehlenden Erfahrungen mit Förderungen zusammen. Wie erwähnt, verfügt der Großteil der Betriebe zumindest im Bereich der Ausbildung über keinerlei Erfahrung mit dem administrativen Umgang mit Förderungen. Viele Betriebe können somit als „förderfern“ eingestuft werden. Zudem agiert ein nen-

nenswerter Anteil der Betriebe im Handwerk oder in handwerksnahen Bereichen. Ihnen ist der Umgang mit Verwaltungsangelegenheiten fremder als z. B. Steuerberatungen oder Versicherungen. Obwohl das Antragsformular relativ leicht zugänglich ist, werden bestimmte Anforderungen und Nachweispflichten gerade von „förderfernen“ Betrieben schnell als größere Hürden empfunden. Einige Betriebe berichteten, dass sie für die Antragsstellung und die Suche nach Qualifizierungsmaßnahmen Unterstützung von Multiplikatoren – z. B. Kreishandwerkerschaften oder Industrie- und Handelskammern – beanspruchten bzw. erhielten. Die Unterstützung wurde insgesamt positiv bewertet und baute viele Unsicherheiten bei den Betrieben ab. Eine häufig geäußerte Befürchtung bestand z. B. angesichts der finanziellen Vorleistungen der Betriebe darin, *„auf den Kosten [der Qualifizierungsmaßnahme] sitzen zu bleiben“*, was *„auch den ein oder anderen auch davon abhält“*, sich an der Förderung zu beteiligen. Allerdings begrenzen sich die Unterstützungsleistungen der Multiplikatoren im Rahmen von „gut ausbilden“ eher auf einzelne Kreise und Gebiete. Flächendeckende Informations- und Unterstützungsstrukturen haben sich dagegen offenbar nicht entwickelt. So äußerte sich ein/e Gesprächspartner/in z. B. wie folgt: *„Ich musste das alles selber machen. Ich wusste nicht einmal, dass die Kammer uns da unterstützt.“* Die Kammern wurden zwar oftmals, aber nicht durchgängig von allen Betrieben gelobt. Ein eher unzufriedener Betrieb plädierte z. B. losgelöst von den Kammern für den Aufbau eines *„unabhängigen Informationsnetzwerks“*. Letztlich besteht die notwendige Voraussetzung für die betriebliche Mobilisierung nicht nur in einem aktiven Engagement der Multiplikatoren, sondern auch in einer Einbindung der Betriebe in die entsprechenden Netzwerke sowie in einer ausreichenden Eigeninitiative. Folglich sind die Betriebe hier auch ein gutes Stück weit selbstverantwortlich.

Zusammenfassend kann hier festgehalten werden, dass die Betriebe der Programmänderung eher wohlwollend gegenüberstehen. Einige wesentliche Aspekte der administrativ-organisatorischen Förderbedingungen werden seit der Programmänderung zumindest etwas positiver bewertet als vor der Programmänderung. Vor dem Hintergrund der in den Interviews häufig zum Ausdruck gebrachten Frustration der Betriebe kann allen voran die bessere Benotung der Aufwände und Bearbeitungs- bzw. Rückmeldungsschnelligkeit zur Antragsstellung als positive Weiterentwicklung des Programms eingeordnet werden. Selbiges gilt in geringerem Ausmaß z. B. auch für die Quantität und Qualität der Informationen über die Förderung sowie die Beratungsqualität. Die positiven Veränderungen lassen sich dabei nicht rein auf Lerneffekte von fördererfahrenen Betrieben zurückführen (*direkter Vergleich*), sondern scheinen auch unmittelbar mit der Programmänderung selbst in einem Zusammenhang zu stehen, da die Förderbedingungen von den „neuen“ Betrieben durchschnittlich besser bewertet worden sind als von den „alten“ Betrieben (*indirekter Vergleich*). Angesichts der zwar akzeptablen, aber nur moderat positiven Gesamtbewertung existiert zugleich weiterhin Optimierungspotenzial (*vgl. hierzu vor allem Abschnitt 6.3*).

Inanspruchnahme geförderter Qualifizierungsmaßnahmen

Bei beiden Wellen der Betriebsbefragung wurde zum einen nach der Art der fest geplanten oder bereits umgesetzten Maßnahmen und zum anderen nach der Höhe der finanziellen Unterstützung mit ESF-Mitteln gefragt. Zuvor sollten die Betriebe Auskunft darüber geben, in welcher **Phase der Umsetzung** sie sich bezüglich der Qualifizierungsmaßnahmen zum jeweiligen Befragungszeitpunkt befanden. Hintergrund ist, dass die Bewilligung das entscheidende Kriterium für die Aufnahme der Betriebe in die ESF-Monitoringdatenbank ist. Folglich haben sich die kontaktierten Betriebe zwar in jedem Fall mit den Förderprozeduren auseinandergesetzt, sie haben aber noch nicht zwangsläufig (mindestens) eine Qualifizierung gestartet oder final umgesetzt. Da in der Förderung einige Betriebe mit mehrfachen Bewilligungen vertreten sind, hatten sie die bei der entsprechenden Abfrage die Möglichkeit für Mehrfachantworten.¹²

Tabelle 12 gibt einen Überblick zum Status der Umsetzung von Qualifizierungen bei den befragten Unternehmen. Für beide Befragungswellen zusammengenommen hatte die Mehrheit der Betriebe zum jeweiligen Befragungszeitpunkt bereits mindestens eine Qualifizierungsmaßnahme final abgeschlossen (Anteil: 58,8 %). Knapp drei von zehn Unternehmen gaben an, dass zum Befragungszeitpunkt mindestens eine Qualifizierung aktiv umgesetzt worden ist (Anteil: 28,8 %). In einer kombinatorischen Betrachtung hatte etwas mehr als drei Viertel aller Betriebe zum jeweiligen Erhebungszeitpunkt bereits entweder mindestens eine Qualifizierung final abgeschlossen oder zumindest mit einer Qualifizierung begonnen (Anteil: 76,4 %). Knapp ein Viertel der Unternehmen war zum jeweiligen Befragungszeitpunkt noch in der Planungsphase und gab entsprechend an, dass die Umsetzung einer (weiteren) Qualifizierung zukünftig noch erfolgen würde (Anteil: 23,5 %). Rund jeder siebte Betrieb vermeldete, dass mindestens eine Qualifizierung trotz erteilter Bewilligung nicht umgesetzt worden sei bzw. nicht umgesetzt wird (Anteil: 14,2 %).

Tabelle 12: Status der Umsetzung von Qualifizierungen bei Betrieben zum Befragungszeitpunkt

Status der Umsetzung von Qualifizierungen	2018 (n=165)	2020/2021 (n=178)	insgesamt (n=343)
Mindestens eine Qualifizierung <u>final abgeschlossen</u>	59,9%	57,9%	58,8%
Derzeit mindestens eine Qualifizierung <u>begonnen bzw. in aktiver Umsetzungsphase</u>	29,5%	28,1%	28,8%
<i>Entweder mindestens eine Qualifizierung final abgeschlossen oder mindestens eine Qualifizierung begonnen bzw. in aktiver Umsetzungsphase</i>	79,4%	74,2%	76,4%
Umsetzung mindestens einer Qualifizierung <u>in Zukunft fest geplant</u>	29,3%	18,3%	23,5%
Trotz Bewilligung wurde oder wird mindestens eine Qualifizierung <u>nicht umgesetzt</u>	11,4%	16,9%	14,2%

Quelle: ISG-Betriebsbefragungen 2018 und 2020/2021; Hinweis: Da Mehrfachnennungen bei der Abfrage möglich waren, summieren sich die Anteilswerte nicht zu 100 % auf.

Vergleicht man die Anteilswerte beider Befragungswellen miteinander, dann ergeben sich bezüglich final abgeschlossener und laufender Qualifizierungsmaßnahmen keine relevanten Differenzen. Der Anteil der Betriebe in aktiver Umsetzung fällt mit 28,1 % im Zeitraum 2020/2021 angesichts der Corona-Pandemie relativ hoch aus. Die Quote liegt lediglich 1,4 Prozentpunkte niedriger als bei der Erhebungswelle 2018. Ein anderes Bild ergibt sich jedoch bei zukünftig geplanten und vorerst aufge-

¹² So können die Betriebe zum Zeitpunkt der Befragung z. B. bereits eine Maßnahme final abgeschlossen haben und zugleich eine weitere Qualifizierung umsetzen oder für die Zukunft planen.

schobenen Qualifizierungsmaßnahmen. Im Vergleich zu 2018 planten 2020/2021 deutlich weniger Betriebe mit einer zukünftigen Umsetzung, zugleich berichteten mehr Betriebe von ausbleibenden Qualifizierungsmaßnahmen. Folglich nimmt die **Corona-Pandemie** auch Einfluss auf die Umsetzung von „gut ausbilden“. Häufiger als zuvor konnten bewilligte Vorhaben nicht umgesetzt werden. Die in offenen Nennungen sowie in Gesprächen von Betrieben angeführten Gründe für eine bisher ausgebliebene oder aufgeschobene Durchführung von Qualifizierungen bekräftigen diesen Eindruck und erklären zudem (zumindest teilweise) die gesunkene Zufriedenheit bezüglich des Aufwands für die Aufsuche passender Qualifizierungen sowie des verfügbaren Zeitfensters für deren Umsetzung. Die nachfolgenden Statements illustrieren dabei, dass das Regelwerk der Förderung angesichts der Unwägbarkeiten aus Sicht der Betriebe zu wenig Flexibilität zulässt:

„Coronabedingt konnte nicht eine einzige Qualifizierung umgesetzt werden. Eine Verlängerung der Bewilligung war nicht möglich. Die Anträge mussten neu gestellt werden. Dies ist Bürokratie pur.“

„Aufgrund der Corona-Pandemie konnten keinerlei Maßnahmen durchgeführt werden, da sie alle entweder in Anwesenheit stattgefunden haben oder abgesagt worden sind. Somit ist leider auch das Geld für die Förderung komplett verfallen und somit konnten wir diese Förderung nicht für uns nutzen.“

„Die vorgesehenen Kurse fanden wegen COVID nicht statt und mussten betriebsintern durchgeführt werden. Die hierfür notwendigen Unterlagen wurden beschafft. Ausgaben hierfür werden im Rahmen der Förderung jedoch nicht erstattet. Insofern war die Antragstellung leider Zeitverschwendung.“

„Durch die Pandemie konnten viele Kurse nicht stattfinden. Somit müsste die Förderdauer bzw. die Möglichkeit, das Geld länger abzurufen als nur zwölf Monate, gegeben werden. Das wäre hilfreich!“

„Gerade im Friseurhandwerk sind die persönlichen Lehrgänge ganz wichtig. Hier können sie mit Onlineangeboten wenig anfangen. Aufgrund der Pandemie werden aber keine Fortbildungen angeboten. Ich befürchte, dass die Förderung auslaufen wird, ohne dass wir unsere Auszubildenden auf entsprechende Lehrgänge schicken konnten.“

Weitestgehend unabhängig von der Corona-Pandemie führten die Betriebe eine vorzeitige Beendigung des Ausbildungsverhältnisses am häufigsten als Grund für ausbleibende Qualifizierungsmaßnahmen an. Ebenfalls relativ häufig als Ursachen genannt wurden Krankheit und eine fehlende Motivation bei Auszubildenden. Der Mangel an Motivation wurde auch in manchen Interviews thematisiert. Obwohl man aus Arbeitgebersicht dachte, man „tue dem Auszubildenden etwas Gutes“, könne man nicht immer davon ausgehen, dass jede/r Auszubildende dies auch so sieht. Als weitere Gründe für die Nichtumsetzung wurden vereinzelt ferner eine zu lange Bearbeitungszeit der Anträge, eine zu große Zeitverzögerung der Bewilligung und eine zu hohe Distanz zum Ort des Anbieters sowie ein zu geringes Angebot im Handwerksbereich angeführt. Insgesamt ergeben sich für manche Betriebe auch kurz vor der Inanspruchnahme noch nennenswerte Barrieren. Dementsprechend führt nicht jede Bewilligung automatisch auch zu einer Umsetzung von Qualifizierungsmaßnahmen. Überdies hat die Corona-Pandemie an dieser Schwelle zumindest zeitweise für zusätzliche Friktionen gesorgt.

Auch bei der Abfrage zur **Art der umgesetzten, laufenden oder geplanten Qualifizierungsmaßnahme(n)** hatten die Betriebe die Möglichkeit, Mehrfachantworten zu geben. *Abbildung 10* zeigt die Verteilung der Betriebe auf verschiedene Maßnahmenarten. Mit Abstand am häufigsten beanspruchen die Betriebe im Rahmen von „gut ausbilden“ fachliche Zusatzqualifizierungen für Auszubildende. Auf rund die Hälfte der befragten Betriebe trifft dies zu (Anteil: 48,4 %). Auf dem zweiten Rang folgen Prüfungsvorbereitungskurse für Auszubildende, die von etwas mehr als einem Drittel der Unternehmen nachgefragt wurden bzw. werden (Anteil: 34,5 %). Den dritten Rang belegen Ausbildereignungsqualifizierungen oder -prüfungen. Rund drei von zehn Unternehmen nutz(t)en die Förderung für die

Nachfrage entsprechender Angebote (Anteil: 27,3 %). Die Quotenhöhe korrespondiert dabei stark mit dem Anteil der Betriebe, die als Motiv zur Beteiligung an „gut ausbilden“ über den (Wieder-)Einstieg in Ausbildung berichteten (Anteil „trifft voll zu“: 23,8 %). Der recht ordentlich ausfallende Anteil an Betrieben, die eine Ausbildereignungsqualifizierung/-prüfung ins Auge fassen bzw. gefasst haben, deutet womöglich darauf hin, dass sich die betreffenden Unternehmen zukünftig (noch) stärker bzw. professioneller in der Ausbildung engagieren wollen. Die anderen gelisteten Maßnahmenarten wie z. B. externe bzw. überbetriebliche Ausbildungsabschnitte (Anteil: 14,3 %) oder Beratung bzw. Zusatzqualifizierung des Personals zu Ausbildungsthemen (Anteil: 12,8 %) spielten vergleichsweise eher untergeordnete Rollen. Dies gilt auch für Angebote des berufsbezogenen Deutschunterrichts für Auszubildende, der für 12,2 % der Betriebe eine Rolle spielt(e). Trotz des relativ gering ausfallenden Anteilswerts haben Angebote berufsbezogenen Deutschunterrichts gerade für Betriebe, die Menschen mit Fluchthintergrund ausbilden, eine hohe Relevanz. Sowohl in den Experteninterviews als auch in mehreren Interviews mit Betrieben wurde dies deutlich (*vgl. hierzu auch nochmals die Darlegungen auf S. 44*). Stütz- bzw. Nachhilfeangebote werden bzw. wurden von den Betrieben bisher am seltensten nachgefragt (Anteil: 12,0 %). Von sonstigen Qualifizierungsmaßnahmen berichteten nur sehr wenige Unternehmen. Die ausformulierten Maßnahmen bilden dementsprechend das Wesen der Förderung weitestgehend ab.

Abbildung 10: Art der in Anspruch genommenen oder geplanten Qualifizierungsmaßnahmen

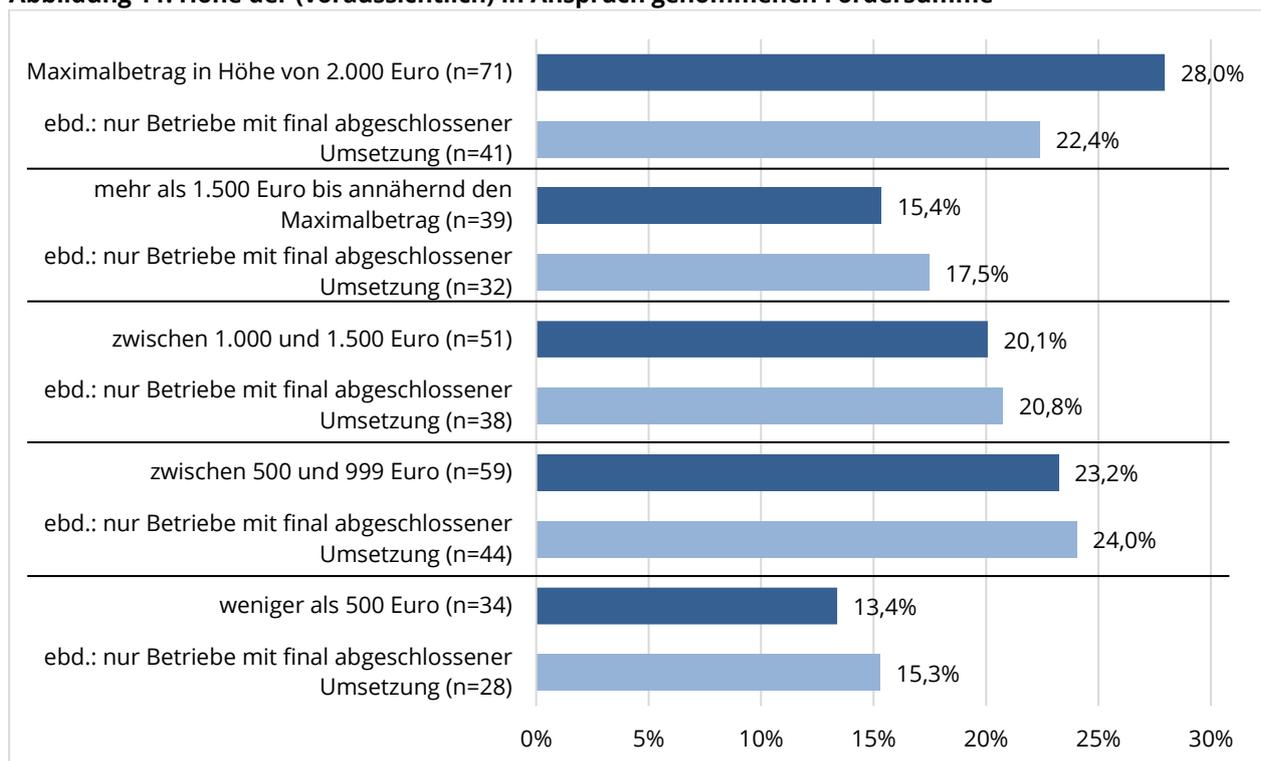


Quelle: ISG-Betriebsbefragungen 2018 und 2020/2021; Betriebe mit final abgeschlossener, laufender oder geplanter Umsetzung (dunkelblau): n=304; Betriebe mit final abgeschlossener Umsetzung (hellblau): n=199 Betriebe.

