

# QUALITATIVE STUDIE ZUR BESCHÄFTIGUNG VON COACHES IM RAHMEN DES PROGRAMMS „LEHRE STATT LEERE“

Endbericht an das Bundesministerium für Arbeit und  
Wirtschaft

*Roland Löffler  
Nilüfer Dag  
Bettina Fibich  
Olga Schmidt*

*Wien Juni 2024*

PROJEKTENDBERICHT

FINAL REPORT

Im Auftrag des Bundesministerium für Arbeit und Wirtschaft

Aus Datenschutzgründen wurden manche Textteile vom Auftraggeber geschwärzt.

#### **Bibliografische Information**

Löffler, Roland / Dag, Nilüfer / Fibich, Bettina / Schmidt, Olga(2024). Qualitative Studie zur Beschäftigung von Coaches im Rahmen des Programms „Lehre statt Leere“. Projektendbericht des Österreichischen Instituts für Berufsbildungsforschung (öibf). Wien: öibf.

Qualitative Studie LC (23/16)

öibf (Hrsg.), Wien, Juni 2024

Projektleitung: Roland Löffler, MA

Projektmitarbeit: Nilüfer Dag, MA, Mag. Bettina Fibich, Olga Schmidt, Matthias Löffler

#### Impressum

Eigentümer, Herausgeber, Verleger:

öibf – Österreichisches Institut für Berufsbildungsforschung

Margaretenstraße 166/2, 1050 Wien

Tel.: +43/(0)1/310 33 34

E-Mail: [oeibf@oeibf.at](mailto:oeibf@oeibf.at)

<http://www.oeibf.at>

ZVR-Zahl: 718743404



Lizenziert unter CC BY NC <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>. Ausnahmen hiervon sind mit © oder der vom Lizenzgeber verlangten Lizenz (CC etc.) gekennzeichnet. Bitte verwenden Sie bei Übernahme folgende Angabe: CC BY NC öibf.

### **Abstract de**

Seit nunmehr rund zehn Jahren stellt das Bundesministerium für Arbeit und Wirtschaft Lehrlingen und Lehrbetrieben ein präventiv ausgerichtetes Coaching zur Verhinderung von Lehrabbrüchen und der Unterstützung der Lehrlingsausbildung zur Verfügung. Dieses Coaching wird in den einzelnen Bundesländern über unterschiedliche Träger durch qualifizierte Coaches durchgeführt. In Vorbereitung der Neuausschreibung des Lehrlings- und Lehrbetriebscoaching sollte die Beschäftigungssituation und -dynamik der Coaches in den einzelnen Einrichtungen untersucht werden, um Optimierungspotenziale zu identifizieren. Der vorliegende Bericht dokumentiert die Erhebungsergebnisse und stellt Verbesserungsoptionen für die Ausschreibung dar.

### **Abstract en**

For around ten years now, the Federal Ministry of Labor and Economic Affairs has been providing apprentices and training companies with preventative coaching to impede apprenticeship dropouts and to support apprentice training. This coaching is conducted in the individual federal states by qualified coaches via different providers. In preparation for the new tender for apprentice and training company coaching, the employment situation, and dynamics of the coaches in the individual institutions has been examined to identify potential for optimization. This report documents the survey results and presents options for improving the tender.

### **Schlagworte**

Österreich

Lehrlingscoaching, Qualität und Professionalisierung

Qualitative Erhebungen

# INHALT

Inhalt .....	5
Zusammenfassung /Executive Summary.....	7
I. Ausgangslage und Projektziele.....	9
II. Das Programm „Lehre statt Leere“ 2.0: Ziele, Ablauforganisation und Rahmenbedingungen für die Beschäftigung von Coaches im Lehrlingscoaching .....	11
II. 1 Ziele und Leistungen des Programms.....	11
II. 2 Ablauforganisation des Programms „Lehre statt Leere“ .....	12
II. 3 Ausschreibungsverfahren und Leistungsanforderungen .....	14
II. 4 Beauftragte Einrichtungen und eingesetzte Coaches: statistischer Überblick .....	15
III. Erhebungen bei Einrichtungen und Coaches .....	19
III. 1 Online-Befragung von Einrichtungen im Lehrlings- und Lehrbetriebscoaching .....	19
III.1.1 Rücklauf und beteiligte Coachingeinrichtungen .....	19
III.1.2 Ergebnisse.....	20
III.1.3 Ergänzende Bemerkungen der Einrichtungen.....	23
III. 2 Standardisierte Telefoninterviews mit Coaches.....	25
III.2.1 Organisation und Teilnehmer:innen .....	25
III.2.2 Ergebnisse.....	25
III.2.3 Ergänzende Bemerkungen der Coaches.....	30
III. 3 Fokusgruppen mit Vertreter:innen der Trägereinrichtungen ...	32
III.3.1 Organisation, Struktur und Teilnehmer:innen der Fokusgruppe	32
III.3.2 Aufteilung des Lehrlings- und Lehrbetriebscoaching auf Lose, Laufzeiten der Verträge .....	33
III.3.3 Qualifikation der durchführenden Personen .....	35
III.3.4 Kostenkalkulation und Abrechnung, formale Kriterien.....	37
III.3.5 Informationsaustausch, begleitende Supervision und Rolle der Koordinationsstelle .....	40
III.3.6 Arbeitssituation der Coaches und Arbeitsbedingungen .....	41
III. 4 Fokusgruppen mit aktiven Coaches.....	43
III.4.1 Organisation, Struktur und Teilnehmer:innen der Fokusgruppe	43

III.4.2	Onboarding und Arbeitsbedingungen .....	45
III.4.3	Beschäftigungsverhältnisse .....	46
III.4.4	Arbeitssituation .....	47
III.4.5	Austausch mit Kolleg:innen und Supervision .....	49
III.4.6	Abgeltung und Qualifikation.....	50
III.4.7	Qualitätssicherung.....	51
III.4.8	Gesamtsystem .....	51
IV.	Schlussfolgerungen aus den Erhebungen .....	53
IV. 1	Programm „Lehre statt Leere“, Strukturen und Ziele .....	53
IV. 2	Arbeitssituation und Arbeitsbedingungen der Coaches .....	54
IV. 3	Beschäftigungsverhältnisse .....	55
IV. 4	Kalkulation und Abrechnung .....	56
IV. 5	Qualifikationsanforderungen .....	58
IV. 6	Informationsaustausch und Supervision .....	59
IV. 7	Qualitätssicherung.....	60
IV. 8	Vertragliche Rahmenbedingungen.....	60
V.	Anhang .....	62
V. 1	Erhebungsunterlagen .....	62
1.	Angaben zur Trägereinrichtung .....	63
V. 2	Abbildungsverzeichnis .....	75

## ZUSAMMENFASSUNG /EXECUTIVE SUMMARY

Im Rahmen der Richtlinie nach § 19c Abs. 1Z 8 BAG wurde unter Ziffer 1 für das Pilotprojekt „Coaching und Beratung für Lehrlinge und Lehrbetriebe“ eine begleitende Evaluierung für 2012/2013 vorgesehen, mit der das Österreichische Institut für Berufsbildungsforschung (öibf) durch den Bundesminister für Wirtschaft, Familie und Jugend im Einvernehmen mit dem Bundesminister für Arbeit, Soziales und Konsumentenschutz beauftragt wurde. Die Laufzeit der begleitenden Evaluierung wurde für den Zeitraum 4. September 2012 bis 30. November 2013 festgelegt. Auf Basis der Ergebnisse der begleitenden Evaluierung wurde das Lehrlings- und Lehrbetriebs-coaching flächendeckend in ganz Österreich ausgerollt und administrativ über die Koordinationsstelle Lehrlingscoaching und Lehrbetriebscoaching bei der WKO Inhouse abgewickelt. Die Durchführung des Lehrlings- und Lehrbetriebs-coachings wird regelmäßig für die einzelnen Bundesländer ausgeschrieben und von die Angebote von einer unabhängigen Jury bewertet. Derzeit sind vier verschiedene Einrichtungen mit der Durchführung in den einzelnen Bundesländern betraut.

Im Rahmen der Durchführung der Coachingmaßnahmen kam es in der ersten Auftragsperiode immer wieder zu Wechseln bei den mit dem Coaching betrauten Fachkräften in den Einrichtungen.

In den beauftragten Einrichtungen waren zu Vertragsende insgesamt 43 Coaches aktiv beschäftigt, 76 Coaches waren bei Vertragsende (Vertragszeitraum Oktober 2015 bis Februar bzw. November 2021) bereits ausgeschieden. Sehr hoch war die Fluktuation bei den für Salzburg und der Steiermark beauftragten Einrichtungen. Bezogen auf die Gesamtzahl der in der Vertragsperiode eingesetzten Coaches betrug der Anteil der ausgeschiedenen Coaches knapp 64% und streute je nach Bundesland zwischen 0% (bei T&T Training in Kärnten, dessen Team aus lediglich zwei Coaches bestand) und 100% (bei bit group GmbH in Kärnten aufgrund der Vertragsauflösung des Trägers).

In der zweiten Auftragsperiode (Laufzeit 29.01.2021 bis 28.01.2024) konnten sich vier Träger als Bestbieter qualifizieren und wurden in der Folge in zwei Tranchen insgesamt mit den neun Bundesländerlosen beauftragt. Zum Zeitpunkt Ende August 2023 waren in den Einrichtungen insgesamt 62 Coaches (inklusive Koordinator:innen) aktiv, 39 Coaches (inklusive Koordinator:innen 50 Personen) waren bis zu diesem Zeitpunkt bereits ausgeschieden. Insgesamt hat die Fluktuation gegenüber der ersten Auftragsperiode abgenommen, allerdings streut die Zahl der ausgeschiedenen Coaches im Vergleich der Bundesländer deutlich. Auch in der laufenden Periode zeigt sich, dass die Austrittsquote offenbar nicht primär von der beauftragten Einrichtung abhängt.

Fasst man die Ergebnisse der beiden Erhebungen (Online-Erhebung bei den Träger-einrichtungen, standardisierte Telefoninterviews mit Coaches) zusammen, wird deutlich, dass sowohl die befragten Einrichtungen als auch die Coaches die Entlohnung und den Dokumentationsaufwand als belastend ansehen. Während die Einrichtungen

sich bei der Kostenverrechnung ein Kontingent für bisher nicht anrechenbare Stunden (für Verwaltung bzw. die Fahrten zu den Coachingfällen)<sup>1</sup> wünschen, geben die Coaches an, dass die Entlohnung generell zu niedrig sei und nicht ausbildungs- bzw. leistungsadäquat sei. Auch die Einrichtungen können sich eine flexiblere Verrechnung von Leistungen vorstellen. Die durch den Kostendruck verschlechterten Arbeitsbedingungen bzw. die hohe Arbeitsbelastung wäre in der Vergangenheit auch mehrfach der Grund für die vorzeitige Beendigung von Beschäftigungsverhältnissen gewesen.

Aus Sicht der Coaches tragen auch andere Aspekte zur Arbeitsbelastung bei: neben den oft langen Arbeitswegen bzw. der zu großen zu betreuenden Gebiete wurden vor allem mangelnde Räumlichkeiten (in der Einrichtung) für die Durchführung von Coachings bzw. den Austausch mit Kolleg:innen genannt. Darüber hinaus wünschen sich die Coaches mehr Fortbildungsmöglichkeiten sowie unterstützende Maßnahmen wie Supervision.

Bezüglich der Vergabemodalitäten sprechen sich die Einrichtungen für längere Auftragsperioden aus, diese würden sich auch positiv auf die Beschäftigungsperspektiven der Coaches auswirken. Eine Koppelung der Dienstverhältnisse an Coachingfälle unabhängig von den verrechneten Stunden (also eine fixe Anzahl von Coachingfällen für ein Vollzeit-Beschäftigungsverhältnis), eine Flexibilisierung in Bezug auf die Art der Beschäftigung (also etwa auch die Zulassung von freien Dienstnehmer:innen) sowie eine Anpassung der Qualifikationsanforderungen für die Coaches (bzw. eine Anpassung der Kostensätze bei den geforderten Qualifikationsgruppen) sowie eine Vereinfachung der Dokumentationsvorschriften sind weitere Vorschläge für eine zukünftige Neuausschreibung des Lehrlings- und Lehrbetriebscoachings. Nicht zuletzt sollte bei einer Neuvergabe auch – bei Flächenbundesländern – eine Aufteilung der Lose je Bundesland nach regionalen Schwerpunkten der Einrichtungen in Betracht gezogen werden.

---

<sup>1</sup> Lt. Auskunft der Koordinationsstelle „Lehre statt Leere“ werden diese Leistungsarbeiten im Programm „Lehre statt Leere“ 2.0 bezahlt. Grundlage dafür bieten die Angebote der Trägerorganisationen.



## I. Ausgangslage und Projektziele

Im Rahmen der Richtlinie nach § 19c Abs. 1Z 8 BAG wurde unter Ziffer 1 für das Pilotprojekt „Coaching und Beratung für Lehrlinge und Lehrbetriebe“ eine begleitende Evaluierung vorgesehen, mit der das Österreichische Institut für Berufsbildungsforschung (öibf) durch den Bundesminister für Wirtschaft, Familie und Jugend im Einvernehmen mit dem Bundesminister für Arbeit, Soziales und Konsumentenschutz beauftragt wurde. Die Laufzeit der begleitenden Evaluierung wurde für den Zeitraum 4. September 2012 bis 30. November 2013 festgelegt. Die zu evaluierende Maßnahme startete Mitte Oktober 2012 als Pilotprojekt in den Ländern Oberösterreich, Steiermark, Tirol und Wien. Der Projektzeitraum endete mit 31. Dezember 2013. Die begleitende Evaluierung diente als Grundlage für die Entscheidung über die Fortsetzung bzw. Ausweitung des Projekts.

Auf Basis der Ergebnisse der begleitenden Evaluierung wurde das Lehrlings- und Lehrbetriebscoaching flächendeckend in ganz Österreich ausgerollt und administrativ über die Koordinationsstelle Lehrlingscoaching und Lehrbetriebscoaching bei der WKO Inhouse abgewickelt. Das Programm Lehre statt Leere 1.0 wurde 2019 evaluiert, auf Basis der Evaluierung wurden Anpassungen für die Programmperiode 2.0 getroffen. Die Durchführung des Lehrlings- und Lehrbetriebscoachings wird regelmäßig für die einzelnen Bundesländer ausgeschrieben und die Angebote von einer unabhängigen Jury bewertet. Derzeit sind vier verschiedene Einrichtungen mit der Durchführung in den einzelnen Bundesländern betraut.

Abbildung 1: Perioden des Programms „Lehre statt Leere“

<b>Zeitraum</b>	<b>LsL-Version</b>	<b>Aktionen</b>
2012-2013	LsL Pilot	09/2012-11/2013 begleitende Evaluierung
2014-2019	LsL 1.0	2019: Evaluierung LsL
01/2020-01/2025	LsL 2.0	07/2023-03/2024 Qualitative Studie zur Beschäftigung von Coaches im Rahmen des Programms LsL
02/2025-	LsL 3.0 (Plan)	

Quelle: Koordinationsstelle Lehre-statt-Leere“

Im Rahmen der Durchführung der Coachingmaßnahmen kam es in den letzten Jahren immer wieder zu Wechseln bei den mit dem Coaching betrauten Fachkräften in den Einrichtungen.

Ziel der geplanten qualitativen Studie war es, die Beschäftigungssituation und -dynamik näher zu untersuchen, die Ursachen für häufige Wechsel im Coachingpersonal zu erheben und mögliche Veränderungen des Ausschreibungsmodus zu untersuchen, um

eine über die Auftragsperiode stabile Personalsituation bei den mit dem Coaching betrauten Fachkräften zu gewährleisten.

## II. Das Programm „Lehre statt Leere“ 2.0: Ziele, Ablauforganisation und Rahmenbedingungen für die Beschäftigung von Coaches im Lehrlingscoaching

### II. 1 Ziele und Leistungen des Programms

Das Programm „Lehre statt Leere“ wurde mit dem Ziel implementiert, sowohl Lehrlingen als auch Lehrbetrieben Unterstützungsleistungen im Rahmen der Lehrausbildung anzubieten, die das positive Ablegen der Lehrabschlussprüfung (und gegebenenfalls der Berufsreifeprüfung) zu unterstützen sowie die Qualität in der Lehrlingsausbildung zu verbessern und damit insbesondere Ausbildungsabbrüchen entgegenwirken sollen.<sup>2</sup> Als besondere Schwerpunkte des Programms wurden Lehrlinge und Unternehmen mit Migrationshintergrund (ethnische Ökonomien), weibliche Lehrlinge in untypischen Lehrberufen sowie die Ausbildung in Klein- und Mittelbetrieben festgelegt.

Das **Lehrlingscoaching** bietet individuelle Beratung und Unterstützung für Lehrlinge zur Vermeidung von Ausbildungsabbrüchen, zur Verbesserung der konkreten Ausbildungssituation sowie zur Absicherung des Ausbildungserfolgs durch professionelle Coaches. Das Lehrlingscoaching steht allen Lehrlingen mit einem aufrechten Lehrverhältnis sowie Personen, deren Lehrverhältnis vor maximal sechs Monaten durch Lehrabbruch oder Ablauf der regulären Lehrzeit beendet wurde, zur Verfügung.

Die Anmeldung zum Lehrlingscoaching kann bei den Lehrlingsstellen oder anderen Einrichtungen (wie Arbeiterkammer, Arbeitsmarktservice, Bildungseinrichtungen, etc.) oder via Webportal oder Hotline erfolgen.

Das Coaching besteht aus einem Erstgespräch mit dem Lehrling, dem Aufzeigen bzw. Erarbeiten von beruflichen oder (wenn erforderlich) persönlichen Perspektiven und in der Folge der Unterstützung in der Bewältigung beruflicher und/oder persönlicher Herausforderungen mittels Case Management. Wenn erforderlich wird ein Mediationsverfahren zwischen Lehrling und Lehrbetrieb durchgeführt. Darüber hinaus bietet das Lehrlingscoaching Betreuung bei der Auswahl von Nach- bzw. Höherqualifizierungen (z.B. Berufsreifeprüfung) sowie Hilfestellungen bei der Vorbereitung auf die Lehrabschlussprüfung und Nachbetreuung zur nachhaltigen Umsetzung der Programmziele.

Das **Lehrbetriebscoaching** richtet sich an Lehrbetriebe und bietet Beratung und Coaching. Im Zuge der Beratung können Ausbilder:innen bzw. Ausbildungsverantwortliche in Unternehmen Beratungsleistungen zur Ausbildungsgestaltung, dem Qualitätsmanagement, der Rekrutierung von Lehrlingen, zu Weiterbildung und Zusatzausbildungen für Ausbilder:innen sowie Förderungen oder Rechtsfragen bei den

---

<sup>2</sup> Bundesministerium für Arbeit und Wirtschaft (2022) Richtlinie gemäß § 19c Abs. 1 Z8 Berufsausbildungsgesetz. Stand 12. Oktober 2022 (redaktionell an die Rechtslage zum 1. Jänner 2023 angepasst).

Lehrlingsstellen anfordern. Im Rahmen des Coachings kann die Unterstützung von Coaches zur Fragen und Herausforderungen im Ausbildungsalltag (wie etwa Kommunikation mit Lehrlingen, Umgang mit Jugendlichen, dem Aufzeigen von Entwicklungspotenzialen oder Förderung von Schlüsselkompetenzen) in Anspruch genommen werden.

Die Coachingleistungen werden von dafür ausgewiesene und im Rahmen des Programms „Lehre statt Leere“ im Zuge einer Ausschreibung beauftragten Coachingunternehmen bereitgestellt. Das Ausmaß der Coaching-Einheiten je Fall orientiert sich am Bedarf der Lehrlinge bzw. Lehrbetriebe. Die Phasen der Betreuung bzw. des Coachings sowie die Höchstzahl an Coaching-Einheiten werden in einem gesonderten Implementierungsdokument, das von der Koordinationsstelle in Abstimmung mit dem Beirat sowie dem Bundesministerium für Arbeit und Wirtschaft festgelegt.

Die mit dem Coaching betrauten Personen verfügen über eine fundierte Ausbildung und/oder Berufserfahrung im Sozialbereich.

## II. 2 Ablauforganisation des Programms „Lehre statt Leere“

An der Durchführung und Organisation des Programms „Lehre statt Leere“ wirken unterschiedliche Akteur:innen mit, die unterschiedliche Steuerungs- und Koordinierungs- sowie Unterstützungsaufgaben übernehmen.

Das **Bundesministerium für Arbeit und Wirtschaft** (BMAW) ist für die Steuerung und Programmverantwortung sowie die Aufsicht über die Lehrlingsstellen und die Koordinationsstelle bei der Ausübung der anfallenden Aufgaben verantwortlich, wobei hier der Verwaltungsbereich Wirtschaft im Einvernehmen mit dem Verwaltungsbereich Arbeit tätig ist.

Zur Unterstützung der Steuerung und Programmverantwortung durch das BMAW wurde ein **Beirat** eingesetzt, der sich aus je eine/r Vertreter:in des Verwaltungsbereichs Wirtschaft und des Verwaltungsbereichs Arbeit, des Bundesministeriums für Bildung, Wissenschaft und Forschung (BMBWF), der Wirtschaftskammer Österreich, der Bundesarbeiterkammer, des Arbeitsmarktservice Österreich und des Sozialministeriumsservice zusammensetzt. Die Sitzungen des Beirats finden mindestens halbjährlich statt. Der Beirat kann auf Basis der von der Koordinationsstelle bereitgestellten Quartalsberichte zu allen programmrelevanten Fragen Empfehlungen und Stellungnahmen abgeben und vor allem die Aufgabe, Berührungspunkte und Überschneidungen mit ähnlichen Unterstützungsstrukturen zu identifizieren und Synergien vorzuschlagen.

Die **Koordinationsstelle** ist ein eigenständiges Büro, das organisatorisch bei der WKO Inhouse verortet ist und ist für folgende Aufgaben verantwortlich:

- Vernetzung mit allen relevanten Akteur:innen sowie mit regionalen Strukturen im Umfeld des Programms (insbesondere Arbeiterkammern, Bildungsdirektionen, Arbeitsmarktservice, Bildungseinrichtungen)
- Öffentlichkeits- und Medienarbeit

- Aufbereitung und Analyse der von den Coachingeinrichtungen bereitgestellten Daten
- Erstellung von Berichten im Rahmen des Programm-Monitorings
- Qualitäts- und Beschwerdemanagement
- Ansprechstelle für sämtliche Anfragen zu den Unterstützungsleistungen des Programms.

Die Koordinationsstelle ist in allen inhaltliche Belangen dem BMAW gegenüber weisungsgebunden.

Die **WK Inhouse GmbH** ist für die finanzielle Abwicklung des Programms (im Rahmen der betrieblichen Lehrstellenförderung) verantwortlich und übernimmt die administrativen Aufgaben der Budgeterstellung, der Personalplanung, der Ausschreibung der Coachingleistungen, die Beauftragung externer Dienstleister, etc.

Die **Lehrlingsstellen** als gesetzlich eingerichtete, dem BMAW nachgeordnete Bundesbehörden für die Lehrlingsausbildung auf Landesebene übernehmen die Administration der Coachingfälle, die Information zum Programm und die Abstimmung von regionalen Maßnahmen mit den betrauten Coachingunternehmen und der Koordinationsstelle.

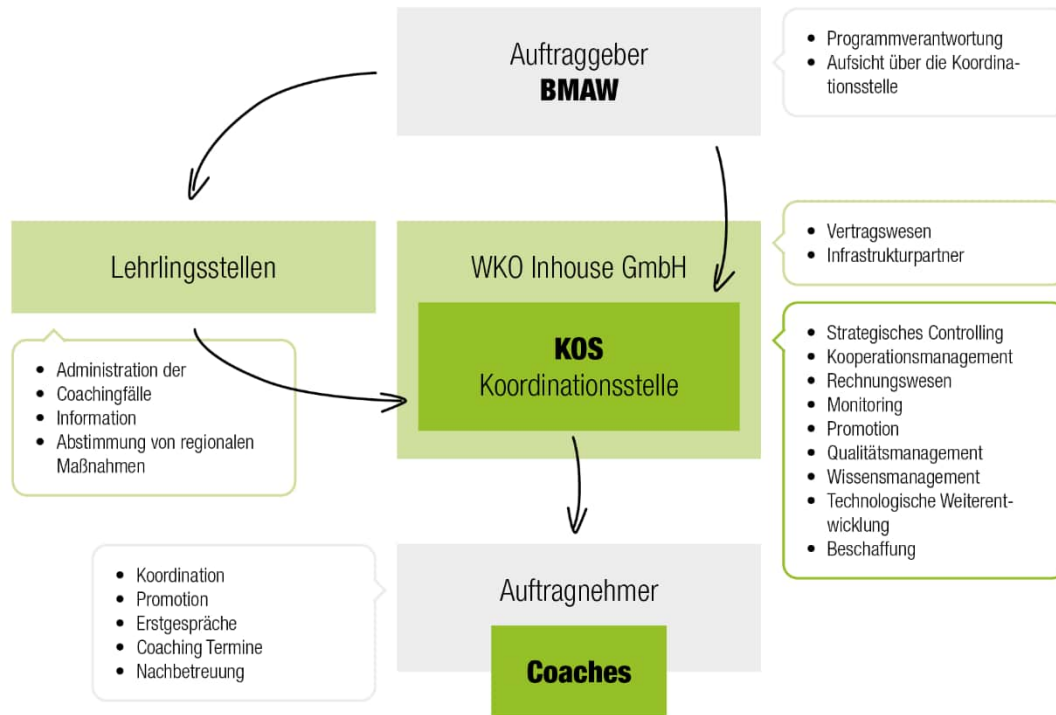
Die **Berufsschulen** können in Ansprache zwischen Koordinationsstellen, Lehrlingsstellen und Schulaufsicht eingebunden werden und die von der Koordinationsstelle bereitgestellten Informationsmaterialien zum Programm auflegen und an die Berufsschüler:innen weitergeben sowie die Schüler:innen bei der Anmeldung unterstützen.

