

Luzern, 3. Oktober 2019  
Seite 1 / 28

Luzern, 3. Oktober 2019  
Seite 1/28

# **Fachkräftesicherung für das Gewerbe im Kanton Luzern: Modell & Werkzeugkasten**

**Dr. Veronika Halene**

Institut für Betriebs- und Regionalökonomie IBR  
CC Unternehmensentwicklung, Führung und Personal  
T direkt +41 79 659 54 77  
veronika.halene@hslu.ch

**Dr. Peter Senn**

Institut für Betriebs- und Regionalökonomie IBR  
CC Unternehmensentwicklung, Führung und Personal  
T direkt +41 228 41 02  
peter.senn@hslu.ch

**Prof. Dr. Christoph Hauser**

Institut für Betriebs- und Regionalökonomie IBR  
CC Management & Law  
T direkt +41 228 42 68  
christoph.hauser@hslu.ch

**Sheron Baumann**

Institut für Betriebs- und Regionalökonomie IBR  
CC Management & Law  
T direkt +41 228 99 22  
sheron.baumann@hslu.ch

## Inhaltsverzeichnis

<b>1. Ausgangslage, Leitfragen und Methoden</b> .....	<b>3</b>
1.1. Ausgangslage.....	3
1.2. Leitfragen .....	3
1.3. Methoden.....	4
<b>2. Begriffsklärung</b> .....	<b>4</b>
2.1. Fachkräfte: wie wichtig sind sie? .....	4
2.2. Fachkräftemangel: welche Hinweise existieren?.....	4
2.3. Fachkräftesicherung: angebots- und nachfrageseitig! .....	5
<b>3. Statistische Grundlagen zum Fachkräftemangel</b> .....	<b>6</b>
3.1. Frühere Studien .....	6
3.2. Knappheitsindikatoren.....	7
3.3. Fachkräfteindex für die Zentralschweiz .....	8
3.4. Fachkräfteindex zur Bestimmung des Handlungsbedarfs im Kanton Luzern .....	10
3.5. Handlungsbedarf für bestimmte Branchen im Kanton Luzern .....	10
<b>4. Modell zur Fachkräftesicherung</b> .....	<b>12</b>
4.1. Rahmenbedingungen .....	12
4.2. Angebot und Nachfrage.....	13
4.3. Handlungsfelder .....	13
4.4. Modell .....	13
<b>5. Werkzeugkasten – Handlungsfelder und Massnahmen</b> .....	<b>15</b>
5.1. Ziel des Werkzeugkastens .....	15
5.2. Struktur des Werkzeugkastens .....	15
5.3. Erarbeitung Inhalte des Werkzeugkastens.....	17
5.4. Einsatzmöglichkeiten des Werkzeugkastens .....	17
5.5. Der Werkzeugkasten – heutiger Arbeitsstand .....	19
<b>6. Kantonaler Gewerbeverband als Innovationsplattform zur Fachkräftesicherung</b> .....	<b>21</b>
<b>7. Quellenverzeichnis</b> .....	<b>22</b>
<b>8. Verzeichnis persönliche und telefonische Interviews</b> .....	<b>24</b>
<b>Anhang: Werkzeugkasten: Kurzerläuterung zu aufgeführten Massnahmen</b> .....	<b>25</b>

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1 Hauptsorge «Suche nach qualifizierten Mitarbeitenden (Quelle: KGL 2019, S. 23).....	3
Abbildung 2 Fünf Megatrends in der Arbeitswelt.....	12
Abbildung 3 Modell zur Fachkräftesicherung (Quelle: Eigene Darstellung).....	14
Abbildung 4 Erster Filter des Werkzeugkastens .....	18
Abbildung 5 Zweiter Filter des Werkzeugkastens .....	18

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1 Erwerbspersonen in der Zentralschweiz Jahr2017 .....	10
Tabelle 2 Sektorielle Verteilung der Bruttowertschöpfung in der Zentralschweiz Jahr 2016.....	10
Tabelle 3 Branchen mit schweizweit angespannter Fachkräftesituation und ihre Bedeutung für den Kanton Luzern nach Fachkräfteindex 2018 .....	11
Tabelle 4 Gliederungskriterien und Kategorisierungen des Werkzeugkastens .....	16

# 1. Ausgangslage, Leitfragen und Methoden

## 1.1. Ausgangslage

Gemäss dem KMU-Barometer 2019 des KMU- und Gewerbeverbands Kanton Luzern (KGL) ist der *Fachkräftemangel* die grösste Sorge der Luzerner Unternehmer/-innen. Diese Einschätzung basiert auf 774 Interviews, d.h. die Antworten von rund 12% aller Verbandsmitglieder (6450, Stand 31.12.17) sind berücksichtigt (vgl. KGL 2019, S. 23):

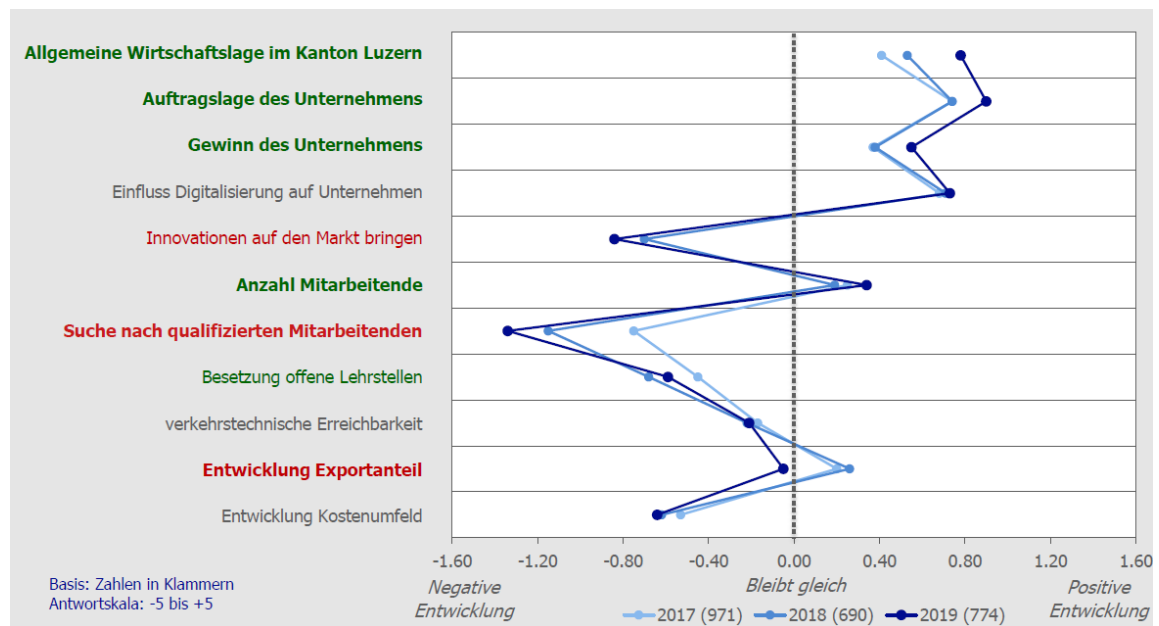


Abbildung 1 Hauptsorge «Suche nach qualifizierten Mitarbeitenden (Quelle: KGL 2019, S. 23)

Der KGL will seine Mitglieder (Fokus KMU) bei der Entwicklung von Massnahmen zur Bekämpfung des Fachkräftemangels unterstützen. Dabei soll ein möglichst offener Handlungsrahmen für Massnahmen aufgezeigt werden, bei dem die effiziente und effektive Rekrutierung von Fachkräften eine von mehreren wichtigen Möglichkeiten darstellt. Die Hochschule Luzern wird beauftragt, die entsprechenden Grundlagen zu erarbeiten.

## 1.2. Leitfragen

Diese Grundlagenarbeit besteht aus der Beantwortung nachfolgender Leitfragen:

- Was heisst Fachkräftemangel und Fachkräftesicherung?
- Wie zeigt sich der Fachkräftemangel in der Zentralschweiz und im Kanton Luzern?
- Welches Modell hilft, die Rahmenbedingungen, Einflussfaktoren und Handlungsfelder zur Fachkräftesicherung im Zusammenhang darzustellen und zu verstehen?
- Wie ist ein Werkzeugkasten aufgebaut und gefüllt und wie kann er genutzt werden, damit konkrete Massnahmen zur Fachkräftesicherung entwickelt und umgesetzt werden können?
- Wie kann der kantonale Gewerbeverband seine Mitglieder unterstützen, gemeinsam mit Bildungs- und Wirtschaftspartnern konkrete Massnahmen umzusetzen?

### 1.3. Methoden

Die Beantwortung der Leitfragen basiert auf nachfolgenden Methoden:

- Literatur- und Web-Analyse
- Datenanalyse
- Experteninterviews

## 2. Begriffsklärung

### 2.1. Fachkräfte: wie wichtig sind sie?

Fachkräfte werden in der Fachliteratur und in Studien, je nach Bildungslevel und/oder Berufsfeld, *unterschiedlich* definiert. Gemeinsam ist den Definitionen, dass qualifikations- und funktionspezifische Faktoren eine Rolle spielen. Mit der nachfolgenden Definition orientieren wir uns an der Fachkräftedefinition des Bundes, der den Fachkräftebegriff möglichst weitreichend festlegt, d.h. eine Definition vorschlägt, die alle Qualifikationsstufen (z.B. von der Berufslehre bis zum Hochschulabschluss), Berufsfelder sowie Funktionslevel (z.B. wenig Erfahrung (Einsteiger) bis viel Erfahrung (Spezialisten und Experten)) umfasst:

*Fachkräfte* sind anforderungsgerecht qualifizierte Arbeitskräfte, d.h. Arbeitskräfte, welche über die für ihre Arbeitsaufgaben notwendigen Qualifikationen verfügen. Diese Qualifikationen erwerben sie sich über unterschiedliche Bildungswege, also die obligatorische Schulstufe sowie die Berufslehre und/oder Maturität sowie weitere Aus- und Weiterbildungen im Bereich der höheren Berufsbildung oder im Hochschulbereich (vgl. Bundesrat 2018, S. 4f.). Zudem resultieren solch notwendige Qualifikationen durch Kompetenzaufbau im Verlauf der gesamten Erwerbsbiographie.

Die Schweizer Wirtschaft ist auf Fachkräfte angewiesen, weil diese Fachkräfte eine *wichtige* Voraussetzung für die Bereitstellung von qualitativ hochstehenden Produkten und Dienstleistungen sowie eine Quelle für Innovation sind. Fachkräfte schaffen die Voraussetzung für Wohlstand in der Schweiz. Dem Thema Fachkräfte bzw. Fachkräftemangel (unten) wird daher *hohe Priorität* eingeräumt (vgl. SECO 2014, S. 9).

### 2.2. Fachkräftemangel: welche Hinweise existieren?

Fachkräftemangel resultiert aus einer arbeitgeberseitig steigenden Nachfrage nach Fachkräften und einer gleichzeitigen Verknappung des Fachkräfteangebots vor Ort:

«Ein *Fachkräftemangel* besteht vereinfacht gesagt dann, wenn die *Nachfrage* nach Arbeitskräften einer bestimmten Qualifikation das *Angebot* bei den vorherrschenden Arbeitsbedingungen übersteigt. Neben der Quantität (offene Stellen) ist auch die Qualität angesprochen, d.h. ob Personal mit den gewünschten Qualifikationen rekrutiert werden kann oder nicht» (SECO 2014, S. 9.)

Es stellt sich nun die Frage, anhand welcher *Indikatoren* Hinweise auf einen Fachkräftemangel gewonnen werden können. Es sind dies insbesondere die *Anzahl offener Stellen* und die *Rekrutierungsbemühungen* bei Unternehmen sowie eine *unterdurchschnittliche Arbeitslosenquote*:

Einen naheliegenden Indikator stellt die *Anzahl offener Stellen* bei Unternehmen dar. Wenn viele Stellen nicht besetzt werden können, wird dies häufig mit einem Fachkräftemangel begründet. Es bleibt allerdings fraglich, ob tatsächlich zu wenige Fachkräfte vorhanden sind oder ob diese einfach in einem anderen Beruf arbeiten, weil im angestammten Beruf die Arbeitsbedingungen (bspw. die Löhne) zu wenig attraktiv sind.

Ein weiterer Hinweis auf einen Fachkräftemangel liefern die *Rekrutierungsbemühungen* der Unternehmen. Sind tatsächlich zu wenige Fachkräfte vorhanden, werden teils „fachfremde“ Arbeitskräfte (Arbeitskräfte mit einer anderen als der berufseigenen Qualifikation) rekrutiert. Eine Rekrutierung von Fachkräften kann auch über die Landesgrenze hinaus geschehen. Der Ausgleich findet dann über die Zuwanderung von ausländischen Arbeitskräften statt.