In *Abbildung 10* enthalten ist zudem eine Differenzierung zwischen Betrieben mit final abgeschlossener Umsetzung (hellblaue Farbgebung) und Betrieben mit final abgeschlossener, laufender oder geplanter Umsetzung (dunkelblaue Farbgebung). Die geringen Differenzen implizieren keine nennenswerten Veränderungen des Nachfrageverhaltens der Betriebe. Anders formuliert: Die bereits abgeschlossenen Maßnahmen unterscheiden sich kaum von den derzeit laufenden oder noch geplanten Maßnahmen.

In identischer Weise illustriert *Abbildung 11* die Angaben der Betriebe zur **Höhe der (voraussichtlich) in Anspruch genommenen Fördersumme**. Mit einem Förderantrag können die Betriebe Qualifizierungsmaßnahmen im Wert von bis zu 2.000 Euro umsetzen – eine Grenze, die wie zuvor gesehen von den Betrieben als durchaus angemessen erachtet wird. Knapp drei von zehn Betrieben gaben den Maximalbetrag in Höhe von 2.000 Euro an (Anteil: 28,0 %). Etwa ein Sechstel beabsichtigt die Inanspruchnahme einer Summe, die annähernd dem Maximalbetrag entspricht (Anteil: 15,4 %). Rund ein Fünftel der Betriebe hat Qualifizierungsmaßnahmen mit einem Förderwert zwischen 1.000 und 1.500 Euro in den Blick genommen (Anteil: 20,1 %). Etwas höher ist der Anteil der Betriebe, welcher für die Qualifizierungsmaßnahmen einen Förderwert zwischen 500 bis unter 1.000 Euro einplant (Anteil: 23,2 %). Rund jeder siebte Betrieb berichtete von einer Fördersumme unter 500 Euro (Anteil: 13,4 %).

Abbildung 11: Höhe der (voraussichtlich) in Anspruch genommenen Fördersumme



Quelle: ISG-Betriebsbefragungen 2018 und 2020/2021; Betriebe mit final abgeschlossener, laufender oder geplanter Umsetzung (dunkelblau): n=254; Betriebe mit final abgeschlossener Umsetzung (hellblau): n=183 Betriebe; Darstellung ohne Berücksichtigung von Betrieben mit „k. A. möglich“. Hinweis: Falls die Betriebe bereits mehrere Anträge gestellt haben, sollten sie einen (geschätzten) Durchschnittswert angeben. Betriebe, die trotz Bewilligung von einer Umsetzung der Qualifizierungsmaßnahme(n) abgesehen haben, wurden bei dieser Frage nicht berücksichtigt.

Am höchsten fielen die Angaben zu den Fördergeldern bei Betrieben aus, die als Qualifizierungsmaßnahmen externe Ausbildungsabschnitte für Auszubildende umgesetzt haben oder planen (Anteil über 1.000 Euro: 88,0 %), am niedrigsten lagen die angegebenen Ausgaben dagegen bei Auszubildereignisqualifizierungen oder -prüfungen (Anteil über 1.000 Euro: 59,2 %). Angesichts der Informationen aus

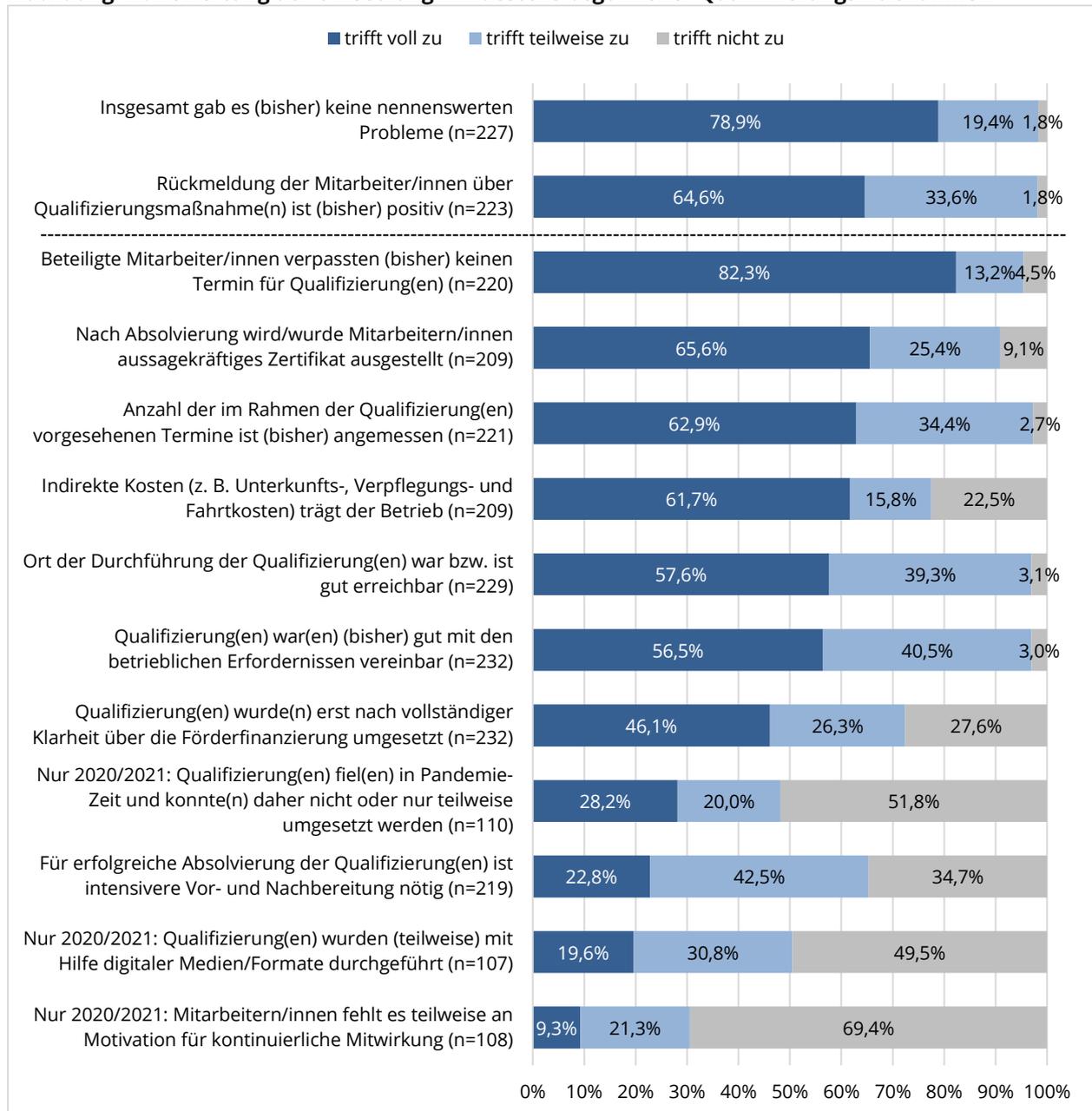
den ESF-Monitoringdaten, gemäß der sich die durchschnittliche Auszahlungssumme auf 945 Euro bezieht, fallen die Angaben der Betriebe relativ hoch aus. Die recht hohen Angaben sind nicht darauf zurückzuführen, dass die betreffenden Betriebe besonders viele Anträge bewilligt bekommen haben. Vielmehr handelt es sich bei Betrieben mit (geplanter) Förderhöchstsumme überwiegend um solche, die bisher eine einzige Bewilligung erhalten haben. Wichtig zu berücksichtigen ist bei der Einordnung der Ergebnisse, dass sich die Antworten nicht wie bei den ESF-Monitoringdaten auf die bereits tatsächlich ausgezahlten Fördergelder beziehen, sondern Einschätzungen der Betriebe zum (geplanten) Abruf der bewilligten Fördergelder widerspiegeln. Nicht überraschend ist in diesem Sinne, dass Betriebe mit final abgeschlossener Umsetzung bei den Angaben etwas verhaltener gewesen sind als Unternehmen mit derzeit laufender oder geplanter Umsetzung. Diejenigen Betriebe, die nicht vom Maximalbetrag berichteten, wurden zusätzlich noch nach den Gründen hierfür gefragt. Zu den Nennungen zählten die Corona-Pandemie, das Fehlen geeigneter Angebote, Zeitmangel, Fristablauf, zu späte Bewilligungsbescheide, Krankheit sowie zu guter Letzt Kosten, die niedriger ausfielen als zunächst erwartet.

Im Rahmen der Betriebsbefragung sollten die Betriebe auch **Einblicke in die Umsetzung der Qualifizierungsmaßnahme(n)** geben und eine **Bewertung der Durchführung** vornehmen (vgl. *Abbildung 12*). Die Abfrage richtete sich dabei ausschließlich an solche Unternehmen, die zum jeweiligen Befragungszeitpunkt mindestens mit der Durchführung einer Qualifizierungsmaßnahme begonnen hatten.

Angesichts der Zustimmungswerte zeigten sich die Betriebe mit der Durchführung und Qualität der Maßnahme(n) insgesamt relativ zufrieden. So erfuhren knapp vier Fünftel aller Betriebe im Rahmen der Umsetzung (bisher) keine nennenswerten Probleme (Anteil: 78,9 %). Nur vier Betriebe waren völlig gegenteiliger Meinung (Anteil „trifft nicht zu“: 1,8 %). Knapp zwei Drittel der Betriebe berichteten zudem, dass die Rückmeldung der Mitarbeiter/innen über die Qualifizierung(en) z. B. bezüglich der Fachkompetenz des/r Referenten/in oder des Praxisbezugs (bisher) positiv ausgefallen ist (Anteil „trifft voll zu“: 64,6 %). Auch hier waren nur vier Betriebe komplett anderer Ansicht (Anteil „trifft nicht zu“: 1,8 %). Zwei von drei Betrieben gaben ferner an, dass die erfolgreiche Absolvierung der Qualifizierung(en) mit der Vergabe eines aussagekräftigen Zertifikats verbunden (gewesen) ist (Anteil „trifft voll zu“: 65,6 %). Lediglich aus Sicht von 9,1 % der Betriebe scheint dies überhaupt nicht zuzutreffen. Der recht hohe Anteil ist insofern erfreulich als dass sich durch aussagekräftigere Zertifikate die Übernahmebereitschaft der Betriebe nach absolvierter Ausbildung erhöhen (Unternehmenssicht) und zugleich die berufliche Mobilität von Beschäftigten auf dem Arbeitsmarkt verbessern kann, was für Ausbildungsabsolventen/innen vor allem bei einer ausbleibenden Übernahme hilfreich ist (Auszubildendensicht). Den meisten Betrieben gelang es offenbar recht gut, die Qualifizierungen mit dem betrieblichen Alltag zu verbinden. Aus Sicht von mehr als der Hälfte der Befragten war die Maßnahmendurchführung gut mit den betrieblichen Erfordernissen vereinbar (Anteil „trifft voll zu“: 56,5 %). Passend hierzu berichtete die überwiegende Mehrheit der Betriebe, dass die Mitarbeiter/innen im Zuge der Maßnahmenumsetzung (bisher) keine Termine verpasst haben (Anteil „trifft voll zu“: 82,3 %). Auch befand die Mehrheit die Anzahl der Termine (bisher) für angemessen (Anteil „trifft voll zu“: 62,9 %). Eine gute Erreichbarkeit des Durchführungsorts scheint aus Sicht der meisten Betriebe ebenfalls gegeben gewesen zu sein. Der entsprechenden Aussage stimmten 57,6 % „voll zu“. Viele Beschäftigte erfuhren im Zuge der Qualifizierungsabsolvierung zudem Unterstützung durch ihre Arbeitgeber. Knapp zwei Drittel der Betriebe berichtete über eine vollständige Übernahme indirekter Kosten (z. B. Verpflegungs- oder Fahrtkosten) (Anteil „trifft voll zu“: 61,7 %). Bei jedem vierten bis fünften Betrieb blieb

diese Form der Unterstützung allerdings auch aus (Anteil „trifft nicht zu“: 22,5 %). Die Vor- oder Nachbereitungsintensivität der Qualifizierung(en) scheint sich für die partizipierenden Beschäftigten offenbar zumeist in Grenzen zu halten. Lediglich etwa jede/r vierte bis fünfte Befragte gab zu verstehen, dass es für eine erfolgreiche Qualifizierungsabsolvierung einer intensiveren Vor- oder Nachbereitung bedurfte bzw. bedarf (Anteil „trifft voll zu“: 22,8 %). Knapp die Hälfte der Betriebe startete die Qualifizierung(en) erst als vollständige Klarheit über die Finanzierung vorherrschte (Anteil „trifft voll zu“: 46,1 %). Bei mehr als einem Viertel war dies dagegen nicht der Fall (Anteil „trifft nicht zu“: 27,6 %), so dass hier ein gewisses Finanzierungsrisiko eingegangen worden ist.

Abbildung 12: Bewertung der Umsetzung mindestens begonnener Qualifizierungsmaßnahmen



Quelle: ISG-Betriebsbefragungen 2018 und 2020/2021; Darstellung ohne Berücksichtigung von Betrieben mit „k. A. möglich“.

In der Befragung 2020/2021 wurden drei zusätzliche Items aufgenommen, wovon zwei Aspekte im Zusammenhang mit der **Corona-Pandemie** zu sehen sind. Zum einen berichtete rund die Hälfte der Betriebe zumindest „teilweise“ von einer Qualifizierungsdurchführung auf Basis digitaler Medien oder Formate (Anteil „trifft voll“ und „teilweise“ zu: 50,4 %). Zum anderen gab ebenfalls etwa die Hälfte der

Unternehmen zu verstehen, dass Qualifizierungen in die Pandemie-Zeit fielen und daher nicht oder nur teilweise umgesetzt werden konnten (Anteil „trifft voll“ und „teilweise“ zu: 48,2 %). Wie vorhin bereits auf Basis der Interviewdaten angedeutet, hatte die Corona-Pandemie demnach bei einem nennenswerten Anteil von Betrieben auch negative Folgen für die Durchführung von Qualifizierungsmaßnahmen. Zugleich gab es – wie gesehen – bei der Anzahl an Anträgen und Bewilligungen 2020/2021 einen vorläufigen Höchststand. Aufgrund der pandemiebedingten Angebotseinschränkungen ist zu befürchten, dass die erhöhte betriebliche Nachfrage nicht zwangsläufig auch mit einer erhöhten Zahl umgesetzter Qualifizierungen einhergeht. Da sich eine fehlende Motivation bei Auszubildenden als eine potenzielle innerbetriebliche Einstiegshürde herauskristallisiert hatte, wurde in der zweiten Erhebungswelle zudem zusätzlich danach gefragt, ob dieser Faktor auch während der Umsetzung zum Tragen kommt. Dies scheint nur selten der Fall gewesen zu sein. Lediglich jedes elfte befragte Unternehmen bejahte die Aussage, dass es Mitarbeitern/innen teilweise an Motivation für eine kontinuierliche Qualifizierungsmitwirkung fehlt(e) (Anteil „trifft voll zu“: 9,3 %). Mehr als zwei Drittel verneinten die Aussage dagegen (Anteil „trifft nicht zu“: 69,4 %). Dass die Motivation aber durchaus in puncto Maßnahmenauswahl und -umfang sowie zusätzlicher Belastbarkeit bzw. zusätzlichem Einsatzwillen eine nicht unwesentliche Rolle spielen, zeigen folgende Interviewauszüge:

„Also wir hatten bis jetzt immer irgendwelche Tagesseminare oder so. Ich hätte dem einen Lehrling gerne was angeboten, was über eine ganze Woche ging, aber da wollte er halt auch nicht von Zuhause weg. Aber das ist glaub' ich eher personenbedingt das Problem. Wie gesagt, da fehlt halt wirklich [...] ein bisschen die Motivation, wo ich mich eigentlich drüber gefreut hätte, wenn ich das als Azubi gesagt krieger.“

„[Eine Auszubildende] lernt zwar gerne Deutsch, aber das ist natürlich immer eine Zusatzgeschichte. Dieser Deutschunterricht war dann von 16 bis 20 Uhr und das fünf Wochen lang. Das ist neben dem normalen Pensum, was schon voll ist mit Berufsschule, Arbeit, Nachhilfe, viel. Aber sie hat es toll gemacht. Und sie hat noch einen anderen Kurs gemacht.“

Mit Blick auf die Größe und Branchenzugehörigkeit der Betriebe ergeben sich nur vereinzelt Differenzen bei den Einschätzungen zur Qualifizierungsdurchführung. Für Kleinstbetriebe ist die Umsetzung von Qualifizierungen etwas schwieriger mit den betrieblichen Erfordernissen vereinbar als für Kleinbetriebe. Dieser Befund dürfte vor allem auf die Ressourcenunterschiede beider Betriebstypen zurückzuführen sein. Unternehmen, die personennahe, gesundheitsbezogene und sonstige Dienstleistungen anbieten, berichteten vergleichsweise deutlich häufiger über positives Feedback der weitergebildeten Beschäftigten, zugleich waren sie überdurchschnittlich häufig von Umsetzungs Herausforderungen infolge der Corona-Pandemie betroffen und konnten an Qualifizierungen nur unterdurchschnittlich oft auf digitalem Wege partizipieren. Im starken Kontrast zu Unternehmen anderer Bereiche gab es zu guter Letzt bei Handwerksbetrieben und Unternehmen des Verarbeitenden Gewerbes relativ ausgeprägte Motivationsprobleme seitens der Beschäftigten bezüglich einer kontinuierlichen Qualifizierungsmitwirkung.

Betriebe, die zum Erhebungszeitpunkt mindestens mit der Umsetzung einer Qualifizierungsmaßnahme begonnen hatten, sollten zudem über die **Anzahl und Merkmale involvierter Mitarbeiter/innen** berichten. Durchschnittlich waren je Betrieb knapp vier Beschäftigte bei der Umsetzung von geförderten Qualifizierungsmaßnahmen eingebunden. Da die Spannweite der Angaben relativ hoch ausfällt, ist der Median- bzw. Zentralwert aussagekräftiger. Er beläuft sich auf zwei Beschäftigte, d. h. in genau der Hälfte der Betriebe waren weniger bzw. mehr als zwei Mitarbeiter/innen beteiligt. Obwohl die umgesetzten Maßnahmen wie zuvor gesehen deutlich häufiger Auszubildende als Ausbildungsverantwortliche betrafen, war das Ausbildungspersonal bei den Qualifizierungsmaßnahmen

fast genauso stark involviert wie die Auszubildenden. Pro Betrieb haben durchschnittlich 1,6 Auszubildende und 1,3 Ausbilder/innen mitgewirkt. Der Medianwert beträgt bei beiden Beschäftigtengruppen eins. Die relativ ausgewogene Beteiligung beider Gruppen kann als Indiz dafür gesehen werden, dass das Ausbildungspersonal die Auszubildenden bei der Umsetzung der Maßnahmen häufig begleitet und betreut. Vereinzelt wurde in den Interviews auch darüber berichtet, dass Auszubildende und Ausbilder/innen zusammen an Qualifizierungsmaßnahmen teilgenommen hatten, da die vermittelten Inhalte für beide Gruppen gewinnbringend waren. Bezüglich mitwirkender Auszubildender wurden die Betriebe auch nach persönlichen Merkmalen gefragt. In 57,5 % der Fälle hat mindestens eine weibliche Auszubildende an Qualifizierungsmaßnahmen partizipiert. In mehr als einem Drittel der Unternehmen hat mindestens ein/e Auszubildende/r mit Migrationshintergrund von einer Weiterbildung profitiert (Anteil: 36,4 %). Bei mehr als einem Fünftel der Betriebe wirkte zudem mindestens eine Person mit Fluchthintergrund an einer über „gut ausbilden“ geförderten Qualifizierung mit (Anteil: 21,7 %). Auszubildende ohne Schulabschluss partizipierten bei rund jedem siebten befragten Betrieb an durchgeführten Weiterbildungen (Anteil: 13,9 %). Die Qualifizierungsmaßnahmen kommen demnach auch Personengruppen zugute, die auf dem Ausbildungs- und Arbeitsmarkt als benachteiligt gelten.