Zur Beobachtung und Evaluierung des Programms, seiner Inanspruchnahme und des Erfolges wurde ein Monitoringsystem eingerichtet, das auf einer Datenbank beruht, die von der Koordinationsstelle gepflegt wird. In diese Datenbank werden einerseits die Daten zu den Coachingfällen in anonymisierter Form von den Coachingunternehmen bzw. den Coaches eingepflegt. Die für die Abwicklung der Förderfälle notwendigen Daten werden an die Lehrlingsstellen weitergeben. Im Rahmen des Beschwerdemanagement kann die Koordinationsstelle Auswertungen über einzelne Förderfälle durchführen und analysieren.

Finanziert wird das Programm aus Mitteln der Lehrstellenförderung gemäß § 14 AMPFG (Arbeitsmarktpolitik-Finanzierungsgesetz).

Das folgende Organigramm stellt die Beziehungen der unterschiedlichen Akteur:innen im Rahmen des Programms „Lehre statt Leere“ in vereinfachter Form dar:

Abbildung 2: Organigramm des Programms „Lehre statt Leere“



Quelle: Koordinationsstelle Lehre-statt-Leere“

### II. 3 Ausschreibungsverfahren und Leistungsanforderungen

Die Aufträge für das Lehrlings- und Lehrbetriebscoaching werden regelmäßig für mehrere Jahre in Losen nach Bundesländern vergeben. Im Rahmen des Ausschreibungsverfahrens werden sowohl die technische und finanzielle Leistungsfähigkeit der bewerbenden Einrichtungen als auch die Qualifikationen der eingereichten Coaches (im Kontext der technischen Leistungsfähigkeit) einer Prüfung unterzogen. Für die eingesetzten Coaches gibt es ein differenziertes Anforderungsprofil (getrennt nach Lehrlings- und Lehrbetriebscoaching), welches die erforderlichen Qualifikationsprofile, mögliche Zusatzqualifikationen, notwendige Fähigkeiten der Coaches und die zu erfüllenden Aufgaben umfasst.

Bezüglich der Art der Beschäftigung und des Beschäftigungsausmaßes der Coaches geben die allgemeinen Ausschreibungsbedingungen einen klar definierten Rahmen vor, der sich an den gesetzlichen arbeits- und sozialrechtlichen Vorschriften orientiert<sup>3</sup>. Die Wahl der Art der Beschäftigung (Vollversicherte unselbstständige Beschäftigung in Voll- oder Teilzeit, geringfügige Beschäftigung, freie Dienstverträge oder Werkverträge)

<sup>3</sup> Bundesbeschaffung GmbH, GZ 5192.03588 Allgemein Ausschreibungsbedingungen Offenes Verfahren gem. BVerG 2018 betreffend den Abschluss der Rahmenvereinbarung „Lehre-statt-Leere-Coachingleistungen“.

obliegt den mit der Durchführung des Lehrlings- bzw. Lehrbetriebscoachings beauftragten Einrichtungen in Abstimmung mit den beschäftigten Coaches. Die Ausschreibung bzw. die Aufträge definieren lediglich das geplante Ausmaß an Coachingfällen bzw. -stunden pro Bundesland<sup>4</sup>.

Im Rahmen der Ausschreibung für die Programmperiode 2.0 waren die bewerbenden Einrichtungen aufgefordert, eine Kostenkalkulation nach Stundensätzen (getrennt nach den einzelnen Jahren der Programmperiode (2022 bis 2024) vorzulegen. In diesen Kalkulation sollten die Kosten getrennt nach Personaleinzelkosten und anteilmäßigen Sach- und Personalgemeinkosten sowie nicht direkt verrechenbaren, anfallenden Aufwänden pro Coachingstunde angegeben und daraus ein kalkulatorischer Stundensatz über alle Personalkategorien (Koordinator:innen, Lehrlingscoaches, Lehrbetriebscoaches) errechnet werden.

In die nicht direkt verrechenbaren Aufwände waren die Fahrzeiten, die Vor- und Nachbereitungszeit für die Coachingfälle, Teambesprechungen, Inter- und Superversion, interne Weiterbildung, interne Dokumentationen und Berichte pro verrechenbarer Coachingsstunde als Schätzung einzutragen. In welchem Ausmaß derartige nicht direkt verrechenbaren Aufwände in die Ermittlung des kalkulatorischen Stundensatzes einbezogen wurden, oblag den bewerbenden Coachingeinrichtungen.

## II. 4 Beauftragte Einrichtungen und eingesetzte Coaches: statistischer Überblick

In der ersten Auftragsperiode (Lehre statt Leere 1.0, 2015 bis 2018) wurden in den neun Bundesländerlosen insgesamt sieben Einrichtungen beauftragt, wobei für Kärnten zwei Einrichtungen beauftragt wurden.<sup>5</sup> Nach Ende der ursprünglichen Vertragslaufzeit wurden die Verträge dreimal jeweils um ein Jahr verlängert, für vier Bundesländer (Oberösterreich, Salzburg, Steiermark und Vorarlberg) wurde nach Auslaufen der dritten Verlängerung im Februar 2021 ein Überbrückungsverlängerung bis Dezember 2021 durchgeführt.

In den beauftragten Einrichtungen waren zu Vertragsende insgesamt 43 Coaches aktiv beschäftigt, 76 Coaches waren bei Vertragsende bereits ausgeschieden. Sehr hoch war die Fluktuation bei den für Salzburg und der Steiermark beauftragten Einrichtungen. Bezogen auf die Gesamtzahl der in der Vertragsperiode eingesetzten Coaches betrug der Anteil der ausgeschiedenen Coaches knapp 64% und streute je nach Bundesland

---

<sup>4</sup> Ausschreibung zur Rahmenvereinbarung „Lehre-statt-Leere-Coachingleistungen“, Beilage Mengengerüst.pdf

<sup>5</sup> Die beiden Einrichtungen waren konsekutiv tätig, da bit die Vertragsauflösung begehrt hat und in Folge TT Training das Bundesländerlos übernahm.

zwischen 31% und 82%<sup>6</sup>. Auch bei jenem Anbieter, der in drei Bundesländern tätig war, variierte der Anteil der ausgeschiedenen Coaches an allen in der Vertragsperiode beschäftigten Coaches deutlich: während in Vorarlberg rund 64% der insgesamt beschäftigten Coaches ihr Beschäftigungsverhältnis vor dem Ende der Periode beendeten, waren es in Salzburg über 84%.

Abbildung 3: Beauftragte Einrichtungen 1. Ausschreibungs-Generation, aktive und ausgeschiedene Coaches

Bundesland	Name	Aktive Coaches bei Vertragsende	Ausgeschiedene Coaches bei Vertragsende	Gesamt	Anteil ausgeschiedener Coaches
Burgenland	WIFI der Wirtschaftskammer Burgenland			5	
Kärnten 1	bit group GmbH 10.2015 - 05.2019			5	
Kärnten 2	T&T Training 05.2019 - 02.2021			2	
Niederösterreich	WIFI der Wirtschaftskammer Niederösterreich			17	
Oberösterreich	WIFI ÖFA GmbH			9	
Salzburg	ibis acam Bildungs GmbH			17	
Steiermark	BieGe Jugend am Werk und sozKom			26	
Tirol	ibis acam Bildungs GmbH			14	
Vorarlberg	ibis acam Bildungs GmbH			11	
Wien	Kulturverein der Wiener Berufsschulen			13	
GESAMT		43	76	119	63,9%

	Vertragslaufzeit	Optionsziehung 1	Optionsziehung 2	Optionsziehung 3	Verlängerung
Alle Bundesländer	10.2015 - 10.2018	dreimal, jeweils um 1 Jahr	11.2018 10.2019	11.2019- 10.2020	11.2020 bis 02.2021
Überbrückungsverlängerung	02.2021- 31.12.2021				

Quelle: Koordinationsstelle Lehre-statt-Leere

In der zweiten Auftragsperiode wurden in zwei Verfahren insgesamt vier Einrichtungen bzw. Bietergemeinschaften mit den neun Bundesländerlosen beauftragt. Im ersten Verfahren wurden die Bundesländerlose für Burgenland, Kärnten, Niederösterreich, Tirol und Wien an drei Bieter vergeben (Laufzeit 29.01.2021 bis 28.01.2024), im zweiten Verfahren wurden für die Lose für Oberösterreich, Salzburg, Steiermark und Vorarlberg zwei Einrichtungen beauftragt. Drei Einrichtungen bzw. Bietergemeinschaften waren bereits in der ersten Auftragsperiode im Lehrlings- bzw. Lehrbetriebscoaching aktiv.

Zum Zeitpunkt Ende August 2023 waren in den Einrichtungen insgesamt 62 Coaches (inklusive Berücksichtigung der Koordinator:innen) aktiv, 50 Coaches waren bis zu diesem Zeitpunkt bereits ausgeschieden (ohne Koordinator:innen 39). Insgesamt hat die Fluktuation gegenüber der ersten Auftragsperiode abgenommen, allerdings streut die

<sup>6</sup> Die beiden konsekutiv in Kärnten tätig gewesenen Einrichtungen werden hier nicht berücksichtigt, da eine Einrichtung von selbst eine Vertragsauflösung angestrebt hat und die andere nur in einem Teil der Auftragsperiode im Lehrlings- und Lehrbetriebscoaching tätig war.



Zahl der ausgeschiedenen Coaches im Vergleich der Bundesländer deutlich: Während in der Steiermark noch keine Austritte in der laufenden Auftragsperiode zu verzeichnen sind, wurden in Salzburg (bei derzeit fünf aktiven Coaches) bereits zwölf Beschäftigungsverhältnisse von Coaches beendet. Dies ist umso auffälliger, als in anderen Bundesländern, die von derselben Einrichtung betreut werden, die Zahl der ausgeschiedenen Coaches im Vergleich zu den derzeit aktiven Personen deutlich geringer ist. Bezogen auf die Gesamtzahl der in der laufenden Periode eingesetzten Coaches betrug der Anteil der vorzeitigen Austritte knapp 39%, wobei die Streuung von 0% (Steiermark) bis knapp 71% (Salzburg) betrug<sup>7</sup>.

Abbildung 4: Beauftragte Einrichtungen 2. Ausschreibungs-Generation, aktive und ausgeschiedene Coaches

Bundesland	Name	Aktuelle Zahl der Coaches	Ausgeschiedene Coaches	Gesamt	Anteil ausgeschiedener Coaches
Burgenland	ÖSB Consulting GmbH			14	
Kärnten	ÖSB Consulting GmbH			15	
Niederösterreich	ÖSB Consulting GmbH			15	
Oberösterreich	ibis acam Bildungs GmbH			8	
Salzburg	ibis acam Bildungs GmbH			17	
Steiermark	BieGe Jugend am Werk und sozKom			6	
Tirol	ibis acam Bildungs GmbH			9	
Vorarlberg	ibis acam Bildungs GmbH			8	
Wien	Kulturverein der Wiener Berufsschulen			9	
GESAMT				62	
	<b>Vertragslaufzeit</b>	<b>Verlängerungsoption</b>			
<b>Gruppe 1</b>	29.01.2021 - 28.01.2024	dreimal, jeweils um 1 Jahr			
<b>Gruppe 2</b>	09.11.2021 - 08.11.2024	dreimal um jeweils bis zu 12 Monaten			

Quelle: Koordinationsstelle Lehre-statt-Leere, Stand Ende August 2023

Auch in der laufenden Periode zeigt sich, dass die Fluktuation (also der Anteil der ausgetretenen Coaches an allen in der Periode aktiven Coaches) offenbar nicht primär von der beauftragten Einrichtung abhängt: bei ibis acam Bildung GmbH, die mit vier Bundesländerlosen betraut wurde, variiert die Fluktuation zwischen rund 11% in Tirol und knapp 71% in Salzburg. Es gilt daher im Folgenden zu untersuchen, welche Faktoren für die Austritte maßgebend waren bzw. sind.

Die dargestellten Daten zur Fluktuation der Coaches muss im Kontext der Beschäftigungsdynamik in der Gesamtwirtschaft gesehen werden: Im Jahr 2023 waren beim Hauptverband der österreichischen Sozialversicherungsträger rund 4,3 Millionen unselbstständige Beschäftigungsverhältnisse verzeichnet. Rund 1,7 Millionen Beschäf-

<sup>7</sup> Bei einem Vergleich der Fluktuation der ersten und der zweiten Auftragsperiode muss allerdings berücksichtigt werden, dass die Dauern der Periode sehr unterschiedlich sind (knapp sieben Jahre gegenüber rund 2,5 beobachtbaren Jahren) und die zweite Auftragsperiode noch nicht abgeschlossen ist. Darüber hinaus ist zu beachten, dass mindestens drei Schlüsselpositionen vertraglich besetzt sein müssen.

tigungsverhältnisse waren im Jahr 2023 neu aufgenommen worden, rund 1,650 Millionen Beschäftigungsverhältnisse wurden im Jahr 2023 beendet. Selbst unter Berücksichtigung der Tatsache, dass ein Anteil dieser Beschäftigungsverhältnisse wiederholte Anstellungen einer Person beim selben Dienstgeber (nach saisonbedingten Unterbrechungen wie etwa im Fremdenverkehr) darstellt, ergibt sich eine durchschnittliche Beschäftigungsdauer von weniger als zwei Jahren. In diesem Durchschnittswert sind auch sehr lange dauernde Beschäftigungsverhältnisse enthalten, in einzelnen Branchen ist die durchschnittliche Verweildauer in unselbstständiger Beschäftigung deutlich kürzer.

Allerdings muss auch angemerkt werden, dass die Fluktuation im vergleichbaren Sektor der Beratungsleistungen bzw. im sozialpädagogischen Bereich geringer ist als bei den Coaches im Programm „Lehre statt Leere“.

### III. Erhebungen bei Einrichtungen und Coaches

Für die Ermittlung möglicher Gründe für eine erhöhte Fluktuation bei Coaches im Lehrlings- und Lehrbetriebscoaching hat das öibf zwei Erhebungen durchgeführt: eine Online-Erhebung bei mit dem Lehrlings- und Lehrbetriebscoaching betrauten Einrichtungen und standardisierte Telefoninterviews mit Coaches. Die beiden Erhebungen wurden im Zeitraum Anfang Oktober bis Anfang November durchgeführt. Das öibf wurde bei der Vorbereitung der Erhebungen sehr tatkräftig von der Koordinationsstelle Lehrlingscoaching + Lehrbetriebscoaching unterstützt, die uns einerseits statistische Unterlagen zu den Coaches, zu den beauftragten Einrichtungen und zu den Ausschreibungsverfahren zur Verfügung stellte, Anregungen für Änderungen des Erstentwurfs zur Online-Erhebung bei den Einrichtungen abgab und die Erhebungen bei den beauftragten Einrichtungen mittels eines Rundschreibens avisierte. Im Folgenden werden die zentralen Ergebnisse der beiden Erhebungen dargestellt.

#### III.1 Online-Befragung von Einrichtungen im Lehrlings- und Lehrbetriebscoaching

##### III.1.1 Rücklauf und beteiligte Coachingeinrichtungen

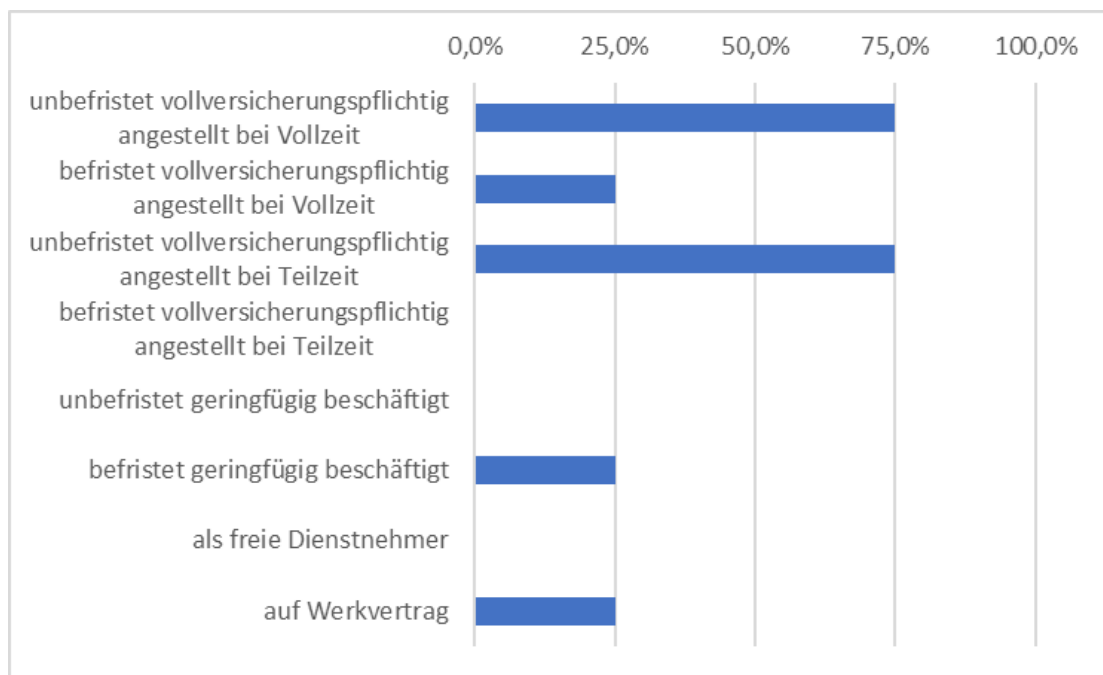
Die Erhebung bei mit dem Lehrlings- und Lehrbetriebscoaching betrauten Einrichtungen wurde durchgeführt, um die Sicht der Betriebe zur Fluktuation bei den Coaches zu ermitteln. Zur Erhebung wurden alle neun in den beiden Auftragsperioden beauftragten Einrichtungen eingeladen. Dieser Einladung sind drei der vier aktuell im Lehrlings- und Lehrbetriebscoaching tätigen Einrichtungen gefolgt, diese Einrichtungen waren auch bereits in der ersten Periode mit dem Lehrlings- und Lehrbetriebscoaching betraut. Aus der ersten Auftragsperiode hat außerdem T&T Training teilgenommen, die von Mai 2019 bis Februar 2021 in Kärnten das Lehrlings- und Lehrbetriebscoaching durchgeführt hat.

Zwei Einrichtungen sind privatwirtschaftlich geführte Unternehmen, eine Einrichtung ist als gemeinnützige GmbH organisiert, eine Einrichtung als gemeinnütziger Verein. Zwei Einrichtungen sehen sich als zielgruppenspezifische Bildungs- und Beratungseinrichtung, zwei Einrichtungen bezeichnen sich als Bildungs-/Beratungsanbieter mit dem gesamten Spektrum von Bildungs- und Beratungsaktivitäten. Dementsprechend bieten zwei Einrichtungen allgemeine Bildungs- und Berufsberatung an. Zielgruppenspezifische Bildungs- und Berufsberatung wird von allen vier Einrichtungen geboten, jeweils drei Einrichtungen haben die Begleitung und Unterstützung von Zielgruppen, Coaching und Supervision, Betriebs-, Unternehmens- und Organisationsberatung oder Krisenintervention an, eine Einrichtung verweist auf ihr Angebot an sozialpädagogischer Betreuung, Sozialarbeit und psychotherapeutischer Betreuung.

### III.1.2 Ergebnisse

Von den drei derzeit aktiven Einrichtungen werden sechs Bundesländer abgedeckt. Insgesamt sind in den befragten Einrichtungen nach Eigenangabe derzeit 37 Coaches beschäftigt. In jeweils drei Einrichtungen sind Coaches unbefristet vollversicherungspflichtig bei Vollzeit angestellt, in ebenso vielen Einrichtungen unbefristet vollversicherungspflichtig bei Teilzeit. Jeweils eine Einrichtung beschäftigt Coaches in befristeten vollversicherungspflichtigen Anstellungen bei Vollzeit, als befristet geringfügig Beschäftigte oder auf Werkvertrag.

Abbildung 5: Einrichtungen nach Beschäftigungsformen der Coaches



Quelle: öibf, Online-Erhebung bei Einrichtungen des Lehrlings-/Lehrbetriebscoachings

Insgesamt haben im letzten vollen Kalenderjahr der aktiven Tätigkeit im Lehrlings-/Lehrbetriebscoaching 20 Coaches eine Beschäftigung aufgenommen, davon sieben allein beim KUS. Im selben Zeitraum haben neun Coaches ihre Beschäftigung beendet, davon zwei beim KUS. In allen befragten Einrichtungen wurden Beschäftigungsverhältnisse einvernehmlich gelöst, in jeweils zwei Einrichtungen wurden Beschäftigungsverhältnisse vom Dienstgeber gelöst, in zwei Einrichtungen vom Dienstnehmer.

Die Gründe für die (vorzeitige) Beendigung von Beschäftigungsverhältnissen waren aus Sicht der befragten Einrichtungen sehr vielfältig. Jeweils drei von vier Einrichtungen gaben an, dass die Arbeitsbelastung aus Sicht der Coaches zu hoch war bzw. dass die Arbeitsbedingungen nicht den Vorstellungen der Coaches entsprochen hätten. Jeweils zwei Einrichtungen führten an, dass die Arbeitswege für die Coaches zu weit, zu umständlich bzw. zu belastend waren, dass die Gehaltsvorstellungen der Coaches nicht jenen der Dienstgeber entsprochen hätten oder dass es Konflikte zwischen

Dienstnehmer und Dienstgeber in Bezug auf die organisatorische Durchführung der Coachings gegeben hätte.

Abbildung 6: Gründe für die Beendigung von Beschäftigungsverhältnissen von Coaches (aus Sicht der befragten Einrichtungen)



Quelle: öibf, Online-Erhebung bei Einrichtungen des Lehrlings-/Lehrbetriebscoachings

Folgende Gründe wurden von jeweils einer Einrichtung genannt: Die Vorgaben für die Durchführung und Dokumentation der Coachingfälle von Seiten des Auftraggebers waren aus Sicht der Coaches zu hoch/zu belastend<sup>8</sup>, Konflikte zwischen Dienstnehmer und Dienstgeber bezüglich der inhaltlichen Durchführung der Coaches, ein nicht

<sup>8</sup> Dies wurde von einer Einrichtung angeführt, die in beiden Auftragsperioden im Lehrlings- und Lehrbetriebscoaching tätig war bzw. ist.

entsprechendes Verhalten der Coaches, zu geringe Arbeitsleistung der Coaches, Konflikte zwischen Coaches und anderen Mitarbeiter:innen und aus Sicht der Coaches zu geringe Unterstützung durch den Dienstgeber. In einem Fall wollte der Coach ein höheres Wochenstundenausmaß, ein Coach hat nach Beendigung des Studiums eine Tätigkeit in einem anderen Fachbereich angetreten und ein Coach ist aufgrund des Pensionsantritts aus dem Beschäftigungsverhältnis ausgeschieden.

Explizit verneint wurden folgende möglichen Gründe für den Austritt von Coaches:

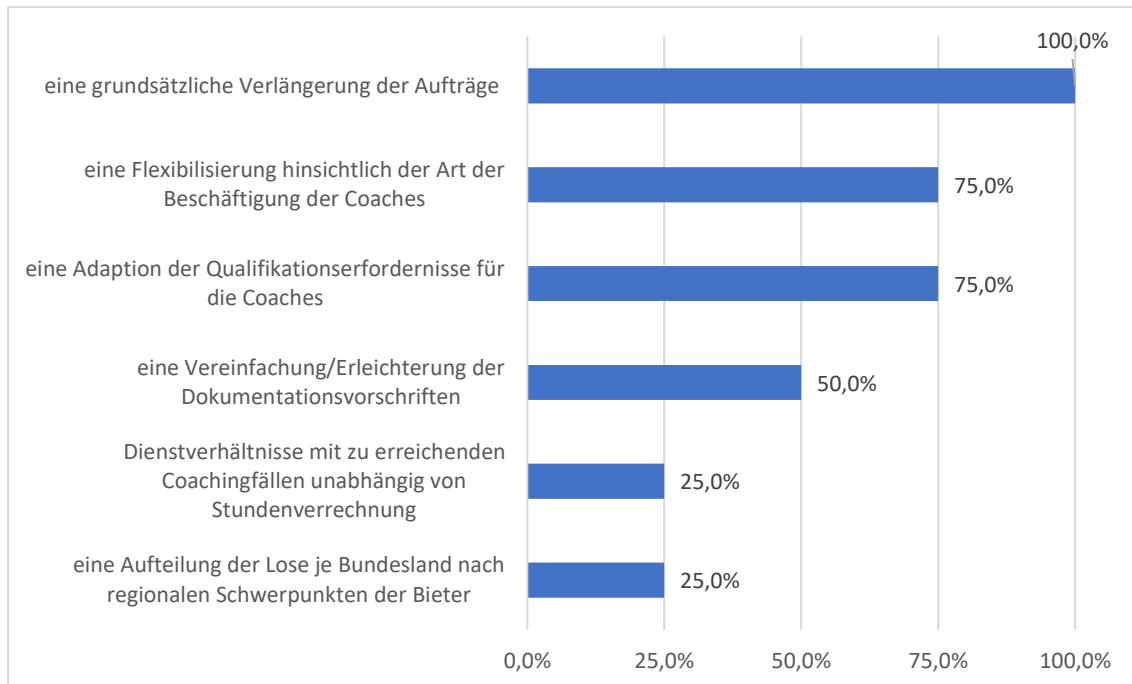
- Es gab zu wenig Coachingfälle
- Es gab Konflikte zwischen Coaches und Coachees
- Der Coach wollte eine andere Form der Beschäftigung (z.B. unbefristet statt befristet)
- Der Coach wollte ein geringeres Wochenstundenausmaß
- Der Dienstnehmer wolle einen anderen Arbeitsort (Bundesland)
- Der Dienstnehmer wollte mehr Verantwortung bzw. mehr Führungsaufgaben.