Obige Überlegungen zeigen, dass die vorherrschenden Arbeitsbedingungen ebenfalls eine wichtige Rolle spielen und führen zu einem weiteren Indikator: einer *unterdurchschnittlichen Arbeitslosenquote*. Diese zeigt eine starke Nachfrage im betreffenden Beruf an und kann damit auf eine Knappheit an Arbeitskräften hindeuten (vgl. SECO 2014, S. 10f.).

Im nachfolgenden Kapitel 3 wird aufgezeigt, dass das Phänomen Fachkräftemangel zu vielfältig ist, als dass es durch einen einzigen Wert abgebildet werden könnte. Durch die Berücksichtigung verschiedener Indikatoren ergibt sich jedoch ein Bild, aufgrund dessen ein datenbasierter, d.h. begründeter, Verdacht auf einen ungedeckten Fachkräftebedarf abgeleitet werden kann. *Verdacht* deshalb, weil eine genaue Messung des Phänomens nicht möglich ist. Zuvor wird jedoch noch der dritte Schlüsselbegriff dieses Berichts definiert: die Fachkräftesicherung.

### **2.3. Fachkräftesicherung: angebots- und nachfrageseitig!**

Die Landesregierung geht davon aus, dass der demographische Wandel, die Zuwanderungspolitik und die Digitalisierung in Zukunft zu einer Verknappung des Fachkräfteangebots führen werden. Der daraus resultierende *angebotsseitige* Handlungsbedarf für die verschiedenen Behörden auf Bundes- und Kantonsebene sowie der *nachfrageseitige* Handlungsbedarf für die einzelnen Unternehmen und die Sozialpartner bleibt also weiterhin bestehen. Somit werden auch in Zukunft unterschiedliche Rahmenbedingungen und vielfältige Einflussfaktoren auf der Nachfrage- sowie auf der Angebotsseite dazu führen, dass der Fachkräftemangel steigt oder die Fachkräftesicherung gelingt (s. Kap. 4).

*Fachkräftesicherung* ist die Wirkung, die sich einstellt, wenn der Handlungsbedarf bezüglich Fachkräftemangel durch die entsprechenden Akteure nachfrage- und angebotsseitig erkannt und entsprechende, berufsfeldspezifische Massnahmen zur Bekämpfung des Fachkräftemangels gemeinsam geplant und erfolgreich umgesetzt werden.

Die *Handlungsfelder*, welche die Unternehmen unterstützen, ihren Handlungsbedarf in Bezug auf die Fachkräftesicherung zu erkennen, sowie konkrete Beispiele zu Massnahmen zur Fachkräftesicherung finden sich im Werkzeugkasten (Kap. 5).

### 3. Statistische Grundlagen zum Fachkräftemangel

#### 3.1. Frühere Studien

Der Fachkräftemangel bzw. der Handlungsbedarf für die Fachkräftesicherung wird als solches statistisch weder vom Bund noch von kantonaler Seite direkt erhoben. Vielmehr bedarf es einer Kombination verschiedener Messungen, um Aussagen darüber machen zu können. Das zeigen einige Studien, die in jüngster Vergangenheit von verschiedenen Interessenvertretenden in Auftrag gegeben wurden. Nebst den im Folgenden kurz vorgestellten Studien, gibt es Vertiefungsstudien, für die ICT<sup>1</sup>-Berufe (Econlab 2012, IWSB 2015), für die MINT<sup>2</sup>-Berufe (SBFI 2010), für Berufe der MEM<sup>3</sup>-Branche (B,S,S. 2014b), für die Berufe der sozialen Arbeit (B,S,S.2011; IWSB 2016) oder für die Gesundheitsberufe (B,S,S. 2016). Sie verwenden zum Teil ähnliche Methoden wie die unten vorgestellten Untersuchungen bzw. bauen darauf auf.

Für die *MINT-Berufe* entwickelte das Büro BASS (2010) eine Methode zur Messung der Fachkräftelücke. Dabei wird die Differenz zwischen der Nachfrage nach Fachkräften und dem inländischen Angebot an Fachkräften berechnet. Die Anzahl stellensuchender Fachkräfte sowie die Anzahl offener Stellen wurden dafür aus der Arbeitsmarktstatistik des SECO entnommen und mit einer eigenen Erhebung bei Schweizer Unternehmen ergänzt (Gardiol & Gehrig 2010). Die Autoren der Studie fanden für den März 2009 eine Lücke von 8,5%, d.h. dass damals beinahe jede elfte MINT-Stelle unbesetzt war. Die Zahlen stellen jedoch nur eine Momentaufnahme dar und sind nicht auf kantonalen Ebene ausgewiesen.

Die *ICT-Berufe* waren bei einer Studie von Econlab (2014) im Fokus, welche den ICT-Fachkräftebedarf bis 2022 untersuchte. Unter Verwendung der Knappheitsindikatoren, welche von B,S,S.(2014) entwickelt wurden (s. unten) und ergänzenden eigenen Erhebungen berechneten die Autoren einen Zusatzbedarf von 40'600 und einen Ersatzbedarf von 46'400 ICT-Fachkräften bis 2022. Diese Ergebnisse betreffen wiederum die ganze Schweiz.

Im Auftrag des SECO entwickelte die Volkswirtschaftliche Beratungsgesellschaft B,S,S. aus Basel vor rund fünf Jahren ein *Indikatorensystem* zur Beurteilung der Fachkräftenachfrage (B,S,S. 2014). Die Veränderungen der Indikatoren werden indexiert und in einem Gesamtindex für die Schweiz sowie elf Regionen publiziert. Das Indikatorensystem erlaubt die Bestimmung eines *Verdachts* auf Fachkräftemangel mit Hilfe von sogenannten 'Knappheitsindikatoren' und zieht vier weitere Zusatzkriterien hinzu, um einen Verdacht zu erhärten. Es erlaubt jedoch keine Aussagen über die Anzahl fehlender Fachkräfte. Da das Indikatorensystem aufgrund seiner Nachvollziehbarkeit und Datenbasis als Grundlage für ein kantonales Modell dienen könnte bzw. ganz übernommen werden könnte, wird im nächsten Abschnitt detaillierter darauf eingegangen. Die Indikatoren bzw. der Index können kostenpflichtig von B,S,S. auf Regionen und Branchen zugeschnitten werden und das Beratungsunternehmen zählt zahlreiche Verbände zu seinen Kunden.

Im Frühjahr 2015 publizierte die Arbeitsmarktbeobachtung Ostschweiz, Aargau, Zug und Zürich (AMOSA) eine eigene Studie zur Fachkräftesituation und der Arbeitsmarktmobilität von fünf Berufsklassen mit ausgewiesenem Fachkräftemangel. Der Fachkräftebedarf wurde mit Hilfe der Faktoren bzw. Indikatoren 'berufsspezifische Einwanderungsquote von qualifizierten Arbeitskräften', 'Verhältnis von Stellensuchenden und ausgeschriebenen Stellen', 'branchenspezifische Probleme

<sup>1</sup> ICT-Berufe: Informations- und Kommunikationstechnologie

<sup>2</sup> MINT-Fächer und-Berufe: Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften und Technik

<sup>3</sup> MEM-Branche: Maschinen-, Elektro- und Metall-Branche

bei der Personalrekrutierung' sowie 'Dauer der Stellensuche' ausgewiesen. Die für die Indikatoren- bildung verwendeten Daten sind z. T. öffentlich (z. B. SAKE<sup>4</sup> und BESTA<sup>5</sup> des BFS) und z. T. pri- vat (z. B. x28 und Befragungen von Stellensuchenden und Unternehmen). Konkrete Aussagen über die Anzahl fehlender Fachkräfte oder Voraussagen des Bedarfs in bestimmten Berufsfeldern kön- nen mit Hilfe der Indikatoren nicht gemacht werden. Sie lassen jedoch einen Vergleich der Intensi- tät des Fachkräftemangels zwischen den Berufen zu (AMOSA 2015, S. 10). Die Resultate der Stu- die von AMOSA beziehen sich auf die Region Ostschweiz, Aargau, Zug und Zürich.

2016 entwickelte das SECO den von B,S,S. entwickelten Fachkräfteindex weiter. Dabei wurde v.a. eine Erweiterung der Analyse auf mehr Berufsfelder vorgenommen und die Erwerbsbeteiligung und das Arbeitsvolumen als weitere Indikatoren miteinbezogen (SECO 2016, S. 6).

### 3.2. Knappheitsindikatoren

Die Knappheitsindikatoren sind Deckungsgrad, Zuwanderung, Arbeitslosenquote und Quote der offenen Stellen. Sie weisen gemäss B,S,S. (2014) aus, an welchen statistischen Grössen sich ein Fachkräftemangel in einer Region oder Branche zeigt. Sie sind wie folgt beschrieben:

#### Deckungsgrad

«Der Deckungsgrad zeigt auf, ob sich alle aktuell besetzten Stellen eines Berufes theoretisch durch genau entsprechend qualifizierte Erwerbspersonen abdecken liessen. Liegt der Deckungsgrad unter dem gesamtwirtschaftlichen Wert, bedeutet dies, dass nicht alle Stellen eines bestimmten Berufes durch entsprechend qualifizierte Personen besetzt werden können. Dies kann ein Hinweis auf einen zusätzlichen Ausbildungsbedarf sein, da die (zusätzliche) Nachfrage aktuell über Berufs-zuwande- rer (Personen mit einer Qualifikation, die nicht der Modalqualifikation des betrachteten Berufs ent- spricht) gedeckt wird» (B,S,S. 2014, S. 6). Die Modalqualifikation bezeichnet dabei die in einem Beruf am häufigsten vorkommende Qualifikation (B,S,S. 2014, S. 111).

#### Zuwanderung

«Fachkräftemangel kann dazu führen, dass Unternehmen qualifizierte Arbeitskräfte im Ausland rekrutieren; es setzt eine Zuwanderung in den entsprechenden Berufen ein. Wir messen das Aus- mass der Zuwanderung anhand des Anteils der in den letzten 10 Jahren zugewanderten Arbeits- kräfte an der Gesamtzahl der Beschäftigten im entsprechenden Beruf» (B,S,S. 2014, S. 6f.).

#### Arbeitslosenquote

«Die Arbeitslosenquote ergibt sich als Quote der in einem Regionalen Arbeitsvermittlungszentrum (RAV) gemeldeten Arbeitslosen des entsprechenden Berufs (zuletzt ausgeübter Beruf) an den Er- werbspersonen (hier definiert als Erwerbstätige + registrierte Arbeitslose) des entsprechen- den Berufs» (B,S,S. 2014, S. 7).

---

<sup>4</sup> SAKE: Schweizerische Arbeitskräfteerhebung

<sup>5</sup> BESTA: Beschäftigungsstatistik

### Quote der offenen Stellen

«Die Quote der offenen Stellen ergibt sich als Anteil der offenen Stellen des untersuchten Berufs an den Erwerbstätigen des untersuchten Berufs (inkl. der offenen Stellen)» (B,S,S. 2014, S. 7). Die offenen Stellen werden durch Daten, die die Firma x28 mittels einem sogenannten 'Webcrawler' sammelt, berechnet (B,S,S. 2014).

B,S,S. identifiziert einen *Verdacht auf Fachkräftemangel*, wenn zwei der vier Knappheitsindikatoren einen Mangel anzeigen. Dies ist gegeben, falls

- der Deckungsgrad kleiner ist als 100% bzw. kleiner ist als der gesamtwirtschaftliche Deckungsgrad.
- die Zuwanderung überdurchschnittlich hoch ist.
- die Arbeitslosenquote unterdurchschnittlich tief ist.
- die Quote der offenen Stellen überdurchschnittlich hoch ist (vgl. B,S,S. 2014, S. 115).

### 3.3. Fachkräfteindex für die Zentralschweiz

Die beschriebenen Knappheitsindikatoren werden von B, S, S im Fachkräfteindex zusammengezogen. Der Fachkräfteindex stellt in einer Zahl dar, wie die Fachkräftesituation für Branchen bzw. Regionen einzuschätzen ist. Das Basisjahr des Fachkräfteindex ist 2010, d. h. er ist in diesem Jahr gesamtschweizerisch für alle Branchen und Regionen bei 100 Punkten normiert. Werte von *über 100* zeigen an, dass die Lage in einer Region oder Branche auf dem Fachkräftemarkt angespannter ist, als im Basisjahr. Werte *unter 100* weisen darauf hin, dass sich die Lage in einer Branche oder Region im Vergleich zum Jahr 2010 entspannt hat.