Resümierend kann an dieser Stelle festgehalten werden, dass Zusatzqualifizierungen für Auszubildende, Ausbildereignungsqualifizierungen/-prüfungen und Prüfungsvorbereitungskurse für Auszubildende am häufigsten von den Betrieben in Anspruch genommen werden und die Bedingungen zur Umsetzung sowie die Qualität der Qualifizierungen von der überwiegenden Mehrheit der Betriebe zufriedenstellend bewertet werden. Ein nicht unwesentlicher Teil an Betrieben konnte die Weiterbildungen allerdings aufgrund der Corona-Pandemie nicht wie geplant umsetzen. Mitunter konnten die betreffenden Unternehmen aber digital durchgeführte Maßnahmen nachfragen und durchführen. Aufgrund der pandemiebedingten Angebotsbeschränkungen auf dem Weiterbildungsmarkt überträgt sich die seit 2020 recht stark gestiegene Zahl an Anträgen und Bewilligungen höchstwahrscheinlich aber nicht eins zu eins auf die Zahl umgesetzter Qualifizierungsmaßnahmen.

6.2 Ergebnisse bezüglich des Nutzens und der Wirksamkeit von „gut ausbilden“

Eine Förderung muss sich zum einen an ihrer Nachfrage sowie ihren Umsetzungsbedingungen und zum anderen an ihren generierten Nutzen- und Wirkungsaspekten messen lassen. Der Bericht wendet sich nun der Nutzen- und Wirkungsdimension von „gut ausbilden“ zu. Zur Einordnung werden hierbei sowohl die quantitativen als auch qualitativen Daten herangezogen.

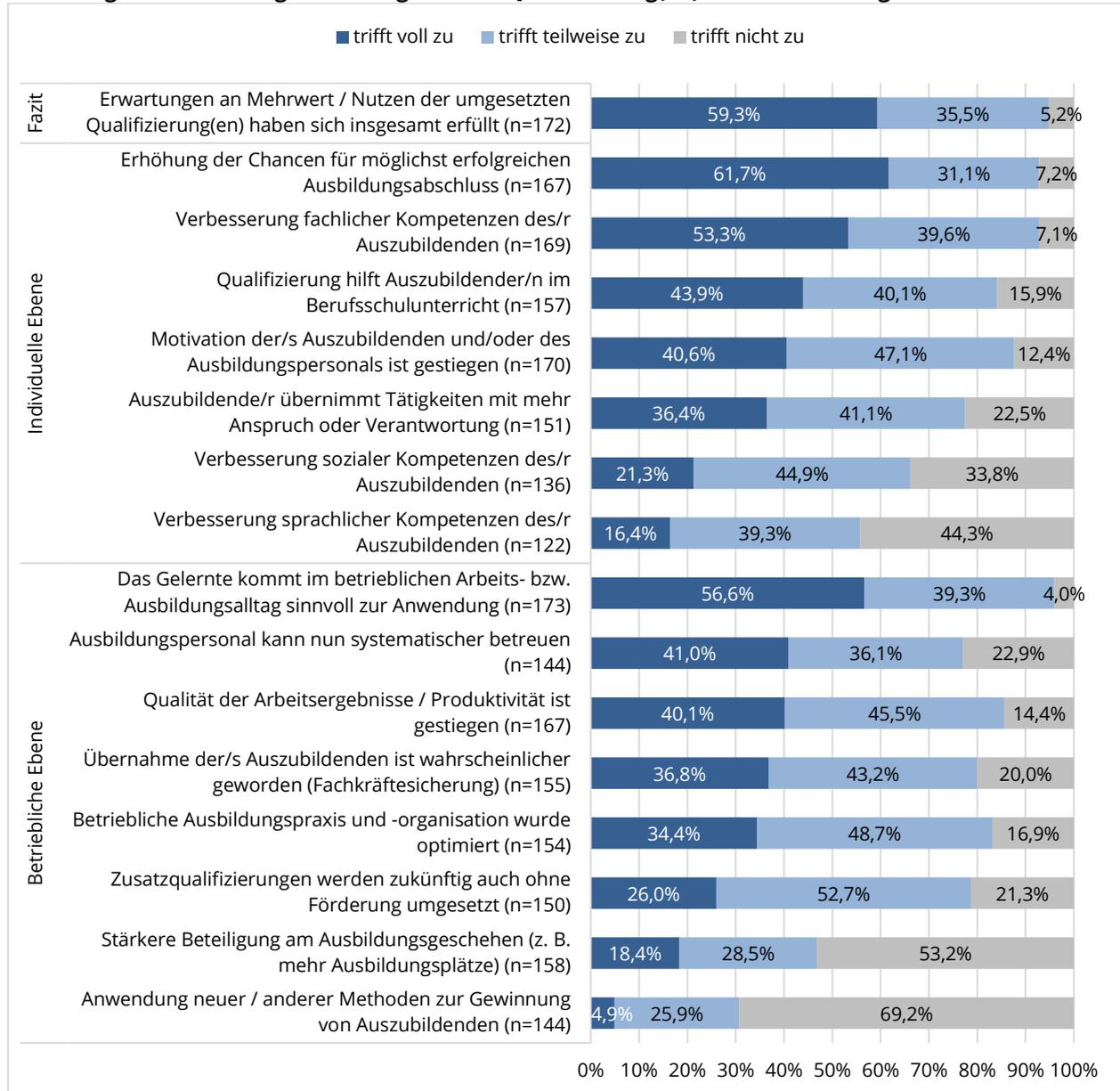
Bandbreite der Förderimpulse

Zu den **Nutzen- und Wirkungsaspekten** wurden in der standardisierten Erhebung nur diejenigen Betriebe befragt, die bereits mindestens eine Qualifizierungsmaßnahme final abgeschlossen haben. *Abbildung 13* zeigt das Antwortverhalten der Unternehmen. Aus Sicht der Mehrheit der Betriebe haben sich die Erwartungen, die sie insgesamt an den Mehrwert bzw. Nutzen der umgesetzten Qualifizierung(en) angelegt haben („Fazit“), „voll“ erfüllt (59,3 %). Bei einem weiteren Drittel haben sich die Erwartungen zumindest „teilweise“ realisiert (35,5 %), bei lediglich rund jedem 19. Unternehmen klafften Anspruch und Wirklichkeit dagegen offenbar weit auseinander (5,2 %). Hier mündeten die Erwartungen folglich nicht in tatsächlich realisierbare Erträge.

Die weiteren inhaltlichen Dimensionen betreffen die individuelle und betriebliche Ebene. Nachfolgend werden die beiden – nicht immer strikt differenzierbaren – Ebenen betrachtet. Hierdurch wird

die **Bandbreite potenzieller Förderimpulse** für die Beschäftigten und die Organisationsentwicklung der Betriebe sichtbar.

Abbildung 13: Auswirkungen der umgesetzten Qualifizierung(en) auf das Betriebsgeschehen



Quelle: ISG-Betriebsbefragungen 2018 und 2020/2021; Darstellung ohne Berücksichtigung von Betrieben mit „k. A. möglich“.

Auf der **individuellen Ebene** – d. h. Nutzen- und Wirkungsaspekte, die vorrangig Einzelpersonen zuzuordnen sind – führten knapp zwei Drittel der Betriebe die Erhöhung der Chancen für einen möglichst erfolgreichen Ausbildungsabschluss an (Antwort „trifft voll zu“: 61,7 %). Etwas mehr als die Hälfte der Betriebe war ferner der Ansicht, dass sich die fachlichen Kompetenzen der Auszubildenden verbessert hätten (Antwort „trifft voll zu“: 53,3 %). Bei beiden Dimensionen fiel überdies der Anteil mit „teilweiser“ Zustimmung relativ hoch aus, so dass es nur wenige Betriebe gab, die hier gar nicht zustimmten (Anteil „trifft nicht zu“: 7,2 % bzw. 7,1 %). Die anderen gelisteten und der individuellen Ebene zuzuschreibenden Nutzen- und Wirkungsaspekte erhielten allesamt weniger als 50 % „volle“ Zustimmung. 43,9 % der Betriebe waren davon überzeugt, dass die Qualifizierung dem/r Auszubildenden in der Berufsschule weiterhelfe. Etwa vergleichbar viele Betriebe stellten infolge der Qualifizierungsteilnahme eine Motivationssteigerung bei Auszubildenden oder beim Ausbildungspersonal fest (Anteil

„trifft voll zu“: 40,6 %). In immerhin etwas mehr als einem Drittel der Betriebe haben die Auszubildenden nach der Qualifizierung anspruchsvollere Tätigkeiten bzw. mehr Verantwortung übernommen (Anteil „trifft voll zu“: 36,4 %). Eine Verbesserung der Sozial- (Anteil „trifft voll zu“: 21,3 %) oder Sprachkompetenzen (Anteil „trifft voll zu“: 16,4 %) stellten vergleichsweise wenige Betriebe mit voller Überzeugung fest. Auch bei diesen Dimensionen fiel der jeweilige Anteil mit „teilweiser“ Zustimmung aber relativ hoch aus. Bei allen abgefragten Dimensionen sah die Mehrheit der Betriebe zumindest teilweise Fortschritte.

Auf Rang eins der **betrieblichen Ebene** – d. h. Nutzen- und Wirkungsaspekte, die primär betriebsorganisatorischen Charakter und Mehrwert haben – platzierten die befragten Betriebe die sinnvolle Anwendung des Gelernten in alltäglichen Abläufen (Anteil „trifft voll zu“: 56,6 %). Weitere 39,3 % sahen hierin zumindest teilweise einen Mehrwert. Nur jeder fünfte Betrieb beobachtete hier keine Effekte (Anteil „trifft nicht zu“: 4,0 %). Demnach scheinen die Qualifizierungsmaßnahmen einen relativ hohen Praxisbezug und eine gute inhaltliche Transferierbarkeit auf den Betriebskontext zu haben. Die systematischere Betreuung der Auszubildenden durch das Ausbildungspersonal belegt mit etwas größerem Abstand den zweiten Rang. Rund vier von zehn Betrieben sahen hierin einen relevanten Effekt der Förderung (Anteil „trifft voll zu“: 41,0 %). Etwas mehr als ein Drittel berichtete mit Abstrichen über eine Verbesserung der Betreuung (Anteil „trifft voll zu“: 36,1 %). Die Steigerung der Qualität der Arbeitsergebnisse bzw. der Produktivität folgt dicht dahinter auf Rang drei. Ohne Einschränkungen berichteten hiervon ebenfalls etwa vier von zehn Unternehmen (Anteil „trifft voll zu“: 40,1 %; Anteil „trifft teilweise zu“: 45,5 %). Mit hoher Relevanz für die Fachkräftesicherung folgt auf dem vierten Rang eine höhere Übernahmewahrscheinlichkeit des/r Auszubildenden. Mehr als Drittel berichtete ohne Abstriche von diesem Mehrwert der Förderung (Anteil „trifft voll zu“: 36,8 %). Weitere 43,2 % stimmten hierin zumindest „teilweise“ zu. Nahezu vergleichbar viele Betriebe berichteten (mindestens teilweise) von einer Optimierung der betrieblichen Ausbildungspraxis und -organisation (Anteil „trifft voll zu“: 34,4 %; Anteil „trifft teilweise zu“: 48,7 %). Ein nicht unwesentlicher Anteil an Betrieben ist zukünftig offenbar willens oder dazu in der Lage, im Kontext der Ausbildung auch ohne externe Unterstützung qualifizierungsaktiver zu werden. Uneingeschränkte Zustimmung gab es zur entsprechenden Aussage von rund einem Viertel (Anteil „trifft voll zu“: 26,0 %), rund die Hälfte der Betriebe vermeldete hierbei zumindest eine „teilweise“ Zustimmung (52,7 %). In dieser Lesart hat die ESF-Förderung also durchaus auch als gewisse Anschubfinanzierung fungiert. Über eine stärkere betriebliche Beteiligung am Ausbildungsgeschehen im Nachgang der umgesetzten Qualifizierung(en) berichtete knapp ein Fünftel der Betriebe (Anteil „trifft voll zu“: 18,4 %), mehr als die Hälfte der Befragten verneinten dies jedoch (Anteil „trifft nicht zu“: 53,4 %). Nur bei sehr wenigen Betrieben hat die Förderbeteiligung zudem zu einer Anwendung neuer oder anderer Methoden zur Gewinnung von Auszubildenden geführt (Anteil „trifft voll zu“: 4,9 %). Sieben von zehn Unternehmen gaben zu verstehen, diesbezüglich im Zuge der Beteiligung an „gut ausbilden“ keine Veränderungen vorgenommen zu haben (Anteil „trifft nicht zu“: 69,2 %). Bei einer stärkeren Ausbildungsbeteiligung sowie bei einer Anpassung von Rekrutierungswegen fallen die Mobilisierungseffekte der Förderung letztlich gering aus. Angesichts der Schwerpunkte der Förderung sowie der kleinen Größe und begrenzten Ressourcenausstattung der Betriebe kann dieses Ergebnis aber nicht überraschen.

Intensität der Förderimpulse

Die vorausgegangenen Darlegungen geben zwar Aufschluss über die Breite (teilweise) erfüllter Nutzen- und Wirkungsbereiche, mit ihnen lassen sich aber keine Aussagen über die **Nutzen- und Wirkungsintensität** bei den Betrieben treffen. Nachfolgend wird daher darauf geblickt, bei *wie vielen* unterschiedlichen Aspekten sich die Erwartungen der Betriebe realisiert haben (vgl. *Tabelle 13*).

Hierbei zeigt sich, dass sich die große Mehrheit der Betriebe über mindestens zwei voll zutreffende bzw. erfüllte Nutzen- und Wirkungsdimensionen berichtete (77,8 %). Bei 16,0 % aller Unternehmen erfüllten sich die Erwartungen hinsichtlich zwei bis drei aller abgefragten Dimensionen, bei 22,0 % war dies bei vier bis fünf Aspekten der Fall. Nahezu ein Drittel der Betriebe berichtete für sechs bis zehn Dimensionen von einem Mehrwert (31,2 %), jedes zwölfte Unternehmen realisierte sogar bei mehr als zehn Aspekten einen Mehrwert (8,6 %). Genau eine einzige Verbesserung erfuhren 5,8 % der Betriebe infolge der Beteiligung an „gut ausbilden“. 16,5 % der Unternehmen stimmten keiner einzigen abgefragten Dimension voll zu. Die Potenziale der Förderung konnten folglich bei etwa jedem sechsten Unternehmen bei Weitem nicht ausgeschöpft werden. Rekuriert man auf die Betriebsgröße, dann betrifft dies Betriebe mit bis zu vier Beschäftigten etwas häufiger als größere Unternehmen. Ansonsten ergeben sich bezüglich der Größe keine nennenswerten bzw. systematischen Differenzen. Bezüglich der Branche zeigt sich, dass die Potenzialausschöpfung vor allem bei Handwerksbetrieben (ohne den Friseurbereich) vergleichsweise niedrig ausfällt. Hingegen gelingt es Betrieben des Dienstleistungsbereichs relativ betrachtet am besten, die mit der Förderung verbundenen Nutzen- und Wirkungspotenziale auszuschöpfen.

Tabelle 13: Nutzen- und Wirkungsintensität von „gut ausbilden“

	Anzahl der Dimensionen mit "voller Zustimmung"					
	0	1	2-3	4-5	6-10	mehr als 10
insgesamt (n=193)	16,5%	5,8%	16,0%	22,0%	31,2%	8,6%
Unternehmensgröße						
1 bis 4 Beschäftigte (n=53)	20,2%	0,0%	13,5%	27,9%	36,5%	1,9%
5 bis 9 Beschäftigte (n=71)	15,6%	8,5%	19,1%	19,9%	24,1%	12,8%
10 bis 19 Beschäftigte (n=37)	16,7%	5,6%	16,7%	18,1%	30,6%	12,5%
20 bis 49 Beschäftigte (n=26)	15,4%	11,5%	15,4%	23,1%	26,9%	7,7%
Branche						
Wirtschaftsnahe und wissensintensive Dienstleistungen (n=64)	9,5%	4,8%	18,3%	23,8%	37,3%	6,3%
Personennahe, gesundheitsbezogene und sonstige Dienstleistungen (n=40)	15,4%	3,8%	9,0%	20,5%	41,0%	10,3%
Handwerk (ohne Friseurbereich) (n=34)	32,8%	9,4%	9,4%	17,2%	14,1%	17,2%
Sonstiges (z. B. Handel, Baugewerbe) (n=32)	19,0%	3,2%	25,4%	22,2%	27,0%	3,2%
Verarbeitendes Gewerbe (n=25)	12,2%	10,2%	18,4%	26,5%	24,5%	8,2%

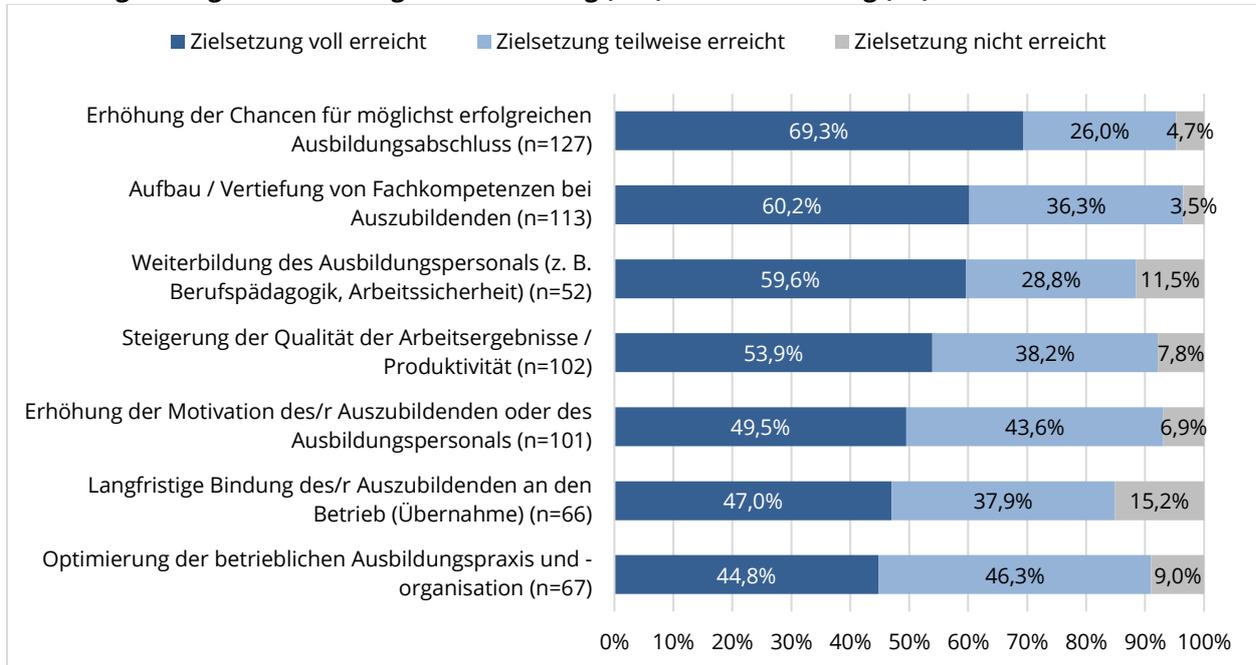
Quelle: ISG-Betriebsbefragungen 2018 und 2020/2021; Darstellung ohne Berücksichtigung von Betrieben mit „k. A. möglich“.