Befragt nach der Veränderung der Fluktuation bei den Coaches in den letzten Jahren gaben zwei Einrichtungen an, dass diese gleichgeblieben sei, zwei Einrichtungen sahen eine gesunkene Fluktuation.

Die Einrichtungen wurden auch danach gefragt, was die ausschreibende Stelle im Rahmen der Neuausschreibung des Lehrlings-/Lehrbetriebscoachings unternehmen könnte, um die Fluktuation bei Coaches zu reduzieren.

Alle Einrichtungen gaben an, dass eine grundsätzliche Verlängerung der Auftragsperiode zu einer Reduzierung der Fluktuation beitragen könnte (weil sich dadurch auch längere Beschäftigungsperspektiven bei den Einrichtungen eröffnen würden). Eine Flexibilisierung hinsichtlich der Art der Beschäftigung der Coaches wurde von drei (derzeit aktiven) Einrichtungen genannt, ebenso wie eine Adaption der Qualifikationsanfordernisse für die Coaches. Zwei Einrichtungen (eine aktive und eine ehemalige Einrichtung) sahen in einer Vereinfachung bzw. Erleichterung der Dokumentationsvorschriften ein Potenzial zur Verringerung der Fluktuation. Eine Aufteilung der Lose je Bundesland nach regionalen Schwerpunkten der Bieter wurde von einer (ehemals aktiven) Einrichtung genannt, ein andere (derzeit aktive) Einrichtung schlug Dienstverhältnisse mit zu erreichenden Coachingfällen unabhängig von der Stundenverrechnung (also eine Koppelung der Dienstverhältnisse an Coachingfälle unabhängig von den verrechneten Stunden mit einer fixen Anzahl von Coachingfällen für ein Vollzeit-Beschäftigungsverhältnis) vor.

Abbildung 7: Mögliche Maßnahmen der ausschreibenden Stelle, um die Fluktuation bei Coaches zu reduzieren (aus Sicht der befragten Einrichtungen)



Quelle: öibf, Online-Erhebung bei Einrichtungen des Lehrlings-/Lehrbetriebscoachings

### III.1.3 Ergänzende Bemerkungen der Einrichtungen

Abschließend wurden in einem offenen Feld gefragt, ob sie abschließend noch etwas zum Lehrlings-/Lehrbetriebscoaching anmerken wollen, was in den bisherigen Fragen noch nicht ausgesprochen wurde. Die Antworten der befragten Einrichtungen fielen sehr umfangreich und teilweise sehr konkret aus. Um keine Wertung vorzunehmen werden die Antworten im Folgenden im Wortlaut wiedergegeben:

*„Das Programm Lehre statt Lehre wurde im ersten Vergabezeitraum (2016 – 2020) von sehr erfahrenen Trägern betrieben und lief trotz Corona-Kontaktverbote etc. sehr gut. Die Problematik liegt wohl in der weiteren Vergabe des Programmes an einen Träger (es haben sich auch alle bisherigen Träger beworben), der in nahezu allen Bundesländern als Bestbieter hervorgegangen ist. Dieser hat hinsichtlich der angebotenen Kosten (hinsichtlich Qualität und Erfahrung konnten ja keine Vorteile erzielt werden), wesentliche Leistungsbestandteile gekürzt bzw. gestrichen, die jedoch essenziell zur Leistungserbringung und damit zur Zufriedenheit/Anstellung der Coaches waren. Die Ausschreibungen wurden zwar in einigen Bundesländern erfolgreich angefochten (der neue Träger war auch in beratender Funktion im Projekt involviert), die Vergabe erfolgte*

*jedoch trotzdem an diesen Träger. Ich finde es schade, dass jahrelange Aufbauarbeit und ein gut laufendes Programm dadurch geopfert wurde.“<sup>9</sup>*

*„Wir hatten in den ersten 3-5 Jahren, können als Aufbaujahre bezeichnet werden, sehr viel Fluktuation. Mit der Dauer des Projektes, und Wiedererlangung des Auftrages, konnten wir ein stabiles Team aufbauen, das steiermarkweit gut vernetzt ist, die Kooperation mit Betrieben, Lehrlingshäusern, usw. aufgebaut ist und daher nicht mehr um die Coachingstunden "kämpfen" muss. In den Anfangsjahren war das Erreichen der Planstunden im Kontext von knapper Finanzierung für die Mitarbeiter\*innen eine große Belastung.“*

*„Es wäre gut, wenn die Qualifikationserfordernisse für Lehrlings- und Lehrbetriebscoaches ähnlich wären und die Coaches wieder beides machen könnten (ggf. gegenseitige Anrechnung nach Praxis, etc.) . Es wäre gut, wenn die Coaches flexibler wären, was die Verrechnung von Leistungen betrifft (z.B. Wiedereinführung von Gruppencoachings für Lehrlinge, Coachings per Zoom o.ä., telefonische Informations- und Beratungsgespräche, neue Formate für Lehrbetriebe, etc.) - das Angebot soll sich mehr an der Nachfrage orientieren können, die Coaches sollen die Möglichkeit haben, Formate zu entwickeln und umzusetzen. ÜBA-Schnittstelle soll angepasst werden. Promo-Konzepte längerfristig, nicht nur für 1 Jahr. Ausbau/Freischaltung der C-Zone als Adressdatenbank o.ä.“*

- *„reine leistungsbezogene Stundenabrechnung nicht gut vereinbar mit Beschäftigungsverhältnissen- und ausmaßen der Coaches (schwankende Anfragen)*
- *Kontingent für nichtbezahlbare Stunden (Verwaltung, Fahrtzeiten) anerkennen und abrechenbar machen*
- *LLC und LBC - selbe Voraussetzungen --> Einsätze leichter und schneller möglich*
- *HO / Flexwork ist sehr gut! (Rücksichtnahme auf Familiensysteme etc. möglich),*
- *Arbeitsbelastung sehr hoch durch doppelte teils sehr ausführliche Administrationsaufgaben*
- *Nachwuchs Coaches: Möglichkeit für neues Coaches ohne den 36 Monaten Erfahrungen (eventuell 1 Person pro Bundesland ohne Wertung der Erfahrungen)*
- *Fahrtzeiten abrechenbar machen*
- *angenehme Zusammenarbeit mit der KOS*
- *Sichtbarkeit bei Werbemaßnahmen vom LBC erhöhen.“*

---

<sup>9</sup> Dabei handelt es sich um die Einzelmeinung einer Coachingeinrichtung, die nicht durch Fakten belegt ist und der Unkenntnis der detaillierten Modalitäten des letzten Vergabeverfahrens geschuldet ist. Hierzu wird von der Koordinationsstelle „Lehre statt Leere“ angemerkt, dass die Vergabe unter strikter Einhaltung des Bundesvergabegesetzes (BVerG) durchgeführt wurde.



## III. 2 Standardisierte Telefoninterviews mit Coaches

### III.2.1 Organisation und Teilnehmer:innen

Parallel zur Befragung der Einrichtungen wurden mit Coaches, die in den beiden Auftragsperioden als Coaches beschäftigt waren/sind, Telefoninterviews mit Hilfe eines standardisierten Fragebogens zu ihren aktuellen bzw. früheren Beschäftigungsverhältnissen, der aktuellen Arbeitssituation, möglichen Gründen für die Beendigung ihrer Beschäftigungsverhältnisse sowie ihren Wünschen und Anregungen für eine potenzielle Adaptierung der Rahmenbedingungen des Lehrlings- und Lehrbetriebscoachings befragt. Die Antworten wurden anonymisiert, aus Gründen der Wahrung der Anonymität der Respondent:innen wurden auch keine Fragen zu Geschlecht, Alter und Bundesland der Beschäftigung gestellt. Im Vorfeld wurden auf Basis von Kontaktdaten derzeit aktiver Coaches, die dem *öibf* von der Koordinationsstelle Lehrlingscoaching + Lehrbetriebscoaching zur Verfügung gestellt wurden, potenzielle Interviewteilnehmer:innen befragt, ob sie für ein Telefoninterview zur Verfügung stünden. Parallel dazu wurde versucht, von (ehemals aktiven) Einrichtungen Kontaktdaten ehemaliger Coaches zu erhalten. Aus dem Pool jener Personen, die sich grundsätzlich bereit erklärt hatten, wurde eine nach Bundesländern geschichtete Stichprobe erstellt, um eine gewisses Maß an Repräsentanz der Antworten zu gewährleisten.

Insgesamt haben 13 Personen (davon 12 derzeit aktive Coaches) an den Telefoninterviews teilgenommen. Im Folgenden werden die Ergebnisse der Befragung dargestellt. Soweit die Antworten kategorisierbar waren, werden sie auch quantitativ dargestellt.

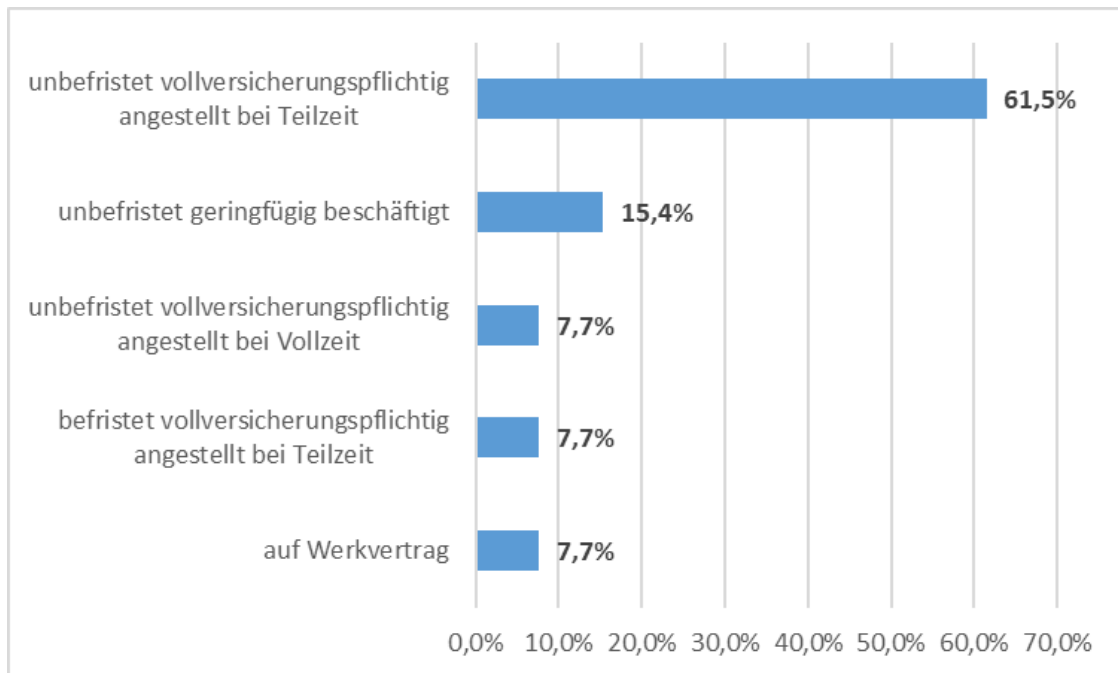
### III.2.2 Ergebnisse

Mehr als die Hälfte (rund 62%) der befragten Coaches gaben an, in einem unbefristeten vollversicherungspflichtigen Teilzeit-Anstellungsverhältnis (gewesen) zu sein, rund 15% sind/waren unbefristet geringfügig beschäftigt, je eine Person war/ist in einem unbefristeten vollversicherungspflichtigen Vollzeit-Anstellungsverhältnis, befristet vollversicherungspflichtig angestellt bei Teilzeit bzw. auf Werkvertrag beschäftigt.

■■■■■ hatten nur diese Form der Beschäftigung angeboten bekommen, ■■■■ hatten von Beginn an nur diese Form der Beschäftigung angestrebt, ebenso viele Personen konnten aus mehreren Beschäftigungsformen wählen und hatten sich selbst dafür entschieden. ■■■■, dass die Beschäftigungsform ein Ergebnis einer beiderseitigen Absprache mit dem Dienstgeber sei, ■■■■ das Ausmaß ihrer Teilzeitbeschäftigung von ursprünglich acht auf 16 Wochenstunden erhöht.

■■■■■ gaben an, dass sie aktuell eine andere Form der Beschäftigung bevorzugen würden, ■■■■ verneinten diese Frage. ■■■■ der veränderungswilligen Personen würden gerne ihre unbefristete vollversicherungspflichtige Beschäftigung von Teilzeit auf Vollzeit ändern, ■■■■ gerne von einem Anstellungs- in ein Werkvertragsverhältnis wechseln.

Abbildung 8: Art der Beschäftigung der befragten Coaches



Quelle: öibf, Telefoninterviews mit aktuellen und ehemaligen Coaches (n=13)

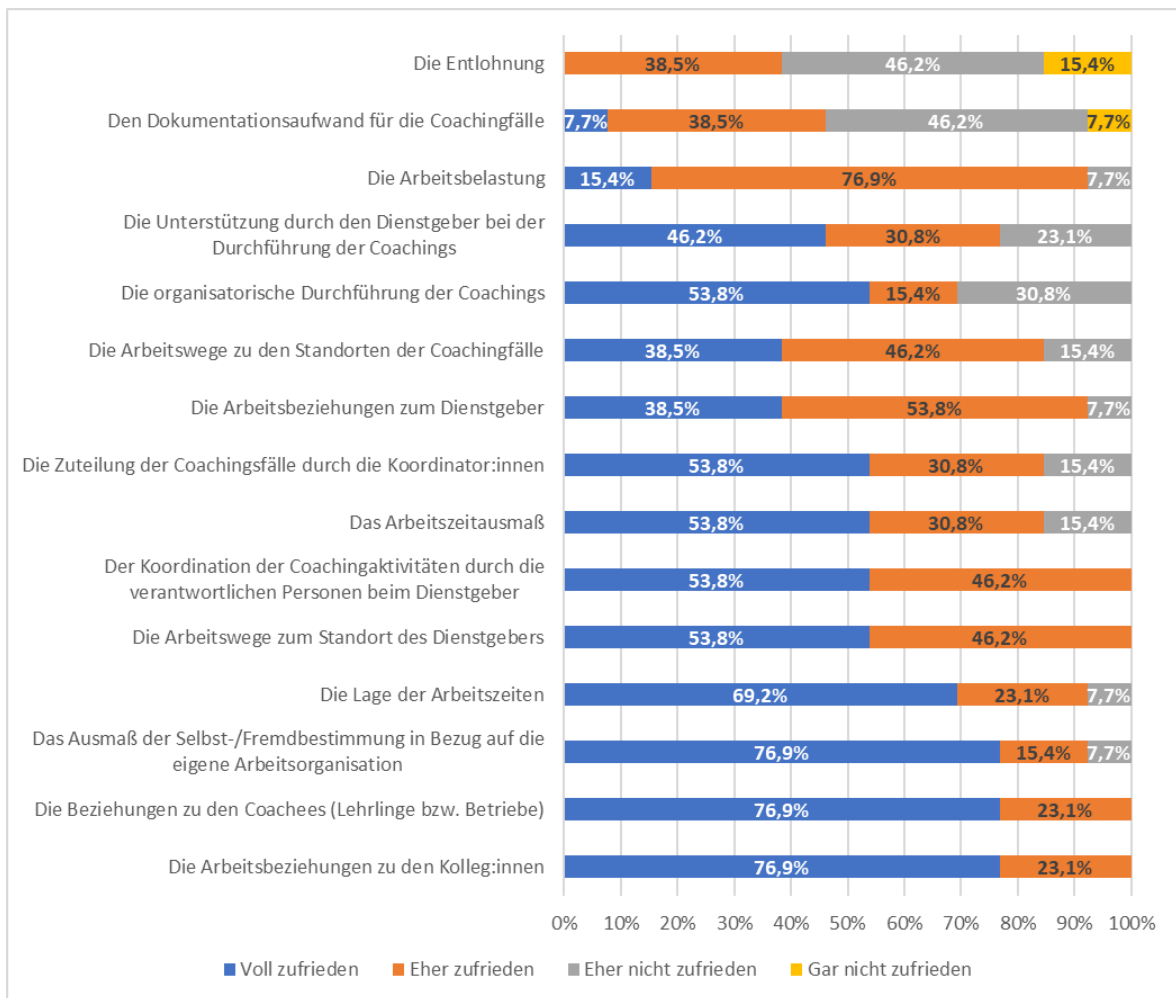
Im Folgenden wurden die Respondent:innen gefragt, wie zufrieden sie mit einzelnen Aspekten ihrer aktuellen Arbeitssituation wären. Die Coaches konnten die einzelnen Aspekte auf einer vierteiligen Skala (Voll zufrieden, eher zufrieden, eher nicht zufrieden, gar nicht zufrieden) bewerten. Aus der Summe der Angaben wurde ein Zufriedenheitsindex errechnet. Dabei wurde der Kategorie „voll zufrieden“ der Wert 1 zugeordnet, der Kategorie „eher zufrieden“ der Wert 2, der Kategorie „eher nicht zufrieden“ der Wert 3 und der Kategorie „gar nicht zufrieden“ der Wert 4. Die Zahl der Nennungen in der jeweiligen Kategorie wurde mit dem zugeordneten Wert multipliziert und die Summe dieser Produkte durch die Zahl der interviewten Personen dividiert. Indexwerte unter 2 weisen auf eine durchschnittliche Zufriedenheit hin, Indexwerte über 2 auf eine durchschnittliche Unzufriedenheit.

Die höchsten Zufriedenheitswerte erzielten die Arbeitsbeziehungen zu den Kolleg:innen und die Beziehungen zu den Coachees: Rund 77% waren damit voll zufrieden, rund 23% eher zufrieden, dies entspricht einem Zufriedenheitsindex von 1,23. Das Ausmaß der Selbst bzw. Fremdbestimmung in Bezug auf die eigene Arbeitsorganisation (1,31) und die Lage der Arbeitszeiten (1,38) wurden ebenfalls hoch bewertet. Die Antworten in den Kategorien „Koordination der Coachingaktivitäten durch die verantwortlichen Personen beim Dienstgeber“, „Arbeitswege zum Standort des Dienstgebers“, „Zuteilung der Coachingfälle durch die Koordinator:innen“ und „Arbeitszeitausmaß“ erhielten ebenfalls hohe Zufriedenheitswerte. Unzufriedenheit herrscht bei den befragten Coaches vor allem bei der Entlohnung (Indexwert 2,77) und dem Dokumentationsaufwand für die Coachingfälle (2,54).

Jene Respondent:innen, die in einer Kategorie die Bewertung „eher nicht zufrieden“ oder „gar nicht zufrieden“ abgegeben hatten, wurden in der Folge dazu befragt, warum sie nicht zufrieden seien. Bei der Kategorie „Arbeitszeitausmaß“ [REDACTED] an, gerne weniger und [REDACTED] mehr Stunden pro Woche arbeiten zu wollen, dies aber nicht mit dem Dienstgeber vereinbar wäre. [REDACTED] ihre Unzufriedenheit mit der Lage der Arbeitszeit darauf zurück, dass sich ihr Wunsch, eher vormittags arbeiten zu wollen nicht mit den Terminmöglichkeiten der Coachees vereinbaren ließe.

[REDACTED] waren unzufrieden, weil die Standorte der Coachees teilweise zu weit von ihrem Wohnort entfernt wären, sie im Rahmen des Lehrlings- bzw. Lehrbetriebs-coaching ein viel zu großes Gebiet betreuen müssten bzw. die Erreichbarkeit der Standorte der Coachees mit dem Auto teilweise sehr schwierig wären.

Abbildung 9: Zufriedenheit der befragten Coaches mit der aktuellen Arbeitssituation im Lehrlings-/Lehrbetriebs-coaching



Quelle: öibf, Telefoninterviews mit aktuellen und ehemaligen Coaches

Aus Sicht [REDACTED] rührt die Unzufriedenheit mit der Arbeitsbelastung daher, dass die administrativen Tätigkeiten sehr aufwändig wären und die aktive Bewerbung des Coachings viel Arbeit mit sich bringe. [REDACTED] an, dass

sie zu viele Coachingfälle parallel betreuen müsste, gleichzeitig ein „riesiges Gebiet“ abdecken müsste und ein großer Teil der Arbeitszeit mit Autofahren verbunden sei, was zu einer erhöhten Arbeitsbelastung führe.

■■■■■■■■■■ ist die Unzufriedenheit der Arbeitsbeziehung zum Dienstgeber dadurch begründet, dass ihre Wünsche, Anregungen und Forderungen vom Dienstgeber nicht ausreichend berücksichtigt würden.

Bei der Unzufriedenheit mit der Entlohnung geben ■■■■■■■■■■ an, dass diese generell zu niedrig sei bzw. dass die Entlohnung nicht leistungsadäquat sei, ■■■■■■■■■■ verweisen darauf, dass die Entlohnung nicht ausbildungsadäquat sei. ■■■■■■■■■■, dass Vordienstzeiten nicht oder nicht ausreichend angerechnet würden. Auf die Frage, wie die Bezahlung gestaltet sein sollte, um den Leistungs- und Ausbildungsanforderungen an die Coaches zu entsprechen, wurden mehrere Vorschläge gemacht:

*„Es sollte mehr Geld für die Kernleistungen (Coaching) geben, die erbracht werden. Vielleicht wäre es möglich, strukturelle Einsparungen zu identifizieren und umzusetzen.“*

*„Eine Erhöhung der Stundensätze basierend auf den erbrachten Leistungen. Es sollte auch eine Verrechnung von Erstkontakten (auch in telefonischer Art) möglich sein.“*

*„Es ist eine Differenzierung bei der Bezahlung, abhängig von der Art der Leistung, notwendig. Z.B. eine Repräsentanz (auf einer Berufsschulung) wird gleich bezahlt wie ein aktives Coaching. Einstufung Kollektivvertrag BABE (Verwendungsgruppe 4) ist mindestens eine Stufe zu niedrig (Verwendungsgruppe 5 wäre adäquat für die Leistung der Coaches).“*

*„Die Bezahlung sollte projektbezogen sein, damit eine genauere Auswertung der Leistung möglich ist. Mehr Transparenz in der Aufteilung der Bezahlung.“*

*„Ein höheres Grundgehalt. Höhere Zuschüsse.“*

■■■■■■■■■■ unzufrieden mit dem Ausmaß der Selbst-/Fremdbestimmung in Bezug auf die eigenen Arbeitsorganisation, weil sie sich die Arbeit gerne in einem höheren Ausmaß selbst einteilen würde.

Bezüglich der organisatorischen Durchführung der Coaches führen ■■■■■■■■■■ an, dass Sie unzufrieden sein, weil der Aufwand der Organisation der Coachings generell sehr hoch sei. ■■■■■■■■■■ an, dass das aktive Akquirieren und Promoten von Coachings sehr viel Zeit koste. ■■■■■■■■■■ unzufrieden, weil es oft schwierig sei, die ausgemachten Arbeitszeiten einzuhalten und weil es zu wenig unterstützendes Material bzw. unterstützende Tools bei der organisatorischen Durchführung der Coachings gebe. ■■■■■■■■■■ sich mehr Räumlichkeiten.