Der Kanton Luzern wird im Index mit den Kantonen Uri, Schwyz, Ob- und Nidwalden zur Region Zentralschweiz zusammengefasst. Die nachfolgende Abbildung 2 zeigt, dass im Jahr 2017 der Index in 10 Branchen einen Wert über 100 aufweist. In diesen Branchen ist die Lage auf dem Fachkräftemarkt angespannter als im Jahr 2010. Grundsätzlich bestätigt sich, dass auch in der Zentralschweiz bei den ICT- und den MINT-Berufen (Baugewerbe/Bau und Verarbeitendes Gewerbe/Herstellung von Ware) Massnahmen zur Fachkräftesicherung sinnvoll sind (s. frühere Studien, Kap. 3.1 und Werkzeugkasten, Kap. 5). Eine vertiefte Analyse zur Bestimmung des Handlungsbedarfs für bestimmte Branchen im Kanton Luzern folgt in Kap. 3.5.

Der Verlauf des Fachkräfteindex für die Zentralschweiz betrug 112, 122, 126 und 130 für die Jahre 2015 bis 2018. Der aktuell hohe Indexstand ist ergibt sich insbesondere aus der tiefen Arbeitslosenquote und vergleichsweise geringen Zuwanderung, sowie aus dem eher tiefen Deckungsgrad. Im weiteren war die Quote der offenen Stellen in der Zentralschweiz hoch (B,S,S, 2016) und bleibt auch im Jahr 2018 auf diesem Niveau. Genauere Aussagen sind aufgrund der von B,S,S. zur Verfügung gestellten Daten nicht möglich. In den Daten zeigt sich aber der gleiche Trend, wie er im KMU-Barometer 2019 des KGL ebenfalls hervortritt (Kap. 1.): Das Problem des Fachkräftemangels hat im Arbeitsmarkt der Zentralschweiz in den letzten Jahren zugenommen.



**Detaillierte Zahlen B,S,S. Fachkräfteindex 2010-2018**

<b>Gesamtwirtschaft</b>	<b>Index</b>	<b>DG</b>	<b>ZQ</b>	<b>ALQ</b>	<b>OSQ</b>
Jahr 2010	100	104%	10%	3.7%	2.9%
Jahr 2011	110	103%	11%	2.9%	3.2%
Jahr 2012	105	103%	12%	2.9%	2.6%
Jahr 2013	101	103%	12%	3.2%	2.4%
Jahr 2014	105	103%	13%	3.1%	2.7%
Jahr 2015	102	103%	13%	3.2%	2.6%
Jahr 2016	105	103%	13%	3.3%	3.0%
Jahr 2017	110	103%	14%	3.1%	3.4%
Jahr 2018	116	103%	13%	2.6%	3.6%
<b>Branche</b>	<b>Index</b>	<b>DG</b>	<b>ZQ</b>	<b>ALQ</b>	<b>OSQ</b>
Baugewerbe/Bau	118	118%	15%	4.1%	6.2%
Erziehung und Unterricht	106	106%	11%	1.1%	1.3%
Finanz- und Versicherungsdienstleistungen	122	90%	12%	2.7%	4.4%
Freiberufliche, wiss. und techn. Dienstleistungen	121	119%	18%	2.2%	3.2%
Gastgewerbe/Beherbung und Gastronomie	115	82%	24%	5.2%	3.1%
Gesundheit- und Sozialwesen	114	111%	11%	1.7%	3.0%
Handel/Instandhaltung und Rep. Fahrz.	107	106%	12%	3.3%	3.8%
Information und Kommunikation	149	93%	18%	2.5%	6.3%
Land- und Forstwirtschaft, Fischerei	85	91%	4%	0.8%	1.0%
Öff. Verwaltung, Verteidigung; Sozialvers.	75	104%	2%	1.4%	2.2%
Sonstige Dienstleistungen	99	127%	14%	2.1%	1.9%
Sonstige wirtsch. Dienstleistungen	119	77%	21%	4.5%	3.4%
Verarbeitendes Gewerbe/Herstellung von Ware	124	111%	14%	2.8%	5.7%
Verkehr/Lagerei	119	70%	13%	2.4%	2.6%
<b>Region</b>	<b>Index</b>	<b>DG</b>	<b>ZQ</b>	<b>ALQ</b>	<b>OSQ</b>
GE	105	98%	24%	4.8%	2.2%
VD, FR	101	102%	18%	3.4%	1.8%
VS	101	101%	15%	2.9%	1.8%
NE, JU	97	102%	14%	4.5%	2.6%
BE	113	106%	8%	1.9%	3.8%
BS, BL, SO, AG	121	105%	12%	2.6%	4.4%
ZH, ZG	130	103%	15%	2.5%	4.4%
SG, AI, AR, TG, GL, SH	126	102%	10%	2.0%	4.6%
GR	150	99%	12%	1.3%	4.9%
LU, SZ, NW, OW, UR	130	101%	8%	1.5%	5.0%
TI	90	102%	18%	2.9%	1.0%

DG: Deckungsgrad; ZQ: Zuwanderungsquote; ALQ: Arbeitslosenquote; OSQ: Quote der offenen Stellen  
Quelle: SAKE (BFS), AVAM (SECO) und jobagent.ch; Auswertungen B,S,S.

Abbildung 2 Fachkräfteindex 2010-2018 mit Branchenstand 2018 (Quelle: B,S,S., 2019, [online](#))

### 3.4. Fachkräfteindex zur Bestimmung des Handlungsbedarfs im Kanton Luzern

Der Kanton Luzern wird im Index mit den Kantonen Uri, Schwyz, Ob- und Nidwalden zur Region Zentralschweiz zusammengefasst. Da im Kanton Luzern rund 60 % der Erwerbspersonen im Alter von 15 bis 64 Jahre wohnen (vgl. Tabelle 1) kann er als der Treiber des Indexwertes für die Zentralschweiz angesehen werden. Eine starke Verzerrung des Indexwertes aufgrund der anderen Kantone ist nicht zu erwarten. Darauf deutet auch die sektorale Verteilung der Bruttowertschöpfung (= Produktionswert – Vorleistungen) hin (vgl. Tabelle 2). Die Beiträge der Sektorgruppen im Kanton Luzern weichen nur wenig von denjenigen für die gesamte Zentralschweiz ab. Am ehesten sind Verzerrungen für den Kanton Luzern in den Branchen der Sektorgruppe 'Grundstücks- und Wohnungswesen, sonstige freiberufliche, wissenschaftliche und technische Tätigkeiten, wirtschaftlichen Dienstleistungen, Kunst, Unterhaltung und Erholung, sonstige Dienstleistungen' zu erwarten. Hier ist der Anteil an der Bruttowertschöpfung im Kanton Schwyz höher als in Luzern, womit auch der Anteil der Fachkräfte in dieser Sektorgruppe im Kanton Schwyz höher sein dürfte. Diese Sektorgruppe umfasst die Branchen 'freiberufliche, wiss. und techn. Dienstleistungen', 'sonstige Dienstleistungen' und 'sonstige wirtsch. Dienstleistungen' im Fachkräfteindex.

Kanton	Anzahl Erwerbspersonen (15 bis 64 Jahre)	Anteil an den Erwerbspersonen in der Zentralschweiz
Luzern	228'062	59.7%
Uri	19'855	5.2%
Schwyz	88'467	23.2%
Obwalden	21'296	5.6%
Nidwalden	24'096	6.3%

Tabelle 1 Erwerbspersonen in der Zentralschweiz Jahr 2017 (Quelle BFS, [online](#), eigene Berechnung)

Sektorgruppen	Z-CH	LU	UR	SZ	OW	NW
Landwirtschaft, Forstwirtschaft und Fischerei	1.19%	1.54%	0.36%	0.53%	1.21%	0.61%
Bergbau und Gewinnung von Steinen und Erden, Herstellung von Waren, Bau	29.00%	27.69%	32.63%	26.50%	41.10%	36.16%
Energieversorgung, Wasserversorgung, Sammlung, Behandlung und Beseitigung von Abfällen, Erziehung und Unterricht, Gesundheitswesen	10.99%	11.17%	17.35%	10.10%	10.20%	8.66%
Handel und Reparatur von Fahrzeugen, Transport, Informationsdienstleistungen und Telekommunikation, Beherbergung und Gastronomie	22.38%	23.10%	14.61%	24.02%	17.55%	19.79%
Erbringung von Finanzdienstleistungen und Versicherungen	6.77%	7.66%	3.87%	6.33%	3.59%	4.59%
Grundstücks- und Wohnungswesen, sonstige freiberufliche, wissenschaftliche und technische Tätigkeiten, wirtschaftlichen Dienstleistungen, Kunst, Unterhaltung und Erholung, sonstige Dienstleistungen	20.87%	19.98%	18.54%	24.05%	18.53%	22.43%
Öffentliche Verwaltung	8.38%	8.45%	12.12%	8.02%	7.41%	7.34%
Private Haushalte als Hersteller	0.43%	0.42%	0.52%	0.46%	0.41%	0.40%

Tabelle 2 Sektorielle Verteilung der Bruttowertschöpfung in der Zentralschweiz Jahr 2016 (Quelle BFS, [online](#), eigene Berechnung)

### 3.5. Handlungsbedarf für bestimmte Branchen im Kanton Luzern

Der Fachkräfteindex eignet sich als Modellgrundlage für die Bestimmung des Handlungsbedarfs bei der Fachkräftesicherung im Kanton Luzern. Aufgrund der Datenlage ist die Bestimmung aber eher grob und benötigt eine Plausibilisierung von Seiten des Gewerbeverbandes. Im Weiteren muss der Gewerbeverband bestimmen, welche konkreten Berufe in den Branchen mit Handlungsbedarf eine hohe Bedeutung haben und diese Priorisierung begründen.

Grundsätzlich sagt der Indexstand aus, dass Massnahmen zur Fachkräftesicherung aufgrund der im Vergleich mit anderen Regionen der Schweiz angespannten Situation bei Angebot und Nachfrage von Fachkräften angebracht sind. Als Vorgehen bietet sich an, über den Fachkräfteindex die schweizweit stärker vom Fachkräftemangel betroffenen Branchen zu identifizieren (z. B. Indexwerte > 100) und über die sektorielle Verteilung der Bruttowertschöpfung abzuschätzen, wie wichtig die Branche für den Kanton Luzern ist. Dieses Vorgehen wurde bei der Erstellung der Tabelle 3 gewählt. Die Einschätzung der Bedeutung für den Kanton erfolgte folgenderweise: Fällt die Branche in einen Sektor mit > 10 %, ≤ 20 % der Bruttowertschöpfung (vgl. Tabelle 2) ist die Bedeutung 'eher hoch', fällt die Branche in einen Sektor mit > 20 % der Bruttowertschöpfung, ist die Bedeutung 'hoch'. Branchen die in Bruttowertschöpfungsgruppen mit < 10 % fallen, wurden in ihrer Bedeutung als 'eher tief' eingestuft. Die statistischen Grundlagen des Bundes bzw. des Kantons Luzern lassen keine genauere Bestimmung der Bedeutung einzelner Branchen zu.

Indexstand über 100 Punkte	Bedeutung für Kanton Luzern 2016
Baugewerbe/Bau	hoch
Erziehung und Unterricht	eher hoch
Finanz- und Versicherungsdienstleistungen	eher tief
Freiberufliche, wiss. und techn. Dienstleistungen	eher hoch
Gastgewerbe/Beherbergung und Gastronomie	hoch
Gesundheits- und Sozialwesen	eher tief
Handel/Instandhaltung und Rep. Fahrz.	hoch
Information und Kommunikation	hoch
Sonstige wirtsch. Dienstleistungen	eher hoch
Verarbeitendes Gewerbe/Herstellung von Waren	hoch
Verkehr/Lagerei	hoch

Tabelle 3 Branchen mit schweizweit angespannter Fachkräftesituation und ihre Bedeutung für den Kanton Luzern nach Fachkräfteindex 2018

Unabhängig vom branchenspezifischen Fachkräfteindex kann ergänzt werden, dass gemäss Zahlenspiegel 2018/19 der Volksschule auf allen Stufen der obligatorischen Schule von einem moderaten Wachstum ausgegangen wird (Kanton Luzern, Dienststelle Volksschulbildung, Zahlenspiegel 2018/19, S. 1). Dies lässt die Vermutung zu, dass sich auf den nachfolgenden Stufen, insbesondere auf Stufe EFZ, keine Verschärfung der Mengenproblematik bei der Besetzung offener Lehrstellen ergibt. Dies immer unter der Voraussetzung, dass die Quote der gymnasialen Maturität nicht wesentlich ansteigt.

## 4. Modell zur Fachkräftesicherung

### 4.1. Rahmenbedingungen

Der Fachkräftengpass ist einer von fünf Megatrends, die in der Arbeitswelt zu beobachten sind (HSLU 2019, S. 4). Da auch die anderen vier Megatrends die Arbeitswelt und damit die Fachkräftesicherung für diese Arbeitswelt beeinflussen, sind diese in einem Modell zur Fachkräftesicherung zu berücksichtigen.