Abgleich zwischen Zielsetzung und -realisierung

Anhand der quantitativen Daten lässt sich auch ein Abgleich zwischen Zielsetzung und Zielerreichung vornehmen (**Soll-Ist-Abgleich**). So können die Antworten zur Frage nach der Motivation und die Antworten zur Frage nach den Nutzen- und Wirkungsaspekten aufgrund vergleichbarer Antwortoptionen gegenübergestellt werden. *Abbildung 14* enthält eine solche Gegenüberstellung auf Basis von sieben Gründen bzw. Zielsetzungen, die aus Sicht der Betriebe für die Beteiligung an „gut ausbilden“ relevant

waren. Es wurden dabei nur diejenigen Betriebe berücksichtigt, die bezüglich des jeweiligen Beweggrunds „trifft voll zu“ angegeben haben. Wie ersichtlich ist, konnte die große Mehrheit der Betriebe ihre Ziele entweder „voll“ oder zumindest „teilweise“ erreichen. Nur sehr wenige Betriebe sahen ihre Ziele hingegen als „nicht“ erreicht an.

Abbildung 14: Gegenüberstellung von Zielsetzung (Soll) und Zielerfüllung (Ist)



Quelle: ISG-Betriebsbefragungen 2018 und 2020/2021; Darstellung ohne Berücksichtigung von Betrieben mit „k. A. möglich“.

Eindrücke aus den Interviews zum Nutzen und zur Wirksamkeit

Auch aus den Interviewdaten lässt sich entnehmen, dass die Betriebe auf verschiedenen Wegen Mehrwert aus „gut ausbilden“ ziehen konnten. Ein sehr grundlegendes Muster ist dabei der Nutzen einer Integration von externen Perspektiven und Angeboten in die Ausbildungsdurchführung. Auffallend viele Betriebe sahen allein bereits in der Vermittlung von Inhalten aus einer „anderen Sichtweise“ oder einer „anderen Person“ eine sinnvolle und wichtige Unterstützung, die es den Auszubildenden ermöglicht, „über den Tellerrand“ zu blicken. Die weiterhin zum Vorschein kommenden Aspekte fügen sich nahtlos in die Resultate der standardisierten Erhebung ein. Anhand von vier exemplarischen Auszügen aus Gesprächen mit Betrieben aus unterschiedlichen Bereichen und mit verschiedenen Qualifizierungsmaßnahmen lassen sich die positiven Wirkungen in ihrer Vielfalt relativ anschaulich nachvollziehen:

Veranstaltungstechnikbetrieb mit Lehrgängen für Auszubildende und Ausbilder: „Das macht einiges aus. Zum Beispiel bei den Fördermaßnahmen für die Auszubildenden, das sind die Lehrgänge im elektrotechnischen Bereich. Da habe ich die Auszubildenden hingeschickt. [...] Allein das Wissen oder was die dadurch alles neu erlernt haben, da nehmen die schon einiges mit. Und der Ausbilderlehrgang, wo man nochmal gezielt vor Ort im Endeffekt ausgebildet wird, wie man als Ausbilder agiert, das sind schon Maßnahmen, die sich danach auf jeden Fall bemerkbar machen. Man nimmt in dem Fall schon ein gewisses Wissen mit.“

Friseurhandwerksbetrieb mit Lehrgängen für Auszubildende: „Wir sind ein ganz kleiner Betrieb. Ich kann mir das gar nicht so leisten, meine Mitarbeiter auf so teure Seminare zu schicken. Aber gerade mit diesem Förderprogramm konnte ich meine Mitarbeiter endlich so richtig gut spezialisieren [...]. Für unsere Auszubildenden haben wir ziemlich viel in Anspruch genommen. Das waren Haarschneideseminare, es waren Farbseminare in dem Basisbereich und dem fortgeschrittenen Bereich, es waren spezielle Haarschneideseminare, eine Haarschneidetechnik, die wir im Salon anwenden. [...] Es war mir sehr wichtig, dass meine Mädels das

alles auch von jemand anderem Mal gesagt bekommen. Ich könnte das 100 Mal erzählen, aber wenn ein Externer das erzählt, dann bedeutet das was. Das hat meine Mitarbeiter sehr motiviert und dann haben wir schön ihre Diplome aufgehängt im Salon. Da waren sie stolz drauf. Das gab schon einen schönen Schub nach vorne. Ich hab' das auch gemerkt an dem Umsatz natürlich, dadurch dass meine Mitarbeiter sich viel qualifizierter fühlten und auch so auftraten, haben sie natürlich auch mehr Kunden mitgenommen. Wenn ich eine Auszubildende normalerweise erst im dritten Lehrjahr an den Kunden lasse und ich sie jetzt im zweiten Lehrjahr schon an einen Haarschnitt für z. B. einen Herrenkunden lasse. Das hat mir natürlich direkt Umsatz gebracht.“

IT-Betrieb mit externen Ausbildungsabschnitten für Auszubildende an einer Hochschule: *„Die [Auszubildenden] sehen das definitiv als Steigerung auch der Ausbildungsqualität und wir natürlich auch. Also wir merken das auch. Wenn die von da wiederkommen, dann sind die auch richtig motiviert, weil sie halt auch wieder richtig etwas an Lernstoff und Unterstützung bekommen haben. Und als kleinerer Betrieb könnten wir das selbst so nicht abbilden. Wir könnten es auch so alleine nicht finanzieren, das muss man auch ehrlicher Weise sagen. Also gerade, wenn man da zwei oder drei dann in unterschiedlichen Jahrgängen hat, dann geht das schon ganz gut ins Geld.“*

Bau-Betrieb mit Sprachförderung für Auszubildenden: *„Er hat einen Riesensprung gemacht, weil er vorher in der Schule auch Probleme hatte, dass er nicht alles verstanden hat. Es hat dadurch natürlich echt einen Riesensprung für ihn gegeben, dass er das alles verstanden hat, und wie gesagt, dann halt echt auch die Prüfung geschafft hat. Also das war schon super.“*

Spiegelt vor allem das zweite Beispiel recht gut den hohen Nutzen spezialisierter Kurse wider, gab es auch Stimmen, die sich genau diese spezialisierten Angebote verstärkt für den Handwerksbereich wünschen würden:

„Mein Lehrling hat einen Knigge- und einen Rotes Kreuz-Lehrgang gemacht. Das war für mich ganz wichtig, dass man darüber [gemeint ist „gut ausbilden“] solche Sachen auch abwickeln kann. Wie gesagt, es gibt genug, was an Angeboten da ist, das mussten wir machen. Aber wie gesagt, speziell so für Handwerksbetriebe fehlt ein Angebot.“

Auch die **Auszubildenden**, deren Perspektiven und Erfahrungen in sieben Interviews erfasst wurden, berichteten, dass ihnen die Qualifizierungsmaßnahmen insgesamt gut gefallen hätten. Ferner habe ihnen das zusätzlich erworbene Wissen zumindest teilweise im betrieblichen Alltag oder in der Berufsschule weitergeholfen. Exemplarisch angeführt werden kann folgendes Zitat einer Auszubildenden für den Beruf „Steuerfachangestellte“, die eigeninitiativ und proaktiv an die Leitungsperson im Betrieb herangetreten ist und an mehreren Qualifizierungsangeboten teilgenommen hat:

„Ich war jetzt bei den Seminaren für die Finanzbuchhaltung, Umsatzsteuer und Einkommenssteuer, hab ein Crash-Kurs für die Zwischenprüfung, und da wird, was man in der Schule lernt, nochmal vertieft, manchmal wird auch erklärt, was wir in der Berufsschule nicht so vertieft haben, also es ist eigentlich ganz gut und hilft auch.“

Ebenfalls den Ausbildungsberuf „Steuerfachangestellte“ vertretend resümierte eine andere Auszubildende ihre Erfahrung mit einer Zusatzqualifizierung zu den Themen Kundenorientierung und Vertrieb zwar überwiegend positiv, aber etwas kritischer:

„Die Erklärungen waren gut, sowohl bildlich als auch sprachlich. Fragen zu offenen Punkten konnten gestellt werden und sind auch gut beantwortet worden. Die Inhalte waren interessant, jedoch nicht immer unbedingt hilfreich, für die Berufsschule eher weniger, im Arbeitsalltag eher schon, insbesondere in Kundenberatungsgesprächen.“

Den Mehrwert eines Prüfungsvorbereitungskurses schilderte ein Auszubildender im Gastgewerbe sehr anschaulich mit folgenden Worten:

„Die drei Wochen waren eigentlich wirklich interessant für mich, weil ich hatte viele, viele Bereiche, die ich eigentlich so auch in der Schnelle nie hätte sehen können. Das hat mir halt auch wieder sehr viel Motivation mit auf den Weg gegeben bei dem Ganzen. [...] Es hat mir sehr geholfen dabei, weil ich war mir anfangs sehr unsicher, ob ich das überhaupt packen werde [gemeint ist der theoretische Teil der Abschlussprüfung]. Weil ich bin einfach nicht der Theoretiker, ich bin der praktische Typ. Und ich habe jetzt auch noch mal hier bei mir im Betrieb geübt und es zeigt mir einfach wieder, ich hätte es schon drauf.“

Bewertung des Kosten-Nutzen-Verhältnisses der Förderung

In die überwiegend positiv zu bewertende Nutzen- und Wirkungsdimension fügt sich die ebenfalls ordentlich ausfallende **Beurteilung des Kosten-Nutzen-Verhältnisses** durch die Betriebe ein (vgl. Tabelle 14). So waren 36,8 % der befragten Unternehmen der Ansicht, dass der Nutzen eindeutig stärker wiegt als die Kosten. Dementsprechend vergaben sie die Note „sehr gut“. Vergleichbar viele Betriebe stellten der Kosten-Nutzen-Relation ein „eher gutes“ Zeugnis aus. Sie waren der Meinung, dass der Nutzen etwas stärker wiegt als die Kosten (39,8 %). Der Quotenwert der mindestens „eher guten“ Bewertungen beziffert sich insgesamt auf 76,6 %. Ein gemischtes Urteil fällte knapp jedes sechste Unternehmen. Aus der Sicht der betreffenden Befragten waren Nutzen und Kosten in etwa gleichgewichtig (17,7 %). Über eine „eher schlechte“ (5,3 %) oder „sehr schlechte“ (0,4 %) Relation zwischen Nutzen und Kosten berichteten nur wenige Betriebe.

Bei einer Differenzierung der Ergebnisse nach beiden Befragungswellen ergeben sich keine allzu großen Unterschiede. Sowohl 2018 als auch 2020/2021 fiel das Kosten-Nutzen-Verhältnis der Förderung aus Sicht der großen Mehrheit der Betriebe positiv aus, wobei der Anteil mit „sehr gut“ im Zeitverlauf abgenommen hat (-7,7 Prozentpunkte).

Tabelle 14: Bewertung des Kosten-Nutzen-Verhältnis von „gut ausbilden“

	Kosten-Nutzen-Verhältnis				
	sehr gut	eher gut	teils/teils	eher schlecht	sehr schlecht
insgesamt (n=238)	36,8%	39,8%	17,7%	5,3%	0,4%
Unternehmensgröße					
1 bis 4 Beschäftigte (n=63)	40,0%	37,6%	17,6%	3,2%	1,6%
5 bis 9 Beschäftigte (n=88)	42,5%	33,3%	17,8%	6,3%	0,0%
10 bis 19 Beschäftigte (n=45)	28,4%	44,3%	18,2%	9,1%	0,0%
20 bis 49 Beschäftigte (n=35)	34,8%	40,6%	21,7%	2,9%	0,0%
Branche					
Wirtschaftsnahe und wissensintensive Dienstleistungen (n=76)	48,0%	35,3%	12,7%	2,7%	1,3%
Personennahe, gesundheitsbezogene und sonstige Dienstleistungen (n=53)	39,4%	33,7%	19,2%	7,7%	0,0%
Handwerk (ohne Friseurbereich) (n=40)	25,3%	48,1%	21,5%	5,1%	0,0%
Sonstiges (z. B. Handel, Baugewerbe) (n=39)	36,4%	39,0%	19,5%	5,2%	0,0%
Verarbeitendes Gewerbe (n=33)	22,2%	49,2%	20,6%	7,9%	0,0%
Befragungsjahr					
2018 (n=124)	40,6%	34,0%	19,3%	5,3%	0,8%
2020/2021 (n=116)	32,9%	45,9%	16,0%	5,2%	0,0%

Quelle: ISG-Betriebsbefragungen 2018 und 2020/2021; Darstellung ohne Berücksichtigung von Betrieben mit „k. A. möglich“.

Aus einer Bezugnahme auf die Betriebsgröße und Branchenzugehörigkeit resultieren zwar erneut keine systematischen Zusammenhänge, jedoch vergaben Betriebe mit zehn bis 19 Beschäftigten sowie Betriebe des Handwerks (ohne den Friseurbereich) und des Verarbeitenden Gewerbes spürbar seltener eine „sehr gute“ Bewertung. Betriebe aus dem Dienstleistungsbereich empfanden das Kosten-Nutzen-Verhältnis der Förderung hingegen vergleichsweise besonders häufig als „sehr gut“. Ein möglicher Erklärungsfaktor hierfür ist die Förderdistanz der Betriebe, die sich aus Unterschieden der alltäglichen betrieblichen Abläufe ergibt: Kleinere Betriebe aus dem Dienstleistungsbereich haben eine ausgeprägtere Routine bei der Handhabung administrativ-bürokratischer Prozesse als Betriebe aus dem Handwerksbereich und Verarbeitenden Gewerbe.

Zu berücksichtigen ist, dass den Betrieben infolge der Anrechenbarkeit der Ausbildungsgehälter bei der Durchführung von geförderten Qualifizierungsmaßnahmen **keine direkten monetären Kosten** entstehen. Die Abschätzung der Kostenseite basiert dementsprechend primär auf indirekte monetäre Kosten (z. B. für die Freistellung) sowie organisatorische und administrative Aufwände. Für knapp ein Viertel der befragten Betriebe hatten diese Kosten ein eher schweres Gewicht.

Fazit zur Nutzen- und Wirkungsebene

In resümierender Betrachtung lässt sich bei den Betrieben sowohl auf Basis der quantitativen als auch qualitativen Daten eine **relativ hohe Zufriedenheit mit dem generierten Mehrwert** feststellen. Bei denjenigen Betrieben, die die Einstiegshürde überwunden und Routine mit der administrativen Handhabung der Förderung entwickelt haben, lassen sich wie gezeigt **vielfältige und umfassende Nutzen- und Wirkungsaspekte** identifizieren. Die Ergebnisse deuten auch darauf hin, dass es den Betrieben gelungen ist, sowohl die Input- und Prozess- als auch die Outputqualität ihrer Ausbildung zu verbessern. Bezüglich der **Input- und Prozessqualität** lassen sich z. B. die Verbesserung der Betreuungsfähigkeit des Ausbildungspersonals, die gesteigerte Motivation bei den Mitarbeitern/innen, die Übernahme anspruchsvoller bzw. verantwortungsvoller Tätigkeiten durch die Auszubildenden, die Optimierung der betrieblichen Ausbildungspraxis und -organisation sowie die sinnvolle Anwendung des Gelernten in der betrieblichen Praxis anführen. Für die Steigerung der **Outputqualität** in den Betrieben spricht z. B. die Erhöhung der Chancen für einen möglichst erfolgreichen Ausbildungsabschluss, die Verbesserung insbesondere fachlicher Kompetenzen bei den Auszubildenden, die erhöhte Übernahmewahrscheinlichkeit von Auszubildenden sowie die Steigerung der Qualität der Arbeitsergebnisse bzw. Produktivität. Insgesamt deuten die Befunde darauf hin, dass Betriebe ihre Ausbildungsqualität infolge ihrer Partizipation an „gut ausbilden“ im Regelfall verbessern können. Kritisch anzumerken ist aber, dass es rund jedem sechsten Betrieb nicht gelingen konnte, die skizzierten Wirkungspotenziale zu entfalten. Hierunter befanden sich verhältnismäßig viele Handwerksbetriebe.

6.3 Kritikpunkte und Optimierungsvorschläge aus Sicht der Betriebe

Trotz des eher positiven Gesamtbildes gibt es aus Sicht der Betriebe einige – auch nach der Programmänderung weiterhin bestehende – Bereiche mit Optimierungspotenzial. Vergleicht man die offenen Nennungen in der standardisierten Befragung und die Interviewauszüge der Jahre 2018 und 2020/2021 miteinander, so erweisen sich die Einschätzungen der Betriebe als sehr stabil. Weder kamen 2020/2021 gänzlich neue Kritikpunkte auf noch verschwanden bereits zuvor geäußerte Schwächen der Förderung aus dem Meinungsspektrum der 2020/2021 befragten Betriebe. Die nachfolgenden Aspekte liefern daher relativ verlässliche **Anknüpfungspunkte für die Optimierung der Förderung bzw. zukünftige Ausgestaltung vergleichbarer Förderansätze**.