Unzufriedenheit herrscht auch in Bezug auf den Dokumentationsaufwand für die Coachings. [REDACTED] geben an, dass die Falldokumentationen viel Zeit erfordern, diese Zeit wäre besser bei Einzelcoachings eingesetzt. Ebenso viele Personen monieren, dass die vorhandenen Dokumentationstools nicht geeignet seien, die Fälle gut zu dokumentieren, [REDACTED] finden überdies, dass es zu wenig Vorlagen bzw. unterstützende Tools für die Dokumentation gebe. [REDACTED] eine sinnstiftendere Dokumentation, oft wird auch eine doppelte Dokumentation verlangt.<sup>10</sup>

Unzufriedenheit aufgrund mangelnder Unterstützung durch den Dienstgeber wird von [REDACTED] explizit genannt, sei es in Bezug auf die inhaltliche oder organisatorische Abwicklung der Coaches, auf Konflikte im Rahmen der Coaches oder in Bezug auf fehlende Räumlichkeiten, in denen Coachings abgehalten werden können. *„Es fehlen neutrale Besprechungszimmer, die gibt es nur auf dem Papier“.*

[REDACTED] die mit der Zuteilung der Coachingfälle durch die Koordinator:innen unzufrieden [REDACTED], dass sie die Coachingfälle selbst akquirieren [REDACTED], dass die Zuteilung der Coachingfälle nicht gleichmäßig auf die verfügbaren Coaches erfolge und bei der Zuteilung zu wenig die besonderen Qualifikationen der einzelnen Coaches berücksichtigt würden. Dies wird in der Nachfrage, wie Coachings organisiert bzw. zugeteilt werden müssten, die sich die Zufriedenheit der Coaches erhöhen würde, deutlich:

*„Eine bessere Zuweisungsqualität, Öffentlichkeitsarbeit von den zuteilenden Stellen.“*

*„Mehr Bedachtnahme auf die individuellen geographischen Gegebenheiten der Coaches.“*

*„Eine bessere Zuteilung vom Arbeitgeber wäre optimal, damit sich die Coaches auf ihre Arbeit konzentrieren können.“*

*„Klare Aufteilung der Bezirke (Coachingfälle innerhalb der Bezirke), aufgrund der fehlenden Zuteilung entsteht ein Konkurrenzkampf zwischen den Coaches“*

*„Mehr oder klareren Beratungsraummöglichkeiten (Bessere räumliche Zuteilung und Struktur). Die Möglichkeit Coachingfälle abzugeben, wäre auch wichtig.“*

*„Die räumliche Situation sollte vom Dienstgeber besser organisiert werden.“*

*„Es muss auf die Stundenressourcen mehr geachtet werden. Gleichbehandlung von Kolleginnen bei der Zuteilung wäre auch wichtig.“*

Die derzeit aktiven Coaches wurden auch befragt, ob sie vor dem derzeit aufrechten Beschäftigungsverhältnis bereits bei anderen Dienstgebern im Rahmen des Lehrlings-

---

<sup>10</sup> Sämtliche Angaben zum Dokumentationsaufwand wurden von derzeit aktiven Coaches abgegeben. Sieben davon waren bereits in der ersten Auftragsperiode tätig.

und Lehrbetriebscoaching tätig waren. Von [REDACTED] die diese Frage bejahten, werden eine Reihe von Gründen genannt, warum das Dienstverhältnis vorzeitig beendet wurde:

*„Es gab Konflikte mit zwischen dem Dienstgeber und mir in Bezug auf die inhaltliche Durchführung der Coachings.“*

*„Es gab Konflikte mit zwischen Dienstgeber und mir in Bezug auf die organisatorische Durchführung der Coachings.“*

*„Meine Gehaltsvorstellungen entsprachen nicht jenen des Dienstgebers.“*

*„Die Arbeitswege waren für mich zu weit/zu umständlich/zu belastend.“*

*„Die Arbeitsbedingungen entsprachen nicht den meine Vorstellungen.“*

*„Ich fühlte mich durch den Dienstgeber zu wenig unterstützt.“*

### III.2.3 Ergänzende Bemerkungen der Coaches

Abschließend wurden die Respondent:innen aufgefordert, Wünsche oder Anregungen für eine Adaptierung der Rahmenbedingungen des Lehrlings- und Lehrbetriebscoachings zu formulieren, die dazu beitragen könnten ihre Arbeitssituation und Beschäftigungsperspektive zu verbessern. Hier kamen – neben den bereits im Rahmen der Unzufriedenheitsabklärung genannten Aspekte – auch durchaus Vorschläge für strukturelle Veränderungen:

*„Eine österreichweite Organisation für das Lehrling bzw. Lehrbetriebscoaching wäre optimal, um die finanzielle Ungewissheit zu verbessern. Es wäre auch besser, wenn das Coaching institutsunabhängig und bundeslandunabhängig ist. Außerdem wäre eine Lockerung der zeitlichen Limitationen für das Coaching auch sehr zuträglich.“*

*„Eine realitätsnahe Dokumentation der Coaching Fälle. Es fehlt massiv an Öffentlichkeitsarbeit, die Coaches werden oft als Unternehmensberater angesehen. Besser durchdachte Aufnahmekriterien für Lehrbetriebscoaches. Höhere Entlohnung für die angehobenen Ausbildungsstandards. Größerer Fokus auf die Coachees. Ergebnisse der Studie möchte ich auch bekommen.“*

*„Die wichtigsten Wünsche wären eine differenzierte Bezahlung und bei verschiedenen Leistungen die Aufstufung des Kollektivvertrags auf Verwendungsgruppe 5, mehr Intervisionen (zwischen den Kolleg:innen) und mehr Fallsupervision von externen Expert:innen. Außerdem wäre mehr regional zugeschnittene Öffentlichkeitsarbeit (Promotion) seitens der Koordinationsstelle wünschenswert.“*

*„Die Entkoppelung von Lehrlings- und Lehrbetriebscoaching. Da kommt man oft in einen persönlichen Konflikt. Eine Direktanstellung bei einem Projekt und nicht über einen Sub-Unternehmer (Lehre-statt-Leere). Eine österreichweite Organisation für das LLC und LBC würde die Chancengleichheit bei den Coaches verbessern.“*

„Es soll die gesetzliche Möglichkeit geben, während der Arbeitszeit (der Lehrlinge bzw. Betriebe) Coachings in Anspruch zu nehmen.“

„Mehr Input von den LLC und LBC zur Verwendung und Anpassung des Dokumentationstools (CZone).“

„Regelmäßige Fortbildungen für alle Coaches, am besten jährlich. Ein Fortbildungskatalog aus denen Coaches Fortbildungen aussuchen können. Eine Erhöhung des Kilometergeldes. Die Spritpreise sind immens gestiegen, das passt nicht mehr zusammen, Wir müssen aber an Ort und Stelle sein bei Lehrbetrieben und Lehrlingen. Die Möglichkeit, das Erstgespräch online und per Telefon ausführen können, wenn es sich um prekäre Fälle handelt, das wäre sinnvoll bei Zeitknappheit, die Unterstützung für die Coaches auf diesem Weg anbieten zu können. Einzelcoaching-Listen sind unnötiger bürokratischer Aufwand, das könnte man weglassen. Beim Erstgespräch muss die Frage nach dem Geschlecht gestellt werden, aber das sollten wir auslassen, weil die Lehrlinge jedes Mal verwundert sind, warum das nachgefragt wird. Das ist auch eine sehr persönliche Frage.“

„Aufteilung der Coachingfälle innerhalb der Bezirke, um Konkurrenzkampf entgegenzuwirken. Derzeit gibt es keine Zusammenarbeit mit Berufsschulen in Steiermark. Einheitliche Rahmenbedingungen bundesweit, derzeit gibt es große Unterschiede innerhalb der Bundesländer. Auch mehr Austausch über Bundesländer-Grenzen hinweg, damit man „das Rad nicht neu erfinden muss“. Der Austausch zwischen Kolleg\*innen wären wichtig, auch längere Ausschreibungsperioden wären gut.“

„Mehr Möglichkeiten zur Fortbildung, auf Grund der komplexen Problemen, die im LLC auftreten. Bessere und verfügbare Büroräumlichkeiten. Networking besser über das Jahr verteilen und nicht fokussiert auf einzelne Monate. Repräsentanzen auf den Berufsschulen sollten besser strukturiert und regelmäßiger stattfinden.“

„Die Bereitstellung von geeigneten Räumlichkeiten. Eine ausbildungsadäquate Entlohnung. Verringerter Organisationsaufwand. Die Dokumentation sollte realitätsnäher sein (keine Prozent-Schätzungen mehr). Bessere Richtlinien, wenn ein Lehrling Unterstützung im Rahmen eines Betriebscoachings braucht.“

„Besprechungsräume und bessere Bezahlung, mehr Austausch zwischen den Bundesländern.“

„Bessere Bezahlung, weniger Dokumentation (überbordend! kostet sehr viel Zeit, sollte für Beratung angewandt werden).“

„Coaches brauchen bessere Arbeitsbedingungen (Pausen, Arbeitsplätze, Räumlichkeiten für Coachings, Supervisionsstunden sollten erhöht werden, bessere Arbeitsergonomik), mehr fachliche Weiterbildungen/Fortbildungen durch die Koordinationsstelle (Schwerpunkttraining), bessere Entlohnung im Sozialbereich, Mehr Expertise im Praxisbereich im LLC & LBC von Koordinatorinnen (Schulungen)“.

### III. 3 Fokusgruppen mit Vertreter:innen der Trägereinrichtungen

#### III.3.1 Organisation, Struktur und Teilnehmer:innen der Fokusgruppe

Die Ergebnisse der Online-Erhebung und der Interviews mit Coaches wurden als Grundlage für die Konzeption von zwei Fokusgruppen-Diskussionen (je eine mit Vertreter:innen der Trägereinrichtungen und mit aktuell aktiven Coaches) verwendet. Ziel der Fokusgruppen war es, die in den Erhebungen angeführten Aspekte zu vertiefen und zu präzisieren. Für beide Fokusgruppen wurden eigene spezifische Ablaufkonzepte erstellt, in dem die Fragestellungen für die Diskussion mit der jeweiligen Zielgruppe eingearbeitet wurde. Das Ablaufkonzept wurde den Teilnehmer:innen an den Fokusgruppen zusammen mit der Einladung im Vorfeld übermittelt.

Für die Fokusgruppe mit Vertreter:innen der Trägereinrichtungen standen folgende Fragestellungen im Mittelpunkt:

- Aufteilung des Lehrlings- und Lehrbetriebscoaching auf Lose:
  - Welche regionale Aufteilung der Ausschreibung auf Lose (Auflösung der Bundeslandgrenzen bis Österreich als ein Los) wäre aus Sicht der Trägereinrichtungen sinnvoll?
  - Soll es eine stärkere regionale Differenzierung der Lose geben, um die Koordination der Coachingleistungen zu erleichtern?
- Qualifikation der durchführenden Personen:
  - Sind die Definitionen in den Ausschreibungsunterlagen, nämlich die Anforderungen im Qualifikationsprofil plus zusätzliche Kompetenzen und erforderliche Berufserfahrungen, kongruent mit den Qualifikationen der Personen, die im Programm Lehre statt Leere (als LLC und als LBC) eingesetzt werden können?
  - Qualifikationsanforderungen und Erfahrungswerte für LL Coaches?
- Kostenkalkulation und Abrechnung:
  - Sollen die Coachingleistungen nach der Zahl der zu bearbeitenden Coachingfälle oder nach Stundenkontingenten ausgeschrieben werden?
  - In welcher Form sollen indirekte Kosten (Fahrkosten, Kosten für Infrastruktur und administrative Leistungen) ausgeschrieben bzw. kalkuliert und abgerechnet werden?
  - Welche Differenzierung nach Qualifikationsstufen der durchführenden Personen soll einer Kostenkalkulation (und Abrechnung) zugrunde gelegt werden?
- Informationsaustausch zwischen Coaches und begleitende Supervision:
  - Welche Formen des Austausches zwischen Coaches (innerhalb der Träger und zwischen Trägereinrichtungen) bedarf es, um die Qualität des Coachings und die Arbeitszufriedenheit der Coaches zu erhöhen?
  - Welche Frequenz des Austausches sollte im Rahmen der Ausschreibung vorgegeben und damit auch in die Kalkulation einfließen?



- Welche Form der Supervision wird den Coaches von Seiten der Träger derzeit geboten und welche Frequenz und Struktur der Supervision wäre notwendig bzw. sinnvoll, um die Arbeitszufriedenheit und die Leistungsfähigkeit der Coaches zu gewährleisten?
- Arbeitssituation der Coaches und Arbeitsbedingungen:
  - Welche Hauptbelastungen sehen die Trägereinrichtungen hinsichtlich der Arbeitsbelastung der Coaches (Zahl der Coachingfälle, regionale Verteilung, Arbeitszeiten, Dokumentationspflichten, Räumlichkeiten, ...)?
  - Welche Maßnahmen können von Seiten der Trägereinrichtungen unter den gegebenen Rahmenbedingungen der Verträge getroffen werden, um die Arbeitssituation der Coaches zu verbessern?
  - Welche Veränderungen in den Rahmenbedingungen der Ausschreibung wären notwendig, um die Arbeitssituation der Coaches zu verbessern?

Für die Ermittlung der Teilnehmer:innen wurde – basierend auf den von der Koordinationsstelle „Lehre statt Leere“ übermittelten Kontaktdaten der Trägereinrichtungen – alle Organisationsverantwortlichen und Koordinator:innen in den Bundesländern via Termino-Abfrage zur Fokusgruppe eingeladen, wobei für diese Zielgruppe insgesamt sechs Termine (15.1.2024, 17.1.2024 und 24.1.2024 jeweils vormittags oder nachmittags) zu Auswahl gestellt wurden. Von den insgesamt 16 eingeladenen Personen haben 13 Personen an der Termino-Abfrage teilgenommen, als Termin mit den meisten Nennungen wurde der 17.1.2024 in der Zeit von 10 Uhr bis 12:30 Uhr als von zehn Personen gewählt. Letztlich haben 11 Personen an der Fokusgruppe.

Die Fokusgruppe fand am öibf statt, wurde von Roland Löffler moderiert und von Frau Olga Schmidt begleitend dokumentiert. Die Fokusgruppe wurde auch zu Dokumentationszwecken audiell aufgezeichnet. Im Folgenden werden die Aussagen der Teilnehmer:innen anonymisiert zusammengefasst. Die Zusammenfassung orientiert sich dabei an den in der Agenda vorgegebenen Fragestellungen und gibt die Sichtweise der teilnehmenden Coachingeinrichtungen bzw. deren Vertreter:innen wieder. Sofern diese Sichtweise sich nicht mit den durch die Richtlinien bzw. Ausschreibungsbedingungen bestimmten Vorgaben des Programms decken, werden die zusammengefassten Aussagen in Form von Fußnoten kommentiert.

### III.3.2 Aufteilung des Lehrlings- und Lehrbetriebscoaching auf Lose, Laufzeiten der Verträge

Eine Veränderung der **Aufteilung der Aufträge auf Bundesländerlose** wird von den Teilnehmer:innen als nicht sinnvoll erachtet. Zum einen hängt das mit den in den Bundesländern verfügbaren Coaches zusammen. Eine Zusammenfassung mehrerer Bundesländer in einen Auftrag würde die Suche nach geeigneten Coaches nicht erleichtern, die Einsatzbarkeit von Coaches in einem größeren regionalen Kontext wäre aus logistischen Gründen nicht leicht umsetzbar. Gleichzeitig wird aber auch die regionale Aufteilung von Bundesländerlosen als nicht sinnvoll erachtet, weil etwa im

Lehrbetriebscoaching die Trägereinrichtungen für Betriebe, die oft in mehreren Bezirken Arbeitsstätten haben, eine Anlaufstelle wollen. Gerade bei Betrieben ist eine langfristige Vertrauensbasis wichtig, hier wäre eine Aufteilung auf verschiedene Ansprechstellen nicht zielführend. Diese Auffassung wurde von allen Teilnehmer:innen der Fokusgruppe geteilt.

Wenn es **bundesländerübergreifende Problemstellungen** gibt, funktioniert die Zusammenarbeit zwischen unterschiedlichen Coaches und Trägereinrichtungen bereits jetzt sehr gut (etwa zwischen der Steiermark und dem Südburgenland). Hier wäre eine Erleichterung der bundesländerübergreifenden Betreuung von Lehrlingen (die in einem Bundesland wohnen, aber in einem anderen ihre Lehrstelle haben) und die Abrechnung dieser Leistungen bzw. die leichtere Übergabe von Coachingfällen an andere Coaches (anderer Träger) auch in Sinne eines besseren Kundenservices wünschenswert. Gerade in Grenzgebieten (etwa auch zwischen Wien und Niederösterreich) gibt es bereits jetzt eine enge Kooperation im Sinne der Kund:innen, die durch bürokratische Hürden<sup>11</sup> erschwert wird. Diese Auffassung wurde von allen Teilnehmer:innen der Fokusgruppe geteilt.

Ein weiteres Argument, das gegen eine Zusammenfassung von Bundesländerlosen in größere Einheiten spricht und von allen Einrichtungen gleichermaßen vorgebracht wurde, sind die **regionalen Besonderheiten der einzelnen Bundesländer**, die schwer überregional genutzt werden können. So fördert etwa die Stadt Wien Nachhilfe für Klient:innen des Lehrlingscoaches, diese müssen aber in Wien wohnhaft sein. Ähnliches gilt auch für soziale freizeitpädagogische Angebote, mit denen das Coaching im Bundesland eng zusammenarbeitet.

Was in diesem Kontext überdacht werden sollte, ist die **Anzahl von Personen** (Coaches), die **pro Bundesland** eingesetzt bzw. abgerechnet werden können. Diese Zahl sollte flexibler (in Abhängigkeit vom Bundesland bzw. der regionalen Situation) gehandhabt werden können. Diese Einschätzung wurde v.a. von Vertreter:innen jener Einrichtungen vorgebracht, die in großen Flächenbundesländern tätig sind.

In Bezug auf die **Vertragsdauer** merken mehrere Teilnehmer:innen an, dass eine Periode von maximal drei Jahren große Herausforderungen für die Trägerorganisationen mit sich bringen. Nach der Beauftragung muss man, wenn man noch nicht im Programm oder in einem Bundesland tätig war, die Aufbauarbeit leisten. Den Mitarbeiter:innen muss man ebenfalls kommunizieren, dass man nur für die Vertragslaufzeit eine Beschäftigungsgarantie geben kann, was auch die Entscheidung der Bewerber:innen beeinflusst, eine Stelle (angestellt oder auf Werkvertrag) anzunehmen. In anderen Programmumgebungen (etwa beim Sozialministeriumservice) werden ganz bewusst Fünfjahresverträge vergeben. Dies beeinflusst auch die Bewerbung potenzieller und die Motivation

---

<sup>11</sup> Dies betrifft die Übertragung von Coachingfällen von einer Einrichtung auf eine andere.

und damit die Fluktuation eingesetzter Mitarbeiter:innen. Je später im Jahr man Bewerber:innen sucht, desto schwieriger ist es, geeignete Personen zu finden. Mitunter arbeiten die Coaches über eine längere Periode gesehen, bei unterschiedlichen Trägern, je nachdem, welche Einrichtung den aktuellen Auftrag erhält.

Auch für den Kund:innenkontakt ist es schwierig, wenn man keine längerfristigen Arbeitsbeziehungen aufbauen und pflegen kann. Dies gilt insbesondere für Betriebe. Da das Coaching auch von einer entwickelten **Vertrauensbasis** lebt, sinkt die Glaubwürdigkeit des Programms, wenn die Einrichtungen (und die Coaches) immer wieder wechseln, wie mehrere Einrichtungen betonten.,.

führten an, dass ein häufiger **Wechsel der Einrichtungen und Coaches** führt auch zu Verlust von Wissen, das bei den nachfolgenden Einrichtungen und Personen erst wieder aufgebaut werden muss. Daher sollten nach Möglichkeit längere Vertragslaufzeiten vorgesehen werden. Das AMS Oberösterreich ist jetzt bei den überbetrieblichen Berufsausbildung §2 auf unbefristete Verträge umgestellt. Dies hat bei den Einrichtungen und den Beschäftigten zu einer Veränderung geführt. In der Steiermark gibt es in der Kinder- und Jugendhilfe zwar keine unbefristeten Verträge, aber immerhin die Option der unbürokratischen jährlichen Verlängerung. Man könnte auch nach Ablauf einer Mehrjahresperiode eine automatische Verlängerung ins Auge fassen, wenn die Qualitätskriterien in der abgelaufenen Periode erfüllt wurden.

Auch in den Berufsschulen kommt ein häufiger Wechsel von Einrichtungen und Coaches nicht so gut an. Dabei geht es auch um Vertrauen und um eine eingespielte Vorgangsweise. Dies betrifft auch andere Organisationen, zu denen die Coaches Kontakt haben, wie beispielsweise die Lehrlingsstellen der Wirtschaftskammer.

Die gewünschte Stabilität in der Vertragsbeziehung betrifft auch die Definition von organisatorischen Prozessen und Zielen innerhalb des Programms. Die Promotion von Zielen im Feld erfordert Zeit, daher ist es kontraproduktiv, wenn die Ziele in zu kurzen Abständen verändert werden.

### III.3.3 Qualifikation der durchführenden Personen

In Bezug auf die **Anerkennung von Qualifikationen** bzw. die Genehmigung von als Coaches eingereichte Personen stellt aus Sicht von drei Trägern vor allem die Bedingung der drei Jahre Berufserfahrung ein Problem dar. So können etwas Psycholog:innen ohne postgraduelle Ausbildung im Programm gar nicht zugelassen werden. Die postgraduelle Ausbildung klinischer Psycholog:innen dauert eineinhalb Jahre und verursacht hohe Kosten, ebenso die postgraduelle Ausbildung Arbeits- und Organisationspsychologie. Beide Ausbildung gehen nicht in den Gewerbeschein über, die Personen können sich nicht selbstständig machen und auch im Programm nicht eingesetzt werden, während dies etwa bei NEBA-Maßnahmen oder Maßnahmen des AMS möglich ist. Es wäre wünschenswert, dass Personen mit einem abgeschlossenen Psychologiestudium sowohl im Lehrlings- wie im Lehrbetriebscoaching arbeiten dürfen, ähnlich wie es bei den

Lebens- und Sozialberater:innen der Fall ist. Damit könnte man neue Zielgruppen für Coaches erschließen und die Rekrutierung von Coaches erleichtern.

Die geforderten drei Jahre **Berufserfahrung** treffen oft auch Personen, etwa Lebens- und Sozialberater:innen, die ihre Ausbildung schon lange abgeschlossen haben, aber den Gewerbeschein erst später beantragt haben oder bereits während der Ausbildung Berufserfahrung gesammelt haben, aber nicht als Coaches zugelassen werden können.

Es wäre daher anzustreben, dass die Qualifikation, die für die Lehrlingscoaches gelten, für die Lehrbetriebscoaches übernommen werden und zusätzlich zwei Jahre Berufserfahrung in der Arbeit mit Betrieben, etwa im Bereich Betriebskontakte, vorsieht. Generell wird die Trennung zwischen Lehrlings- und Lehrbetriebscoaches hinterfragt. Die Themen sind in beiden Bereichen ähnlich, daher sollten die **Qualifikationsanforderungen wieder vereinheitlicht** werden.

Ein weiter Punkt im Zusammenhang mit der Rekrutierung von Coaches im Falle von Krankenständen ist die lange **Dauer der Akkreditierung**. Wenn man kurzfristig aufgrund von krankheitsbedingten Ausfällen Ersatzkräfte sucht, dauert es in der Regel bis zu eineinhalb Monate, bis Personen einsetzbar sind. Gleichzeitig lässt aber die Kosten- bzw. Abrechnungsstruktur des Programms es nicht zu, einen „Pool“ zu halten, wie es etwa beim AMS in Oberösterreich der Fall ist, wo ein sogenanntes „10%-Kontingent“ entwickelt wurde. Hier wäre eine flexiblere Lösung für den raschen Einsatz von Ersatzkräften möglich. Die langen Wartezeiten auf die Genehmigung von Coaches erschwert auch die Aufnahme von Personen, weil die Bewerber:innen in der Zwischenzeit mitunter andere Angebote annehmen und die Suche nach Bewerber:innen dann aufs Neue begonnen werden muss.

Eine Erhöhung von **Arbeitszeitkontingenten bei Werkvertragnehmer:innen** stößt an das Problem, dass diese nicht zu 100% im Programm arbeiten dürfen, weil sonst eine Scheinselbstständigkeit (also ein „verdecktes“ Anstellungsverhältnis) bestehen würde. Gleichzeitig wird es im Programm aber gefordert, Personen möglichst voll einzusetzen (was den gesetzlichen Bestimmungen widerspricht). Generell ist auch in Bezug auf die Arbeitszeit bei Angestellten eine flexiblere Handhabung wünschenswert, weil es auch in diesem Bereich Personen gibt, die Teilzeit arbeiten wollen. Dies ist derzeit nur bedingt möglich, weil die Vorgabe in der Grundausschreibung 2.0 für das Kernteam eine Mindestzahl von 18 Wochenstunden pro Person war.

Generell ist die Vorgabe 1+2+2 (eine Person Koordination, je zwei Lehrlings- und Lehrbetriebscoaches) für alle Bundesländer sehr starr, weil es ja je nach Größe des Bundeslandes unterschiedliche Fallzahlen gibt.

Bezüglich der Anrechenbarkeit von Qualifikationen für die Neuausschreibung besteht der Wunsch, dass die **Liste möglicher Qualifikationen** nicht gekürzt wird (wie das im Zuge der letzten Ausschreibung der Fall war), weil ansonsten möglicherweise Personen, die derzeit als Coaches im Anstellungsverhältnis arbeiten, nicht mehr einsetzbar wären.

Bezüglich der möglichen Qualifikationen wäre eher eine Erweiterung der Liste bzw. eine flexiblere Handhabung gewünscht. Potenzielle Bewerber:innen weisen oft keine ganz linearen Bildungsbiografien auf, haben Qualifikationen non-formal erworben und müssen dann formale Grundqualifikationen nachbringen.

Dies betrifft etwa Personen, die für das Lehrbetriebscoaching arbeiten wollen. Hier gilt u.a. eine Qualifikation durch Lehrabschluss, ADA- und Coachingausbildung als mögliche Einstiegsqualifikation. In vielen Fällen waren Personen zwar lange im Betrieb faktisch mit der Lehrlingsausbildung betraut und bringen daher Berufserfahrung mit, die formale Qualifikation hatte jedoch eine andere Person im Betrieb, die de facto nicht in der Ausbildung tätig war. Personen mit derartigen Berufsbiografien sind dann erst nach Erwerb der ADA-Qualifikation und einer dreijährigen Wartefrist als Lehrbetriebscoaches einsetzbar.