Abbildung 2 Fünf Megatrends in der Arbeitswelt

Die Berücksichtigung dieser vier Megatrends erfolgt im Modell Fachkräftesicherung folgendermassen: Wir gehen von den aus heutiger Sicht zu berücksichtigenden Rahmenbedingungen für Fachkräftesicherung aus: Rechtliche und politische, wirtschaftliche, gesellschaftliche und technologische Rahmenbedingungen. Dann machen wir eine Verbindung zwischen diesen Rahmenbedingungen für Fachkräftesicherung und den für die Arbeitswelt zentralen Megatrends. Die gesellschaftlichen Rahmenbedingungen stehen in Verbindung mit den Megatrends «Aging Workforce» (3) sowie «Wertewandel & Diversity» (4). Die Technologie steht in Verbindung mit dem Megatrend «Digitale Transformation» (5). Die Innovation bilden wir im Modell als Handlungsfeld KMU ab (vgl. Kap. 4.3):

- *Recht und Politik*: Bildungs- und Arbeitsmarktregulierung
- *Wirtschaft*: Arbeitsmarktlage KMU für unterschiedliche Branchen und Berufe
- *Gesellschaft*: Aging Workforce sowie Wertewandel & Diversity. Beispiele zu Wertewandel und Diversity sind Verbindung Arbeit und Familie, Generationen x, y und z sowie Migration.
- *Technologie*: Digitalisierung als Treiber fundamentaler Veränderungen von Geschäftsmodellen und Arbeitswelt.

## 4.2. Angebot und Nachfrage

Das Modell *Fachkräftesicherung* berücksichtigt sowohl das *Angebot an* als auch die *Nachfrage nach* Fachkräften als definitorische Hauptbestandteile des Begriffs «Fachkräftemangel».

## 4.3. Handlungsfelder

Die Modelllogik orientiert sich an der Ordnungslogik des Bundes zum Überblick über die Massnahmen zur Fachkräftesicherung und bildet diese als Handlungsfelder für die Fachkräftesicherung ab:

- *Qualifizierung*: Das Fachkräfteangebot wird erhöht durch Ermöglichung und Berücksichtigung vielfältigster Bildungswege und beruflicher Erfahrungen. In Bezug auf KMU bedeutet dies beispielsweise, dass die Berufslehren gestärkt werden.
- *Beruf & Familie*: KMU erhöhen Personalbindung und Rekrutierungserfolge als familienfreundliche und damit attraktive Arbeitgeber für Fachkräfte.
- *50+*: Als attraktive Arbeitgeber für ältere Fachkräfte nutzen KMU den Demografischen Wandel zur Fachkräftesicherung.
- *Innovation KMU*: Mittels – auch durch Digitalisierung – weiterentwickelter Produkte und Prozesse kann die Nachfrage teils abgedeckt und/oder verlagert werden. Zukunftsfähige *Rekrutierungsmassnahmen* (z.B. Social Media-Strategien) und *Arbeitsbedingungen* (z.B. rechtliche Rahmenbedingungen für den Einsatz weiblicher Angestellter bei Schwangerschaft) unterstützen die Suche nach adäquat qualifizierten Mitarbeitenden und die Personalbindung.

## 4.4. Modell

Vor diesem Hintergrund wurde das nachfolgende Modell zur Fachkräftesicherung entwickelt. Das Modell bildet die Rahmenbedingungen, Einflussfaktoren und Handlungsfelder zur Fachkräftesicherung ab. Es soll helfen, diese Rahmenbedingungen, Einflussfaktoren und Handlungsfelder im Zusammenhang zu berücksichtigen und zu verstehen. Schliesslich sollen die Handlungsfelder des Modells eine Ordnungslogik bilden für die Massnahmen zur Fachkräftesicherung, die im Werkzeugkasten (s. Kap. 5) aufgeführt sind.

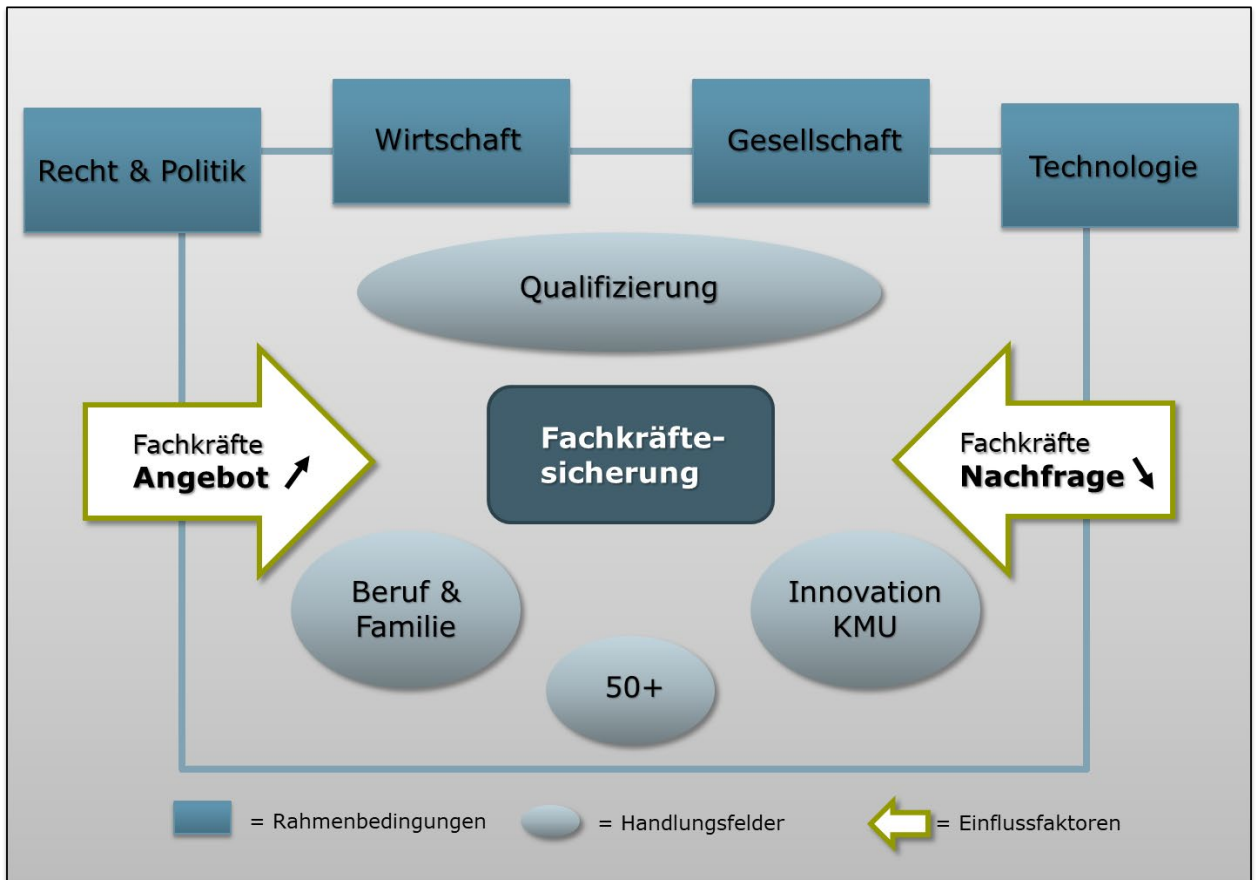


Abbildung 3 Modell zur Fachkräftesicherung (Quelle: Eigene Darstellung)

## **5. Werkzeugkasten – Handlungsfelder und Massnahmen**

### **5.1. Ziel des Werkzeugkastens**

Im Zusammenhang mit der Fachkräfteinitiative wurden und werden von einer Vielzahl von Akteuren (u.a. Bund, Kantone, Verbände, Gemeinden) die verschiedensten Ansätze und Massnahmen zur Fachkräftesicherung geplant bzw. umgesetzt. Diese Massnahmen gilt es aus KMU Perspektive in einem Werkzeugkasten zu ordnen. Mit dem Werkzeugkasten werden folgende Zielsetzungen verfolgt:

- Es soll ein kompakter Überblick über die laufenden und geplanten Massnahmen gegeben werden.
- Der Werkzeugkasten soll als Basis für die laufende Ergänzung mit weiteren individuellen Massnahmen der einzelnen Unternehmen dienen (Tool für den Informationsaustausch und den Know-How-Transfer).
- Der Werkzeugkasten soll die Entscheidungsträger bei der Auswahl aber auch bei der Entwicklung weiterer Massnahmen unterstützen.

### **5.2. Struktur des Werkzeugkastens**

Welche Anforderungen ergeben sich aus diesen Zielsetzungen an die Struktur des Werkzeugkastens?

- Die zur Strukturierung der Massnahmen verwendeten Kategorisierungen sollen für KMU einfach nachvollziehbar sein und eine leichte Orientierung ermöglichen.
- Zusätzliche Kategorisierungen sollen einfach hinzugefügt werden können.
- Die laufende Erfassung von Massnahmen/neuen Ideen soll einfach möglich sein.
- Der Werkzeugkasten soll eine Übersicht auf einen Blick ermöglichen (ohne seitenlanges Blättern).
- Der Werkzeugkasten soll grundsätzlich leicht bedienbar sein.

Vor diesem Hintergrund hat sich das Projektteam für eine mit Filtern sortierbare Tabelle entschieden, in der zu den jeweilig betrachteten Massnahmen die wichtigsten Kategorien bzw. Inhalte aus KMU Sicht aufgeführt sind.

Bevor der heutige Arbeitsstand des Werkzeugkastens in Kapitel 5.5 gezeigt wird, werden kurz Aufbau, Handling und Einsatzmöglichkeiten beschrieben.

Der Werkzeugkasten enthält aktuell die nachfolgend erläuterten Gliederungskriterien und Kategorisierungen. Diese können spezifisch bezüglich Bedarf KGL erweitert bzw. angepasst werden.

Was	beinhaltet	Vorgeschlagene Kategorisierung für Filterung bzw. Inhalte (z.B.....)*
Massnahme	Massnahmentitel und wo als sinnvoll erachtet, Kurzbeschreibung/Kommentar	
Angebot/Nachfrage	Differenzierung danach, ob die Massnahme die Angebotsseite (Erhöhung des Angebots an Fachkräften) oder die Nachfrageseite (Senkung der Nachfrage nach Fachkräften) betrifft	Angebot, Nachfrage
Handlungsfeld	Handlungsfelder aus dem Modell zur Fachkräftesicherung	Qualifizierung, Beruf & Familie, 50+, Innovation
Durchführung auf Stufe	Ausbildungsstufe der Personen, die mit der Massnahme angesprochen werden	Primar & Sek, Gymnasium, EFZ/EBA, Uni/FH, alle**
Ziel: Fachkräftesicherung auf Stufe	Ausbildungsstufe auf der die Fachkräftesicherung, mit der entsprechenden Massnahme erreicht werden soll. Ein Zertifikat bezieht sich i.d.R. auf ein Erwachsenenweiterbildungszertifikat – kann aber unterschiedliche Ausbildungsstufen betreffen	Primar & Sek, Gymnasium, BM, EFZ/EBA, Uni/FH, Zertifikat, alle**
Berufsfeld	Themenfeld	MINT, Gesundheit, alle**
KMU-Beitrag	Kann ein KMU einen direkten zur Massnahmenumsetzung liefern?	D (irekt) weitere Kategorisierungen denkbar
Spezifikation Beitrag KMU	Kurzbeschreibung, worin der direkte Beitrag des KMU zur Massnahmenumsetzung bestehen könnte	z.B. Angebot Ausbildungsplätze, spezifische Informationen
KGL-Beitrag	Kann der KGL einen direkten/indirekten Beitrag zu der angegebenen Massnahmen liefern?	D (irekt) I (ndirekt)
Spezifikation Beitrag KGL	Kurzbeschreibung, worin der Beitrag des KGL Massnahmenumsetzung bestehen könnte – durch KGL zu überprüfen/zu detaillieren	z.B. Plattform schaffen, Koordination bei Umsetzungen, Information
bisheriger oder geplanter Umsetzungs-ort	Wo wurde die Massnahme bereits umgesetzt oder ist in Umsetzung?	CH, Name des jeweiligen Kantons, leer = in offiziellen Massnahmenplänen Bund/Kantone nicht vorgesehen
Quellen/Links/Beispiele/Kommentare (3 Spalten)	Weblinks sofern im Web weitere Infos vorhanden; sonst ggf. individueller Kommentar	
<p>* Die Kategorisierung für die Filter ist im Werkzeugkasten auch in den Kommentaren pro Spalte erläutert (rotes Dreieck rechts oben in der Titelspalte)</p> <p>**«alle» wurde gewählt, wenn mindestens zwei der zur Verfügung stehenden Auswahlen betroffen sind, dies kann weiter differenziert werden, hätte aber den Werkzeugkasten beim momentanen Arbeitsstand nur unnötig verkompliziert</p>		

Tabelle 4 Gliederungskriterien und Kategorisierungen des Werkzeugkastens



### 5.3. Erarbeitung Inhalte des Werkzeugkastens

Der Werkzeugkasten wurde unter Bezugnahme auf folgende Quellen gefüllt (für eine detaillierte Liste der einzelnen Dokumente s. Literaturverzeichnis).