Bekanntheitsdefizit

Die vorliegende Evidenz deutet auf ein Bekanntheitsdefizit der Förderung hin, welches im Laufe der Jahre nicht in hinreichendem Ausmaß behoben werden konnte. Zum einen wurde die „Bekanntheit potenzieller Anlauf-/Beratungsstellen“ von den Betrieben in den standardisierten Erhebungen 2018 und 2021 nicht besonders gut bewertet, zum anderen äußerten sich die Unternehmen auch in den offenen Abfragen und Interviews im Jahr 2021 durchaus kritisch zur Sichtbarkeit von „gut ausbilden“:

„Viele Betriebe wissen überhaupt nicht, dass es das Förderprogramm gibt. Viele Betriebe wissen auch nicht, dass man damit Zusatzqualifizierungen finanzieren kann.“

„Die Förderung müsste noch mehr publik gemacht werden, da wir ohne den Hinweis der Überbetrieblichen Ausbildungsstätte nicht auf diese Förderung aufmerksam geworden wären.“

Minimierung der Unsicherheit bezüglich der Förderfähigkeit von Maßnahmen

Die Angebotssuche und -auswahl wird durch eine erhöhte Unsicherheit der Betriebe verkompliziert. Sie kann als nichtintendierter Nebeneffekt einer auf den ersten Blick durchaus gut gemeinten (und moderat positiv bewerteten) Programmänderung begriffen werden. Zwar honorieren die Betriebe bezüglich der Maßnahmensuche und -auswahl die Umstellung auf eine abstimmungsreduzierte und flexibilisierte Antragsstellung, allerdings implizieren die Aussagen der Unternehmen in aller Klarheit eine erhöhte Unsicherheit in Bezug auf die Einschätzung der Förderfähigkeit von Maßnahmen seit der Programmänderung. Zum Teil sind sich die Betriebe unsicher, ob die von ihnen konkret in den Blick genommenen Angebote unter die im Antragsformular genannten Maßnahmenarten fallen. Da die Betriebe das konkrete Angebot erst nach der Bewilligung wählen bzw. umsetzen und bei der Finanzierung grundsätzlich in Vorleistung gehen müssen, verbleibt das Risiko einer womöglich ausbleibenden Kostenerstattung im Falle der Nichtförderfähigkeit bei den Betrieben. Nicht ausgeschlossen werden kann, dass das finanzielle Risiko für manche Betriebe eine zu große Hürde auf dem Weg in die Förderung darstellt. Die Gesprächspartner/innen forderten daher mehr Klarheit und Transparenz und wünschten sich eine Reduzierung des Risikos. Als durchaus repräsentativ für die hier betroffene (Teil-)Gruppe an Betrieben lässt sich folgende offene Antwort eines Betriebs aus der standardisierten Befragung anführen: *„Eine bessere Beratung wäre gut, z. B. wissen wir derzeit nicht, welche Maßnahmen gefördert werden, da die Seminarangebote vorab nicht einzureichen sind, so dass das Risiko der Nichtübernahme der Kosten voll zu unseren Lasten geht.“* Einige Betriebe berichteten ferner, dass gerade spezielle bzw. fachbezogene Kurse zumindest dem Anschein nach nicht förderfähig seien. Überdies würden die zur Verfügung stehenden Informationen über spezifischere Angebote – sofern überhaupt welche existieren – nur bedingt weiterhelfen. Die Programmänderung wird diesbezüglich letztlich „zwiespältig“ beurteilt, da offenbar ein grundsätzlicher Trade-Off besteht: Eine Minimierung des Risikos bedingt mehr Abstimmung, mehr Eingrenzung und weniger Flexibilität (und vice versa). Die Herausforderung besteht darin, die Förderfähigkeit der Maßnahmen im zulässigen Rahmen so offen und zugleich so orientierungsgebend wie möglich zu gestalten.

Vereinfachungen bei der Antragsstellung und Reduzierung von Nachweispflichten

Obwohl das Antragsverfahren seit der Programmänderung vereinfacht worden ist und dies seitens der meisten Unternehmen auch so wahrgenommen wird, beschrieben einige Betriebe das Verfahren der Antragsstellung weiterhin als (zu) kompliziert und zeitaufwendig. Es wurde bereits dargelegt, dass dies auch auf die Distanz einiger Betriebe zu verwaltungslastigen Prozessen und die hierbei kaum vorhandenen Erfahrungswerte und Routinen zurückgeführt werden kann. Insbesondere im Handwerksbereich wünschte man sich oftmals mehr begleitende Unterstützung durch Multiplikatoren und Sozialpartner. In den Gesprächen mit den Betrieben kristallisierte sich ferner heraus, dass weniger

das Antragsformular an sich als vielmehr die Erbringung der Nachweispflichten für die Antragsstellung und Abrechnung die wesentliche Herausforderung darstellt. Sie sei sehr zeitaufwendig und falle zu umfangreich aus. Für die Antragsstellung müssen die Betriebe einen Handelsregisterauszug bzw. eine Gewerbeanmeldung und den Ausbildungsvertrag mitsenden. Im Rahmen der Abrechnung sind Originalrechnungen, Zahlungsnachweise, Ausbildungsvertrag, ein Fragebogen zur Qualität des Förderprogramms sowie ein Nachweis über die Zahlung der letzten Ausbildungsvergütung beizulegen. Vor allem das Erfordernis der erneuten Zusendung des Ausbildungsvertrags sowie des Nachweises der Zahlung der letzten Ausbildungsvergütung wurde von vielen Betrieben kritisiert. Ein/e Gesprächspartner/in betitelte den Vorgang z. B. als entblößende „Bittstellung“. Diesbezüglich wurde von den Betrieben in der Regel kein Unterstützungswunsch formuliert, sondern grundsätzlich der Wunsch nach einer Reduzierung der Nachweispflichten geäußert.

Beschleunigung des Bewilligungs- und Rückerstattungsverfahrens

Die Dauer der Antragsbearbeitung sowie der Rückerstattung empfinden viele Betriebe als zu lang. Für die Antragsprüfung und Zusendung des Bewilligungsbescheids wird eine durchschnittliche Dauer in Höhe von etwa sechs Wochen angegeben. Von dieser Dauer stark abweichen können Anträge, die erst zum Ende eines Jahres bei der WIBank eingehen, da die Mittelfreigabe an die Genehmigung des hessischen Landeshaushalts gebunden ist. Aus Sicht der Betriebe, die sich in der Antragsphase befinden, ist die Förderung hierdurch faktisch rund ein Drittel des Jahres nicht funktionsfähig. Obgleich interessierte Betriebe hierauf in den zugänglichen Informationsmaterialien hingewiesen werden, sorgen die Verzögerungen bei den Betrieben für recht starken Unmut, da Qualifizierungsmaßnahmen erst nach erfolgter Bewilligung begonnen werden können (und im Bewilligungszeitraum beendet werden müssen). Die Suche nach geeigneten Qualifizierungsmaßnahmen erfolgt bei vielen Betrieben jedoch zuvor. Geht der Zuwendungsbescheid erst nach Beginn der Qualifizierung bei den Betrieben ein, verliert sie den Status der Förderfähigkeit. Ferner wurde von einigen Betrieben berichtet, dass die Anmeldungen für Qualifizierungen teilweise mit langen Vorlaufzeiten verbunden seien. Auch hier bestehe die Gefahr, dass die faktische Anmelde- und Startzeit der Qualifizierung zeitlich nicht mit der erfolgten Bewilligung harmoniert. Besonders hervor trete diese Herausforderung während der Haushaltsgenehmigungsphase – ein Faktor, der für Brüche in der Bearbeitung sorgt und dadurch die Funktionsweise der Förderung recht stark beeinträchtigt. Im Falle absehbarer Zeitverzögerungen wünschten sich die Betriebe als Minimalleistung zumindest eine zwischenzeitliche Rückmeldung zum aktuellen Status Quo und voraussichtlichen Bewilligungszeitpunkt.¹³ Gerade aufgrund geringer finanzieller Polster kann das Vorleistungsprinzip einige Betriebe vor Herausforderungen stellen. Annähernd durchgängig kritisierten die Betriebe die Dauer bis zur Erstattung der Kosten nach Maßnahmenende. Sie falle viel zu lang aus. Auch hier wünschten sich die Betriebe im Falle absehbarer Zeitverzögerungen mindestens eine zwischenzeitliche Rückmeldung zum aktuellen Stand der Dinge. Die offenen Nennungen und Interviews beider Erhebungsrunden förderten diesen Kritikpunkt deutlich zu Tage:

„Zu bemängeln gilt, dass beantragte Fördergelder bis heute nicht zur Auszahlung gekommen sind. Unsere Auszubildende hat eine Zusatzqualifikation absolviert, die sie für Ihren Beruf zur Sport- und Fitnesskauffrau gebrauchen kann. Ich habe die Gelder vor circa fünf Monaten beantragt und bis heute nicht einmal eine Eingangsbestätigung erhalten. Das ist sehr ärgerlich.“

¹³ Die Darlegung spiegelt die Wahrnehmung einiger interviewter Betriebe wider. Laut Informationen der WIBank wird den Betrieben bei einer Antragsvorlage zum Haushaltsschluss ein Schreiben zugesendet, welches über das Bewilligungszeitfenster im Anschluss an den Haushaltsschluss informiert. Ferner werden die Betriebe im frei zugänglichen Merkblatt zu „gut ausbilden“ darauf hingewiesen, dass Anträge, die nach dem 31.10. eines Jahres bei der WIBank gestellt werden, möglicherweise erst ab dem April des Folgejahres bewilligt werden können.

„Der Arbeitsaufwand ist sehr hoch. Die Dauer der Abwicklung dauert zu lange. Wir mussten circa acht Monate auf Auszahlung der Förderung warten.“

„Die Mittelauszahlung erfolgt viel zu spät, die Liquiditätseinschränkung für einen kleinen Betrieb ist erheblich und eigentlich unverantwortlich. Ich habe einen Computerkurs für drei Leute finanzieren müssen, der 5.000 Euro gekostet hat. Ich muss dieses Geld über Monate vorfinanzieren, das ist in Corona-Zeiten zu viel.“

Zeitliche Flexibilisierung der Inanspruchnahme von Qualifizierungsmaßnahmen

Viele Betriebe äußerten den Wunsch nach einer flexibleren Handhabung des Bewilligungskriteriums. Insbesondere den prinzipiellen Förderausschluss von Qualifizierungen, die im Vorfeld einer Bewilligung begonnen oder bereits abgeschlossen worden sind, sehen die Betriebe als unnötige Einschränkung an. Auch das Erfordernis, die Qualifizierungsmaßnahmen innerhalb von zwölf Monaten absolvieren zu müssen, wurde oftmals als kritisch und unnötig betrachtet. Bei Betrieben, deren Planungen in die Phase der Corona-Pandemie reichten, entstand größerer Unmut angesichts der eingeschränkten Flexibilität. Auch unabhängig der Pandemie waren viele interviewte Unternehmen der Ansicht, dass die kurzfristigeren betrieblichen Bedürfnisse sowie die praktischen Möglichkeiten der Angebotswahrnehmung nicht mit den starren zeitlichen Erfordernissen der Förderung in Einklang stehen. Einige Betriebe wünschten sich – auch wegen teilweise zu langer Bearbeitungszeiten – eine Aufweichung des zu hart empfundenen Bewilligungskriteriums und eine Verlängerung des Zeitraums, in dem die Qualifizierungsmaßnahmen beansprucht werden können. Einige Betriebe hielten den kompletten Ausbildungszeitraum von zwei oder drei Jahren für geeignet, wie die nachfolgenden Gesprächsauszüge offenbaren:

„Es wäre schön, wenn die Förderung nicht nur auf ein Jahr begrenzt wäre und dann neu beantragt werden muss, sondern wenn sich eine Zusage über den gesamten Ausbildungszeitraum erstrecken würde. Das erspart viel Bürokratie und man könnte die Zeit der Auszubildenden besser verteilen.“

„Gerade in der Ausbildung kann man jemanden nicht im ersten Jahr zukippen mit irgendwelchem Wissen. Dann ist irgendwann diese Förderung vorbei und dann stehen vielleicht wieder Themen an, die man ganz gut noch vermitteln kann mit einem Seminar, aber das ist dann nicht mehr gefördert. Also ich fände eine Verteilung über zwei oder drei Jahre einfach besser.“

Wunsch nach fachspezifischeren und dezentraleren Angeboten

Obwohl es sich bei fehlenden Angeboten wie erwähnt nicht um ein flächendeckendes Defizit der Förderung handelt und das Finden von passenden Angeboten selten eine unüberwindbare Hürde darstellt, gab etwa jeder fünfte Betrieb an, dass es an geeigneten Angeboten im Rahmen von „gut ausbilden“ fehle. Dies betrifft insbesondere Betriebe, die in ländlicheren Gebieten ansässig und dem Handwerksbereich zuzuordnen sind. Hier ist die Wahrscheinlichkeit höher, dass die Umsetzung einer Qualifizierung wegen zu hoher räumlicher Distanzen oder fehlender geeigneter Angebote scheitern kann. Auch in den Interviews und in einer abschließenden offenen Frage (sonstige Anmerkungen, Optimierungsvorschläge) wurde auf das Fehlen fachspezifischer inhaltlicher Angebote hingewiesen. Die Hinweise standen dabei in relativ starker Abhängigkeit des Ausbildungsberufs oder der Branche. Auffällig häufig wurde dieser Punkt von spezifischen Gewerken im Handwerk – wie z. B. Tischler- oder Schreinerhandwerk – vorgetragen. Da „gut ausbilden“ maßgeblich auf bestehende Strukturen aufsetzt, kann dieser Schwierigkeit im bestehenden Förderrahmen nur schwer begegnet werden. Es ließe sich jedoch an die Multiplikatoren und Sozialpartner/innen appellieren, Angebot und Nachfrage stärker zu bündeln oder Betriebe intensiver auf – sofern vorhanden – eigene Angebote aufmerksam zu machen. Zudem stellen Online-Angebote vor allem bei theoretischen Inhalten und Themen geeignete und raumunabhängige Wege der Qualifizierung dar.

6.4 Zukünftiger Förderbedarf aus Sicht der Betriebe

Bei beiden Befragungen und Interviewrunden konnten die Betriebe Auskünfte über ihre zukünftigen Förderbedürfnisse geben.

In Einklang mit den mehrheitlich eher positiven Erfahrungen und Bewertungen ergibt sich bezüglich der Bedarfslage mit Blick auf das Förderprogramm „gut ausbilden“ ein relativ klares Meinungsbild. Im Rahmen der Erstbefragung 2018 gaben etwas mehr als zwei Drittel der Betriebe an, in kurz- bis mittelfristiger Perspektive **erneut Fördermittel** für „gut ausbilden“ beantragen zu wollen (68,0 %). 27,3 % der Betriebe konnten dies zum Zeitpunkt der Befragung noch nicht genau abschätzen. Nur 4,7 % der Unternehmen schlossen eine erneute Beantragung von Fördermitteln für „gut ausbilden“ in kurzer bis mittlerer Frist aus. Wie die detaillierte Betrachtung des Outputs in *Kapitel 5* gezeigt hat (vgl. *hierzu auch nochmals Abbildung 3 und Tabelle 6*), ließ ein Gutteil der Betriebe ihren Ankündigungen auch Taten folgen und beteiligte sich erneut an „gut ausbilden“. In der Zweitbefragung 2020/2021 wurden die Unternehmen um eine **Einschätzung des zukünftigen Bedarfs an einer Förderung wie „gut ausbilden“** gebeten. Mehr als vier Fünftel aller Betriebe bejahten die entsprechende Frage und antworteten entweder mit „voll und ganz“ (51,1 %) oder mit „überwiegend“ (31,0 %). Für die Antwort „teils/teils“ entschieden sich lediglich 12,1 % aller befragten Unternehmen, nur 5,7 % verneinten einen zukünftigen Bedarf. Auch in den Interviews wurde trotz der Schwächen und Optimierungspotenziale der Förderung durchgängig deren Sinnhaftigkeit und Relevanz betont.

Im Zuge der Erhebungswelle 2020/2021 hatten die Unternehmen zudem die Gelegenheit, eine **inhaltliche Beschreibung ihrer zukünftigen Bedarfe** vorzunehmen. Die Abfrage beschränkte sich dabei nicht nur auf den Bereich der Ausbildung. Anhand der (eher wenigen) offenen Nennungen der standardisierten Befragung sowie der Interviewangaben lassen sich folgende Bedarfe identifizieren:

- Zielgruppenbezogen führten einige Betriebe spezifische Unterstützungsangebote für die **Ausbildung und Beschäftigung von Geflüchteten** an. Als Beispiele wurden hierbei Angebote zur Sprachförderung, Nachhilfe und Ausbildungsbegleitung genannt. Im Zusammenhang mit der Sprachförderung wurde auch die Prüfungsvorbereitung und -durchführung thematisiert, da die Formulierung von Aufgabenstellungen eine beträchtliche Hürde für Geflüchtete darstelle.
- Mitunter wurde auch eine **stärkere Unterstützung der Berufsschulen** gefordert. Die Schaffung und Bündelung zusätzlicher Angebote an den Berufsschulen erweist sich zudem aus Sicht mancher Betriebe als vorzugswürdig, da hierdurch z. B. zusätzliche Fahrten und Organisationsaufwände eingespart werden könnten.
- Darüber hinaus wurden **einzelne Aspekte zur Ausbildung** erwähnt. Hierzu gehörten das Aufpassen pandemiebedingter Ausbildungslücken, Zuschüsse bei der Anschaffung von Hard- und Software für Auszubildende sowie bei den Fahrtkosten zur Berufsschule und der Ausbau von Qualifizierungsmaßnahmen für Auszubildende und Auszubildende.
- Zu guter Letzt führte ein Gutteil der Betriebe die **Förderung allgemeiner Weiterbildungsmaßnahmen für Beschäftigte** an (z. B. „Förderung auch für die Fortbildungen ausgelernter Mitarbeiter/innen“, „Mitarbeiter-Förderung für Qualifizierungsmaßnahmen“, „Fortbildungsmaßnahmen auch für Mitarbeiter mit abgeschlossener Ausbildung fördern“). Daraus lässt sich schließen, dass bestehende Weiterbildungsförderungen wie z. B. die „Bildungsprämie“ (ESF-Bund) oder der „Bildungsgutschein“ (Bundesagentur für Arbeit) für die befragten Betriebe nicht geeignet oder es ihnen an Informationen über bestehende Fördermöglichkeiten fehlt.