#### III.3.4 Kostenkalkulation und Abrechnung, formale Kriterien

Eine gewünschte **Vereinheitlichung bei den Coaches** betrifft auch die Behandlung von Coaches je nach Arbeitsbeziehung. Eigentlich ist eine Anstellung von Coaches mit der Programmlogik nur bedingt vereinbar. Für die Träger bedeutet dies eine (schwierige) Umrechnung von Lohnkosten von Angestellten in Stundensätze, die dann noch dazu je nach Tätigkeit (etwa Coaching und Bekanntmachung) in zwei verschiedenen Höhen abzurechnen sind. Dies erschließt sich für die Träger nicht, weil die unterschiedlich abrechenbaren Tätigkeiten von derselben Person (mit derselben Ausbildung) durchgeführt werden. Auch die unterschiedliche Behandlung von angestellten Personen und Personen mit Werkvertrag in der Abrechenbarkeit von bestimmten Tätigkeiten (etwas Teilnahme an Teamsitzungen oder Supervision) ist nicht nachvollziehbar.<sup>12</sup> Wenn Werkvertragnehmer:innen diese Tätigkeiten nicht bezahlt bekommen (weil sie nicht abrechenbar sind), ist auch die Bereitschaft, an derartigen Tätigkeiten aktiv teilzunehmen, eher gering. Einige Träger zahlen Werkvertragnehmer:innen für diese Tätigkeiten, obwohl sie nicht gegenüber dem Programm abrechenbar sind, weil sie die Teilnahme der Werkvertragnehmer:innen an diesen Tätigkeiten für wichtig erachten. Dies erhöht allerdings den Kostendruck bei den Trägern. Im Sinne der Qualitätssicherung (und der Reduktion der Fluktuation) wäre es sinnvoll, diese Tätigkeiten für alle Coaches abrechenbar zu machen.

Gerade die eingeschränkten Möglichkeiten der **Verrechenbarkeit von Tätigkeiten und Arbeitszeiten**<sup>13</sup> führt zu einer überdurchschnittlichen Fluktuation. Dies ist etwa bei Trägern, die auch in anderen Bereichen und Förderschienen tätig sind, im internen Vergleich der Fluktuation von Mitarbeiter:innen nach Bereichen nachweisbar.

---

<sup>12</sup> Diese Leistungen sind auch für Werkvertragnehmer:innen grundsätzlich über den kalkulatorischen Stundensatz abrechenbar (siehe Kapitel II.3.)

<sup>13</sup> Zur Verrechenbarkeit von Tätigkeiten bzw. der Kalkulationsgrundlage siehe Kapitel II.3.

Dazu wäre aus Sicht einer Coachingeinrichtung in der Programmlogik einmal zu klären, ob es sich um einen Leistungs- oder einen Fördervertrag handelt. Bei einem Leistungsvertrag orientiert man sich an **Output-Faktoren**, d.h. es muss dokumentiert werden, dass gut gearbeitet wurde, dass mit den richtigen Leuten gearbeitet wurde und es in der Verantwortung der Träger liegt, die entsprechenden Bewerber:innen zu selektieren und die gut auf die Arbeit vorzubereiten bzw. diese gut einzuführen. Das Programm orientiert sich aber in Bezug auf die Abrechnung auf Input-Faktoren.

Die **Zielvorgaben** sollten in erster Linie auf Stundenkontingente ausgelegt sein und nicht auf die Zahl der bearbeiteten Fälle. Die einzelnen Fälle erfordern mitunter sehr unterschiedlichen Ressourcen- und Zeiteinsatz und sind schwer vergleichbar. Außerdem kann ein Zielvorgabe nach Fällen dazu führen, dass ein Fall nicht bis zum Ende in der erforderlichen Qualität bearbeitet wird, weil man zu sehr darauf fokussiert ist, die erforderliche Zahl an Erstgesprächen zu führen. Die Zahl der Fälle allein sagt nichts über die Qualität der Arbeit aus und sollte daher nicht Grundlage der Verrechnung oder Kontrolle sein.

Das **primäre Ziel** ist zwar die Verhinderung von Lehrabbrüchen, aber in manchen Fällen ist es besser, wenn ein Lehrverhältnis beendet und ein neues bei einem anderen Betrieb aufgenommen wird. Das Ziel muss sein, dass der Lehrling nach Möglichkeit im System der Lehrausbildung bleibt, weil ein späterer neuerlicher Anlauf viel schwieriger gelingt.<sup>14</sup> Dabei kann man eine Parallele zum Jugendcoaching ziehen, in dem es um eine gelungene Fallbetreuung geht. Da ist der Jugendcoach verantwortlich, dass der Übergang (wohin auch immer) gelingt, die Form des Übergangs ist dann individuell zu entscheiden.

Positiv wird in diesem Zusammenhang vermerkt, dass es im Lehrlings- und Lehrbetriebscoaching kein enges Stundenkorsett gibt, das den Coaches die Möglichkeit gibt, ihre Ressourcen fallbezogen einzusetzen. In früheren Programmperioden gab es eine Deckelung der Stunden, das war für die Coaches schwierig umzusetzen.

Im Zuge von Corona konnten **Erstgespräche** auch telefonisch oder via Onlinemedium geführt werden. Dies wäre auch nach Ende der Pandemie mitunter hilfreich, weil dadurch die Betreuung der Coachingfälle rascher einsetzen könnte. Wenn man die Gespräche persönlich führen muss, erfordert das mitunter eine längere Vorplanung (wegen der Anfahrtswege, der Abstimmung mit anderen Fällen). Das von den Kund:in-

---

<sup>14</sup> Dies entspricht auch den Zielen des Programms. Als „Lehrabbruch“ wird im Programm als „Herausfallen aus dem System Lehre“ verstanden. Inwieweit dies durch eine Veränderung der Ausbildungssituation im aktuellen Lehrbetrieb oder durch einen Wechsel in ein anderes Lehrverhältnis erreicht wird, ist im Einzelfall zu entscheiden. Die Zieldefinition liegt beim Coachee, der vom Coach begleitet wird und durch den auch die Systempartner bei der Lösung miteinzubeziehen sind.,

nen als drängend empfundene Problem wird durch den zeitlichen Abstand zwischen der Erstmeldung und dem ersten persönlichen Termin noch verstärkt.

Ein weiteres Argument für die Möglichkeit alternativer Erstgespräche ist auch die **Niederschwelligkeit für die Lehrlinge**. Vielfach ist es einfacher für die Jugendlichen anzurufen und sich sofort mit Coaches austauschen zu können. Auch Betriebe sind mitunter in der Vergabe von telefonischen oder virtuellen Terminen flexibler als bei der Vereinbarung persönlicher Termine, weil die Ansprechpersonen in den Betrieben oft selbst viel unterwegs sind. Durch die Möglichkeit, via Telefon oder Videotool sofort in das Gespräch einzusteigen, erleichtert auch den Aufbau von Beziehungen.

In Bezug auf die Kalkulation und Verrechnung von Personalkosten wird auch darauf verwiesen, dass allfällige **Kostensteigerungen während der Projektlaufzeit** nicht angepasst werden. Gegenüber der Kalkulation zum Zeitpunkt der Ausschreibung haben sich die Lohnkosten in der laufenden Periode um über 20 Prozent erhöht, eine derartige Steigerung ist von den Trägern bei der Stundensatzkalkulation nicht antizipiert worden und muss jetzt von den Einrichtungen getragen werden.<sup>15</sup> Darüber hinaus müssen alle Overheadkosten in die Stundensätze eingerechnet werden. Da die Stundensätze bei der Vergabe jedoch einen hohen Stellenwert einnehmen, ist man dabei eher zurückhaltend, um wettbewerbsfähig zu bleiben. Alternativ könnte man eine Kalkulation auf Basis der Personalvollkosten plus einer Overheadpauschale ins Auge fassen, mit der u.a. auch die Kosten für Administration besser abgegolten werden könnten.

Eine Alternative ist ein Übergang weg von pauschaliert (also über Stundensätze verrechnete) auf direkt abrechenbare Leistungen. Das würde eine Flexibilisierung bringen, wobei im Rahmen der Ausschreibung die Träger dann auch gehalten wären, die Leistungen noch stärker explizit zu machen, sofern sie im Vorfeld kalkulierbar sind. Die Vorgabe von Seiten des Auftraggebers wäre dann ein Rahmen, dessen Obergrenze nicht überschritten werden darf.

Ein weiterer Punkt sind **nicht abrechenbare Reisezeiten**. Diese betreffen sowohl Anfahrtszeiten zu den Coachingfällen als auch die jährlichen Erfahrungsaustausche, die von der Koordinationsstelle organisiert werden. Bei längeren Distanzen (beispielsweise vom Burgenland nach Innsbruck) fallen hier erhebliche Zeiten an, die nicht abgerechnet

---

<sup>15</sup> Im Rahmen der Ausschreibung wurden die bewerbenden Coachingeinrichtungen aufgefordert, die Ermittlung der kalkulatorischen Stundensätze für die drei Jahre der Programmperiode (2022 bis 2024) jeweils gesondert zu ermitteln, um allfällige Indexsteigerungen berücksichtigen zu können. Dass die jährliche Inflation in den Jahren 2022 und 2023 weit über dem langjährigen Durchschnitt liegen würde, war zum Zeitpunkt der Anbotserstellung und Vergabe

werden können (und von den Trägern in Falle von Werkverträgen auch nicht bezahlt werden).<sup>16</sup>

Es ist daher anzustreben, dass sämtliche Leistungen, die Coaches erbringen auch als Coachingleistungen abgerechnet werden können. Dies betrifft Fahrzeiten, Teilnahme an Erfahrungsaustauschen ebenso wie Dokumentation, Teamsitzungen oder Supervision, und zwar unabhängig davon, ob es sich um Angestellte oder Werkvertragsnehmer:innen handelt.<sup>17</sup>

Ebenso sollte ein **bundesländerübergreifender Austausch von Koordinator:innen**, der manchmal zur Abklärung aktueller Coachingfälle notwendig ist, abrechenbar sein. Einerseits ist der Austausch und die gegenseitige Unterstützung von Seiten des Auftraggebers gewünscht, andererseits wird es aber nicht als anrechenbare Leistung anerkannt. Ein derartiger Austausch sollte flexibel möglich sein, weil auch die Umsetzung des Programms von den Trägern je nach den Erfordernissen im Bundesland unterschiedlich erfolgen muss. Gerade deswegen wäre in Bezug auf die Kooperation mit Bildungsdirektionen und Lehrlingsstellen ein direkter Erfahrungsaustausch wichtig.

### III.3.5 Informationsaustausch, begleitende Supervision und Rolle der Koordinationsstelle

Auch der **Informationsaustausch der Coaches untereinander** (sowohl innerhalb eines Teams als auch team- und anbieterübergreifend) wird als sinnvoll und qualitätsfördernd erkannt. In diesem Zusammenhang betonen die Teilnehmer:innen, dass es unter den Einrichtungen und Coaches des Programms „Lehre statt Leere“ kein Konkurrenzdenken gibt, weil alle von der Idee und der Konzeption des Programms grundsätzlich überzeugt sind und für dasselbe Ziel arbeiten. Dies ist auch bei den Erfahrungsaustauschen spürbar. Daher sollten derartige Aktivitäten gefördert und verrechenbar sein.

Zwei Coachingeinrichtungen merkten an, es wäre auch zu überlegen, die **Vorgaben für Teamsitzungen und Supervisionen** flexibler zu gestalten. Es wäre nicht bedarfsorientiert, eine bestimmte Zahl von Supervisionsterminen vorzugeben, sondern diese flexibel einsetzen zu können. Manchmal benötigt ein Team keine Team-Supervision, sondern eher den Austausch mit oder den Support von einem anderen Bundesland. Diese bundeslandübergreifenden Intervisionen würden sicher hilfreich sein, fraglich ist, inwieweit die Koordinationsstelle in diesen Austausch einbezogen werden sollte, weil

---

<sup>16</sup> Hier ist anzumerken, dass die Fahrzeiten im Rahmen der Ermittlung des kalkulatorischen Stundensatzes im Zuge des Ausschreibungsverfahrens von den Einrichtungen sehr wohl ex ante als Schätzung berücksichtigt werden könnten.

<sup>17</sup> Grundsätzlich sind diese Leistungen grundsätzlich im Rahmen der Anbotslegung für beide Gruppen (Angestellte Coaches und Coaches, die über Werkvertrag beschäftigt werden) als Schätzung einrechenbar. Die Kritik daran bezieht sich möglicherweise auf das Ausmaß dieser Zeiten, die ex ante schwer abschätzbar sind.



sie ambivalente Rollen einnehmen muss (Unterstützung vs. Kontrolle). Positiv vermerkt wird, dass die Supervisionen grundsätzlich abrechenbar sind und dafür auch Mittel bereitgestellt werden, was etwa im AMS-Kontext nicht der Fall ist.

Wichtig ist, dass die Koordinator:innen selbst steuern und entscheiden können, wann und wie viele Supervisionen nötig sind. Die **Supervisionen** sind ein gutes Qualitätssicherungsinstrument und sollten erhalten bleiben und die Obergrenze für die Kosten der Supervision – wie die Personalkosten – indexangepasst werden. Eine völlige Freigabe der Zahl der Supervisionen im Rahmen der Ausschreibung wird nicht für sinnvoll erachtet, weil sonst die Vergleichbarkeit der Angebote erschwert wird.

Die regelmäßigen **Jour fixes mit der Koordinationsstelle** werden dabei unterschiedlich wahrgenommen. Einerseits dienen sie der Weitergabe von Direktiven, andererseits werden sie auch für einen Austausch genutzt. Vielleicht sollte man diese unterschiedlichen Rollen auch personell trennen. Diese Zielkonflikte werden auf allen Ebenen wahrgenommen, auch auf der Ebene der Ministerien, in denen die einzelnen Abteilungen unterschiedliche Schwerpunkte oder Interessen haben.

Im AMS wird beispielsweise zwischen strategischen und operativen Sitzungen unterschieden, wobei in letzteren der Austausch über praktische Fragestellungen der Umsetzung im Vordergrund steht.

### III.3.6 Arbeitssituation der Coaches und Arbeitsbedingungen

Die **Gestaltung der Arbeitsverhältnisse**, wie sie durch die Rahmenbedingungen der Träger, die durch die Ausschreibungen beeinflusst werden, vorgegeben werden, schlägt direkt auf die Arbeitszufriedenheit der Coaches durch: Anstellung oder Werkvertrag, Arbeitszeitausmaß, ob die Coaches auf Zuruf arbeiten oder kontinuierlich ausgelastet sind, etc.

Aufgrund der knappen Kalkulation der Träger verfügen die Coaches über **wenig Vor- und Nachbereitungszeit und Dokumentationszeit**. Es besteht ein hoher Druck, die Zielvorgaben zu erreichen, mit dem die Coaches je nach Persönlichkeit unterschiedlich gut umgehen können.

Vor allem der **Dokumentationsaufwand** wird als belastend empfunden, einige Teilnehmer:innen empfinden die Datenbank als nicht benutzerfreundlich (u.a. in Bezug auf datenschutzrechtliche Fragen und sensible Daten), bei Erstgesprächen müssen Dinge dokumentiert werden, die als nicht notwendig erachtet werden. Andere Teilnehmer:innen empfinden die Datenbank als angenehm. Problematisch wird die Erfassung von schweren psychischen Krisen gesehen, diese werden von den Coaches oft nicht explizit dokumentiert, weil es zu wenig Vertrauen darin gibt, dass diese Informationen nicht im Einzelfall doch von nicht autorisierten Personen abgerufen werden können. Es wird zwar von Seiten des Auftraggebers kommuniziert, dass die Datenbank nicht mit anderen Datenbanken verknüpft ist, wenn aber eine falsche

Sozialversicherungsnummer eingegeben wird, erfolgt eine Fehlermeldung des Systems. Dies schürt das Misstrauen gegenüber dem Schutz der sensiblen Daten.

Gleichzeitig wäre es sinnvoll, dass die Koordinator:innen in die Dokumentationen hineinschauen könnten, um eine ausreichende Qualität sicherstellen zu können (was von ihnen auch erwartet wird).

Unbestritten ist, dass die Dokumentation einen hohen Aufwand bedeutet, bei manchen Trägern müssen die Coaches zusätzlich zur Dokumentation in der Datenbank ihre Arbeit auch für die Personalabrechnung dokumentieren.<sup>18</sup> Die Vorgaben der Datenbank verhindern mitunter die Dokumentation, wenn etwa Jugendliche, mit denen ein Gespräch geführt wird, ihre Sozialversicherungsnummer nicht dabei haben. Dann kann die Leistung nicht abgerechnet werden. Auch das ist für die Coaches massiv belastend, wenn sie den Klient:innen „nachrennen“ müssen, um diese Informationen zu erhalten.

Bezüglich der Dokumentation wäre es für die Coaches wichtig zu wissen, welche Informationen nachträglich tatsächlich ausgewertet werden und daher essenziell sind. Das führt zu der Frage, was die **Wirkungsfaktoren** sind und woran die Maßnahme gemessen werden soll: die qualitative Dokumentation oder quantitative Daten. Wenn die Wirkungsfaktoren klar sind, könnten personenbezogene und nicht-personenbezogene Daten sowie organisatorische und inhaltliche (Fall)Dokumentation besser getrennt werden, was die Arbeit der Coaches erleichtern würde.

Belastend für die Coaches ist auch, dass die **Fälle** und die darin angesprochenen Themen **per se immer intensiver** werden und daher eine Abgrenzung zu dem, was ein Coach leisten kann, notwendig ist. Diese intensiven Fälle werden immer öfter in Teambesprechungen thematisiert, hier bedarf es verstärkter Unterstützung durch das Team und die Koordinator:innen.

Gleichzeitig steigt – nicht zuletzt durch die gute Kooperation mit den Berufsschulen – die **Zahl der Fälle**, sodass mitunter nicht alle Fälle angenommen werden. Allein die regelmäßige Präsenz in den Berufsschulen erfordert viel Zeit. So gibt es in Niederösterreich 18 Berufsschulen, die auch regionale Entwicklungsprojekte sind und oft bewusst peripher angesiedelt sind. Dies bedingt eine hohe Zahl an Fahrstunden, auch wenn die Berufsschulen (nur) alle zwei Wochen besucht werden. Ein teilweiser Übergang zu telefonischen oder virtuellen Gesprächen würde die Abwicklung erleichtern.<sup>19</sup> Dies gilt insbesondere dann, wenn die Berufsschulzeit geblockt absolviert wird und Lehrlinge in der Berufsschule Probleme haben und beispielsweise Nachhilfe

---

<sup>18</sup> Dies ist keine Vorgabe des Programms, sondern betriebsinternen Vorgaben der jeweiligen Coachingeinrichtung geschuldet.

<sup>19</sup> Alternative Gesprächsformate sind laut Leistungsbeschreibung nach dem Erstgespräch zulässig und verrechenbar, nicht jedoch für das Erstgespräch selbst.

benötigen. Hier sind zu lange Pausen zwischen den Präsenzphasen der Coaches in den Berufsschulen kontraproduktiv. Gleichzeitig erhöht eine hohe Besuchsfrequenz den Druck auf die Coaches, weil sie die Fahrzeiten nicht abrechnen können<sup>20</sup>.

Ähnliches gilt auch für das Lehrbetriebscoaching: oft steht die verrechenbare Zeit in keinem vernünftigen Verhältnis zur insgesamt aufgewendeten Zeit. Wenn etwa ein Betriebsbesuch in einem entlegenen Unternehmen nicht in der vorgesehenen Zeit abgewickelt werden kann, weil die Ansprechpersonen im Betrieb nicht zum vereinbarten Zeitpunkt verfügbar sind, dadurch Wartezeiten entstehen und – im schlimmsten Fall – kein Gespräch zustande kommt, weil die Ansprechpersonen kurzfristig verhindert sind.

Ein weiterer Aspekt, der die Arbeitszufriedenheit der Coaches beeinflusst, ist die Möglichkeit, **Aus- und Weiterbildungen** wahrzunehmen. Wenn diese Weiterbildungen über Arbeitsstunden finanziert würden, könnten die Coaches sich laufend auf den neuesten Stand bringen, was auch im Sinn des Programms wäre, weil ja hohe (und aktuelle) Qualifikationen gefordert werden. Gerade durch die sich stets verändernden Anforderungen in Bezug auf die Themen, die im Rahmen des Coachings behandelt werden sollen, besteht auch bei erfahrenen Coaches der Bedarf an Fortbildung. Gleichzeitig entsteht dadurch eine Herausforderung für die Träger, weil die Coaches, die eine Fortbildung absolvieren, in diesem Zeitpunkt nicht für Coachings einsetzbar sind.

Es wäre wünschenswert, wenn die Coaches flexibler auf die Nachfrage reagieren könnten. So ist beispielsweise im Lehrlingscoaching kein Gruppencoaching verrechenbar, umgekehrt darf ein Lehrbetriebscoach zwar nicht mit Lehrlingen arbeiten, aber ein Gruppencoaching mit Lehrlingen durchführen. Es wäre daher sinnvoll, methodisch mehr Spielraum zu ermöglichen und die Abgrenzung zwischen Coaching und Beratung breiter zu fassen bzw. im Rahmen des Coachings auch Beratung zu ermöglichen.

Auch die strenge **Abgrenzung zwischen Lehrlings- und Lehrbetriebscoach** wäre zu überdenken. Die durch die Qualifikation voraussetzbare Professionalität würde sicherstellen, dass die Coaches sich ihrer Rolle und der Notwendigkeit der Überparteilichkeit bewusst sind.

### III. 4 Fokusgruppen mit aktiven Coaches

#### III.4.1 Organisation, Struktur und Teilnehmer:innen der Fokusgruppe

Für die Fokusgruppe mit Coaches wurde eine analoge Vorgangsweise zur Fokusgruppe mit Vertreter:innen der Trägereinrichtungen gewählt – standen folgende Fragestellungen im Mittelpunkt:

- Arbeitsbedingungen:

---

<sup>20</sup> Die Fahrzeiten sind grundsätzlich über den kalkulatorischen Stundensatz verrechenbar.

- Wie erfolgte das Onboarding, durch wen, im welchem zeitlichen Ausmaß?
- Wie werden qualitative Programm-Zielsetzungen durch die Träger-einrichtung definiert, erhoben, begleitet und erreicht?
- Werden quantitative Programm-Zielsetzungen durch die Träger an den/die Coach:in delegiert? Wie wirken sich diese auf die Arbeitsbedingungen, etwaigen Arbeitsdruck aus?
- Welche Faktoren werden als Hauptbelastungen empfunden?
- Welche Unterstützung erhalten die Coaches durch die Trägereinrichtungen?
- Wie müssten die Unterstützungsleistungen gestaltet werden, um die Arbeitssituation zu verbessern?
- Wie belastend ist die räumliche Verteilung der Coachingfälle? Welche Veränderungen wären wünschenswert?
- Beschäftigungsverhältnisse:
  - Welchen Einfluss hat die Form der Beschäftigung (angestellt Vollzeit-Teilzeit, befristet-unbefristet, Werkvertragsbasis) auf die Arbeitssituation und die Arbeitszufriedenheit?
  - Welche Wahlmöglichkeiten bezüglich der Art der Beschäftigung und der Wochenarbeitszeit gibt es bei der jeweiligen Trägereinrichtung? Was wäre wünschenswert?
- Arbeitssituation:
  - Welche Faktoren in Bezug auf die (räumliche) Infrastruktur des Trägers beeinflussen die Arbeitssituation? Wie kann diese verbessert werden?
  - Welchen Einfluss auf die Arbeitssituation und die Arbeitszufriedenheit haben Koordination und Verteilung der Coachingfälle auf die Coaches?
  - Wie würden Sie die Aufwände für Coachingleistungen, CZone-Dokumentationen, Fahrzeiten, Sonstiges gewichten? Was würden Sie „Sonstigem“ zuordnen?
  - Wie stark beeinflusst die Art und das Ausmaß der verbindlichen Dokumentation (Datenbank CZone, Datenbank der Trägereinrichtungen) die Arbeitssituation und die Arbeitszufriedenheit?
- Austausch mit Kolleg:innen und Supervision?
  - Welche Möglichkeiten des Austausches mit anderen Coaches gibt es beim Träger?
  - Welche Austauschplattformen mit Coaches aus anderen Trägereinrichtungen wären wünschenswert?
  - Wird von Seiten des Trägers eine Form der Supervision bereitgestellt? Welche Form und Frequenz wären wünschenswert?
- Abgeltung und Qualifikation:
  - Sind die derzeitige Art und Höhe der Abgeltung zufriedenstellend? Welche Veränderungen (etwa in Bezug auf eine nach Qualifikationen abgestufte Abgeltung) wären aus Ihrer Sicht sinnvoll?

- Welche Aspekte der Abgeltung sollten österreichweit standardisiert im Rahmen des Lehrlings- und Lehrbetriebscoachings berücksichtigt bzw. vorgegeben werden?
- Welche Qualifikationsanforderungen (formale sowie non-formale bzw. informelle Qualifikationen) sollten Coaches erfüllen, um das Lehrlings- und Lehrbetriebscoaching qualitätsgesichert durchführen zu können?
- Qualitätssicherung:
  - Welche unterstützenden Maßnahmen können zur Sicherung einer nachhaltigen Qualität im Lehrlings- und Lehrbetriebscoaching beitragen?
  - Wie sollte dies in den Ausschreibungsunterlagen berücksichtigt werden?
- Gesamtsystem
  - Wie wird der Einfluss der Systemzusammensetzung (Auftraggeber-Ministerium, KOS, Trägereinrichtungen in den Bundesländern, Koordination, Coaches) im Hinblick auf die individuelle Arbeitssituation und Arbeitszufriedenheit wahrgenommen?
  - Wie wird der Administrationsaufwand rund um die Kernleistung Coaching empfunden?