- Massnahmen aus dem Schlussbericht der Fachkräfteinitiative (40 Massnahmenpakete)
- Best Practice Beispiele aus der vom Bund geführten Seite «Fachkräfte Schweiz» (allein hier sind rund 400 Beispiele aufgeführt)
- Schlussbericht des Metropolitanraums Zürich
- Rückmeldungen aus der von G. Zemp durchgeführten Umfrage bei den kantonalen Gewerbeverbänden
- Berichte zu ähnlichen Initiativen in Vorarlberg, Rheinland Pfalz und Deutschland (bundesweit)
- Generelle Web- und Literaturrecherche
- Telefonische und Live-Interviews oder Info-Einholung (z.T. per Mail) mit/bei verschiedenen Dienststellenvertretern, Experten im Digitalisierungsbereich und (angehenden) HR-Leitern, sowie hochschulinternen Ansprechpersonen und von diesen erhaltene z.T. interne Dokumente.

Bei den möglichen Beiträgen zu den Massnahmen aus KMU- und KGL-Sicht wurden im Werkzeugkasten Vorschläge angedeutet. Diese sind bei Anwendung des Werkzeugkastens nochmals konkret durch die Entscheidungsträger zu spezifizieren.

Der Werkzeugkasten erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit der Abbildung aller dokumentierten Massnahmen zur Fachkräftesicherung im Kanton Luzern. Auftragsgemäss ging es darum, bei der Auswahl v.a. die Massnahmen, welche die Stufe KMU betreffen, zu berücksichtigen. Rein innerhalb einer einzelnen Ausbildungsinstitution getroffene Massnahmen ohne Einbezug KMU wurden daher nicht aufgeführt (z.B. das MINT-Zelt auf Volksschulstufe). Ebenso war es bei einzelnen Massnahmen aus dem Zusammenhang heraus nicht immer sinnvoll, jede einzelne Spalte auszufüllen.

Massnahmen aus dem Bereich der Employer Branding wurden hier nicht sehr detailliert ausgeführt: Bei Arbeitskräften, die bereits in der Zentralschweiz leben und arbeiten, erhöht dies gesamthaft nicht das verfügbare Fachkräftepotenzial in der Zentralschweiz. Eine Ausnahme bildet die Ausrichtung auf bestehende Wegpendler, mögliche Pendler aus anderen Kantonen oder Zuzüger aus dem Ausland.

Massnahmen aus der Personalbindung (z.B. Fluktuationsanalyse) oder der Rekrutierung (z.B. Onboarding) wurden teils als Nachfragesenkung klassifiziert. Bei einer Senkung der Austritte und einer Einarbeitung, die die neuen Mitarbeitenden sehr schnell produktiv macht, wird die bestehende Arbeitszeit der Fachkräfte besser genutzt, so dass insgesamt im Vergleich zu vorher eine Nachfragesenkung resultiert.

Es ist ausdrücklich darauf hinzuweisen, dass die Erfolgsaussichten der verschiedenen Massnahmen von Seiten der betroffenen KMU z.T. als sehr unterschiedlich beurteilt werden dürften. So wird es, um nur ein Beispiel zu nennen, immer Firmen geben, die eine vermehrte Rekrutierung im Ausland als positiv beurteilen, andere stehen einer solchen eher kritisch gegenüber. Dies hängt jeweils mit der spezifischen Ausgangslage eines einzelnen KMU zusammen.

### 5.4. Einsatzmöglichkeiten des Werkzeugkastens

Welche Einsatzmöglichkeiten bietet der Werkzeugkasten?

#### Übersicht gewinnen

In einem ersten Schritt schafft der Werkzeugkasten eine Übersicht über die Massnahmen zur Fachkräftesicherung. Die hinterlegten Weblinks geben zusätzlich die Möglichkeit, sich rasch und detailliert über Massnahmen zu informieren.

Luzern, 3. Oktober 2019  
Seite 18 / 28

## Analysieren

Aufgrund der einfachen Sortiermöglichkeiten mit Filtern kann sehr einfach spezifischen Fragestellungen nachgegangen werden.

Beispiel:

Welche Massnahmen im Zusammenhang mit der Fachkräftesicherung gibt es im Bereich Qualifizierung auf Stufe EFZ/EBA?

Erster Filter: in der Spalte «bezweckt Fachkräftesicherung auf Ausbildungsstufe» filtern nach EFZ/EBA

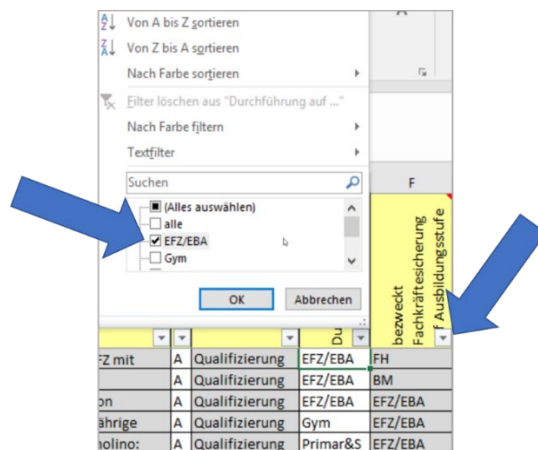


Abbildung 4 Filtern nach EFZ/EBA

Damit werden aus der gesamten Massnahmenliste nur noch die Massnahmen angezeigt, die sich auf Fachkräftesicherung auf Stufe EFZ/EBA beziehen.

Um aus der so resultierenden Massnahmenliste nun nur die Massnahmen angezeigt zu bekommen, die sich auf das Handlungsfeld Qualifizierung beziehen, filtert man erneut.

Zweiter Filter: in der Spalte «Handlungsfeld» filtern nach «Qualifizierung»

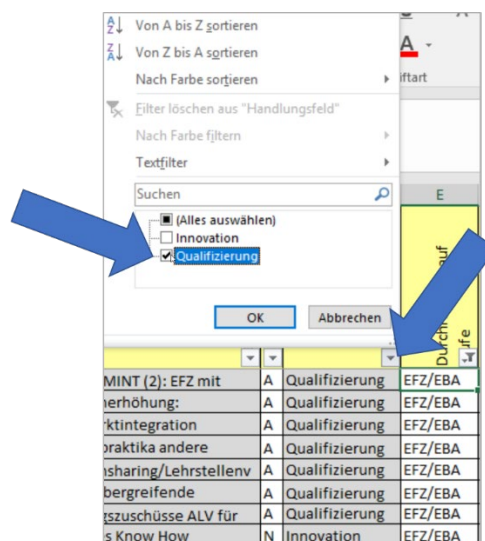


Abbildung 5 Filtern nach Qualifizierung

### **Weiterentwicklung durch Ergänzung von Massnahmen**

Im vorhandenen Tool können sehr einfach weitere Massnahmen ergänzt und klassifiziert werden. Es wird empfohlen, dass der Benutzer vorher festlegt wo zusätzliche Zeilen generell hinzugefügt werden. Entweder werden Massnahmen fortlaufend unten angehängt oder Massnahmen anhand eines vorher vom Benutzer ausgewählten Kriteriums eingefügt. Für die bisherige Auflistung der Massnahmen wurde das Einfügen beim Handlungsfeld (Qualifizierung, 50+ etc.) gewählt. Dies ist zu empfehlen, wenn in der vollständigen Übersicht über alle Massnahmen diese nach Handlungsfeldern geordnet ersichtlich sein sollen.

Man könnte z.B. auch vorsehen, dass neue Massnahmen bei Einfügen geordnet nach Angebot und Nachfrage eingefügt werden soll.

### **Weiterentwicklung durch Ergänzung von zusätzlichen Spalten**

Mit dem Hinzufügen zusätzlicher Spalten können Fragestellungen bei Bedarf ausgeweitet werden.

Beispiel: Hinzufügen einer Spalte «Berufe». Dadurch können zusätzlich gezielt Massnahmen zu einzelnen Berufen gesucht werden.

### **Weiterentwicklung als Planungsinstrument**

Mit dem Hinzufügen zusätzlicher Spalten können Planungshilfen generiert werden. Beispiel: Hinzufügen der Spalten «Priorisierung» (A, B, C), «Starttermin», «Endtermin»(Datum) und «Planungsdokumente». In der Spalte Planungsdokumente könnte z.B. verlinkt werden auf interne Projektpläne bezogen auf die in dieser Zeile betrachtete Massnahme. Die Projektpläne könnten via Dropbox/Filesahre zugänglich gemacht werden. Somit sind alle zu einer Massnahme relevanten Dokumente einfach aufrufbar.

Nach einer ersten Nutzungsphase des Werkzeugkastens durch den KGL und seine Mitglieder, kann dieser auch weiter standardisiert werden. So können pro Spalte die Eingabemöglichkeiten auf vorgegebene Begriffe beschränkt werden (sog. Dropdowns).

Beispiel: In der Spalte «KMU-Beiträge» können im Moment die Beiträge beliebig benannt werden. Beispiel: Praktikumsplätze, Plätze für Praktikanten oder Praktikantenstellen. Wenn die Benennung in einer Drop-Down-Liste standardisiert wird (z.B. auf Praktikumsplätze) ist garantiert, dass alle Massnahmen, die das Thema Praktikum betreffen, rasch mit einem einzigen Filter gesucht werden können.

In einer ersten Phase der Massnahmensammlung macht eine Standardisierung via drop downs i.d.R. noch keinen Sinn. Die Sichtweise würde so von vornherein beschränkt auf vorgegebene Auswahlfelder. Kategorisierungsideen, welche in der Sammlungsphase zum Vorschein kommen, könnten so nur unvollständig berücksichtigt werden oder würden vor Eingabe eine Anpassung der Drop Downs erfordern.

## **5.5. Der Werkzeugkasten – heutiger Arbeitsstand**

Der heutige Arbeitsstand des Werkzeugkastens ist auf der Folgeseite ersichtlich. Die letzten zwei Spalten des Werkzeugkastens, welche weitere Quellen enthalten, wurden der Lesbarkeit der Darstellung halber nicht abgebildet. Sie sind aber in der abgegebenen Excel Datei enthalten.

Kurze inhaltliche Erläuterungen zu den einzelnen Massnahmen sind im Werkzeugkasten selber direkt in der ersten Spalte bei der Massnahmenbezeichnung aufgeführt. Der Lesbarkeit halber wird in der Gesamtübersicht über den Werkzeugkasten pro Massnahme jeweils nur eine Textzeile angezeigt. Die vollständigen Massnahmentexte der einzelnen Zellen sind in Anhang 1 abgedruckt.