- Aspekte der **Digitalisierung** wurden mehrfach angeführt. Hierbei wurde z. B. im Kontext des Gastgewerbes und Handwerks ganz grundsätzlicher Bedarf hinsichtlich der Gestaltungs- und Anwendungsmöglichkeiten geäußert. Auch wurden die Einsatzmöglichkeiten sozialer Medien im Zusammenhang mit der Rekrutierung von Auszubildenden aufgegriffen. Mitunter wurden zudem die Gestaltung von Online-Vertriebswegen und die Automatisierung administrativer Prozesse (z. B. Rechnungslegung, Steuern) erwähnt.

Zu berücksichtigen ist, dass sich die hier skizzierte Stimmungslage nur auf Betriebe mit Beteiligung an „gut ausbilden“ und den einschlägigen Erhebungen bezieht. Zur Bedarfslage nicht partizipierender Unternehmen können anhand der Evaluationsdaten dagegen keine belastbaren Aussagen getroffen werden.

7. Abschließende Bewertung und Handlungsempfehlungen

Die Förderung „gut ausbilden“ wurde angesichts der Herausforderungen von Klein- und insbesondere Kleinstbetrieben auf dem Ausbildungsmarkt in der Förderperiode 2014-2020 ins Leben gerufen und bediente eine für den ESF in Hessen zumindest in dieser spezifischen Fokussierung neue Zielgruppe. Mittels finanzieller Zuwendungen für die Inanspruchnahme von Qualifizierungsangeboten für Auszubildende und Ausbildungsverantwortliche sollten die Betriebe dabei unterstützt werden, ihre Ausbildungsqualität zu verbessern. Angesichts anfänglicher Umsetzungsschwierigkeiten der Förderung wurde im September 2017 eine Programmänderung vorgenommen, mit der die Zielgruppe von Kleinst- um Kleinbetriebe mit bis zu 49 Beschäftigten erweitert wurde und administrative Verfahren vereinfacht werden sollten.

Mit dem vorliegenden Bericht wird eine abschließende Bewertung des Förderprogramms „gut ausbilden“ vorgenommen. Die Evaluation war als theoriebasierte Wirkungsevaluation angelegt und orientierte sich an einer Förderprogrammlogik, mittels der verschiedene umsetzungs- und ergebnisbezogene Phasen der Förderung sowie entsprechende Fragestellungen analysiert worden sind. Auch die Auswirkungen der Programmänderung und der Corona-Pandemie wurden im Zuge der Evaluation aufgegriffen. Methodisch basierte die Evaluation auf selbst erhobenen quantitativen und qualitativen Daten sowie Sekundärquellen. Mittels der beiden standardisierten Befragungen 2018 und 2020/2021 konnten zum Stand Mai 2021 mehr als ein Drittel aller Betriebe mit bewilligten Förderanträgen erreicht werden. Folglich betreffen die Ergebnisse einen relevanten Anteil der geförderten Betriebe. Ferner wurden Interviews mit 22 Betrieben und sieben Auszubildenden geführt. Trotz der gebotenen Vorsicht bei Interpretationen dürfte die Evaluation insgesamt eine akzeptable Aussagekraft aufweisen. Nachfolgend werden die zentralen Ergebnisse differenziert nach Umsetzungs- sowie Ergebnis- und Wirkungsebene dargestellt.

Zentrale Ergebnisse zur Umsetzungsebene

- Im Sinne eines Nachteilsausgleichs dient „gut ausbilden“ der **Stärkung kleinerer Betriebe** im Ausbildungssystem. Hinsichtlich der **Zielgruppenerreichung** sollte der Anspruch der Förderung daher auch darin bestehen, Betriebe mit einer eher dünnen Ressourcendecke und einer eher ungünstigen Ausgangslage (z. B. Erfahrungen mit unbesetzten Stellen oder Ausbildungsabbrüchen, Schwierigkeiten bei der Ausbildungsdurchführung) zu gewinnen, damit diese ihre Position auf dem Ausbildungsmarkt mit Hilfe von „gut ausbilden“ stärken können. Die Evaluation kommt zu dem Ergebnis, dass dieser **Anspruch in qualitativer Hinsicht erfüllt** werden konnte: Mit „gut ausbilden“ handelt es sich um ein Programm, von dem vor allem Betriebe Gebrauch machen, die investitionsorientiert ausbilden, in den letzten drei bis fünf Jahren mit vermehrten Herausforderungen auf dem Ausbildungsmarkt konfrontiert sind und keine hinreichenden Mittel für die eigenständige Durchführung von Zusatzqualifizierungen im Rahmen der Ausbildung haben. Die große Mehrheit der Betriebe ist mit „gut ausbilden“ darüber hinaus zum ersten Mal in einer Förderung im Ausbildungskontext involviert. Ferner handelte es sich bei den befragten Betrieben bezüglich des Gründungsjahres und der Branchenzugehörigkeit um eine recht heterogene Gruppe. Die Betriebe kamen aus unterschiedlichen Bereichen des Handwerks, Dienstleistungssektors sowie des Verarbeitenden Gewerbes.
- Im Rahmen der Förderung können entsprechend den zuvor genannten Eigenschaften der Betriebe **keine nennenswerten Mitnahmeeffekte** beobachtet werden, d. h. das Ausmaß der Beanspruchung der Förderung durch Betriebe, die die finanzielle Unterstützung eigentlich nicht bräuchten, fällt insgesamt niedrig aus.

- In **quantitativer Hinsicht** fällt die Bewertung der Förderung in puncto **Zielgruppenerreichung** dagegen **weniger gut** aus. Die Analyse der ESF-Monitoringdaten zum Stand des 12.05.2021 ergab, dass die Verwirklichungsquote des Outputs nach wie vor deutlich hinter den ursprünglichen Zielsetzungen zurücklag. Aufgrund der geringen Nachfrage verlief bisher auch die Verausgabung der finanziellen Mittel nicht plangemäß. Seit der Programmänderung im Herbst 2017 hat die Zahl der bewilligten Vorhaben und der involvierten, unterscheidbaren Betriebe aber spürbar an Dynamik gewonnen. Die Antragsstellung und -bewilligung haben infolge der Corona-Pandemie keinen Einbruch erlitten. Das Interesse der Betriebe an der Förderung hat zum Start des Ausbildungsjahres 2020 sogar einen vorläufigen Höchststand erreicht. Das Verhältnis zwischen ein- und mehrmals geförderten Betrieben ist zwischen 2015 und Mai 2021 nahezu ausgeglichen. Seit Mitte 2019 lässt sich aber eine leichte Verschiebung der Relation zugunsten von Vorhaben mit altbekannten bzw. mehrfachgeförderten Unternehmen beobachten. Zumindest verhältnismäßig ist die Mobilisierungskraft gänzlich neuer Betriebe in der letzten Zeit damit etwas ins Stocken geraten. Anhand der ESF-Monitoringdaten können keine Aussagen über die Betriebsgröße und die Auswirkungen der Programmänderung getroffen werden. Auf Basis der Befragungsergebnisse, die 37,6 % aller Betriebe mit Bewilligung im ESF-Monitoring betreffen, hatte die Programmöffnung im Herbst 2017 zur Folge, dass Kleinbetriebe in der Förderung präsenter geworden sind (Anteil Erstbefragung 2018: 20,4 %; Anteil Zweitbefragung 2020/2021: 49,3 %). Trotz der Fortschritte im Anschluss an die Programmänderung kann die **Outputzielsetzung** in dieser Förderperiode mit sehr hoher Wahrscheinlichkeit **nicht** mehr **erreicht** werden.
- Als **relevanteste Motivationsfaktoren** für die Beteiligung an der Förderung führten die Betriebe zuvorderst die Erhöhung der Chancen für einen erfolgreichen Ausbildungsabschluss ihrer Auszubildenden an, gefolgt von einem Aufbau oder einer Vertiefung der Fachkompetenzen der/des Auszubildenden, einer Erhöhung der Motivation des/r Auszubildenden oder des Ausbildungspersonals sowie einer Steigerung der Qualität der Arbeitsergebnisse bzw. der Produktivität. Auch die Weiterbildung des Ausbildungspersonals und der (Wieder-)Einstieg in Ausbildung wurden von einigen Betrieben als motivationswirksame Faktoren angeführt. Das Stimmungsbild unterstreicht insgesamt den **Qualifizierungscharakter von „gut ausbilden“**, da es der Mehrheit der Betriebe primär um die Qualifizierung ihres Personals – insbesondere ihrer Auszubildenden – geht.
- Die Resultate zur **Aufmerksamkeitserzeugung und Einmündung** unterstreichen die starke **Bedeutung von Multiplikatoren und Sozialpartnern** – insbesondere von Kammern, Innungen oder Fachverbänden – für die Informierung und Sensibilisierung der Unternehmen. Sie wurden von den Betrieben als mit Abstand wichtigster Kanal zur Aufmerksamkeitserzeugung angeführt. Es folgten auf Rang zwei die eigenständige Recherche im Internet und auf Rang drei der Einsatz von Werbemaßnahmen (z. B. im Radio oder in der Zeitung). Sowohl in den Gesprächen mit Experten/innen als auch in den Interviews mit Betrieben klang immer wieder durch, dass die Gewinnung der Zielgruppe großen Einsatz erfordert und viel Zeit benötigt. Vor allem das Handwerk wurde in den Gesprächen als besonders herausfordernd beschrieben, da dort einerseits aufgrund einer (zu) stolzen Haltung und andererseits wegen einer zu hohen Distanz zu verwaltungslastigen Aktivitäten ein besonders zögerliches Verhalten ausgemacht wird. Sowohl bezüglich des Handwerks als auch hinsichtlich der Gesamtheit der Betriebe führten die Gesprächspartner/innen die zähe Outputentwicklung weniger auf Bedarfs- als vielmehr auf **Sichtbarkeits- und Bekanntheitsdefizite** der Förderung zurück. Auch die Ergebnisse der standardisierten Befragung deuten in diese Richtung, da die Bekanntheit potenzieller Anlauf- und Beratungsstellen von den

Betrieben vergleichsweise weniger gut bewertet worden ist. Anzumerken ist, dass hier ausschließlich die Sichtweise interviewter Akteure sowie befragter und somit geförderter Betriebe wiedergegeben wird. Es lässt sich daher nicht verlässlich einschätzen, wie bekannt die Förderung in der hessischen Betriebslandschaft tatsächlich ist. Berücksichtigt man den sozioökonomischen Kontext, die Herausforderungen der Betriebe sowie die Ergebnisse der Evaluation in Gänze, so lässt sich die Verfehlung des Output-Ziels wohl eher auf ein Bekanntheitsdefizit und weniger auf ein generelles Desinteresse seitens der Betriebe zurückführen.

- Als ein Versäumnis der Förderung erweist sich der **nicht (hinreichende) Einbezug von Berufsschulen**, welche lediglich zu einer späteren Phase der Förderung durch Verteilen bzw. Auslegen von Flyern im Kontext der Aufmerksamkeitserzeugung berücksichtigt wurden. Als potenziell wirksame Kanäle der Informierung und Bekanntmachung kamen Berufsschulen weder in den offenen Nennungen der standardisierten Erhebung noch in den Interviews zur Sprache.
- Die **Ergebnisse zu den administrativ-organisatorischen Rahmenbedingungen** implizieren insgesamt, dass die Betriebe die **Programmänderung** eher begrüßen und **moderat positiv** wahrnehmen. Einige wichtige einschlägige Aspekte werden seit der Programmänderung etwas besser von den Betrieben bewertet als vor der Programmänderung. Vor allem die insgesamt höhere Zufriedenheit mit dem Aufwand bei der Antragsstellung sowie mit der Verständlichkeit und Nachvollziehbarkeit der Rückmeldungen zum Antrag durch die zuständige Stelle kann als positive Weiterentwicklung des Programms eingeordnet werden, wenngleich sich die Betriebe nach wie vor eine noch zügigere Bearbeitung wünschen. Angesichts der zwar akzeptablen, aber nicht vollumfänglich überzeugenden Gesamtbewertung der Rahmenbedingungen besteht aus Sicht der Betriebe trotz kleinerer, punktueller Fortschritte weiterhin Verbesserungsbedarf.
- Die finanziellen **Inputs der Förderung** werden von den Betrieben als **angemessen** erachtet. So waren sie mit der maximalen Höhe der Zuwendungen für die Kostendeckung der Qualifizierungsmaßnahmen – auch im Vergleich zu anderen Dimensionen – relativ zufrieden. Die maximale Höhe wird dabei nur von wenigen Unternehmen tatsächlich auch abgerufen.
- Gab es 2018 noch Anzeichen dafür, dass sich auch der **Aufwand für die Suche bzw. das Finden passender Qualifizierungsmaßnahmen** im Zuge der Programmanpassung verringert hat, so wurde diese Dimension 2020/2021 wieder **wesentlich kritischer** bewertet. Hierfür lassen sich zwei wesentliche Ursachen anführen: Zum einen besteht eine **nicht-intendierte negative Begleiterscheinung der Programmänderung** darin, dass die eigenverantwortliche und ohne längere Abstimmungsschleifen verlaufende Suche nach passenden Qualifizierungen zugleich auch die Unsicherheit bei den Betrieben bezüglich der Förderfähigkeit der Maßnahmen erhöht hat. Hieraus resultiert bei den Betrieben nicht selten die Befürchtung, auf den Kosten sitzen zu bleiben. Zum anderen ist das Angebot auf dem Weiterbildungsmarkt infolge der **Corona-Pandemie** zwischenzeitlich stark reduziert worden, wodurch sich die Unsicherheiten bezüglich der Durchführbarkeit von Qualifizierungsmaßnahmen und somit auch die Aufwände für die Suche nach umsetzbaren Formaten beträchtlich erhöht haben.
- Mit dem förderfähigen Angebotsspektrum zeigten sich die meisten Unternehmen zwar relativ zufrieden, allerdings existieren **punktuellen Angebotslücken**: So fällt Betrieben aus ländlich geprägten Gebieten sowie dem Handwerksbereich das Auffinden erreichbarer oder inhaltlich passungsfähiger Angebote schwerer als Betrieben aus Ballungsgebieten und anderen Branchen.
- Die **Ergebnisse zur aktiven Umsetzung der Qualifizierungen** haben gezeigt, dass die Betriebe mit Abstand am häufigsten auf Zusatzqualifizierungen für ihre Auszubildenden setzen. Danach

folgen mit recht großem Abstand Prüfungsvorbereitungskurse für Auszubildende sowie Ausbildereignungsqualifizierungen/-prüfungen. Zwar wurden z. B. auch externe bzw. überbetriebliche Ausbildungsabschnitte für Auszubildende organisiert, Zusatzqualifizierungen des Personals zu Ausbildungsthemen umgesetzt oder berufsbezogener Deutsch- und Nachhilfeunterricht für Auszubildende arrangiert, sie wurden als Einzelmaßnahmen aber lediglich von maximal jedem siebten befragten Betrieb durchgeführt. Der **Fokus der Förderung** liegt letztlich insgesamt auf der **Qualifizierung von Auszubildenden**. Positiv zu bewerten ist hierbei, dass auch vergleichsweise benachteiligte junge Menschen (z. B. Geflüchtete) partizipieren. Überdies kann hinsichtlich der Bedingungen zur Umsetzung sowie der Qualität der Qualifizierungen eine **recht hohe Zufriedenheit bei der überwiegenden Mehrheit der Betriebe** festgestellt werden.

- Im Zuge der **Corona-Pandemie** und den mit ihr verbundenen Einschränkungen 2020/2021 ist die Umsetzung von Qualifizierungsmaßnahmen etwas ins Stocken geraten. Ein nicht unwesentlicher Teil an Betrieben konnte die Weiterbildungen nicht wie geplant umsetzen. Dies ist insofern bedauerlich als dass die Zahl der Anträge und Bewilligungen im Ausbildungsjahr 2020 ihren vorläufigen Höchststand erreicht hat. Aufgrund der pandemiebedingten Angebotsrestriktionen ist zu befürchten, dass die gestiegene betriebliche Nachfrage nicht mit einer entsprechend erhöhten Zahl umgesetzter Qualifizierungen einhergeht. Mitunter wurden aber **digitale Maßnahmen** umgesetzt.
- Für **größere Frustration** bei den Betrieben sorgte der auf **zwölf Monate begrenzte Umsetzungszeitraum** bewilligter Vorhaben. Auch unabhängig von der Corona-Pandemie wurde das zwölfmonatige Zeitfenster von den Betrieben relativ stark und häufig kritisiert, da die **Flexibilität zu stark eingeschränkt** wird.

Zentrale Ergebnisse zur Ergebnis- und Wirkungsebene

- Auf Basis der ESF-Monitoringdaten belief sich der **Ergebnisindikator**, mit dem die Quote der Betriebe mit verbesserter Ausbildungsqualität erfasst wird, auf 94,9 % (Datenstand: 12.05.2021; Datenbasis: nur Betriebe mit erfolgter Mittelauszahlung). Der Zielwert kann somit ohne Probleme erreicht werden. Tendenziell passt die hohe Förderwirksamkeit, die mit dem Ergebnisindikatorwert zum Ausdruck gebracht wird, mit den hierzu gewonnenen Evaluationserkenntnissen zusammen. Sie deuten ebenfalls auf eine relativ ausgeprägte, wenngleich in Relation zum Ergebnisindikatorwert nicht ganz so hohe Förderwirksamkeit hin. Die Niveauunterschiede sind auf Differenzen der Erhebungsweise zurückzuführen.
- Die **Resultate der eigenen Erhebungen zum Nutzen und zur Wirkung der Förderung** fallen **weitestgehend positiv** aus. Sowohl die Ergebnisse zur Bandbreite und Intensität der Wirkungen als auch die Befunde zur Erreichung ursprünglicher Zielsetzungen und Zufriedenheit der Betriebe mit der Kosten-Nutzen-Relation fallen ordentlich aus.
- Gemäß den Angaben der befragten und interviewten Betriebe ist die Absolvierung von Qualifizierungen mit vielfältigen Nutzen- und Wirkungsaspekten verbunden, d. h. es besteht eine **große Bandbreite an Wirkungseffekten**. Die Wirkungsdimensionen lassen sich dabei sowohl der individuellen bzw. personenbezogenen als auch der betriebsorganisatorischen Ebene zuordnen. Auf der **individuellen Ebene** war die Erhöhung der Chancen für einen möglichst erfolgreichen Ausbildungsabschluss führend, gefolgt von einer Erhöhung fachlicher Kompetenzen und einer besseren Bewältigung des Berufsschulunterrichts des/r Auszubildenden. In etwas mehr als einem Drittel der Betriebe haben die Auszubildenden nach der Qualifizierung ferner anspruchsvollere Tätigkeiten bzw. mehr Verantwortung übernommen. Auf Rang eins der **betriebs-**

organisatorischen Ebene platzierten die befragten Betriebe die sinnvolle Anwendung des Gelernten in alltäglichen Abläufen, gefolgt von einer systematischeren Betreuung durch das Ausbildungspersonal sowie einer Steigerung der Qualität der Arbeitsergebnisse bzw. Produktivität. Auch die Übernahmechancen für die Auszubildenden sowie die betriebliche Ausbildungspraxis und -organisation sahen recht viele Unternehmen als verbessert an. Auch führte die Partizipation an der Förderung bei nicht wenigen Betrieben zu einer vermehrten Bereitschaft der Umsetzung von Zusatzqualifizierungen ohne externe Unterstützung. Dementsprechend hat die ESF-Förderung auch gewisse Züge einer Anschubfinanzierung. Eher selten trägt die Förderung dagegen zu einer stärkeren Ausbildungsbeteiligung sowie einer Anpassung von Rekrutierungswegen bei. Hier fallen die Mobilisierungseffekte der Förderung eher gering aus. Angesichts der Schwerpunkte der Förderung sowie der kleinen Größe und begrenzten Ressourcenausstattung der Betriebe ist dieses Ergebnis aber nicht überraschend.