Für die Ermittlung der Teilnehmer:innen wurde – basierend auf den von der Koordinationsstelle „Lehre statt Leere“ übermittelten Kontaktdaten alle Coaches in den Bundesländern via Termino-Abfrage zur Fokusgruppe eingeladen, wobei für diese Zielgruppe insgesamt sechs Termine (16.1.2024, 18.1.2024 und 22.1.2024 jeweils vormittags oder nachmittags) zu Auswahl gestellt wurden. Um die Teilnahmezahlen zu erhöhen, wurde die Fokusgruppe als hybride Veranstaltung angeboten. Von den insgesamt 53 eingeladenen Personen haben 27 Personen an der Termino-Abfrage teilgenommen, als Termin mit den meisten Nennungen wurde der 22.1.2024 in der Zeit von 10 Uhr bis 12:30 Uhr als von zehn Personen gewählt. Letztlich haben 13 Personen an der Fokusgruppe.

Die Fokusgruppe fand am öibf unter Nutzung von MS Teams statt, wurde von Roland Löffler moderiert und von Frau Nilüfer Dag begleitend dokumentiert. Die Fokusgruppe wurde zu Dokumentationszwecken audiovisuell aufgezeichnet. Im Folgenden werden die Aussagen der Teilnehmer:innen anonymisiert zusammengefasst. Die Zusammenfassung orientiert sich dabei an den in der Agenda vorgegebenen Fragestellungen und gibt die Sichtweise der teilnehmenden Personen wieder. Sofern diese Sichtweise sich nicht mit den durch die Richtlinien bzw. Ausschreibungsbedingungen bestimmten Vorgaben des Programms decken, werden die zusammengefassten Aussagen in Form von Fußnoten kommentiert.

#### III.4.2 Onboarding und Arbeitsbedingungen

Grundsätzlich funktioniert das **Onboarding** durch die Träger recht gut, die Informationen zum Programm, den Zielen, den Zielvorgaben und den Aufgabenstellungen werden gut vermittelt und die neuen Coaches bei den Ansprechstellen (Berufsschulen, Repräsentanzen) gut eingeführt, allerdings fehlen mitunter genauere Informationen

darüber, wie viele Fälle parallel zu bearbeiten sind, welche mögliche Herausforderungen es im Rahmen der einzelnen Coachingfälle auftreten können, etc. Hier sind bereits länger aktive Kolleg:innen hilfreich und unterstützen. Das Onboarding von Seiten der Koordinationsstelle kommt aufgrund der nicht immer zeitnah verfügbaren Termine oft verspätet, dies betrifft auch die Einschulung in die Datenbank. Generell wäre ein (trägerübergreifender) Leitfaden als Unterstützung für neue Coaches hilfreich.

Dies betrifft auch die **Zielsetzungen und die Programmlogik** und die Erwartungshaltung des Programms gegenüber den Coaches. Es gibt bei den Trägern regelmäßige interne Teamsitzungen, trägerübergreifender Austausch wird aber vermisst. Für Personen, die auf Werkvertragsbasis angestellt sind, ist die Teilnahme an Teamsitzungen freiwillig, weil sie nicht bezahlt wird, das gilt auch für die Supervision. Dies führt zu einem Ungleichgewicht zwischen angestellten und auf Werkvertrag verpflichteten Coaches. Wenn diese Sitzungen bezahlt werden würden, gäbe es mehr Austausch im Team.<sup>21</sup>

#### III.4.3 Beschäftigungsverhältnisse

Eine der Herausforderungen ist die **unterschiedliche Behandlung von Angestellten und Werkvertragsnehmer:innen**. Für Letztere gibt es ein Stundenlimit, das der Werkvertrag vorsieht. Dadurch kann es vorkommen, dass eine Teilnahme an Treffen oder auch Termine mit Kund:innen nicht wahrgenommen werden können, weil das Stundenlimit erreicht ist, obwohl die Person noch Kapazitäten hätte. Neben den Teamsitzungen und der Supervision gibt es für Werkvertragsnehmer:innen noch weitere Leistungen, die erbracht werden, aber nicht intern verrechenbar sind. Dazu zählen Aspekte des Datenschutzes, Vorbereitungsarbeiten, Dokumentationen und Fahrzeiten, aber auch interne Planungssitzungen.<sup>22</sup>

Generell wird die **Wahlmöglichkeit bei der Art der Beschäftigung** von den Teilnehmer:innen der Fokusgruppe begrüßt. Daher sollte die Verrechnung von Leistungen unabhängig von der Art der Beschäftigung sein, alle zu erbringenden Leistungen für alle Coaches auch verrechenbar sein und die Bezahlung vereinheitlicht werden. Die

---

<sup>21</sup> Von Seiten des Auftraggebers ist stets die Teilnahme des gesamten Teams an Teamsitzungen und Supervisionen – unabhängig davon, ob es sich um Angestellte oder Werkvertragsnehmer:innen handelt, gewünscht. Daher wurden die Coachingeinrichtungen im Rahmen der Anbotslegung auch aufgefordert, diese (nicht direkt verrechenbaren Kosten in Rahmen der Ermittlung des kalkulatorischen Stundensatzes zu berücksichtigen. Ob diese Stunden für die Mitarbeiter:innen im Rahmen der internen Stundendokumentation verrechenbar sind oder nicht, liegt im Verantwortungsbereich der Coachingeinrichtungen.

<sup>22</sup> Diese Leistungen wären grundsätzlich über den Stundensatz verrechenbar, sofern die Leistungen bei der Kalkulation des Stundensatzes mitberücksichtigt worden sind.

Werkvertrags-Option per se ist nicht schlecht, funktioniert auch gut, wenn man es nebenbei macht.<sup>23</sup>

Die **Nicht-Verrechenbarkeit von Fahrzeiten** trifft besonders Coaches, die in Flächenbundesländern tätig sind und etwa für eine Coachingstunde bis zu eineinhalb Stunden an zusätzlicher Fahrzeit aufbringen müssen. Auch die Entfernung zwischen Wohnsitz des Coaches und Sitz der Trägereinrichtung kann erschwerend sein, insbesondere, wenn Wohnort und Arbeitsort in verschiedenen Bundesländern liegen. In einem konkreten Fall, wo der/die Coach/in in Oberösterreich wohnt, aber in Niederösterreich arbeitet, bezahlt der Träger die Fahrt vom Wohn- zum Arbeitsort, erhält dies aber vom Programm nicht rückerstattet.<sup>24</sup>

Auch die Tatsache das verschiedene Träger **unterschiedliche Honorare** bezahlen, wird als belastend empfunden. Es sollte daher auch eine Vereinheitlichung in Bezug auf die Honorare geben.<sup>25</sup>

#### III.4.4 Arbeitssituation

Eine ähnliche Herausforderungen sind das **Auseinanderklaffen von Arbeitsort der Coachees und Standort der Berufsschule**. In nicht wenigen Berufen werden alle Lehrlinge eines Berufs österreichweit an einer Berufsschule unterrichtet, die Zuständigkeit der Coaches ergibt sich jedoch durch den Arbeitsort. Im Sinne des Case Managements ist es sinnvoll, die Betreuung in einer Hand zu lassen. Daher versuchen die Coaches, die Betreuung während der Berufsschulzeit auch online durchzuführen. Sofern es fahrtechnisch möglich ist, nehmen die Coaches auch Termine außerhalb des Bundeslandes wahr, um die Vertrauensbasis, die im Zuge des Coachings aufgebaut wurde, zu erhalten. Mitunter werden die Lehrlinge für die Zeit des Berufsschulbesuchs auch bundesländerübergreifend an Kolleg:innen weitergegeben, sofern dies programmtechnisch möglich ist.

In einzelnen Bundesländern sind die **Coaches unterbesetzt**, es gibt eine hohe Zahl an Coachees. Dazu kommt häufig die Belastung durch **Doppeldokumentationen** (trägerintern und extern) dazu. Einerseits muss die Dokumentation in C-Zone erfolgen,

---

<sup>23</sup> Siehe Fußnoten 13 und 14.

<sup>24</sup> Fahrzeiten sind im Rahmen der Anbotslegung von den bewerbenden Coachingeinrichtungen bei der Ermittlung des kalkulatorischen Stundensatzes als nicht direkt verrechenbare, anfallende Aufwände pro verrechenbarer Coachingstunde zu berücksichtigen. Es obliegt daher den Coachingeinrichtungen, welches Zeitausmaß für Fahrzeiten, aber auch Teamsitzungen, Supervision u.ä. sie bei der Ermittlung des Stundensatzes annehmen. Möglicherweise übersteigt der tatsächliche Zeitaufwand den in der Kalkulation zugrunde gelegten geschätzten Aufwand pro Coachingstunde.

<sup>25</sup> Die Gestaltung der Honorare liegt in der Hohe der Arbeitgeber, also der Coachingeinrichtungen und kann von der Koordinationsstelle nicht vorgegeben werden.

andererseits braucht es trägerintern eine Checkliste der Aktivitäten, um den Überblick behalten zu können.<sup>26</sup>

Zusätzlich belastend ist, dass **nur bestimmte Formen der Kommunikation** mit Coachees **dokumentierbar und verrechenbar** ist. Die Zwischenkommunikation mit Coachees z. B. über WhatsApp müsste demnach auch als Arbeitszeit dokumentiert werden, dies ist aber nicht realistisch, weil es mit zu hohem Dokumentationsaufwand verbunden ist<sup>27</sup>. Daher wird oft weniger dokumentiert, als tatsächlich stattgefunden hat. Dabei stellt sich auch die Frage, was und wieviel überhaupt in C-Zone erfasst werden soll.

Generell betonen die Coaches, dass sie ihre Arbeit gerne verrichten, weil sie sie für sehr sinnvoll erachten. Gleichzeitig sollten aber alle Tätigkeiten, die mit dem Coaching verbunden sind, bezahlt werden und verrechenbar sein. Unterschiede zwischen Trägereinrichtungen in Bezug auf Bezahlung oder Arbeitsbedingungen sind zwar aus Sicht der Coaches vorhanden und sollten nach Möglichkeit verringert werden. Ein Wechsel des Trägers wird aber in der Regel nicht in Betracht gezogen, weil bei der Tätigkeit der Coaches Beziehungsarbeit geleistet, die man nicht einfach an andere „übergeben“ kann.

Einen möglichen **Grund für die hohe Fluktuation** der Coaches sehen die Teilnehmer:innen der Fokusgruppe hingegen bei den (relativ kurz) **befristeten Auftragsperioden des Programms**. Dies bedeutet für die beschäftigten Coaches auch eine Unsicherheit in Bezug auf den Arbeitsplatz und die persönliche Lebensplanung, vor allem auch, wenn man im Laufe einer Vergabeperiode bei einem Träger ein Arbeitsverhältnis beginnt und dann nur bis Ende der Periode eine Beschäftigungszusage erhalten kann. Die Notwendigkeit, insbesondere bei Werkvertragsnehmer:innen, sich bei Ablauf der Auftragsperiode parallel bei mehreren Trägern zu bewerben, die an der Neuausschreibung teilnehmen, ohne zu wissen, ob man ein Arbeitsverhältnis aufnehmen kann, ist für die Coaches sehr belastend, besonders, wenn sie selbst Versorgungspflichten erfüllen müssen.

Der **Wechsel von Trägereinrichtungen** (und Coaches) wird aber auch **von den Berufsschulen und den Unternehmen**, mit denen man im Coaching zu tun hat, **als negativ empfunden**. Es handelt sich bei den Coaches, um schul- bzw. betriebsfremde Personen, zu denen erst ein Vertrauensverhältnis bzw. eine Arbeitsbeziehung aufgebaut werden muss.

---

<sup>26</sup> Ob aus betriebsinternen Gründen neben der vom Programm vorgegebenen Dokumentation der Coachingfälle noch eine weitere interne Dokumentation von Seiten der Coachingeinrichtung verlangt wird, liegt in der Entscheidungshoheit der Coachingeinrichtung und kann von Seiten des Programms nicht beeinflusst werden.

<sup>27</sup> Die genannte Kommunikationsform ist möglich, dokumentierbar und verrechenbar.



Es stellt sich für die Coaches die Frage, warum nach Ablauf der Programmperiode überhaupt neu ausgeschrieben werden muss, wenn die Umsetzung des Programms in einem Bundesland (bzw. mit einem Träger) gut funktioniert. Es wäre aus Sicht der Coaches besser, alle Leistungen, die im Rahmen des Programms von den Trägern und Coaches erbracht werden, zu bezahlen, anstatt einen bürokratischen Aufwand für eine Neuausschreibung zu generieren, wenn es gut läuft.

Bezüglich der Arbeitssituation beim Träger wird außerdem angemerkt, dass es mitunter an **Räumlichkeiten** fehlt, um sich mit den Jugendlichen zu treffen. Üblicherweise findet die Kommunikation mit den Lehrlingen im öffentlichen Raum oder per Videokonferenz statt. Wenn aber der Wunsch für ein persönliches Treffen besteht, müssen die Coaches mitunter auf ein Caféhaus ausweichen, wo aber „private“ Gespräche nicht so gut geführt werden können.

Die Verteilung von Coachingfällen funktioniert aus Sicht der Coaches sehr gut und wird vor allem nach regionalen Gesichtspunkten, aber auch nach Möglichkeit nach persönlichen Qualifikationen der Coaches vorgenommen. Beim Lehrlingscoaching kommen neue Fälle sehr oft über die Repräsentanten in den Berufsschulen. Belastungen entstehen dann, wenn es zu viele (regional sehr unterschiedlich verteilte) Coachingfälle gibt. In diesem Zusammenhang wird **die Arbeit der Koordinator:innen positiv** hervorgehoben, einzelne Teilnehmer:innen melden aber den Wunsch nach mehr Transparenz der Vergaben an. Zur Entlastung der Coaches sollte es die Möglichkeit geben, sich österreichweit Coachingfälle zuweisen oder anbieten zu können.

#### III.4.5 Austausch mit Kolleg:innen und Supervision

Der **Austausch mit Kolleg:innen** wird als sehr wichtig empfunden. Dieser Austausch wird auch außerhalb der Teamsitzungen intensiv, etwa über WhatsApp-Gruppen gepflegt, für den persönlichen Austausch sind aber nicht immer die räumlichen und zeitlichen Voraussetzungen gegeben. Dazu kommt, dass der Austausch mit Kolleg:innen außerhalb der Teamsitzungen unverrechenbare Zeit ist. Dennoch ist der Bedarf nach Austausch vorhanden. Es sollten daher **geeignete Rahmenbedingungen (Räumlichkeiten und Kostenersatz)** für einen derartigen (trägerinternen und trägerübergreifenden) Austausch in die Ausschreibung aufgenommen werden.

Gerade der trägerübergreifende Austausch wäre für Coaches sehr wichtig, wobei dieser Austausch situationsbedingt flexibel gehandhabt werden müsste. Institutionalisierte Treffen mit langem zeitlichen Vorlauf helfen oft nicht, aktuell anstehende Fragen oder Probleme zu lösen. Die Erfahrungsaustausche sind aber sinnvoll, um sich bundesländerübergreifend grundsätzlich über Methoden und Herangehensweisen zu verständigen und voneinander zu lernen. Dieses Potenzial wird aber aus Zeit- und Ressourcengründen mitunter nicht ausgeschöpft.

Die Vorgabe, mindestens einmal im Jahr eine verpflichtende **Supervision** bereitzustellen<sup>28</sup>, wird von den Coaches sehr begrüßt, gleichzeitig wird aber angemerkt, dass einerseits die Zieldefinitionen dafür zu unpräzise sind und es die Möglichkeit geben sollte, im Bedarfsfall damit flexibler, auch in Bezug auf die Wahl von Einzel- und Teamsupervisionen, umgehen zu können.

Auch die Zusammenarbeit zwischen Lehrlings- und Lehrbetriebscoaching funktioniert im Allgemeinen sehr gut. In vielen Fällen gibt es bereits vor dem ersten Termin einen Austausch zwischen Lehrlings- und Lehrbetriebscoach und die Termine beim Unternehmen werden gemeinsam wahrgenommen. Die Frage der **personellen Trennung von Lehrlings- und Lehrbetriebscoaching** wird von einigen Teilnehmer:innen als sinnvoll erachtet, von anderen hingegen eher kritisch gesehen. Mitunter ist es aufgrund der regionalen Verteilung der Coachingfälle einfacher, wenn eine Person beide Funktionen wahrnimmt.

#### III.4.6 Abgeltung und Qualifikation

In Ergänzung zu den bereits angesprochenen Unterschieden zwischen angestellten und auf Honorarbasis tätigen Coaches wird darauf verwiesen, dass die **Leistungssätze** einerseits keine Inflation berücksichtigen<sup>29</sup>, und andererseits generell zu niedrig dotiert sind und den marktüblichen Honoraren für Unternehmens-, Sozial- und Lebensberatung nicht entsprechen. Was Qualität und Qualifikation betrifft, arbeiten die Coaches auf einem sehr hohen Level. Die Coachingfälle gehen häufig in psychosoziale Betreuung über, wofür es viel Erfahrung und eine hohe formale Qualifikation bedarf. Dies spiegelt sich jedoch nicht in den Sätzen wider. Gerade in Bezug auf die Ziele des Programms und den hohen Qualitätsanspruch sollte kein „Lohndumping“ betrieben werden.

Die Gleichbehandlung von fix angestellten Coaches und Coaches auf Werkvertragsbasis ist auch deshalb wichtig, weil sich **indirekte Kosten** (wie Miete für eigene Räumlichkeiten, in denen die Arbeit verrichtet wird, Strom, etc.) für Werkvertrags-Coaches besonders niederschlagen.<sup>30</sup>

---

<sup>28</sup> Das Programm sieht 6x jährlich eine Supervision vor, Einzelsupervisionen sind zusätzlich möglich und verrechenbar.

<sup>29</sup> Im Rahmen der Ausschreibung konnten die Coachingeinrichtungen für jedes Jahr der Programmperiode separate Stundenkalkulationen vorlegen, in denen auch (übliche) Indexsteigerungen berücksichtigt werden konnten. Inwieweit diese Steigerungen an die Mitarbeiter:innen der Coachingeinrichtungen weitergegeben werden, entzieht sich dem Verantwortungsbereich des Programms.

<sup>30</sup> Die Coachingeinrichtungen haben für Ihre Mitarbeiter:innen unabhängig von sozialrechtlichen Status auch indirekte Kosten in die Kalkulation aufzunehmen. Inwieweit diese an die Werkvertragnehmer:innen weitergegeben werden, liegt im Verantwortungsbereich der Einrichtungen.

Die geforderten **Qualifikationsprofile** von Lehrlings- und Lehrbetriebscoaches sollten angepasst werden. Derzeit können Personen, die prinzipiell die Anforderungen für einen Gewerbeschein für Unternehmensberatung aufweisen, aber diesen nicht gelöst haben, nicht als Lehrbetriebscoach tätig sein. Um als Lehrbetriebscoach tätig sein zu können, müssten diese Personen sich zuerst selbstständig machen. Auch die mindestens dreijährige Praxiszeit nach Abschluss der Ausbildung wird als zu lange empfunden. Viele Personen sammeln bereits während der Ausbildung Praxiserfahrung, diese wird jedoch nicht angerechnet.

Darüber hinaus gibt es eine lange Anlaufzeit, bis ein/e Coach/in tatsächlich coachen kann, auch in Krankheits- und Vertretungsfällen. Bis zur Anerkennung vergehen mitunter Wochen, selbst wenn man alle notwendigen Qualifikationen vorzeigen kann. Hier wäre eine Verkürzung des bürokratischen Prozesses sinnvoll. Auch die Bildung von (übergreifenden) Pools zur Abdeckung krankheitsbedingter Ausfälle anzudenken.

#### III.4.7 Qualitätssicherung

Coaches begleiten Jugendliche in der schwierigsten Phase ihres Lebens, wo unterschiedliche Themen eine Rolle spielen: Liebeskummer, psychische Erkrankungen, Wohnungssuche, neue Lebensphasen. Manchmal brauchen auch Coaches dafür Unterstützung. Dazu sollten die **Weiterbildungsmöglichkeiten** ebenso wie die Möglichkeit des kollegialen Austausches ausgebaut werden.

**Fortbildungsbedarf** gibt es darüber hinaus beim Umgang mit digitalen Medien, den Umgang mit akuten psychischen Krisen und Kindesmissbrauch oder Suizidgefährdung. Im Bereich des Lehrbetriebscoachings wären Weiterbildung zu Fragen der Personalführung, Führungsstile, Generationenmanagement u.a. sehr hilfreich, da man es als Lehrbetriebscoach vielfach auch mit Personalabteilungen zu tun hat<sup>31</sup>.

In diesem Zusammenhang sollten auch **Unterstützungsangebote für Lehrlingsausbilder\*innen** angedacht werden. Diese Personen übernehmen viele unterschiedliche Rollen und müssen auch mit privaten Problemen von Jugendlichen umgehen können. Sie übernehmen im Prinzip die Rolle von der Geschäftsführung.

#### III.4.8 Gesamtsystem

Grundsätzlich haben die Coaches wenig Berührungspunkte mit der Koordinationsstelle, diese Aufgaben übernehmen die Koordinator:innen. Allerdings könnte man die Koordinationsstelle ab und zu auch zu Teamsitzungen bzw. Online-Teamsitzungen einladen, um Möglichkeiten für einen direkten Austausch zu schaffen.

---

<sup>31</sup> In der Leistungsbeschreibung sind kostenlose Fortbildungen als durch den Auftraggeber (Bundesministerium für Arbeit und Wirtschaft) bezahlte Arbeitszeit festgehalten und wurden in den letzten Jahren mehrfach (auch zu nahezu allen angesprochenen Themen) angeboten.

Auch auf Trägerebene gibt es wenig Kontakt zwischen Coaches und Geschäftsführung, der Austausch erfolgt über die Bundeslandkoordination. Der auch träger- und regionsübergreifende Austausch zwischen Coaches funktioniert sehr gut und ist von einem gemeinsamen Verständnis der Ziele des Programms und nicht von Konkurrenz geprägt.

Die **Verteilung der Bundesländerlose** auf einzelne Träger wird grundsätzlich gutgeheißen. In allen Bundesländern bis auf die Steiermark ist dies auch so organisiert. Die Bietergemeinschaft in der Steiermark zwischen zwei Trägern funktioniert gut, in anderen Programmen hat sich gezeigt, dass Bietergemeinschaften zwischen mehreren Trägern mitunter Abstimmungsprobleme mit sich bringen. Wenn es notwendig ist, sich über Bundesländergrenzen hinaus fallbezogen zu unterstützen, funktioniert dies auch sehr gut.

## IV. Schlussfolgerungen aus den Erhebungen

Die Zusammenfassung der Ergebnisse der Online-Erhebung bei Trägereinrichtungen, der qualitativen Interviews mit den Coaches und den Fokusgruppen mit Vertreter:innen der Trägereinrichtungen und der Coaches ergibt folgendes Bild:

### IV. 1 Programm „Lehre statt Leere“, Strukturen und Ziele

Sowohl bei Trägereinrichtungen als auch bei den Coaches gibt es eine **hohe Identifikation** mit dem Programm „Lehre statt Leere“ gibt, die Tätigkeit wird als wichtig und sinnstiftend empfunden.

Die regelmäßigen **Jour fixes mit der Koordinationsstelle** werden dabei unterschiedlich wahrgenommen. Einerseits dienen sie der Weitergabe von Direktiven, andererseits werden sie auch für einen Austausch genutzt. Vielleicht sollte man diese unterschiedlichen Rollen auch personell trennen.<sup>32</sup> Diese Zielkonflikte werden auf allen Ebenen wahrgenommen, auch auf der Ebene der Ministerien, in denen die einzelnen Abteilungen unterschiedliche Schwerpunkte oder Interessen haben.

Grundsätzlich funktioniert das **Onboarding** durch die Träger recht gut, die Informationen zum Programm, den Zielen, den Zielvorgaben und den Aufgabenstellungen werden gut vermittelt und die neuen Coaches bei den Ansprechstellen (Berufsschulen, Repräsentanzen) gut eingeführt, allerdings fehlen mitunter genauere Informationen über die Details. Das Onboarding von Seiten der Koordinationsstelle kommt aufgrund der nicht immer zeitnah verfügbaren Termine oft verspätet, dies betrifft auch die Einschulung in die Datenbank. Generell wäre ein (trägerübergreifender) Leitfaden als Unterstützung für neue Coaches hilfreich.<sup>33</sup> Dies betrifft auch die **Zielsetzungen und die Programmlogik** und die Erwartungshaltung des Programms gegenüber den Coaches.

Der träger- und regionsübergreifende Austausch zwischen Coaches funktioniert sehr gut und ist von einem gemeinsamen Verständnis der Ziele des Programms und nicht von Konkurrenz geprägt.

Die Verteilung von Coachingfällen funktioniert aus Sicht der Coaches sehr gut und wird vor allem nach regionalen Gesichtspunkten, aber auch nach Möglichkeit nach persönlichen Qualifikationen der Coaches vorgenommen. In diesem Zusammenhang wird **die Arbeit der Koordinator:innen positiv** hervorgehoben.

Das **primäre Ziel** des Programms ist zwar die Verhinderung von Lehrabbrüchen, aber in manchen Fällen ist es besser, wenn ein Lehrverhältnis beendet und ein neues bei einem

---

<sup>32</sup> Die personelle Trennung ist nach Auskunft der KOS für die nächste Programmperiode geplant.