№	Massnahme	Art	Handlungsfeld	Durchführung auf Stufe	bezoget Fachkräftescher ung auf sbildungsstuf	Berufsfeld	1U Beitrag	Spezifikation	1U-Beitrag	1U-Beitrag (D/I)	Spezifikation KGL-Beitrag	bisheriger oder planter	Quellen/Links/Bispiele/Komme	tr 1
1	Fit4work: Befähigung für die Arbeitswelt	A	Qualifizierung		Uni/FH	alle	D	Teilnah	I			ZH	<a href="https://wv">https://wv</a>	
2	MosaiQ Bern - Fachstelle für qualifizierte	A	Qualifizierung	Uni/FH	Uni/FH	alle			I	Information an M		BE	<a href="https://wv">https://wv</a>	
3	Medizinmaster Uni Luzern	A	Qualifizierung		Uni/FH	Gesun	D	Praxis				LU	<a href="https://wv">https://wv</a>	
4	Frauen Netzwerk MINT: Austausch	A	Qualifizierung	Gym	Uni/FH	MINT	D	Teilna				LU	<a href="https://ka">https://ka</a>	
5	MINT-Botschafter: besuchen	A	Qualifizierung	Gym	Uni/FH	MINT	D	Teilna				LU	<a href="https://ka">https://ka</a>	
6	MINT Praktika: 1-3 Wochen in	A	Qualifizierung	Gym	Uni/FH	MINT	D	Prakti				LU	<a href="https://ka">https://ka</a>	
7	MINT Lektionenanteil: erhöht	A	Qualifizierung	Gym	Uni/FH	MINT			I	Fortsetzung		LU		
8	FH Zugang MINT (1): gymnasiale	A	Qualifizierung	Gym	FH	MINT	D	Praxis				CH	<a href="https://wv">https://wv</a>	
9	electronics4 you: Sek. Schule und	A	Qualifizierung	Primar&Se	FH	MINT			I	Anregung für Or		SG	<a href="https://wv">https://wv</a>	
10	FH Zugang MINT (2): EFZ mit	A	Qualifizierung	EFZ/EBA	FH	MINT	D	MA				CH	<a href="https://wv">https://wv</a>	
11	BM Quotenerhöhung	A	Qualifizierung	EFZ/EBA	BM	alle	D	Ausbil				LU	<a href="https://be">https://be</a>	
12	Arbeitsmarktintegration Flüchtlinge	A	Qualifizierung	EFZ/EBA	EFZ/EBA	alle	D	Prakti					<a href="https://wv">https://wv</a>	
13	way up swissmen: 2-jährige verkürzte	A	Qualifizierung	Gym	EFZ/EBA	MINT	D	Ausbil				LU	<a href="https://wv">https://wv</a>	
14	Kindercity Labor Technolino: Lernende	A	Qualifizierung	Primar&S	EFZ/EBA	MINT	D	Teilna				ZH	<a href="https://wv">https://wv</a>	
15	Klimawerkstatt	A	Qualifizierung		EFZ/EBA	MINT	D	Unter				CH	<a href="https://wv">https://wv</a>	
16	Brückenangebote Schulabgänger	A	Qualifizierung	Primar&S	EFZ/EBA	alle	D	Prakti				LU	<a href="https://be">https://be</a>	
17	INVOL Zentralschweiz:	A	Qualifizierung	Primar&S	EFZ/EBA	alle	D	Prakti				LU	<a href="https://be">https://be</a>	
18	Stellwerktesteinsatz optimieren: Ziel:	A	Qualifizierung		EFZ/EBA	alle	D	Arbeit				LU		
19	Berufsabschluss Erwachsene fördern	A	Qualifizierung		EFZ/EBA	alle	D	Ausbil				LU	<a href="https://wv">https://wv</a>	
20	Lehrstellenparcours durch	A	Qualifizierung		EFZ/EBA	alle	D	Teilna				LU	<a href="http://leh">http://leh</a>	
21	Austauschpraktika andere	A	Qualifizierung	EFZ/EBA	EFZ/EBA	alle	D	Teilna				LU	<a href="https://be">https://be</a>	
22	Lehrstellensharing/Lehrstellenverbund	A	Qualifizierung	EFZ/EBA	EFZ/EBA	alle	D	Teilna	D	Koordination		LU		
23	Lehrgang Perspektive Bau für Flüchtlinge;	A	Qualifizierung		EFZ/EBA	Bau	D	Prakti				LU	<a href="https://wv">https://wv</a>	
24	Branchenübergreifende Talentförderung	A	Qualifizierung	EFZ/EBA	EFZ/EBA	alle	D	Teilna	D	Unterstützung		BS	<a href="http://ww">http://ww</a>	
25	Ausrichtung 3. Sek auf bereits erfolgte	A	Qualifizierung	Primar&Se	EFZ/EBA	alle	D	Prakti	D	Koordination			in Planung	
26	EBA Ausbildungsstellen vermehrt	A	Qualifizierung	alle	EFZ/EBA	alle	D	Ausbil	D	Koordination				
27	Berufsausbildnerzahl fördern; Austausch	A	Qualifizierung		EFZ/EBA	alle	D	Förde	D	Projekt				
28	Ausbildungszuschüsse ALV für vierjährige	A	Qualifizierung	EFZ/EBA	EFZ/EBA	alle			I	Lobbying		CH	<a href="https://wv">https://wv</a>	
29	Ausbau modularer Bildungsgänge (mehr	A	Qualifizierung	alle	Zertifikat	alle	D	Teilna	D	Unterstützung		LU	<a href="https://wv">https://wv</a>	
30	L-GAV finanziert	A	Qualifizierung		Zertifikat	Gastro	D	Teilna				CH	<a href="https://wv">https://wv</a>	
31	Zentralschweizer Bildungsmesse	A	Qualifizierung	alle	alle	alle	D	Teilna	D	Träger		LU	<a href="https://wv">https://wv</a>	
32	gotec Schaffhausen: Kanton +	A	Qualifizierung	Primar&Se	alle	MINT	D	Teilna	D	Organisation auc		SH	<a href="http://www.go-t">www.go-t</a>	
33	WIRA/WAS Luzern Angebote:	A	Qualifizierung	alle	alle	alle	D	Stelle	D	Zusammenarbe		LU	<a href="https://wv">https://wv</a>	
34	Berufsbildnernetzwerk stärken &	N	Innovation	alle	EFZ/EBA	alle			D	Plattform				
35	LP 21 Neues Know How Lernende	N	Innovation	EFZ/EBA	EFZ/EBA	alle	D	Umset		Plattform schaff				
36	KMU-Talentpool Luzern: Gebündelte	A	Innovation	alle	alle	alle	D	Teilna	D	Event-Koordinat		TG	<a href="https://av">https://av</a>	
37	Arbeiten in Luzern; Pendler werden auf	A	Innovation	alle	alle	alle			D	erneutes		LU	<a href="https://wv">https://wv</a>	
38	Rent a Rentner - evtl. kombiniert mit 50+	A	Innovation	alle	alle	alle	D	Nutzur	D	Plattform schaff				
39	Alumni Netz pro Branche/Lehrberuf	A	Innovation	alle	alle	alle			D	Plattform schaff				
40	Mentoring Projekte für ausgewählte	A	Innovation	alle	alle	alle	D	Nutzur	D	Koordination Me				
41	Rekrutierungsberater Ausland:	A	Innovation	alle	alle	alle	D	Nutzur	D	Koordination				
42	Housing-Plattform: Mobilitätsförderung	A	Innovation	alle	alle	alle	D	Nutzur	D	Koordination				
43	Transport-Plattform: Mobilitätsförderung	A	Innovation	alle	alle	alle	D	Nutzur	D	Koordination				
44	weibliche Fachkräfte mit Stellenanzeigen	A	Innovation	alle	alle	alle	D	spezifi					<a href="https://wv">https://wv</a>	
45	coople.com; gezielte Nutzung	A	Innovation	alle	alle	alle	D	Nutzur				LU	<a href="https://wv">https://wv</a>	
46	gegenseitiger Personalverleih	A	Innovation	alle	alle	MINT	D	Zusam	D	Plattform schaff		LU	umgesetzt	
47	Renovero: Zugriff auf Fachkräftepotenzial	A	Innovation	EFZ/EBA	alle	MINT	D	Nutzur					<a href="https://wv">https://wv</a>	
48	Vermehrtes Outsourcing aller nicht mit	N	Innovation	alle	alle	alle	D	Umset	D	Plattform schaff			<a href="http://www.klar">www.klar</a>	
49	Zielgruppenorientiertes Employer	A	Innovation	alle	alle	MINT	D	Umset	D	Koordination			s. Kels, Lei	
50	Weiterempfehlungsbonus	N	Innovation	alle	alle	alle	D	Umset	D	Koordination				
51	Austritt: Fluktuationsanalyse &	N	Innovation	alle	alle	alle	D	Umset	D	Koordination				
52	Onboarding optimieren	N	Innovation	alle	alle	alle	D	Umset	D	Know-How Vern				
53	Gesundheitsbereich: Verzeichnis Modelle	N	Innovation	alle	alle	Gesund	D	Nutzur				CH	<a href="https://wv">https://wv</a>	
54	Prozess-/Angebotsinnovationen fördern	N	Innovation	alle	alle	alle	D	Umset	D	Plattform schaff			<a href="https://wv">https://wv</a>	
55	Digitalisierung gezielt als Knowledge	N	Innovation	alle	alle	alle	D	Umset	D	Infoaustausch fö			Bsp: What	
56	Arbeitszeitmodelle:	A	Innovation	alle	alle	alle			I	Lobbying, Einbri				
57	Gen Y&Gen X Arbeitszeiten: Flexible	A	Innovation	alle	alle	alle	D	Einfüh	D	Koordination für			<a href="https://fl">https://fl</a>	
58	Entlastungsprogramm für pflegende	A	Innovation	alle	alle	alle	D	Arbeits					<a href="https://wv">https://wv</a>	
59	einen "Mister Fachkräfte Kt. LU oder KMU"	A	Innovation	alle	alle	alle			I	ggf. Lobbying für				
60	Gesundheitsversorgung - verschiedene	N	Innovation	alle	alle	alle	D	Umset				CH	<a href="https://wv">https://wv</a>	
61	Verstärkte Wahrnehmung von IV	A	Innovation	alle	alle	alle			D	sensibilisieren;			<a href="https://wv">https://wv</a>	
62	MINT und Gender: Weiterbildung	A	Beruf&Familie	Gym	Uni/FH	MINT			I	Fortsetzung		LU	<a href="https://ka">https://ka</a>	
63	Back to work: Ehepartner von ausl.	A	Beruf&Familie	alle	alle	alle			D	Initialisierung		ZG	<a href="https://wv">https://wv</a>	
64	Begleitung, Nach- und Höherqualifizierung	A	Beruf&Familie	alle	alle	alle	D	Angeb	D	Projektkoordina		SO	<a href="https://wv">https://wv</a>	
65	Comeback von Familienfrauen im Beruf	A	Beruf&Familie	alle	alle	alle				Engagement für		SO	<a href="https://wv">https://wv</a>	
66	Familienfreundlichkeitscheck: jährl. Erf	A	Beruf&Familie	alle	alle	alle	D	Teilna	D	Plattform schaff		LU	<a href="https://wv">https://wv</a>	
67	Finanzierung Grundkompetenzen älterer	A	50+	alle	alle	alle	D	Inform				CH	<a href="https://wv">https://wv</a>	
68	50+ dabei bleiben (Beratungsangebot für	A	50+	alle	alle	alle			I	auf Umsetzung l		SO	<a href="https://wv">https://wv</a>	
69	65+ - Beschäftigung von Angestellten über	A	50+	alle	alle	alle	D	Pensio	D	Information/Beg		LU	<a href="https://wv">https://wv</a>	
70	50+ talk/50+ Stellenvermittlung: analog	A	50+	alle	alle	alle	D	Teilna	D	Plattform schaff			<a href="https://wv">https://wv</a>	
71	Flexible Arbeitszeitmodelle 50+	A	50+	alle	alle	alle	D	Umset	D	Plattform schaff				

## **6. Kantonaler Gewerbeverband als Innovationsplattform zur Fachkräftesicherung**

Der Auftrag des KGL beinhaltet explizit nicht die inhaltliche Stellungnahme oder Kommentierung einzelner Massnahmen des Werkzeugkastens. Mit Blick auf die zukünftige Rolle, die der KGL im Rahmen der Fachkräftesicherung und der in diesem Zusammenhang bestehenden Handlungsfelder der KMU (z.B. Innovationen in den Bereichen Arbeitgeberattraktivität und Rekrutierung) übernehmen könnte, möchten wir als Projektteam jedoch zumindest kurz auf erste Erkenntnisse verweisen.

### *KGL in der Netzwerker-Rolle*

Die Massnahmenfülle ist enorm, das Engagement der verschiedenen Funktionsträger im Kanton Luzern für die mittel- bis längerfristige Fachkräftesicherung ist beispielsweise auf allen Bildungsstufen spürbar. Für den KGL wird es darum gehen, die Zusammenarbeit zwischen den verschiedenen Akteuren (z.B. Bildungsinstitutionen, Industrie- und Handelskammer Zentralschweiz IHZ, Wirtschaftsförderung Kanton Luzern sowie die Gewerbeverbände der Zentralschweizer Kantone) bei der Steigerung des Fachkräfteangebots und der nachfrageorientiert anzugehenden Innovationen zu institutionalisieren. Ein Beispiel könnte die Rolle des Innovators im Rahmen einer Innovationsplattform darstellen.

### *KGL in der Innovator-Rolle*

Damit KMU ihre Anliegen/Herausforderungen/Fragestellungen/Probleme zur Fachkräftesicherung effizient und effektiv angehen/beantworten/lösen können, ist es funktional, diese von Seiten KGL zu unterstützen. Dies kann beispielsweise durch eine institutionalisierte Zusammenarbeit mit der Hochschule Luzern Wirtschaft erfolgen, indem diese Unterstützung in Form von Konzepten, Instrumenten etc. durch Studierende in der Aus- und Weiterbildung bedarfsgerecht gemeinsam mit den auftraggebenden KMU erarbeitet werden – wissenschaftlich fundiert und praxisorientiert. Der KGL würde so eine Innovationsplattform bieten, auf der die Zusammenarbeit zwischen den KMU und der Hochschule anschlussfähig organisiert werden kann. Die Anschlussfähigkeit wird durch die Praxisnähe des KGL gefördert – das heisst, er übernimmt schliesslich auch eine *Broker-Rolle*.