- Die Betriebe berichteten zudem über eine **recht ausgeprägte Intensität der Wirkungseffekte**. Bei knapp acht von zehn Unternehmen haben sich die Erwartungen bei mindestens zwei verschiedenen Wirkungsdimensionen vollständig erfüllt. Rund sechs von zehn Betrieben berichteten sogar von mindestens vier rundum realisierten Mehrwerten. Getrübt wird das positive Gesamtbild dadurch, dass etwa jedes sechste Unternehmen keiner einzigen abgefragten Dimension voll zustimmte und die Wirkungspotenziale der Förderung nicht ausschöpfen konnte. Hierunter befanden sich verhältnismäßig relativ viele Handwerksbetriebe.
- Auch bei einem **Abgleich von Zielsetzung** (d. h. Beweggründe zur Beteiligung an der Förderung) **und Zielerreichung** (d. h. dem tatsächlich von den Betrieben realisiertem Mehrwert) ergibt sich ein eher positives Bild. Nur wenige Betriebe konnten ihre Ziele gar nicht erreichen.
- Die **Kosten-Nutzen-Bewertung** durch die Unternehmen fällt ebenfalls ordentlich aus. Rund drei Viertel aller befragten Betriebe vergaben „(eher) gute“ Beurteilungen. Knapp jeder sechste Betrieb fällte ein gemischtes Urteil. Nur jedes achtzehnte Unternehmen bewertete die Relation zwischen Kosten und Nutzen der Förderbeteiligung als „(eher) schlecht“. Für die überwiegende Mehrheit der Betriebe zahlt sich die Partizipation an „gut ausbilden“ also letztlich aus. Zu betonen ist, dass den Betrieben durch die Anrechenbarkeit der Ausbildungsgehälter bei der Inanspruchnahme der Förderung keine direkten monetären Kosten entstehen. Für die Abschätzung der Kostenseite sind folglich indirekte monetäre Kosten (z. B. für die Freistellung) sowie organisatorische und administrative Aufwände ausschlaggebend.
- Die Ergebnisse implizieren in der Gesamtschau, dass die geförderten Qualifizierungen bei vielen Betrieben **Verbesserungen bei der Ausbildungsqualität** in verschiedenen relevanten Teilbereichen anstoßen konnten. Die von den Betrieben vermeldeten Erfolge betreffen dabei sowohl die sog. **Input- und Prozessqualität** (z. B. Verbesserung der Betreuungsfähigkeit des Ausbildungspersonals, gesteigerte Motivation bei Mitarbeitern/innen, Übernahme anspruchsvoller bzw. verantwortungsvoller Tätigkeiten durch die Auszubildenden) als auch die sog. **Outputqualität** (z. B. Erhöhung der Abschlusserfolgsaussichten, Verbesserung fachlicher Kompetenzen bei Mitarbeitern/innen, erhöhte Übernahmewahrscheinlichkeit von Auszubildenden) der Ausbildung.

Abschließende Bewertung

Da die Ergebnisse der 2020/2021 durchgeführten Erhebungen und Analysen größtenteils die bereits bekannten Befunde bekräftigen, ist die abschließende Bewertung sehr vergleichbar mit dem Zwischenfazit der Evaluierung aus dem Jahr 2018.

Angesichts der vorliegenden Datenbasis und Befundlage kann bezüglich „gut ausbilden“ letztlich Folgendes festgehalten werden: Die geförderten Betriebe zeichnen sich durch eine **insgesamt akzeptable, wenn auch weiterhin verbesserungswürdige Zufriedenheit mit den Förderrahmenbedingungen** aus. Zwar hat die Programmanpassung im Herbst 2017 aus Sicht der Betriebe zu moderaten Verbesserungen geführt, jedoch werden die Prozesse zur Antragsstellung, Nachweispflicht sowie finanziellen Rückerstattung nach wie vor als zu kompliziert, umfangreich und/oder langwierig empfunden. Auch die Begrenzung der Durchführung bewilligter Vorhaben auf eine zwölfmonatige Zeitspanne sehen viele Betriebe kritisch. Sofern die Betriebe von der Förderung erfahren, die Einstiegshürden überwunden und Routine mit der administrativen Handhabung der Förderung entwickelt haben, weisen sie eine **relativ hohe Zufriedenheit mit der Durchführung der geförderten Qualifizierungsmaßnahmen** auf, von denen sie auf vielfältigen Wegen profitieren können. Die Ergebnisse der Evaluation zeigen diesbezüglich, dass es dem Großteil der Unternehmen mittels der Umsetzung von Qualifizierungsmaßnahmen gelingt, **Verbesserungen der Input-, Prozess- oder Outputdimension der Ausbildungsqualität** zu erreichen. Da die Nachfrage aber relativ weit hinter den Erwartungen zurückgeblieben ist, konnten insgesamt nur wenige Betriebe von den vielfältigen positiven Effekten der Förderung profitieren. Ferner hat die Förderung nur in einem geringen Ausmaß dazu beigetragen, dass sich Betriebe erstmalig oder vermehrt an Ausbildung beteiligen.

Die **zentrale Schwäche der Förderung** besteht letztlich in einem **zu niedrigen Output** in Verbindung mit einer **defizitären Sichtbarkeit und Bekanntheit**. Mit der Programmänderung und der Erweiterung der Zielgruppe setzte zwar eine spürbare Dynamisierung der betrieblichen Nachfrage ein, jedoch reicht der Schub aller Voraussicht nach nicht aus, um die Outputzielsetzung noch erreichen zu können. Die vorliegende Evidenz deutet dabei daraufhin, dass die schwache Nachfrage weniger durch Bedarfs- als vielmehr durch Sichtbarkeits- und Bekanntheitsdefizite der Förderung bedingt ist.

Handlungsempfehlungen

Auf Basis der von den Betrieben geäußerten Optimierungsvorschläge und Förderbedarfe sowie des Gesamteindrucks aus der Evaluation werden zu guter Letzt Handlungsempfehlungen zur Weiterentwicklung der Förderung bzw. zukünftigen Ausgestaltung vergleichbarer Förderansätze abgeleitet.

Angesichts der vielfältigen positiven Effekte von „gut ausbilden“ sowie der pandemiebedingten Einschnitte auf dem Ausbildungsmarkt wird grundsätzlich für eine **Beibehaltung der Förderung von Qualifizierungen im Kontext der betrieblichen Ausbildung** plädiert. Der Rahmen der Förderung sollte hierfür aber optimiert bzw. umgestellt werden:

- Bei der **Bekanntmachung** der Förderung sollten zukünftig auch **Berufsschulen** (verstärkt) miteingebunden werden. Sie besetzen im dualen Ausbildungssystem eine Schnittstellenposition zwischen Auszubildenden und Betrieben und eignen sich daher besonders gut, um beide Seiten über geförderte Qualifizierungen zu informieren.
- Möglichst von Förderbeginn an sollten alle relevanten Leistungen (z. B. Information, Beratung, Abwicklung) bei **einer einzigen zuständigen Stelle** gebündelt werden. Sofern weitere Organisationen für die Erbringung zusätzlicher Leistungen eingebunden werden, sollten diese in der externen Kommunikation gegenüber den förderbegünstigten Betrieben im Hintergrund operieren, um die Nachvollziehbarkeit aus Sicht der Betriebe zu gewährleisten.
- Die **Förderabläufe** sollten – im Falle erwartbarer Effizienzsteigerungen und Vereinfachungen – **so stark wie möglich digitalisiert** werden. Die Nutzerfreundlichkeit (z. B. Umfang und Ver-

ständigkeit der Informationen, Handhabbarkeit des Tools) sollte dabei oberste Priorität haben. Zudem sollte der Status Quo des Bearbeitungsstandes für die Betriebe entlang des Prozesses (Antragstellung, Bewilligung, Nachweiserbringung, Kostenerstattung) zwecks Nachvollzieh- und Planbarkeit einsehbar sein.

- Bezüglich der **Förderfähigkeit von Maßnahmen** bedarf es einer **orientierungsgebenden Information** und **proaktiveren Beratung** gegenüber den Betrieben, um Unsicherheiten bei der Angebotsauswahl und finanziellen Erstattung zu minimieren. Ein hinweisgebender Aufruf gegenüber den Betrieben, im Falle einschlägiger Unklarheiten den Kontakt zur zuständigen Stelle aufzunehmen, ist insbesondere hinsichtlich der Angebotsauswahl und Förderfähigkeit von Maßnahmen ratsam.
- Bei der Bewilligung bzw. für die Inanspruchnahme geförderter Qualifizierungsmaßnahmen sollten den Betrieben **größere zeitliche Spielräume** eingeräumt werden. Eine Orientierung an den zwei- bis dreijährigen Ausbildungszeiten ist hierbei plausibel.
- Eine Reduzierung des Risikos eines unzureichenden Outputs *und* eine Weiterförderung einschlägiger Qualifizierungen im Ausbildungsbereich erscheint zumindest kurz- bis mittelfristig nur mit einem **anderen Förderrahmen** möglich. Eine **Integration** von Qualifizierungen für Auszubildende und Ausbildungsverantwortliche **in eine allgemeine bzw. größer angelegte Weiterbildungsförderung** – z. B. in Gestalt eines nachfragebasierten Gutscheinmodells für KMU – erweist sich hierbei als sinnvoller und praktikabler Weg. Auszubildende und Ausbildungsverantwortliche aus KMU wären in diesem Falle eine von mehreren adressierten Beschäftigtengruppen. Die zuvor genannten Ansatzpunkte für Optimierungen verlieren hierdurch nicht ihre Relevanz und Sinnhaftigkeit.

8. Literaturverzeichnis

- AGBB – Autorengruppe Bildungsberichterstattung (2016): *Bildung in Deutschland 2016. Ein indikatorengestützter Bericht mit einer Analyse zur kulturellen Bildung im Lebenslauf*. Bielefeld.
Online verfügbar unter: <https://www.bildungsbericht.de/de/bildungsberichte-seit-2006/bildungsbericht-2016/pdf-bildungsbericht-2016/bildungsbericht-2016> [letzter Zugriff am 07.07.2021].
- Baas, M./Baethge, M. (2017): *Entwicklung der Berufsausbildung in Klein- und Mittelbetrieben Expertise im Rahmen des Ländermonitors berufliche Bildung*. Expertise im Auftrag der Bertelsmann Stiftung. Online verfügbar unter: <https://www.bertelsmann-stiftung.de/de/publikationen/publikation/did/entwicklung-der-berufsausbildung-in-klein-und-mittelbetrieben/> [letzter Zugriff am 13.07.2021].
- Behr, D./Lauxen, O./Demireva, L./Larsen, C. (2021): *Auswirkungen der Corona-Pandemie auf Aus- und Weiterbildung in hessischen Betrieben – IAB-Betriebspanel Report Hessen 2020*. IWAK Institut für Wirtschaft, Arbeit und Kultur, Zentrum der Goethe-Universität Frankfurt am Main. Online verfügbar unter: https://wirtschaft.hessen.de/sites/default/files/media/hmwvl/iab-panel_he_2020_report_2_0.pdf [letzter Zugriff am 15.07.2021].
- Bennewitz, E. (2017): *5 Jahre IAB-Betriebspanel Hessen – Die wichtigsten Ergebnisse im Kurzporträt*. Online verfügbar unter: http://doku.iab.de/regional/H/2017/regional_h_0117.pdf [letzter Zugriff am 08.07.2021].
- Bosch, G. (2018): *Die duale Berufsausbildung – das Geheimnis der deutschen Wettbewerbsfähigkeit*. Institut Arbeit und Qualifikation (IAQ) der Universität Duisburg-Essen, IAQ-Report 05/2018. Online verfügbar unter: https://duepublico2.uni-due.de/receive/dupublico_mods_00048356 [letzter Zugriff am 08.07.2021].
- Bossler, M./Kubis, A./Moczall, A. (2017): *Neueinstellungen im Jahr 2016 – Große Betriebe haben im Wettbewerb um Fachkräfte oft die Nase vorn*. IAB Kurzbericht 18/2017. Online verfügbar unter: <http://doku.iab.de/kurzber/2017/kb1817.pdf> [letzter Zugriff am 16.07.2021].
- Brandt, P. (2020): *Corona und die Ausbildungssituation*. ifo Schnelldienst 12/2020, 73. Jahrgang, 16. Dezember 2020. Online verfügbar unter: <https://www.ifo.de/DocDL/sd-2020-12-brandt-corona-ausbildung.pdf> [letzter Zugriff am 08.07.2021].
- Bundesagentur für Arbeit (2020): *Berufsausbildungsstellen und Bewerber für Berufsausbildungsstellen (Monatszahlen), Land Hessen, September 2020*. Online verfügbar unter: <https://statistik.arbeitsagentur.de/Statistikdaten/Detail/202009/iiiia5/ausb-ausbildungsstellenmarkt-mit-zkt/ausbildungsstellenmarkt-mit-zkt-06-0-202009-pdf.pdf?blob=publicationFile&v=1> [letzter Zugriff am 16.07.2021].
- Bundesagentur für Arbeit (BA) (2021): *Der Ausbildungsmarkt im Beratungsjahr 2020/21*. Berichte: Arbeitsmarkt kompakt, Mai 2021. Online verfügbar unter: <https://statistik.arbeitsagentur.de/DE/Statistischer-Content/Statistiken/Fachstatistiken/Ausbildungsmarkt/Generische-Publikationen/AM-kompakt-Situation-Ausbildungsmarkt20-21.pdf?blob=publicationFile&v=3#:~:text=die%20aktuellen%20Daten%20nur%20eine,Entwicklung%20im%20Berichtsjahr%202020%2F21.&text=%E2%80%A2-Am%20Ausbildungsmarkt%20zeichnen%20sich%20im%20Juni%202021%20im%20Kontext%20zunehmender,Folgen%20der%20Pandemie%2DMA%C3%9Fnahmen%20gepr%C3%A4gt> [letzter Zugriff am 15.07.2021].

- Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) (2010): *Datenreport zum Berufsbildungsbericht 2010 – Informationen und Analysen zur Entwicklung der beruflichen Bildung*. Online verfügbar unter: https://datenreport.bibb.de/media2010/a12voe_datenreport_bbb_2010.pdf [letzter Zugriff am 13.07.2021].
- Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) (2015): *Datenreport zum Berufsbildungsbericht 2015 – Informationen und Analysen zur Entwicklung der beruflichen Bildung*. Online verfügbar unter: https://www.bibb.de/dokumente/pdf/bibb_datenreport_2015.pdf [letzter Zugriff am 15.07.2021].
- Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) (2018): *Datenreport zum Berufsbildungsbericht 2018 – Informationen und Analysen zur Entwicklung der beruflichen Bildung*. Online verfügbar unter: https://www.bibb.de/dokumente/pdf/bibb_datenreport_2018.pdf [letzter Zugriff am 14.07.2021].
- Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) (2020a): *Datenreport zum Berufsbildungsbericht 2020 – Informationen und Analysen zur Entwicklung der beruflichen Bildung*. Online verfügbar unter: https://www.bibb.de/datenreport/de/datenreport_2020.php [letzter Zugriff am 14.07.2021].
- Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) (2020b): *Auswirkungen der Corona-Pandemie auf Betriebe und Ausbildung*. RBS Information Nr. 44. Online verfügbar unter: https://www.bibb.de/dokumente/pdf/RBS_Info_44.pdf [letzter Zugriff am 15.07.2021].
- Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) (2021): *Datenreport zum Berufsbildungsbericht 2021 – Informationen und Analysen zur Entwicklung der beruflichen Bildung (Vorversion)*. Online verfügbar unter: https://www.bibb.de/dokumente/pdf/bibb_datenreport_2021_vorversion.pdf [letzter Zugriff am 15.07.2021].
- Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) (2014): *Attraktivität des dualen Ausbildungssystems aus Sicht von Jugendlichen – Band 17 der Reihe Berufsbildungsforschung*. Online verfügbar unter: https://www.bmbf.de/pub/Berufsbildungsforschung_Band_17.pdf [letzter Zugriff am 02.07.2021].
- Cordes, A. (2016): *Stellenbesetzung und personalpolitische Probleme in KMU: Analysen des IAB-Betriebspanels*. Niedersächsisches Institut für Wirtschaftsforschung, Studien zum deutschen Innovationssystem, No. 7-2016. Online verfügbar unter: https://www.econstor.eu/bitstream/10419/156635/1/StuDIS_2016-07.pdf [letzter Zugriff am 16.07.2021].
- Deutscher Gewerkschaftsbund (DGB) (2020): *Ausbildungsreport 2020*. Online verfügbar unter: <https://www.dgb.de/++co++b79d0ae4-e7ab-11ea-807a-001a4a160123> [letzter Zugriff am 08.07.2021].
- Dietrich, H./Gerner, H.-D. (2008): *Betriebliches Ausbildungsverhalten und Geschäftserwartungen*. Sozialer Fortschritt, Vol. 57, No. 4, S. 87-93.
- Ebbinghaus, M. (2017): *Forschungsprojekt 2.1.305 - Rekrutierung von Auszubildenden - Betriebliches Rekrutierungsverhalten im Kontext des demografischen Wandels*. Abschlussbericht. Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB), Bonn. Online verfügbar unter: https://www.bibb.de/dokumente/pdf/eb_21305.pdf [letzter Zugriff am 16.07.2021].
- Ebbinghaus, M. (2018): *Gibt es für Betriebe (k)eine Alternative zur eigenen Ausbildung? Ergebnisse einer Befragung von Kleinst-, Klein- und Mittelbetrieben zu zehn dualen Ausbildungsberufen*. Bundesinstitut