<sup>33</sup> Für die neue Programmperiode ist ein derartiger Leitfaden vorgesehen.

anderen Betrieb aufgenommen wird. Das Ziel muss sein, dass der Lehrling nach Möglichkeit im System der Lehrausbildung bleibt, weil ein späterer neuerlicher Anlauf viel schwieriger gelingt. Daher sollte am primären Ziel des Programms unbedingt festgehalten werden.

## IV. 2 Arbeitssituation und Arbeitsbedingungen der Coaches

Trotz der hohen Identifikation mit dem Programm und der generellen Zufriedenheit mit dem Aufgabenbereich gibt es eine Reihe von Aspekten, die als belastend empfunden werden, wobei :

- Der **Dokumentationsaufwand** wird von den meisten Coaches als sehr hoch empfunden und wird dadurch verstärkt, dass Coaches aufgrund interner Strukturen bei den Trägern oft eine Doppeldokumentation (C-Zone und interne Dokumentation) durchführen müssen, wobei die **Vorgabe** für die Doppeldokumentation **durch die Coachingeinrichtungen** erfolgt und nicht vom Programm selbst. Aufgrund der knappen Kalkulation der Träger verfügen die Coaches über wenig Dokumentationszeit. Darüber hinaus ist den Coaches nicht immer klar, welche Informationen nachträglich ausgewertet werden und daher essenziell sind. Allerdings wird auch von einzelnen Coaches das Dokumentationstool als gut handhabbar gelobt.
- Der Druck, die **Zielvorgaben** zu erreichen, führt zu einer Belastung der Coaches, der dadurch verstärkt wird, dass einerseits die Zahl der Fälle (bei gleichbleibender Zahl verfügbarer Coaches) steigt und die Fälle intensiver (in Bezug auf die zu bearbeitenden Problemlagen) werden.
- Die Schwierigkeit, im Krankheitsfall **Ersatzkräfte** zu finden, erhöht den Druck auf die aktiven Coaches zusätzlich. Dazu trägt auch die relativ lange Vorlaufzeit bis zur Akkreditierung neuer Coaches bei.
- (Nicht verrechenbare) **Fahrzeiten** zu den Coachingfällen bzw. zu Teamsitzungen bzw. zwischen Wohnort der Coaches und Sitz der Trägereinrichtungen nehmen einen nicht unwesentlichen Teil der Arbeitszeit der Coaches ein und erhöhen den Druck. Grundsätzlich sind Fahrzeiten jedoch im Rahmen der Kalkulation bei der Anbotslegung als nicht gesondert verrechenbare Aufwände in den kalkulatorischen Stundensatz einzurechnen und den Coaches von den Coachingeinrichtungen abzugelten.
- Das Auseinanderklaffen von **Arbeitsort der Coaches und Standort der Berufsschule** führt dazu, dass die kontinuierliche Betreuung durch die Coaches erschwert wird.
- Zusätzlich belastend ist, dass nur bestimmte **Formen der Kommunikation** mit den Coaches für das Erstgespräch dokumentierbar und verrechenbar sind. Hier

wären ein flexibler Einsatz von Online Kommunikation bzw. alternativer Kommunikationsformen (wie etwa WhatsApp) sehr hilfreich.

- Mitunter fehlt es beim Träger an **Räumlichkeiten**, um sich mit Jugendlichen außerhalb der Berufsschule oder des Arbeitsortes zu treffen.

### IV. 3 Beschäftigungsverhältnisse

Die **Gestaltung der Arbeitsverhältnisse**, wie sie durch die Rahmenbedingungen der Träger, die durch die Ausschreibungen beeinflusst werden, vorgegeben werden, schlägt direkt auf die Arbeitszufriedenheit der Coaches durch: Anstellung oder Werkvertrag, Arbeitszeitausmaß, ob die Coaches auf Zuruf arbeiten oder kontinuierlich ausgelastet sind, etc. Die Vorgaben der Ausschreibung können allerdings lediglich die Einhaltung der sozialrechtlichen Bestimmungen betreffen, da die Form der Beschäftigung sowie Fragen der Entlohnung in die Hoheit des Arbeitgebers fallen und vom Auftraggeber des Programms „Lehre statt Leere“ nicht beeinflusst werden können.

Eine der Herausforderungen ist die **unterschiedliche Behandlung von Angestellten und Werkvertragsnehmer:innen**. Für Letztere gibt es ein Stundenlimit, das der Werkvertrag vorsieht. Dadurch kann es vorkommen, dass eine Teilnahme an Treffen oder auch Termine mit Kund:innen nicht wahrgenommen werden können, weil das Stundenlimit erreicht ist, obwohl die Person noch Kapazitäten hätte. Neben den Teamsitzungen und der Supervision gibt es für Werkvertragsnehmer:innen noch weitere Leistungen, die erbracht werden, aber nicht bei der Coachingeinrichtung verrechenbar sind. Dazu zählen Aspekte des Datenschutzes, Vorbereitungsarbeiten, Dokumentationen und Fahrtzeiten, aber auch interne Planungssitzungen. Für eine zukünftige Ausschreibung ist anzuraten, dass die Bewerber:innen (Trägereinrichtungen) ausdrücklich darauf hingewiesen werden, dass sämtliche indirekten Leistungen in der Kalkulation mitberücksichtigt werden müssen.<sup>34</sup>

Eine gewünschte **Vereinheitlichung bei den Coaches** betrifft auch die Behandlung von Coaches je nach Arbeitsbeziehung. Eigentlich ist eine Anstellung von Coaches nach Ansicht von Coachingeinrichtungen mit der Programmlogik nur bedingt vereinbar. Für die Träger bedeutet dies eine (schwierige) Umrechnung von Lohnkosten von Angestellten in Stundensätze, die dann noch dazu je nach Tätigkeit (etwa Coaching und Bekanntmachung) in zwei verschiedenen Höhen abzurechnen sind. Dies erschließt sich für die Träger nicht, weil die unterschiedlich abrechenbaren Tätigkeiten von derselben Person (mit derselben Ausbildung) durchgeführt werden. Auch die unterschiedliche Behandlung von angestellten Personen und Personen mit Werkvertrag in der Abrechenbarkeit von bestimmten Tätigkeiten (etwas Teilnahme an Teamsitzungen oder

---

<sup>34</sup> Nach Auskunft des Auftraggebers und der KOS wird für die Neuausschreibung an einer neuen Berechnungsvorgabe gearbeitet, die eine bessere Überprüfbarkeit der Kalkulationen ermöglichen soll.

Supervision) ist für die Coachingeinrichtungen nicht nachvollziehbar. Für die Ausschreibung ist dies allerdings nur bedingt berücksichtigbar, die Umlegung der Kalkulationsgrundlagen auf die Art der Beschäftigung obliegt den Trägern.

Generell wird die **Wahlmöglichkeit bei der Art der Beschäftigung** von den Teilnehmer:innen der Fokusgruppe begrüßt. Daher sollte die Verrechnung von Leistungen unabhängig von der Art der Beschäftigung sein, alle zu erbringenden Leistungen für alle Coaches auch verrechenbar sein und die Bezahlung vereinheitlicht werden. Die Werkvertrags-Option per se ist nicht schlecht, funktioniert auch gut, wenn man es nebenbei macht. Diese Wahlmöglichkeit ist vom Auftraggeber grundsätzlich gewünscht, wobei die Träger darauf zu achten haben, dass es durch die Wahl der Beschäftigung zu keiner Ungleichbehandlung von Coaches kommt.

Die **Nichtverrechenbarkeit von Fahrzeiten** trifft besonders Coaches, die in Flächenbundesländern tätig sind und etwa für eine Coachingstunde bis zu eineinhalb Stunden an zusätzlicher Fahrzeit aufbringen müssen. Dabei ist anzumerken, dass die Coachingeinrichtungen im Zuge der Anbotslegung Fahrzeiten als „nicht verrechenbare Aufwände“ im Vorfeld je verrechenbarer Coachingstunde schätzen und in den kalkulatorischen Stundensatz einrechnen müssen. Hier wäre zu überlegen, ob im Rahmen der Ausschreibung hier fixe Aufschläge je Coachingstunde als Minimalkostenanteil vorgegeben werden könnten.

Auch die Entfernung zwischen Wohnsitz des Coaches und Sitz der Trägereinrichtung kann erschwerend sein, insbesondere, wenn Wohnort und Arbeitsort in verschiedenen Bundesländern liegen. In einem konkreten Fall, wo der/die Coach/in in Oberösterreich wohnt, aber in Niederösterreich arbeitet, bezahlt der Träger die Fahrt vom Wohn- zum Arbeitsort, erhält dies aber vom Programm nicht rückerstattet. Für die neue Programmperiode ist daher anzuraten, die Bewerber:innen für die einzelnen Lose explizit darauf aufmerksam zu machen, dass allfällige zusätzliche Fahrtkosten, die aus dem Auseinanderklaffen von Wohnort und Arbeitsort der Coaches bei der Kalkulation zu berücksichtigen sind.

Auch die Tatsache das verschiedene Träger **unterschiedliche Honorare** bezahlen, wird als belastend empfunden. Es sollte daher auch eine Vereinheitlichung in Bezug auf die Honorare geben, wobei das Programm sich nur auf Mindestsätze beziehen kann, wie sie etwa in anwendbaren Kollektivverträgen definiert sind, weil die Tarifhoheit in Österreich bei den Sozialpartnereinrichtungen liegt und es insbesondere für freie Berufe im Zuge der Selbstständigkeit keine verbindlichen Vorgaben gibt.

#### IV. 4 Kalkulation und Abrechnung

In Ergänzung zu den bereits angesprochenen Unterschieden zwischen angestellten und auf Honorarbasis tätigen Coaches wird von den Coaches darauf verwiesen, dass die **Leistungssätze** generell zu niedrig dotiert sind und den marktüblichen Honoraren für Unternehmens-, Sozial- und Lebensberatung nicht entsprechen. Was Qualität und



Qualifikation betrifft, arbeiten die Coaches auf einem sehr hohen Level. Die Coachingfälle gehen häufig in psychosoziale Betreuung über, wofür es viel Erfahrung und eine hohe formale Qualifikation bedarf. Dies spiegelt sich jedoch nicht in den Sätzen wider. Gerade in Bezug auf die Ziele des Programms und den hohen Qualitätsanspruch sollte kein „Lohndumping“ betrieben werden. Hier ist jedoch anzumerken, dass das Programm „Lehre statt Leere“ einerseits keine Vorgaben hinsichtlich der Honorare geben kann (siehe oben) und andererseits der Vorgabe einer sparsamen und wirtschaftlich effizienten Gebarung verpflichtet ist.

Die Gleichbehandlung von fix angestellten Coaches und Coaches auf Werkvertragsbasis ist auch deshalb wichtig, weil sich **indirekte Kosten** (wie Miete für eigene Räumlichkeiten, in denen die Arbeit verrichtet wird, Strom, etc.) für Werkvertrags-Coaches besonders niederschlagen.

In Bezug auf die Kalkulation und Verrechnung von Personalkosten wird auch darauf verwiesen, dass allfällige über die kalkulierten Steigerungen der Stundensätze hinausgehende **Kostensteigerungen während der Projektlaufzeit** nicht angepasst werden. Darüber hinaus müssen alle Overheadkosten in die Stundensätze eingerechnet werden. Da die Stundensätze bei der Vergabe jedoch einen hohen Stellenwert einnehmen, sind die Coachingeinrichtungen nach eigener Angabe dabei eher zurückhaltend, um wettbewerbsfähig zu bleiben. Alternativ könnte man eine Kalkulation auf Basis der Personalvollkosten plus einer Overheadpauschale ins Auge fassen, mit der u.a. auch die Kosten für Administration besser abgegolten werden könnten. Eine weitere Alternative wäre eine automatische Indexierung der Leistungsätze, die an die allgemeine Entwicklung der Inflation gebunden ist. Dafür wäre allerdings im Vorfeld eine entsprechende budgetäre Absicherung sicherzustellen.

Eine Alternative ist ein Übergang weg von pauschaliert (also über Stundensätze verrechnete) auf direkt abrechenbare Leistungen. Das würde eine Flexibilisierung bringen, wobei im Rahmen der Ausschreibung die Träger dann auch gehalten wären, die Leistungen noch stärker explizit zu machen, sofern sie im Vorfeld kalkulierbar sind. Die Vorgabe von Seiten des Auftraggebers wäre dann ein Rahmen, dessen Obergrenze nicht überschritten werden darf.

Ein weiterer Punkt sind **nicht abrechenbare Reisezeiten**. Diese betreffen sowohl Anfahrtszeiten zu den Coachingfällen als auch die jährlichen Erfahrungsaustausche, die von der Koordinationsstelle organisiert werden. Bei längeren Distanzen (beispielsweise vom Burgenland nach Innsbruck) fallen hier erhebliche Zeiten an, die nicht abgerechnet werden können (und von den Trägern in Falle von Werkverträgen auch nicht bezahlt werden). Es ist daher anzustreben, dass sämtliche Leistungen, die Coaches erbringen auch als Coachingleistungen abgerechnet werden können. Dies betrifft Fahrzeiten, Teilnahme an Erfahrungsaustauschen ebenso wie Dokumentation, Teamsitzungen oder Supervision, und zwar unabhängig davon, ob es sich um Angestellte oder Werkvertragsnehmer:innen handelt. Die Verantwortung für eine ausreichende Bedeckung der

Leistungen über eine einheitliche Kalkulationsbasis und die Einrechnung sämtlicher Leistungen im Rahmen der Kalkulation im Zuge des Bewerbungsverfahrens liegt dabei bei den Trägern,

Dazu wäre aus Sicht der Coachingeinrichtungen in der Programmlogik einmal zu klären, ob es sich um einen Leistungs- oder einen Fördervertrag handelt. Bei einem Leistungsvertrag orientiert man sich an **Output-Faktoren**, d.h. es muss dokumentiert werden, dass gut gearbeitet wurde, dass mit den richtigen Leuten gearbeitet wurde und es in der Verantwortung der Träger liegt, die entsprechenden Bewerber:innen zu selektieren und die gut auf die Arbeit vorzubereiten bzw. diese gut einzuführen. Das Programm orientiert sich aber in Bezug auf die Abrechnung auf Input-Faktoren.

Die **Zielvorgaben** sollten aus Sicht der Coachingeinrichtungen in erster Linie auf Stundenkontingente ausgelegt sein und nicht auf die Zahl der bearbeiteten Fälle. Die einzelnen Fälle erfordern mitunter sehr unterschiedlichen Ressourcen- und Zeiteinsatz und sind schwer vergleichbar. Außerdem kann ein Zielvorgabe nach Fällen dazu führen, dass ein Fall nicht bis zum Ende in der erforderlichen Qualität bearbeitet wird, weil man zu sehr darauf fokussiert ist, die erforderliche Zahl an Erstgesprächen zu führen. Die Zahl der Fälle allein sagt nichts über die Qualität der Arbeit aus und sollte daher nicht Grundlage der Verrechnung oder Kontrolle sein.

#### IV. 5 Qualifikationsanforderungen

In Bezug auf die **Anerkennung von Qualifikationen** bzw. die Genehmigung von als Coaches eingereichte Personen stellt aus Sicht der Träger vor allem die Bedingung der drei Jahre Berufserfahrung ein Problem dar. So können etwas Psycholog:innen ohne postgraduelle Ausbildung im Programm gar nicht zugelassen werden. Die postgraduelle Ausbildung klinischer Psycholog:innen dauert eineinhalb Jahre und verursacht hohe Kosten, ebenso die postgraduelle Ausbildung Arbeits- und Organisationspsychologie. Beide Ausbildung gehen nicht in den Gewerbeschein über, die Personen können sich nicht selbstständig machen und auch im Programm nicht eingesetzt werden, während dies etwa bei NEBA-Maßnahmen oder Maßnahmen des AMS möglich ist. Es wäre wünschenswert, dass Personen mit einem abgeschlossenen Psychologiestudium sowohl im Lehrlings- wie im Lehrbetriebscoaching arbeiten dürfen, ähnlich wie es bei den Lebens- und Sozialberater:innen der Fall ist. Damit könnte man neue Zielgruppen für Coaches erschließen und die Rekrutierung von Coaches erleichtern.

Die geforderten **drei Jahre Berufserfahrung** treffen oft auch Personen, etwa Lebens- und Sozialberater:innen, die ihre Ausbildung schon lange abgeschlossen haben, aber den Gewerbeschein erst später beantragt haben oder bereits während der Ausbildung Berufserfahrung gesammelt haben, aber nicht als Coaches zugelassen werden können.

Es wäre daher anzustreben, dass die Qualifikation, die für die Lehrlingscoaches gelten, für die Lehrbetriebscoaches übernommen werden und zusätzlich zwei Jahre Berufserfahrung in der Arbeit mit Betrieben, etwa im Bereich Betriebskontakte, vorsieht.

Generell wird die Trennung zwischen Lehrlings- und Lehrbetriebscoaches hinterfragt. Die Themen sind in beiden Bereichen ähnlich, daher sollten die **Qualifikationsanforderungen wieder vereinheitlicht** werden. Gleichzeitig besteht der Wunsch, dass die **Liste möglicher Qualifikationen** nicht gekürzt wird.

#### IV. 6 Informationsaustausch und Supervision

Der **Informationsaustausch der Coaches untereinander** (sowohl innerhalb eines Teams als auch team- und anbieterübergreifend) wird als sinnvoll und qualitätsfördernd erkannt. In diesem Zusammenhang betonen die Teilnehmer:innen, dass es unter den Einrichtungen und Coaches des Programms „Lehre statt Leere“ kein Konkurrenzdenken gäbe, weil alle von der Idee und der Konzeption des Programms grundsätzlich überzeugt wären und für dasselbe Ziel arbeiten würden. Dies sei auch bei den Erfahrungsaustauschen spürbar. Daher sollten derartige Aktivitäten gefördert und verrechenbar sein.<sup>35</sup>

Dabei ist auch zu überlegen, die **Vorgaben für Teamsitzungen und Supervisionen** flexibler zu gestalten. Es wäre nicht bedarfsorientiert, eine bestimmte Zahl von Supervisionsterminen vorzugeben, sondern diese flexibel einsetzen zu können. Manchmal benötigt ein Team keine Team-Supervision, sondern eher den Austausch mit oder den Support von einem anderen Bundesland. Diese bundeslandübergreifenden Interventionen würden sicher hilfreich sein, fraglich ist, inwieweit die Koordinationsstelle in diesen Austausch einbezogen werden sollte, weil sie ambivalente Rollen einnehmen muss (Unterstützung vs. Kontrolle). Positiv vermerkt wird, dass die Supervisionen grundsätzlich abrechenbar sind und dafür auch Mittel bereitgestellt werden, was etwa im AMS-Kontext nicht der Fall ist.

Wichtig ist, dass die Koordinator:innen selbst steuern und entscheiden können, wann und wie viele Supervisionen nötig sind. Die **Supervisionen** sind ein gutes Qualitätssicherungsinstrument und sollten erhalten bleiben und die Obergrenze für die Kosten der Supervision – wie die Personalkosten – indexangepasst werden. Eine völlige Freigabe der Zahl der Supervisionen im Rahmen der Ausschreibung wird nicht für sinnvoll erachtet, weil sonst die Vergleichbarkeit der Angebote erschwert wird.

Die Vorgabe, verpflichtende **Supervision** bereitzustellen, wird von den Coaches sehr begrüßt, gleichzeitig wird aber angemerkt, dass einerseits die Zieldefinitionen dafür zu unpräzise sind und es die Möglichkeit geben sollte, im Bedarfsfall damit flexibler, auch in Bezug auf die Wahl von Einzel- und Teamsupervisionen, umgehen zu können.

---

<sup>35</sup> Nach Auskunft der KOS sind die Erfahrungsaustausche grundsätzlich abrechenbar und sollten im Rahmen der Bewerbung ex ante kalkuliert werden.

## IV. 7 Qualitätssicherung

Ein Aspekt, der die Arbeitszufriedenheit der Coaches beeinflusst, ist die Möglichkeit, **Aus- und Weiterbildungen** wahrzunehmen. Wenn diese Weiterbildungen über Arbeitsstunden finanziert würden, könnten die Coaches sich laufend auf den neuesten Stand bringen, was auch im Sinn des Programms wäre, weil ja hohe (und aktuelle) Qualifikationen gefordert werden. Gerade durch die sich stets verändernden Anforderungen in Bezug auf die Themen, die im Rahmen des Coachings behandelt werden sollen, besteht auch bei erfahrenen Coaches der Bedarf an Fortbildung. Gleichzeitig entsteht dadurch eine Herausforderung für die Träger, weil die Coaches, die eine Fortbildung absolvieren, in diesem Zeitpunkt nicht für Coachings einsetzbar sind.

Coaches begleiten Jugendliche in der schwierigsten Phase ihres Lebens, wo unterschiedliche Themen eine Rolle spielen: Liebeskummer, psychische Erkrankungen, Wohnungssuche, neue Lebensphasen. Manchmal brauchen auch Coaches dafür Unterstützung. Dazu sollten die **Weiterbildungsmöglichkeiten** ebenso wie die Möglichkeit des kollegialen Austausches ausgebaut werden. Von Seiten des Auftraggebers werden Weiterbildungsmöglichkeiten sehr begrüßt und auch unterstützt.

**Fortbildungsbedarf** gäbe es darüber hinaus beim Umgang mit digitalen Medien, dem Umgang mit akuten psychischen Krisen und Kindesmissbrauch oder Suizidgefährdung. Im Bereich des Lehrbetriebscoachings wären Weiterbildung zu Fragen der Personalführung, Führungsstile, Generationenmanagement u.a. sehr hilfreich, da man es als Lehrbetriebscoach vielfach auch mit Personalabteilungen zu tun hat. Von Seiten des Auftraggebers wurden in der Vergangenheit mehrfach Fortbildungsangebote (auch zu den genannten Themen) bereitgestellt. In diesem Zusammenhang sollten auch **Unterstützungsangebote für Lehrlingsausbilder\*innen** angedacht werden. Diese Personen übernehmen viele unterschiedliche Rollen und müssen auch mit privaten Problemen von Jugendlichen umgehen können. Sie übernehmen im Prinzip die Rolle von der Geschäftsführung.

## IV. 8 Vertragliche Rahmenbedingungen

Eine Veränderung der **Aufteilung der Aufträge auf Bundesländerlose** wird von den Teilnehmer:innen als nicht sinnvoll erachtet. Zum einen hängt das mit den in den Bundesländern verfügbaren Coaches zusammen. Eine Zusammenfassung mehrerer Bundesländer in einen Auftrag würde die Suche nach geeigneten Coaches nicht erleichtern, die Einsatzbarkeit von Coaches in einem größeren regionalen Kontext wäre aus logistischen Gründen nicht leicht umsetzbar. Gleichzeitig wird aber auch die regionale Aufteilung von Bundesländerlosen als nicht sinnvoll erachtet, weil etwa im Lehrbetriebscoaching die Trägereinrichtungen für Betriebe, die oft in mehreren Bezirken Arbeitsstätten haben, eine Anlaufstelle wollen. Gerade bei Betrieben ist eine langfristige Vertrauensbasis wichtig, hier wäre eine Aufteilung auf verschiedene Ansprechstellen nicht zielführend.

Ein weiteres Argument, das gegen eine Zusammenfassung von Bundesländerlosen in größere Einheiten spricht, sind die **regionalen Besonderheiten der einzelnen Bundesländer**, die schwer überregional genutzt werden können. Aus Sicht des Auftraggebers hätte eine Regionalisierung der Lose aber den Vorteil, dass auch kleinere Beratungseinrichtungen sich für das Programm „Lehre statt Leere“ bewerben könnten und so eine höhere Vielfalt an Trägern erreicht werden könnte, die auch zur nachhaltigen Qualitätssicherung beitragen könnte.

Eine **Vertragsdauer** von maximal drei Jahren bringt für die Trägerorganisationen große Herausforderungen mit sich. Nach der Beauftragung müssen Coachingeinrichtungen, die noch nicht im Programm oder in einem Bundesland tätig waren, Aufbauarbeit leisten. Den Mitarbeiter:innen müssen die Einrichtungen ebenfalls kommunizieren, dass die Einrichtung nur für die Vertragslaufzeit eine Beschäftigungsgarantie geben kann, was auch die Entscheidung der Bewerber:innen beeinflusst, eine Stelle (angestellt oder auf Werkvertrag) anzunehmen. In anderen Programmumgebungen (etwa beim Sozialministeriumservice) werden ganz bewusst Fünfjahresverträge vergeben. Dies beeinflusst auch die Bewerbung potenzieller und die Motivation und damit die Fluktuation eingesetzter Mitarbeiter:innen.

Auch die Coaches sehen in den (relativ kurz) **befristeten Auftragsperioden des Programms** einen möglichen **Grund für die hohe Fluktuation**. Dies bedeutet für die beschäftigten Coaches eine Unsicherheit in Bezug auf den Arbeitsplatz und die persönliche Lebensplanung. Die Notwendigkeit, insbesondere bei Werkvertragsnehmer:innen, sich bei Ablauf der Auftragsperiode parallel bei mehreren Trägern zu bewerben, die an der Neuausschreibung teilnehmen, ohne zu wissen, ob man ein Arbeitsverhältnis aufnehmen kann, ist für die Coaches sehr belastend, besonders, wenn sie selbst Versorgungspflichten erfüllen müssen. Es stellt sich für die Coaches daher die Frage, warum nach Ablauf der Programmperiode überhaupt neu ausgeschrieben werden muss, wenn die Umsetzung des Programms in einem Bundesland (bzw. mit einem Träger) gut funktioniert.