### *Broker-Rolle des KGL*

Schliesslich wird es darum gehen, die möglichen Massnahmen und die vorhandene Unterstützung durch die HSLU den KMU anschlussfähig zu kommunizieren. Eine bodennahe, praxisorientierte und damit verständliche Information und Kommunikation zu den Mitgliedern wird auch in Zukunft eine wichtige Funktion des KGL sein.

### *DEMOSCOPE-Befragung im Oktober*

Die Befragung der Mitglieder durch die Demoscope im Oktober kann auch dazu genutzt werden, um Grundlagendaten für die Erfüllung der beschriebenen drei Rollen zu generieren. Die HSLU wäre hier gerne bereit, die Entwicklung eines entsprechenden Fragebogens zu unterstützen. Damit würden auch die vagen statistischen Grundlagen zum Fachkräftemangel für den Kanton Luzern durch die Mitglieder des KGL plausibilisiert und der Werkzeugkasten könnte mitgliederspezifisch und damit bedarfsgerecht angereichert werden – sozusagen aus der Praxis für die Praxis.

## 7. Quellenverzeichnis

Um nicht zu unübersichtlich zu werden, sind im Quellenverzeichnis Websites, auf denen mehrere Projekte/Massnahmen aufgeführt sind, von denen z.T. dann auch wieder weitergeführt wird auf spezielle Anbieter (so z.B. die Fachkräfte-Website des Bundes mit guten Praxisbeispielen) nur einmal aufgeführt. Die detaillierten Links sind jeweils im Werkzeugkasten hinterlegt.

- AMOS. (2015). Arbeitsmarktmobilität und Fachkräftemangel - Chancen und Herausforderungen für Stellensuchende und Unternehmen. Zürich: Verband Schweizerischer Arbeitsämter, Regionalkonferenz Ostschweiz.
- BASS. (2010). Der MINT-Fachkräftemangel in der Schweiz. Bern: Staatssekretariat für Bildung und Forschung und Innovation SBFI.
- B,S,S. Volkswirtschaftliche Beratung. (2011). Fachkräftesituation im Sozialbereich - Auswertungen anhand des Indikatorensystems Fachkräftemangel. Olten: SAVOIRSOCIAL.
- B,S,S. Volkswirtschaftliche Beratung. (2014a). Fachkräftemangel in der Schweiz – Ein Indikatorensystem zur Beurteilung der Fachkräftenachfrage in verschiedenen Berufsfeldern. Bern: Studie im Auftrag des Staatssekretariats für Wirtschaft (SECO).
- B,S,S. Volkswirtschaftliche Beratung. (2014b). Fachkräftesituation in der MEM-Branche. Zürich: Swissmem.
- B,S,S. Volkswirtschaftliche Beratung. (2016). Analyse der Strukturhebung und Berechnung von Knappheitsindikatoren zum Gesundheitspersonal (Obsan Dossier 53). Neuchâtel: Schweizerisches Gesundheitsobservatorium.
- Bundesamt für Gesundheit. Verzeichnis Modelle guter Praxis. Abgerufen am 12.06.2019 von [https://www.bag.admin.ch/bag/de/home/strategie-und-politik/nationale-gesundheitspolitik/foerderprogramme-der-fachkraefteinitiative-plus/foerderprogramme-interprofessionali-taet/projektverzeichnis-modelle-guter-praxis.ex-turl.html/aHR0cDovL3d3dy5iYWctYW53LmFkbWluLmNoLzIwMTZfdGFnbG/FiLzIwMT hfaW50ZXJwcm9mL3BvcnRhbf9kZS5waHA=.html?lang=de&s=&areas\\_1=on](https://www.bag.admin.ch/bag/de/home/strategie-und-politik/nationale-gesundheitspolitik/foerderprogramme-der-fachkraefteinitiative-plus/foerderprogramme-interprofessionali-taet/projektverzeichnis-modelle-guter-praxis.ex-turl.html/aHR0cDovL3d3dy5iYWctYW53LmFkbWluLmNoLzIwMTZfdGFnbG/FiLzIwMT hfaW50ZXJwcm9mL3BvcnRhbf9kZS5waHA=.html?lang=de&s=&areas_1=on)
- Bundesrat (2016): Schlussbericht zur Fachkräfteinitiative. Bericht des Bundesrates. 7. Dezember 2018. Abgerufen am 23.05.2019 von <https://www.fachkraefte-schweiz.ch/perch/resources/dokumente/schlussberichtdefki.pdf>
- Business Upper Austria (2019). Arbeitsplatz OÖ 2030 - Strategie zur Sicherung der Fachkräfte für den Standort Oberösterreich. Abgerufen am 23.05.2019. [https://www.biz-up.at/fileadmin/user\\_upload/BizupWebsite/News/News-Bi/2019/Q1/Arbeitsmarktstrategie2030\\_Druckversion\\_komplett.pdf](https://www.biz-up.at/fileadmin/user_upload/BizupWebsite/News/News-Bi/2019/Q1/Arbeitsmarktstrategie2030_Druckversion_komplett.pdf)
- Carhelper. Autogarage finden und buchen. Abgerufen am 12.06.2019 von [www.carhelper.de](http://www.carhelper.de)
- Coople Schweiz AG. Arbeiten. Anstellen. Abgerufen am 12.06.2019 von <https://www.coople.com/ch/>
- Econlab (2012). ICT-Fachkräftesituation – Bildungsbedarfsprognose 2020. Bern: ICT-Berufsbildung Schweiz.
- Econlab (2014). ICT-Fachkräftesituation – Bedarfsprognose 2022. Bern: Studie im Auftrag von ICT-Berufsbildung Schweiz
- Eidg. Departement für Wirtschaft, Bildung und Forschung (ohne Jahresangabe). Einsatz von arbeitsmarktlichen Massnahmen in der Arbeitslosenversicherung bei strukturell bedingten Umorientierungen. Möglichkeiten und Grenzen. Abgerufen am 17.6.2019. <https://www.news.admin.ch/news/message/attachments/51736.pdf>

- Gardiol, L. & Gehrig, M. (2010). Der MINT-Fachkräftemangel – Ausmass, Ursachen und Auswirkungen. *Die Volkswirtschaft* 9-2010, S. 52-55.
- Gewerbeverband und IHK Thurgau. Projekt Talente für den Thurgau. Abgerufen am 23.05.2019. [www.tgv.ch/dienstleistungen/weitere-dienstleistungen/talente-f%C3%BCr-den-thurgau.html](http://www.tgv.ch/dienstleistungen/weitere-dienstleistungen/talente-f%C3%BCr-den-thurgau.html)
- Hochschule Luzern. Technik und Architektur. Zulassungsstudium. Abgerufen am 12.06.2019 von <https://www.hslu.ch/de-ch/technik-architektur/studium/vorbereitung/zulassungsstudium/>
- HSLU. Hochschule Luzern. Wirtschaft. HSLU W (2019). Unveröffentlichte Präsentation. Bachelor of Science in Business Administration. Major Human Resource Management – Informationsveranstaltung. Luzern: HSLU W.
- IHK Arbeitsgemeinschaft Rheinland Pfalz. Strategien gegen den Fachkräftemangel - Der Mix macht's. Abgerufen am 17.06.2019 <https://www.ihk-rlp.de/blob/agpfalz/servicemarken/presse/Anhaengsel/1503972/24e27755b293d05a9152e80803e6598a/Studie-Fachkraefte-sicherung-data.pdf>
- IWSB. (2015). Arbeitsmarktfähigkeit arbeitsloser Informatiker 45plus. Zürich/Bern: Amt für Wirtschaft und Arbeit des Kantons Zürich / ICT Switzerland.
- IWSB. (2016). Fachkräfte- und Bildungsbedarf für soziale Berufe in ausgewählten Berufsfeldern des Sozialbereichs. Olten: Studie im Auftrag von SAVOIRSOCIAL
- Janzz Ltd. Zürich. Janzz.jobs. Alles Können dieser Welt. Abgerufen am 12.06.2019 von <https://janzz.technology/janzz-jobs/?lang=de>
- Kanton Luzern, Dienststelle Berufs- und Weiterbildung. Cockpit DBW 2019. Auszug aus der internen Strategie 2019 (2019). Zur Verfügung gestellt von Christof Spöring, Leiter Dienststelle Berufs- und Weiterbildung
- Kanton Luzern, Dienststelle Berufs- und Weiterbildung. Integrationsvorlehre, Lehre und Beruf, Berufsbildungszentren. Integrationsvorlehre, Lehre und Beruf, Mobilingua. Abgerufen am 22.05.2019 von <https://beruf.lu.ch/>
- Kanton Luzern, Dienststelle Gymnasialbildung. MINT-Förderung. Abgerufen am 23.05.2019 von [https://kantonsschulen.lu.ch/Projekte/MINT\\_Foerderung](https://kantonsschulen.lu.ch/Projekte/MINT_Foerderung)
- Kanton Luzern. Dienststelle Volksschulbildung. Zahlenspiegel 2018/19. Zahlen und Entwicklungen der Volksschule.
- Kanton Luzern. Wirtschaft Arbeit Soziales. Arbeitsmarktliche Angebote. Abgerufen am 23.05.2019 von [https://wira.lu.ch/abteilungen/arbeitsmarkt/am\\_dlzaa](https://wira.lu.ch/abteilungen/arbeitsmarkt/am_dlzaa)
- Kanton Luzern. Wirtschaftsförderung Luzern. Abgerufen am 23.05.2019 von <https://www.luzern-business.ch/de/news/detail/?nid=12410>
- Kels, P. & Wyss, S. (2016). Leitfaden Employer Branding & Recruiting. Zürich: Jobindex Media
- KGL. KMU- und Gewerbeverband Kanton Luzern. Luzerner KMU-Barometer 2018. Abgerufen am 23.05.2019 von [http://www.kgl.ch/fileadmin/files/news/Ergebnisse\\_Luzerner\\_KMU-Barometer\\_2018.pdf](http://www.kgl.ch/fileadmin/files/news/Ergebnisse_Luzerner_KMU-Barometer_2018.pdf)
- Klara Business AG. Klara macht Dein Büro einfacher. Abgerufen am 12.06.2019 von <https://www.klara.ch/>
- Kofa. Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung für kleinere und mittlere Unternehmen des Instituts der Deutschen Wirtschaft. Abgerufen am 12.6.2019 von <https://www.kofa.de/fachkraefteeng-paesse-verstehen>
- Kompetenzzentrum LSP Schweiz. Lehrstellenparcours Schweiz. Abgerufen am 22.05.2019 von <http://lehrstellenparcours-schweiz.ch/>

- MKZ (2015). Schlussbericht – Stärkung des Produktionsstandorts durch inländische Fachkräfte – Bestandsaufnahme, bewährte Massnahmen und Handlungsempfehlungen. Abgerufen am 23.05.2019 von [www.metropolitanraum-zuerich.ch/themen/wirtschaft/fachkraeftepotenzial.html](http://www.metropolitanraum-zuerich.ch/themen/wirtschaft/fachkraeftepotenzial.html)
- Renovero. Gute Handwerker zu günstigen Preisen. Abgerufen am 12.06.2019 von <https://www.renovero.ch/>
- Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation SBFI (2010). Mangel an MINT-Fachkräften in der Schweiz. Bern: Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation SBFI.
- Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation (SBFI). Berufsabschluss für Erwachsene. Abgerufen am 23.05.2019 von <https://www.berufsbildungplus.ch/>.
- Staatssekretariat für Wirtschaft SECO (2016). Fachkräftemangel in der Schweiz. Indikatorensystem zur Beurteilung der Fachkräftenachfrage. Bern: Staatssekretariat für Wirtschaft SECO.
- Staatssekretariat für Wirtschaft SECO. Beispiele gelungener Praxisprojekte sowie die hier direkt weiter verlinkten Websites zu den Projektbeispielen gem. Werkzeugkasten. Abgerufen am 22.05.2019 von <https://www.fachkraefte-schweiz.ch>
- Treuhand Suisse. Mit dem richtigen Werkzeug gehts einfacher. Abgerufen am 12.06.2019 von [www.Bexio.com/de-CH/](http://www.Bexio.com/de-CH/)
- Universität Luzern. Studienangebot Master. Abgerufen am 22.05.2019 von <https://www.unilu.ch/studium/studienangebot/master/kultur-und-sozialwissenschaftliche-fakultaet/medizin/>
- Zentralschweizer Bildungsmesse. Abgerufen am 22.05.2019 von <https://www.zebi.ch/de/messeinfos/messeportrait>