- für Berufsbildung (BIBB), Bonn. Online verfügbar unter: <https://www.bibb.de/veroeffentlichungen/de/publication/show/8925> [letzter Zugriff am 16.07.2021].
- Eckelt, M./Mohr, S./Gerhards, C./Burkard, C. (2020): *Rückgang der betrieblichen Ausbildungsbeteiligung – Gründe und Unterstützungsmaßnahmen mit Fokus auf Kleinbetriebe*. Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB). Online verfügbar unter: <https://www.bibb.de/de/126907.php> [letzter Zugriff am 08.07.2021].
- Euler, D./Severing, E. (2018): *Ausweitung der Ausbildungsressourcen*. Expertise im Auftrag der Bertelsmann Stiftung. Online abrufbar unter: <https://www.bertelsmann-stiftung.de/de/publikationen/publikation/did/ausweitung-der-ausbildungsressourcen/> [letzter Zugriff am 07.07.2021].
- Fischer, A./Larsen, C. (2017). *Betriebliche Ausbildung in Hessen 2016 – IAB-Betriebspanel Report Hessen*. IWAK Institut für Wirtschaft, Arbeit und Kultur, Zentrum der Goethe-Universität Frankfurt am Main. Online verfügbar unter: http://www.iwak-frankfurt.de/wp-content/uploads/2017/11/IAB-Panel-Hessen_2016_04_Weiterbildung-1.pdf [letzter Zugriff am 15.07.2021].
- Fischer, A./Larsen, C. (2018): *Betriebliche Ausbildung in Hessen 2017 – IAB-Betriebspanel Report Hessen*. IWAK Institut für Wirtschaft, Arbeit und Kultur, Zentrum der Goethe-Universität Frankfurt am Main. Online verfügbar unter: http://www.iwak-frankfurt.de/wp-content/uploads/2018/07/Betriebliche-Ausbildung-in-Hessen_IAB-Panel-2017.pdf [letzter Zugriff am 15.07.2021].
- Fitzenberger, B. (2020): *In der Covid-19-Rezession muss auch die duale Berufsausbildung abgesichert werden*. Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, IAB-Forum, 18. Mai 2020. Online verfügbar unter: <https://www.iab-forum.de/in-der-covid-19-rezession-muss-auch-die-duale-berufsausbildung-abgesichert-werden/> [letzter Zugriff am 16.07.2021].
- Hessen Agentur (2016): *Begleitende Evaluierung des Förderprogramms „gut ausbilden“*. Stand: 15.11.2016. Unveröffentlichter Bericht.
- Hessisches Ministerium für Soziales und Integration (HMSI) (2014): *Operationelles Programm im Ziel „Investitionen in Wachstum und Beschäftigung“ in Hessen aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds (ESF) 2014 bis 2020 (CCI 2014DE05SFOP008)*. Online verfügbar unter: <https://www.wibank.de/blob/wibank/442342/d7c160d7a3006f28a38924594e8ada7d/operationelles-programm-foerderperiode-2014-2020-data.pdf> [letzter Zugriff am 01.07.2021].
- Hessisches Ministerium für Soziales und Integration (HMSI) (2017): *Durchführungsbericht 2016 im Rahmen der Umsetzung des hessischen Operationellen Programms in der ESF-Förderperiode 2014 bis 2020*. Online verfügbar unter: <https://www.wibank.de/blob/wibank/444438/34c4b813f5ccca559b2d4edb8121c73c/durchfuehrungsbericht-2016-data.pdf> [letzter Zugriff am 06.07.2021].
- Hessisches Ministerium für Soziales und Integration (HMSI) (2018): *Durchführungsbericht 2017 im Rahmen der Umsetzung des hessischen Operationellen Programms in der ESF-Förderperiode 2014 bis 2020*. Online verfügbar unter: <https://www.esf-hessen.de/resource/blob/esf-hessen/482692/ddadc230baaa6414f86aeb4ce4f35ca4/duerchfuehrungsbericht-2017-data.pdf> [letzter Zugriff am 06.07.2021].

- Hessisches Ministerium für Soziales und Integration (HMSI) (2019): *Durchführungsbericht 2018 im Rahmen der Umsetzung des hessischen Operationellen Programms in der ESF-Förderperiode 2014 bis 2020*. Online verfügbar unter: <https://www.esf-hessen.de/resource/blob/esf-hessen/505416/6798dd5b292d0a71ab43b5e7a22955f3/durchfuehrungsbericht-2018-data.pdf> [letzter Zugriff am 06.07.2021].
- Hessisches Ministerium für Soziales und Integration (HMSI) (2020): *Durchführungsbericht 2019 im Rahmen der Umsetzung des hessischen Operationellen Programms in der ESF-Förderperiode 2014 bis 2020*. Online verfügbar unter: <https://www.esf-hessen.de/resource/blob/esf-hessen/532890/209eab28af4cbdc754b49c8c315c77c4/durchfuehrungsbericht-2019-data.pdf> [letzter Zugriff am 06.07.2021].
- Hessisches Ministerium für Soziales und Integration (HMSI) (2021): *Durchführungsbericht 2020 im Rahmen der Umsetzung des hessischen Operationellen Programms in der ESF-Förderperiode 2014 bis 2020* [zum Zeitpunkt der Berichtslegung noch unveröffentlichte Fassung].
- Hessisches Ministerium für Soziales und Integration (HMSI) (2018): *ESF Kompakt Nr. 25, 2018*. Online verfügbar unter: <https://www.esf-hessen.de/resource/blob/esf-hessen/zahlen-fakten-und-erfolge/esf-kompakt/452664/daa49fcf6359da339580de0ec4da956d/kompakt-25-2018-data.pdf> [letzter Zugriff am 06.07.2021].
- Hessisches Ministerium für Wirtschaft, Energie, Verkehr und Landesentwicklung (HMWEVL) (2017): *Richtlinie zur Hessischen Qualifizierungsoffensive. Staatsanzeiger für das Land Hessen, Nr. 37, 11. September 2017*. Online verfügbar unter: https://wirtschaft.hessen.de/sites/default/files/media/hmwvl/neue_fassung_richtlinie_zur_hessischen_qualifizierungsoffensive_28082017.pdf [letzter Zugriff am 06.07.2021].
- Hessisches Ministerium für Wirtschaft, Energie, Verkehr und Wohnen (HMWEVW): *Förderung der Systeme und Strukturen der beruflichen Bildung: Merkblatt zum Förderprogramm gut ausbilden – Qualität in kleinen Betrieben* (Stand: Februar 2019). Online verfügbar unter: https://wirtschaft.hessen.de/sites/default/files/media/hmwvl/merkblatt_gut_ausbilden_02.2019.pdf [letzter Zugriff am 06.07.2021].
- Institut für Sozialforschung und Gesellschaftspolitik (2018): *Evaluationsbericht über das ESF-Programm „gut ausbilden“*. Evaluierung des Operationellen Programms im Ziel „Investitionen in Wachstum und Beschäftigung“ in Hessen aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds (ESF) 2014 bis 2020 im Auftrag des Hessischen Ministeriums für Soziales und Integration. Online verfügbar unter: <https://www.esf-hessen.de/resource/blob/esf-hessen/foerderhandbuch/evaluierung-des-op-esf-hessen/506364/d9a82f14f927050e17b03d7206228714/isg-evaluationsbericht-gutausbilden-20181002-data.pdf> [letzter Zugriff am 06.07.2021].
- Kauffeld, S./Lorenz, G./Weisweiler, S. (2012): *Wann wird Weiterbildung nachhaltig? Erfolg und Erfolgsfaktoren beim Lerntransfer*. PERSONALquarterly Jahrgang 64 (2012), Heft 2.
- Kay, R./Richter, M. (2010): *Fachkräftemangel im Mittelstand: Was getan werden muss*. Expertise im Auftrag des Arbeitskreises Mittelstand der Friedrich-Ebert-Stiftung, WISO Diskurs, Ausgabe März, Bonn. Online verfügbar unter: <http://library.fes.de/pdf-files/wiso/07079.pdf> [letzter Zugriff am 06.07.2021].

- Kelle, U. (2014): Mixed Methods. In: Bauer, N./Blasius, J. (Hrsg.): *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung*. Wiesbaden: Springer VS. S. 153-166.
- Kuse, S. (2017): *Berufsausbildung in Hessen 2017*. Bericht der Hessen Agentur im Auftrag des Hessischen Ministeriums für Wirtschaft, Energie, Verkehr und Landesentwicklung.
- Kuse, S. [unter Mitarbeit Müller, H. und Schiefer, S.] (2020): *Berufsausbildung in Hessen 2020*. Bericht der Hessen Agentur im Auftrag des Hessischen Ministeriums für Wirtschaft, Energie, Verkehr und Wohnen. Online verfügbar unter: https://www.hessen.de/sites/default/files/media/hmwvl/1010_bab_2020_komplett_0.pdf [letzter Zugriff am 08.07.2021].
- Lauxen, O./Demireva, L./Larsen, C. (2020a): *Zukunftsfähigkeit hessischer Betriebe – Ergebnisse des IAB-Betriebspanels Hessen 2019 – Gesamtbericht*. IWAK Institut für Wirtschaft, Arbeit und Kultur, Zentrum der Goethe-Universität Frankfurt am Main. Online verfügbar unter: http://www.iwak-frankfurt.de/wp-content/uploads/2020/12/IAB-Panel_HE_2019_Report_Gesamt.pdf [letzter Zugriff am 14.07.2021].
- Lauxen, O./Demireva, L./Larsen, C. (2020b): *Anreize zur Fachkräftebindung – IAB-Betriebspanel Report Hessen 2019*. IWAK Institut für Wirtschaft, Arbeit und Kultur, Zentrum der Goethe-Universität Frankfurt am Main. Online verfügbar unter: https://wirtschaft.hessen.de/sites/default/files/media/hmwvl/iab-panel_he_2019_report_2.pdf [letzter Zugriff am 14.07.2021].
- Leber, U./Schwengler, B. (2021): *Betriebliche Ausbildung in Deutschland – Unbesetzte Ausbildungsplätze und vorzeitig gelöste Verträge erschweren Fachkräftesicherung*. Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, IAB-Kurzbericht, 3/2021. Online verfügbar unter: <https://www.iab.de/194/section.aspx/Publikation/K210211HR1> [letzter Zugriff am 09.07.2021].
- Leifels, A. (2021): *Jedes vierte Ausbildungsunternehmen stellt in Corona-Krise weniger Azubis ein*. KfW Research, Volkswirtschaft Kompakt, Nr. 211, 25. Mai 2021. Online verfügbar unter: <https://www.kfw.de/PDF/Download-Center/Konzernthemen/Research/PDF-Dokumente/Volkswirtschaft-Kompakt/One-Pager-2021/VK-Nr.-211-Mai-2021-Azubis-Corona.pdf> [letzter Zugriff am 07.07.2021].
- Mohr, S./Troltsch, K./Gerhards, C. (2015): *Rückzug von Betrieben aus der beruflichen Ausbildung: Gründe und Muster*. Bundesinstitut für Berufsbildung, Bonn. Online verfügbar unter: <https://www.bibb.de/veroeffentlichungen/de/publication/show/7878> [letzter Zugriff am 08.07.2021].
- Nüchter, O./Larsen, C. (2015): *Betriebliche Ausbildung in Hessen 2014: Stand und Entwicklung*. IAB-Betriebspanel-Report Hessen. IWAK Institut für Wirtschaft, Arbeit und Kultur, Zentrum der Goethe-Universität Frankfurt am Main. Online verfügbar unter: http://www.iwak-frankfurt.de/wp-content/uploads/2015/08/IAB-Panel-Hessen-2014_01_Ausbildung-I2.pdf [letzter Zugriff am 09.07.2021].
- Nüchter, O./Larsen, C. (2016): *Betriebliche Ausbildung in Hessen 2015: Stand und Entwicklung*. IAB-Betriebspanel-Report Hessen. IWAK Institut für Wirtschaft, Arbeit und Kultur, Zentrum der Goethe-Universität Frankfurt am Main. Online verfügbar unter: https://wirtschaft.hessen.de/sites/default/files/media/hmwvl/iab-panel_hessen_2015_ausbildung.pdf [letzter Zugriff am 09.07.2021].

- Oeynhaus, S./Milde, B./Ulrich, J.-G. et al. (2020): *Die Entwicklung des Ausbildungsmarktes im Jahr 2020. Analysen auf Basis der BIBB-Erhebung über neu abgeschlossene Ausbildungsverträge und der Ausbildungsmarktstatistik der Bundesagentur für Arbeit zum Stichtag 30. September*. Fassung vom 15.12.2020. Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB). Online verfügbar unter: https://www.bibb.de/dokumente/pdf/ab11_beitrag_ausbildungsmarkt-2020.pdf [letzter Zugriff am 07.07.2021].
- Pahnke, A./Große, J./Kay, R./Brink, S. (2014): *Die Ausbildungsbeteiligung von Kleinbetrieben*. IfM-Materialien Nr. 231, IfM Bonn. Online verfügbar unter: <https://www.ifm-bonn.org/publikationen/ifm-materialien/detailansicht/artikel/die-ausbildungsbeteiligung-von-kleinbetrieben> [letzter Zugriff am 09.07.2021].
- Pahnke, A./Icks, A./Brink, S. (2020): *Herausforderungen der Berufsausbildung in Kleinbetrieben*. IfM-Materialien Nr. 284, IfM Bonn. Online verfügbar unter: https://www.ifm-bonn.org/fileadmin/data/redaktion/publikationen/ifm_materialien/dokumente/IfM-Materialien-284_2020.pdf [letzter Zugriff am 09.07.2021].
- Schaade, P. (2016): *Vorzeitig gelöste Ausbildungsverträge in der dualen Ausbildung in Hessen im Jahr 2014*. IAB-Regional Nr. 02/2016., IAB Hessen. Online verfügbar unter: http://doku.iab.de/regional/H/2016/regional_h_0216.pdf [letzter Zugriff am 13.07.2021].
- Schemme, D./Pfaffe, P. (2016): *Beteiligungsorientiert die Qualität der Berufsausbildung weiterentwickeln. Ausbildung in kleinen und mittleren Betrieben*. Bundesinstitut für Berufsbildung, Bonn. Online verfügbar unter: <https://www.bibb.de/veroeffentlichungen/de/publication/show/7889> [letzter Zugriff am 07.07.2021].
- Schroeder, W./Berzel, A./Pagel, A. (2021): *Dualer Ausbildungsmarkt in der Corona-Pandemie und benachteiligte Gruppen*. Policy Paper – Arbeitsweltberichterstattung Hessen. i3-Diskussionspapiere, Nr. 11, Universität Kassel. Online verfügbar unter: <https://www.uni-kassel.de/fb05/i3> [letzter Zugriff am 08.07.2021].
- Sell, S. (2013): *Wie attraktiv ist zukünftig die duale Ausbildung? – Demografischer Wandel, Imageproblem und veränderte Schülerschaft*. In: Konrad Adenauer Stiftung (Hrsg.): *Duale Ausbildung 2020: 14 Fragen & 14 Antworten*. S. 18-24. Online verfügbar unter: http://www.kas.de/wf/doc/kas_35191-544-1-30.pdf?130816101652 [letzter Zugriff am 08.07.2021].
- Sell, S. (2021): *Noch immer inside Corona: Die Schieflage auf „dem“ Ausbildungsmarkt. Aber nicht nur wegen Corona*. Aktuelle Sozialpolitik – Aus den Tiefen und Untiefen der Sozialpolitik. Online verfügbar unter: <https://aktuelle-sozialpolitik.de/2021/07/10/schieflage-auf-dem-ausbildungsmarkt/> [letzter Zugriff am 19.07.2021].
- Statistisches Bundesamt (2020): *Integrierte Ausbildungsberichterstattung - Anfänger, Teilnehmer und Absolventen im Ausbildungsgeschehen nach Sektoren/Konten und Ländern 2019*. Online verfügbar unter: <https://www.destatis.de/DE/Themen/Gesellschaft-Umwelt/Bildung-Forschung-Kultur/Schulen/Publikationen/Downloads-Schulen/integrierte-ausbildungsberichterstattung-5211201197005.html> [letzter Zugriff: 19.07.2021].
- Troltsch, K./Mohr, S./Gerhards, C. (2013): *Unbesetzte Ausbildungsstellen und vorzeitig gelöste Verträge: Beeinträchtigen sie die Ausbildungsbereitschaft von Betrieben?* Berufsbildung in Wissenschaft und

- Praxis, 4/2013. Bundesinstitut für Berufsbildung, Bonn. Online verfügbar unter: <https://www.bibb.de/veroeffentlichungen/de/bwp/show/7104> [Letzter Zugriff: 05.07.2021].
- Velten et al. 2015: *Wie bewerten angehende Mechatroniker/-innen die Qualität ihrer betrieblichen Ausbildung?* Bundesinstitut für Berufsbildung, Bonn. Online verfügbar unter: <https://www.bibb.de/veroeffentlichungen/de/publication/show/7663> [Letzter Zugriff: 07.07.2021].
- W. K. Kellogg Foundation (2004): *Logic Model Development Guide*. Online verfügbar unter: <https://ag.purdue.edu/extension/pdehs/Documents/Pub3669.pdf> [Letzter Zugriff: 15.07.2021].
- Wenzelmann, F. (2012): *Ausbildungsmotive und die Zeitaufteilung der Auszubildenden im Betrieb*. Journal for Labour Market Research, July 2012, Volume 45, Issue 2, S. 125-145.
- Wenzelmann, G./Schönfeld, H./Pfeifer, R. (2009): *Betriebliche Berufsausbildung: Eine lohnende Investition für die Betriebe – Ergebnisse der BIBB-Kosten- und Nutzenerhebung 2007*. Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB), Bonn. Online verfügbar unter: <https://www.bibb.de/veroeffentlichungen/de/publication/show/2268> [letzter Zugriff am 12.07.2021].
- Wolf, H. (2016): *Exit statt Voice: Vorzeitige Lösung von Ausbildungsverträgen in der dualen Berufsausbildung*. Studie des Soziologischen Forschungsinstituts Göttingen, gefördert von der Vodafone Stiftung Deutschland, Endbericht, 24.06.2016. Online verfügbar unter: http://www.sofi-goettingen.de/fileadmin/Publikationen/Wolf_2016_Exit_statt_Voice.pdf [letzter Zugriff am 12.07.2021].
- Wotschack, P./Solga, H. (2013): *Voraussetzungen einer guten betrieblichen Weiterbildungspraxis – Ergebnisse aus zehn Fallstudien in „Best-Practice“-Betrieben*. WZB Discussion Paper SP I 2013 – 503. Online verfügbar unter: <https://bibliothek.wzb.eu/pdf/2013/i13-503.pdf> [letzter Zugriff am 15.07.2021].