## **8. Verzeichnis persönliche und telefonische Interviews**

- Birchler Katrin, Dienststelle Volksschulbildung, stellvertretende Dienststellenleiterin, Telefonat geführt am 16.05.2019
- Brun, Angela, Dienststelle Volksschulbildung. Beauftragte Sekundarschule. Telefonat geführt am 16.05.2019
- Buck, Ivan, Direktor Wirtschaftsförderung Luzern. Telefonat geführt am 09.05.2019
- Egli, Gaby, Dienststelle Berufs- und Weiterbildung; Leiterin Abteilung Betriebliche Bildung. Telefonat geführt am 23.05.2019
- HR Leiter. (Angehende) HR Leiter aus der Ausbildung der Berufsakademie Luzern (laufender Lehrgang 19/29). Gespräch geführt am 15.06.2019
- Magno, Aldo, 09.05.2019; Aldo Magno, Leiter Dienststelle Gymnasialbildung, Telefonat geführt am 08.05.2019 inkl. Folgemail
- Pauleweit, Karin, Dr., Leiterin Dienststelle Hochschulbildung und Kultur. Telefonat geführt am 16.05.2019
- Wiederkehr, Tiziana, Produktmanagerin Arbeitsmarktliche Angebote. WAS Luzern. Telefonat geführt am 08.05.2019
- Walz, René Expertengespräch Schindler Aufzüge AG, 03.06.2019: René Walz. Head Digital Innovation & Solution Development; Schindler Aufzüge AG; Patrik Zihlmann, Amag Innovation & Venture Lab, Ebikon, 3.6.2019. Ebikon



## Anhang: Werkzeugkasten: Kurzerläuterung zu aufgeführten Massnahmen

		Massnahme
1	Fit4work: Befähigung für die Arbeitswelt (Zugewanderte & Rückwanderer) im Moment nur ZG, BS, ZH; eigenes Kompetenzzentrum	
2	MosaiQ Bern - Fachstelle für qualifizierte Migrantinnen aus Drittstaaten; vom HEKS	
3	Medizinmaster Uni Luzern	
4	Frauen Netzwerk MINT: Austausch zwischen Schülern und Berufspersonen	
5	MINT-Botschafter: besuchen Fachunterricht und stellen ein MINT Thema vor	
6	MINT Praktika: 1-3 Wochen in Unternehmen	
7	MINT Lektionenanteil: erhöht	
8	FH Zugang MINT (1): gymnasiale Maturandinnen auch ohne Praxisjahr in MINT Bachelorstudiengänge; 2019 an der HTA so gehandhabt, dass von Fall zu Fall entschieden wird	
9	electronics4 you: Sek. Schule und Gymnasien an Hochschule für Technik Rapperswil; Best Practice aus breiterer Nachwuchsförderung Metropolitanregion ZH; in LU bereits z.T. individuell an Gymnasien (Projektwochen)	
10	FH Zugang MINT (2): EFZ mit Aufnahmeprüfung zu MINT Bachelorstudien zugelassen	
11	BM Quotenerhöhung	
12	Arbeitsmarktintegration Flüchtlinge fördern: Verstärkung Bildungs- und Erwerbsintegration inkl. Abbau rechtlicher Hürden	
13	way up swissmem: 2-jährige verkürzte techn. Berufslehre für Maturanden; RUAG und Schindler	
14	Kindercity Labor Technolino: Lernende lehren Kinder (Automation, Robotik, Energie, Computer)	
15	Klimawerkstatt	
16	Brückenangebote Schulabgänger	
17	INVOL Zentralschweiz: Integrationsvorlehre für Flüchtlinge; aus FKI Bund	
18	Stellwertesteinsatz optimieren: Ziel: klarere Auswahl der Lehrlinge anhand Stellwertprofil durch KMU	

19	Berufsabschluss Erwachsene fördern
20	Lehrstellenparcours durch Gemeindeschulen organisiert
21	Austauschpraktika andere Sprachregion/Kanton (Mobilingua)
22	Lehrstellensharing/Lehrstellenverbund ausbauen (bis jetzt punktuell vorhanden; z.B. Gastro, Brändi; Freis Schulen) neu z.B. Informatik
23	Lehrgang Perspektive Bau für Flüchtlinge; 226 Tage inkl. Praktikum; in LU bereits umgesetzt
24	Branchenübergreifende Talentförderung Lehrlinge in KMU Verbund
25	Ausrichtung 3. Sek auf bereits erfolgte Berufswahl, z.B. bereits ein Praxistag
26	EBA Ausbildungsstellen vermehrt anbieten (auch für Erwachsene)
27	Berufsausbildnerzahl fördern; Austausch fördern: erhoffte Zugwirkung auf Ausbildung; Qualitätsverbesserung Ausbildung
28	Ausbildungszuschüsse ALV für vierjährige Lehren: S. 19; Handlungsempfehlung aus Schlussbericht arbeitsmarktliche Massnahmen; Forderung Kantone; Umsetzung versprochen
29	Ausbau modularer Bildungsgänge (mehr Bildungsangebote bei Mangelberufen; Ausbau des Angebots an modularen Bildungsgängen; Validierung von Bildungsleistungen ; (z.B. Pflegehelfer SRK), Produktzertifikate (z.B. Cisco IOS Network Security), Herstellerzertifikate (z.B. SAP Beraterzertifizierung), Anbieterzertifikate (z.B. Sachbearbeiter Rechnungswesen AKAD), Weiterbildungskurse (z.B. Sprachkurse) und Weiterbildungsprogramme (z.B. CAS, DAS, MAS).
30	L-GAV finanziert Zertifikate/Weiterbildungen;im Moment Gastro
31	Zentralschweizer Bildungsmesse
32	gotec Schaffhausen: Kanton + WirtschaftsförderungKurse Robotik, Websiteentwicklung; Career Days: zeigen Ein- und Aufstiegsmöglichkeiten
33	WIRA/WAS Luzern Angebote: Arbeitsmarktliche Massnahmen: Qualifizierungskurse/Praktika in verschiedensten Bereichen zur rascheren Re-Integration von Arbeitslosen (u.a. Sprachen, Handwerklich/Technisch, Pflege, Informatik); Ausbildungs- und Berufspraktika, z.T. Einarbeitungszuschüsse für Firmen; stärkere Zusammenarbeit zwischen ALV und Arbeitgebern sowie deren Verbänden empfohlen
34	Berufsbildnernetzwerk stärken & bewirtschaften: Hilft über Vernetzung und know-how Erwerb Stellenabbrüche zu verhindern/Ausb. Aufwand insgesamt zu reduzieren; ggf. Anlass im Zusammenhang mit Übergabe EFZ
35	LP 21 Neues Know How Lernende vermehrt nutzen; LP 21 richtet Schüler auf selbstständige Erarbeitung von Themengebieten/Wissen aus; dies in der Lehre vermehrt berücksichtigenselbstständig durch Lernende zu bearbeitende Projekte/Know-How Erwerb definieren
36	KMU-Talentpool Luzern: Gebündelte Recruiting-Aktivitäten; Profilerfassung auf Karriere-Stellenwebsite, Talent Days, Recruiting Tag, Erfa, Sprungbrett; analog Massnahmen kant. Gewerbeverband Thurgau

37	Arbeiten in Luzern; Pendler werden auf attraktive AG aufmerksam gemacht
38	Rent a Rentner - evtl. kombiniert mit 50+ Massnahmen
39	Alumni Netz pro Branche/Lehrberuf (sofern n.n. vorhanden); inkl. Wegpendler
40	Mentoring Projekte für ausgewählte Fachkräfte/Zielgruppen (fachliche und/oder persönliche Begleitung) zur optimalen Nutzung des vorhandenen Potenzials
41	Rekrutierungsberater Ausland: bestehende aus dem Ausland rekrutierte Fachkräfte werden gezielt für weitere Rekrutierung - auch für andere als die eigene Firma - eingesetzt; nutzen gezielt ihre Kontakte ins Ausland und ihre Erfahrungen im Zusammenhang mit Integration und Zugang zu deutschsprachigen Fachkräften z.B. in Polen und Rumänien; Austausch über Branchen hinweg; entspricht Employer Branding über eigene MA
42	Housing-Plattform: Mobilitätsförderung durch Unterstützung bei günstiger Unterkunftssuche; v.a. für aus dem Ausland rekrutierte MA; aber auch Lehrlinge mit beschränkten Transport/Wohnmöglichkeiten
43	Transport-Plattform: Mobilitätsförderung durch Unterstützung bei Transportkoordination; v.a. für aus dem Ausland rekrutierte MA; aber auch Lehrlinge mit beschränkten Transport/Wohnmöglichkeiten
44	weibliche Fachkräfte mit Stellenanzeigen gezielt ansprechen und dadurch Angebot ggf. ausweiten
45	coople.com; gezielte Nutzung Temporärkräfterekrutierung
46	gegenseitiger Personalverleih
47	Renovero: Zugriff auf Fachkräftepotenzial durch Einbezug Angebotsplattformen vergrößern (Bsp. Handwerkerangebotplattform Renovero)
48	Vermehrtes Outsourcing aller nicht mit der direkten KMU-Wertschöpfung zusammenhängenden Aufgaben
49	Zielgruppenorientiertes Employer Branding&Recruiting im MINT Bereich; Employer Branding über eigene MA
50	Weiterempfehlungsbonus
51	Austritt: Fluktuationsanalyse & Beziehungspflege über Austritt hinaus (eingeordnet bei Nachfrage, da durch Fluktuationsverminderung Zeiten verminderter Effektivität wegfallen)
52	Onboarding optimieren
53	Gesundheitsbereich: Verzeichnis Modelle guter Praxis im: es kann gesucht werden nach guten Praxisbeispielen im Gesundheitsbereich (Bildung, Tools); wurde hier der Innovation zugeordnet; analog umsetzen für andere Branchen;
54	Prozess-/Angebotsinnovationen fördern auch durch vermehrten Austausch KMU; dies kann allerdings statt zu einer Nachfragesenkung auch zu einer Verschiebung der Nachfrage in andere Bereiche führen; analog Verzeichnis Modell guter Praxis im Gesundheitsbereich
55	Digitalisierung gezielt als Knowledge Management Tools einsetzen; Austausch unter KMU über best practice fördern - ggf. unter Einbezug guter Modelle von Grossunternehmen

56	Arbeitszeitmodelle: gesetzl. Rahmenbedingungen für Arbeitsmodelle und Personaleinsatz optimieren (flexiblere Arbeitszeitmodelle; arbeitsrechtliche Bestimmungen für Jugendliche, Schwangere, Mütter, Flüchtlinge)
57	Gen Y&Gen X Arbeitszeiten: Flexible Arbeitsmodelle verstärken und an Bedürfnissen der Generationen ausrichten (Gen Y: ÜZ-Kompensation & freie Tage); Gen X (Gleitzeit, Home Office)
58	Entlastungsprogramm für pflegende Angehörige
59	einen "Mister Fachkräfte Kt. LU oder KMU" zur Beobachtung der Fachkräftesituation und zur Koordination/Weiterentwicklung der verschiedenen Fachkräftesicherungsaktivitäten
60	Gesundheitsversorgung - verschiedene Massnahmen aus FKI des Bundes (Health Technology Assessment, elektron. Patientendossier, Grundversorgung, koordinierte Versorgung, active & assisted living) mit Ziel der Nachfragesenkung
61	Verstärkte Wahrnehmung von IV Empfängern als mögliches Fachkräftepotenzial
62	MINT und Gender: Weiterbildung Gym.lehrpersonen
63	Back to work: Ehepartner von ausl. Arbeitskräften: Eintritt in den Arbeitsmarkt; bisher gem. Auskunft Wirtschaftsförderung nicht professionell bewirtschaftet
64	Begleitung, Nach- und Höherqualifizierung für Frauen; frac Biel
65	Comeback von Familienfrauen im Beruf
66	Familienfreundlichkeitscheck: jährl. Erf. 12 Luzerner Unternehmen; Träger: Dienststelle Soziales & Gesellschaft; analoge Empfehlungen/Infos zur Kommunikation der Familienfreundlichkeit z.B. auch in Deutschland (s. Websiteverweis); Personalbindung und Wettbewerbsvorteil bei der Rekrutierung
67	Finanzierung Grundkompetenzen älterer MA (Schlussbericht zur Fachkräfteinitiative; Massnahme 27)
68	50+ dabei bleiben (Beratungsangebot für Frauen)
69	65+ - Beschäftigung von Angestellten über 65; für Kantonsangestellte umgesetzt
70	50+ talk/50+ Stellenvermittlung: analog Websitebeispielen Bund (z.B. Kt. BS) stärkere Vernetzung der 50+ fördern, Jobcoaching, Ausbildungsangebote
71	Flexible Arbeitszeitmodelle 50+