Auch für den Kund:innenkontakt ist es schwierig, wenn man keine längerfristigen Arbeitsbeziehungen aufbauen und pflegen kann. Dies gilt insbesondere für Betriebe. Da das Coaching auch von einer entwickelten **Vertrauensbasis** lebt, sinkt die Glaubwürdigkeit des Programms, wenn die Einrichtungen (und die Coaches) immer wieder wechseln.

Ein häufiger **Wechsel der Einrichtungen und Coaches** führt auch zu Verlust von Wissen, das bei den nachfolgenden Einrichtungen und Personen erst wieder aufgebaut werden muss. Daher sollten nach Möglichkeit längere Vertragslaufzeiten vorgesehen werden.

## V. Anhang

### V. 1 Erhebungsunterlagen

# FRAGEBOGEN

## ZUR BESCHÄFTIGUNG VON COACHES IM LEHRLINGSCOACHING

### im Auftrag des BMAW/Ab.VI/7

Das Österreichische Institut für Berufsbildungsforschung (öibf) führt im Auftrag des Bundesministerium für Arbeit und Wirtschaft/Abt. Berufsausbildung, Fachkräfte eine Studie zur Beschäftigung von Coaches im Lehrlings- und Lehrbetriebscoaching durch. Die Studie soll dazu dienen, die Beschäftigungssituation von Coaches im LC und LBC im Vorfeld der Neuausschreibung zu analysieren, um die Rahmenbedingungen des Coaching im Zuge der Neuausschreibung gegebenenfalls adaptieren zu können. Ihre Angaben werden selbstverständlich nur für die Durchführung der Studie verwendet.

#### 1. Angaben zur Trägereinrichtung

1.1 Bezeichnung: .....

1.2 Kontaktdaten (Adresse, Telefon, Fax,...):

.....  
.....

1.3 Rechtsform der Einrichtung:

- öffentlich rechtlicher Verein
- gemeinnütziger Verein, NGO
- Religionsgemeinschaft, kirchlicher/konfessioneller Verband
- privates Unternehmen (GmbH, AG, KG, OHG, etc.)
- andere, und zwar: .....

1.4 Gründungsjahr: .....

1.5 Hinsichtlich dem Schwerpunkt ihrer Einrichtung, sehen Sie sich als?

- berufliche Bildungs- und Beratungseinrichtung
- zielgruppenspezifische Bildungs- und Beratungseinrichtung
- allgemeinbildende Bildungs und Beratungseinrichtung
- Bildungs-/Beratungsanbieter mit dem gesamten Spektrum von Bildungs-/Beratungsaktivitäten

## 2. Ihre Beratungs- und Coachingangebote

2.1 Welche Inhalte bieten Sie im Rahmen Ihrer Beratungsaktivitäten an (Mehrfachnennungen möglich)

- allgemeine Bildungs- und Berufsberatung
- zielgruppenspezifische Bildungs- und Berufsberatung
- Begleitung und Unterstützung von Zielgruppen
- Coaching und Supervision
- Betriebs-, Unternehmens- und Organisationsberatung
- Krisenintervention
- Anderes, und zwar:

2.2 Ihre Einrichtung ist/war im Lehrlings- bzw. Lehrbetriebscoaching tätig. Seit wann? (Bitte das erste Jahr in der Form YYYY angeben): .....

2.3 Sind Sie immer noch tätig?

- Ja → weiter mit 2.5
- Nein → weiter mit 2.4

2.4 Bis wann waren Sie im LC/LBC tätig? (Bitte das letzte Jahr in der Form YYYY angeben): .....

2.5 In welchen Bundesländern führen Sie das LC/LBC durch (bzw. haben Sie das LC/LBC durchgeführt? (Mehrfachnennungen möglich). Wenn derzeit tätig, danach 2.6, sonst danach 2.7

- Burgenland
- Kärnten
- Niederösterreich
- Oberösterreich
- Salzburg
- Steiermark
- Tirol
- Vorarlberg
- Wien

2.6 Wie viele Coaches sind derzeit aktuell bei Ihnen beschäftigt? .....

2.7 Wie viele Coaches waren im letzten Jahr ihrer aktiven Tätigkeit im LC/LBC bei Ihnen beschäftigt? .....

2.8 In welcher Form sind/waren die Coaches bei Ihnen beschäftigt? (Mehrfachnennungen möglich)

- unbefristet vollversicherungspflichtig angestellt bei Vollzeit
- befristet vollversicherungspflichtig angestellt bei Vollzeit
- unbefristet vollversicherungspflichtig angestellt bei Teilzeit
- befristet vollversicherungspflichtig angestellt bei Teilzeit



- unbefristet geringfügig beschäftigt
- befristet geringfügig beschäftigt
- als freie Dienstnehmer
- auf Werkvertrag

2.9 *Wie viele Coaches haben im letzten vollen Kalenderjahr (ihrer aktiven Tätigkeit im LC/LBC) eine Beschäftigung aufgenommen? .....*

2.10 *Wie viele Coaches haben im letzten vollen Kalenderjahr (ihrer aktiven Tätigkeit im LC/LBC) eine Beschäftigung beendet? .....*

2.11 *Von wem ist die Beendigung der Beschäftigungsverhältnisse ausgegangen? (Mehrfachantworten möglich)*

- Das Beschäftigungsverhältnis wurde von Seiten der Dienstnehmer beendet
- Das Beschäftigungsverhältnis wurde einvernehmlich gelöst
- Das Beschäftigungsverhältnis wurde von Seiten des Dienstgebers beendet

2.12 *Was waren die Gründe dafür? (Mehrfachantworten möglich; bei Mehrfachantworten: nennen Sie die drei wichtigsten Gründe)*

- Es gab zu wenig Coachingfälle
- Die Arbeitsbelastung war aus Sicht der Coaches zu hoch
- Die Vorgaben für die Durchführung und Dokumentation der Coachingfälle von Seiten des Auftraggebers waren aus Sicht der Coaches zu hoch/zu belastend
- Es gab Konflikte mit zwischen Dienstnehmer und Dienstgeber in Bezug auf die inhaltliche Durchführung der Coachings
- Es gab Konflikte mit zwischen Dienstnehmer und Dienstgeber in Bezug auf die organisatorische Durchführung der Coachings
- Es gab Konflikte zwischen Coaches und Coachees
- Das Verhalten des Coaches entsprach nicht den Vorstellungen des Dienstgebers
- Die Gehaltsvorstellungen des Coaches entsprachen nicht jenen des Dienstgebers
- Die Arbeitswege waren für den Coach zu weit/zu umständlich/zu belastend
- Die Arbeitsbedingungen entsprachen nicht den Vorstellungen des Coaches
- Der Coach fühlte sich durch den Dienstgeber zu wenig unterstützt
- Die Arbeitsleistung des Coaches entsprach nicht den Vorstellungen des Dienstgebers
- Es gab Konflikte zwischen dem Coach und anderen Mitarbeiter:innen
- Der Coach wollte eine andere Form der Beschäftigung (z.B. unbefristet statt befristet, Anstellung statt Werkvertrag, etc.)
- Der Coach wollte ein höheres Wochenstundenausmaß
- Der Coach wollte ein geringes Wochenstundenausmaß
- Der Dienstnehmer wollte einen anderen Arbeitsort (Bundesland)
- Der Dienstnehmer wollte mehr Verantwortung bzw. mehr Führungsaufgaben
- Anderes, und zwar .....

2.13 *Ist Fluktuation bei den Coaches in den letzten Jahren....?*

- gestiegen → weiter mit 2.14

- gleichgeblieben
- gesunken

2.14 Was waren die Gründe dafür? (Mehrfachantworten möglich; bei Mehrfachantworten: nennen Sie die drei wichtigsten Gründe)

- Es gibt mehr Konkurrenz im Feld der Coachingangebote
- Mitbewerber:innen werben Coaches aktiv ab
- Der Arbeitsdruck der Coaches ist gestiegen
- Die Ansprüche der Coaches in Bezug auf die Arbeitsbedingungen sind gestiegen
- Die Ansprüche der Coaches in Bezug auf die Entlohnung sind gestiegen
- Es gibt zu wenig einschlägig ausgebildete Fachkräfte
- Die Anforderungen an die Ausbildung der Coaches ist (von Seiten der Trägerorganisation) gestiegen
- Die Anforderungen hinsichtlich der Organisation und Dokumentation der Coachingfälle ist gestiegen
- Die Arbeitszeitvorstellungen der Coaches entsprechen immer weniger jenen der Dienstgeber
- Die Coaches wollen zunehmend eine andere Form der Beschäftigung (z.B. unbefristet statt befristet, Anstellung statt Werkvertrag, etc.)

2.15 Was könnte von Seiten der ausschreibenden Stelle im Rahmen der Neuausschreibung unternommen werden, um die Fluktuation bei den Coaches zu reduzieren? (Mehrfachantworten möglich; bei Mehrfachantworten: nennen Sie die drei wichtigsten Gründe)

- eine grundsätzliche Verlängerung der Aufträge
- eine Aufteilung der Lose je Bundesland nach regionalen Schwerpunkten der Bieter
- eine Adaption der Qualifikationserfordernisse für die Coaches
- eine Vereinfachung/Erleichterung der Dokumentationsvorschriften
- eine Flexibilisierung hinsichtlich der Art der Beschäftigung der Coaches
- Anderes, und zwar .....

2.16 Möchten Sie abschließend noch etwas zum Lehrlings-/Lehrbetriebscoaching anmerken, was in den bisherigen Fragen nicht angesprochen wurde?

.....

.....

.....

**Danke für Ihre Mitarbeit!**

## **Qualitative Studie Lehrlings- und Lehrbetriebscoaching - Leitfaden Telefoninterviews**

### **Begrüßung und einleitende Erläuterungen:**

Guten Tag, mein Name ist ....., ich rufe im Auftrag des Österreichischen Instituts für Berufsbildungsforschung (öibf). Sie wurden im Vorfeld per e-mail für ein Interview angefragt. Das öibf führt im Auftrag des Bundesministerium für Arbeit und Wirtschaft (BMAW) eine Erhebung zum Lehrlings- und Lehrbetriebscoaching durch. Das BMAW ist verpflichtet, das Lehrlings- und Lehrbetriebscoaching regelmäßig neu auszuschreiben. In Vorbereitung der nächsten Ausschreibung möchte das BMAW Informationen zu den Arbeitsbeziehungen und Arbeitsbedingungen der Coaches erheben, um auf Basis der Erhebung die Ausschreibungsmodalitäten gegebenenfalls zu adaptieren. Dabei ist dem BMAW die Sichtweise, die Erfahrungen und Wünsche der Coaches sehr wichtig.

Im Folgenden möchten wir Ihnen ein paar Fragen zu ihrem derzeitigen Beschäftigungsverhältnis, den Arbeitsbedingungen und möglichen Problemen bei der Durchführung des Lehrlings- (LLC) und Lehrbetriebscoachings (LBC) stellen. Ihre Antworten werden selbstverständlich vertraulich behandelt, für die Auswertung anonymisiert und nur aggregiert (d.h. in der Zusammenschau sämtlicher Interviews) dargestellt. Ihre Kontaktdaten, die wir vom der Koordinierungsstelle „Lehre statt Leere“ erhalten haben, werden nur für die Interviews verwendet und danach unwiederherstellbar gelöscht.

### **1. Ihr derzeitiges Beschäftigungsverhältnis**

**1.1 Seit wann sind Sie bei ihrem jetzigen Dienstgeber als Coach im Rahmen des LLC bzw. LBC tätig (Jahr genügt): .....**

### **1.2 In welcher Form sind Sie beschäftigt?**

- unbefristet vollversicherungspflichtig angestellt bei Vollzeit
- befristet vollversicherungspflichtig angestellt bei Vollzeit
- unbefristet vollversicherungspflichtig angestellt bei Teilzeit
- befristet vollversicherungspflichtig angestellt bei Teilzeit
- unbefristet geringfügig beschäftigt
- befristet geringfügig beschäftigt
- als freie/r Dienstnehmer/in
- auf Werkvertrag

### **1.3 Wie ist diese Form der Beschäftigung zustande gekommen?**

- Ich habe nur diese Form der Beschäftigung angeboten bekommen
- ich konnte aus mehreren Beschäftigungsformen wählen und habe mich selbst dafür entschieden
- Ich habe von Beginn an nur diese Form der Beschäftigung angestrebt
- Anderes, und zwar .....

#### 1.4 Würden Sie heute eine andere Form der Beschäftigung bevorzugen?

- Ja
- Nein

Wenn „Ja“:

##### 1.4a Welche Form würden Sie heute bevorzugen:

- unbefristet vollversicherungspflichtig angestellt bei Vollzeit
- befristet vollversicherungspflichtig angestellt bei Vollzeit
- unbefristet vollversicherungspflichtig angestellt bei Teilzeit
- befristet vollversicherungspflichtig angestellt bei Teilzeit
- unbefristet geringfügig beschäftigt
- befristet geringfügig beschäftigt
- als freie Dienstnehmer
- auf Werkvertrag

## 2. Zufriedenheit im derzeitigen Beschäftigungsverhältnis

2.1 Wie beurteilen Sie Ihre derzeitige Beschäftigung in Bezug auf .... (nach den Kategorien „voll zufrieden“, „eher zufrieden“, „eher nicht zufrieden“, „gar nicht zufrieden“)

	Voll zufrieden	Eher zufrieden	Eher nicht zufrieden	Gar nicht zufrieden	Bei „eher“ oder „gar nicht“ Ergänzungsfrage
Das Arbeitszeitausmaß					2.1a
Die Lage der Arbeitszeiten					2.1b
Die Arbeitswege zum Standort des Dienstgebers					2.1c
Die Arbeitswege zu den Standorten der Coachingfälle					2.1d
Die Arbeitsbelastung					2.1e
Die Arbeitsbeziehungen zum Dienstgeber					2.1f
Die Arbeitsbeziehungen zu den Kolleg:innen					2.1g
Die Beziehungen zu den Coachees (Lehrlinge bzw. Betriebe)					2.1h
Die Entlohnung					2.1i
Das Ausmaß der Selbst-/Fremd-bestimmung in Bezug					2-1j

auf die eigene Arbeitsorganisation					
Die organisatorische Durchführung der Coachings					2.1k
Den Dokumentationsaufwand für die Coachingfälle					2.1l
Die Unterstützung durch den Dienstgeber bei der Durchführung der Coachings					2.1m
Der Koordination der Coaching-aktivitäten durch die verantwortlichen Personen beim Dienstgeber					2.1n
Die Zuteilung der Coachingfälle durch die Kordinator:innen					2.1o

Wenn „Eher nicht zufrieden“ oder „gar nicht zufrieden“, folgende Nachfragen stellen  
(immer Mehrfachantworten möglich!):

**2.1a Warum sind Sie mit dem Arbeitszeitausmaß nicht zufrieden?**

- Ich würde gerne mehr Stunden pro Woche arbeiten
- ich würde gerne weniger Stunden pro Woche arbeiten
- Anderes, und zwar .....

**2.1b Warum sind Sie mit der Lage der Arbeitszeiten unzufrieden?**  
(Mehrfachantworten)

- Ich würde gerne eher vormittags arbeiten
- ich würde gerne eher nachmittags arbeiten
- Ich kann mir die Lage der Arbeitszeiten nicht aussuchen, weil Sie vom Dienstgeber vorgegeben wird
- Ich kann mir die Lage der Arbeitszeiten nicht aussuchen, weil Sie von den Terminmöglichkeiten der Coachees (Lehrlinge bzw. Betriebe) abhängig sind

**2.1c Warum sind Sie mit den Arbeitswege zum Standort des Dienstgebers unzufrieden?** (Mehrfachantworten)

- Der Standort des Dienstgebers ist zu weit vom meinem Wohnort entfernt
- Die Wege zwischen dem Standort des Dienstgebers und den Standorten der Coachees sind teilweise zu lang
- Anderes, und zwar .....

**2.1d Warum sind Sie mit den Arbeitswege zum Standort der Coachees unzufrieden?**  
(Mehrfachantworten)

- Die Standorte der Coachees sind teilweise zu weit vom meinem Wohnort entfernt
- Ich muss im Rahmen des LC bzw. LBC ein viel zu großes Gebiet betreuen
- Anderes, und zwar .....

**2.1e Warum sind Sie mit der Arbeitsbelastung unzufrieden?** (Mehrfachantworten)

- Ich muss zu viele Coachingfälle parallel betreuen
- Der zeitliche Aufwand in den einzelnen Coachingfällen ist zu hoch
- Die emotionale Belastung durch das Coaching ist zu hoch
- Anderes, und zwar .....

**2.1f Warum sind Sie mit der Arbeitsbeziehung zum Dienstgeber unzufrieden?**  
(Mehrfachantworten)

- Ich werde nicht wertschätzend genug behandelt
- Die verantwortlichen Personen haben nicht genug Zeit für den Austausch mit mir
- Meine Wünsche/Anregungen/Forderungen werden nicht ausreichend berücksichtigt
- Anderes, und zwar .....

**2.1g Warum sind Sie mit den Arbeitsbeziehung zu den Kolleg:innen unzufrieden?**  
(Mehrfachantworten)

- Ich werde nicht wertschätzend genug behandelt
- Die anderen Coaches haben nicht genug Zeit für den Austausch mit mir
- Es gibt beim Dienstgeber keine Möglichkeit eines Austausches zwischen den Coaches
- Ich kenne die anderen Coaches gar nicht
- Anderes, und zwar .....

**2.1h Warum sind Sie mit den Arbeitsbeziehung zu den Coachees unzufrieden?**  
(Mehrfachantworten)

- Ich werde nicht wertschätzend genug behandelt
- Die Lehrlinge bzw. Betriebe verstehen meine Funktion bzw. Aufgabe im Rahmen des Coachings nicht
- Es fällt mir schwer, im Rahmen des Coachings unparteiisch zu bleiben
- Anderes, und zwar .....

**2.1i Warum sind Sie mit der Entlohnung unzufrieden?** (Mehrfachantworten)

- Die Entlohnung ist generell zu niedrig
- Die Entlohnung ist nicht leistungsadäquat
- Die Entlohnung ist nicht ausbildungsadäquat
- Anderes, und zwar .....

**2.1i1 wie müsste die Bezahlung gestaltet werden, damit sie den Leistungs- und Ausbildungsanforderungen entspricht? (offene Frage!)**

.....

.....

.....

.....

**2.1j Warum sind Sie mit dem Ausmaß der Selbst-/Fremd-bestimmung in Bezug auf die eigene Arbeitsorganisation unzufrieden?**

- Ich würde mir die Arbeit gerne in einem höheren Ausmaß selbst einteilen
- Ich hätte gerne mehr Vorgaben bei der Arbeitsorganisation (in Bezug auf Termingestaltung, Dokumentation, etc.
- Anderes, und zwar .....

**2.1k Warum sind Sie mit der organisatorische Durchführung der Coachings unzufrieden? (Mehrfachantworten)**

- Der Aufwand der Organisation der Coachings ist sehr hoch
- Es gibt zu wenig unterstützendes Material bzw. unterstützende Tools bei der organisatorischen Durchführung der Coachings (z.B. in Form von Terminplanungstools, Leitfäden, etc.)
- Anderes, und zwar .....

**2.1l Warum sind Sie mit dem Dokumentationsaufwand der Coachings unzufrieden? (Mehrfachantworten)**

- Es gibt zu wenig Vorlagen bzw. unterstützende Tools für die Dokumentation der Coachings
- Die vorhandenen Dokumentationstools sind nicht geeignet, um die Fälle gut zu dokumentieren
- Die Falldokumentation erfordern zu viel Zeit
- Anderes, und zwar .....

**2.1m Warum sind Sie mit der Unterstützung durch den Dienstgeber bei der Durchführung der Coachings unzufrieden? (Mehrfachantworten)**

- Es gibt zu wenig vorlaufende Information über die Coachinganforderungen in den einzelnen Coachingfällen durch den Dienstgeber
- Es gibt zu wenig Unterstützung durch den Dienstgeber bei der Terminkoordination mit den Coachees
- Es gibt zu wenig Unterstützung durch den Dienstgeber bei inhaltlichen Abwicklung der Coachings

- Es gibt zu wenig Unterstützung durch den Dienstgeber bei organisatorischen Abwicklung der Coachings
- Es gibt zu wenig Unterstützung durch den Dienstgeber bei Dokumentation der Coachings
- Es gibt zu wenig Unterstützung durch den Dienstgeber bei Konflikten im Rahmen der Coachings
- Anderes, und zwar .....

**2.1n Warum sind Sie mit der Koordination der Coachingaktivitäten durch die verantwortlichen Personen beim Dienstgeber unzufrieden? (Mehrfachantworten)**

- Es wird zu wenig auf die Arbeitsbelastung der Coaches Rücksicht genommen
- Es wird zu wenig auf die bevorzugten Arbeitszeiten der Coaches Rücksicht genommen
- Es wird zu wenig auf die Probleme der Coaches bei der Durchführung der Coachings eingegangen
- Anderes, und zwar .....

**2.1o Warum sind Sie mit der Zuteilung der Coachingfälle durch die Koordinator:innen unzufrieden? (Mehrfachantworten)**

- Es wird zu wenig auf die Arbeitsbelastung der Coaches Rücksicht genommen
- Es wird zu wenig auf die mit den Coachingfällen verbundenen Wege zwischen Wohnort und Standort der Coaches Rücksicht genommen
- Die Zuteilung der Coachingfälle erfolgt nicht gleichmäßig auf die verfügbaren Coaches
- Die Zuteilung der Coachingfälle berücksichtigt zu wenig die besonderen Qualifikationen der einzelnen Coaches
- Es werden grundsätzlich zu viele Coachings zugeteilt
- Anderes, und zwar .....

**2.2. Wie müssten die Coachings organisiert/zugeteilt werden, damit sich Ihre Zufriedenheit erhöhen würde (offene Frage)?**

.....

.....

.....

.....

**3. Frühere Arbeitsverhältnisse im Coaching**

**3.1 Waren Sie schon früher bei anderen Dienstgebern im LLC bzw. LBC tätig?**

- Ja
- Nein → weiter mit 4.



Wenn „Ja“:

**3.2 Bei wie vielen anderen Dienstgebern waren Sie bereits im LLC bzw. LBC tätig?**

- Bei einem anderen Dienstgeber
- Bei zwei anderen Dienstgebern
- Bei drei oder mehr Dienstgebern

**3.3 Wenn Sie an Ihr letztes Dienstverhältnis vor Ihrem aktuellen Dienstverhältnis denken, was waren die Gründe für die Beendigung des Dienstverhältnisses? (Mehrfachantworten)**

- Es gab zu wenig Coachingfälle, daher wurde das Dienstverhältnis vom Dienstgeber beendet
- Die Arbeitsbelastung war aus meiner Sicht zu hoch
- Die Vorgaben für die Durchführung und Dokumentation der Coachingfälle von Seiten des Auftraggebers waren zu hoch/zu belastend
- Es gab Konflikte mit zwischen dem Dienstgeber und mir in Bezug auf die inhaltliche Durchführung der Coachings
- Es gab Konflikte mit zwischen Dienstgeber und mir in Bezug auf die organisatorische Durchführung der Coachings
- Es gab Konflikte zwischen mir und Coachees
- Mein Verhalten entsprach nicht den Vorstellungen des Dienstgebers
- Meine Gehaltsvorstellungen entsprachen nicht jenen des Dienstgebers
- Die Arbeitswege waren für mich zu weit/zu umständlich/zu belastend
- Die Arbeitsbedingungen entsprachen nicht meinen Vorstellungen
- Ich fühlte mich durch den Dienstgeber zu wenig unterstützt
- Meine Arbeitsleistung entsprach nicht den Vorstellungen des Dienstgebers
- Es gab Konflikte zwischen mir und anderen Mitarbeiter:innen
- Ich wollte eine andere Form der Beschäftigung (z.B. unbefristet statt befristet, Anstellung statt Werkvertrag, etc.)
- Ich wollte ein höheres Wochenstundenausmaß
- ich wollte ein geringes Wochenstundenausmaß
- Ich wollte einen anderen Arbeitsort (Bundesland)
- Ich wollte mehr Verantwortung bzw. mehr Führungsaufgaben
- Anderes, und zwar .....

**4. Wünsche und Perspektiven**

**Abschließend: Welche Wünsche und Anregungen haben Sie für eine Adaptierung der Rahmenbedingungen des Lehrlings- und Lehrbetriebscoaching? Würde sich Ihre Arbeitssituation und Beschäftigungsperspektive dadurch verbessern? (offene Frage)**

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**Herzlichen Dank für das Gespräch!**

## V. 2 Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Perioden des Programms „Lehre statt Leere“ .....	9
Abbildung 2: Organigramm des Programms „Lehre statt Leere“ .....	14
Abbildung 3: Beauftragte Einrichtungen 1. Ausschreibungs-Generation, aktive und ausgeschiedene Coaches .....	16
Abbildung 4: Beauftragte Einrichtungen 2.Ausschreibungs-Generation, aktive und ausgeschiedene Coaches .....	17
Abbildung 5: Einrichtungen nach Beschäftigungsformen der Coaches .....	20
Abbildung 6: Gründe für die Beendigung von Beschäftigungsverhältnissen von Coaches (aus Sicht der befragten Einrichtungen) .....	21
Abbildung 7: Mögliche Maßnahmen der ausschreibenden Stelle, um die Fluktuation bei Coaches zu reduzieren (aus Sicht der befragten Einrichtungen).....	23
Abbildung 8: Art der Beschäftigung der befragten Coaches .....	26
Abbildung 9: Zufriedenheit der befragten Coaches mit der aktuellen Arbeitssituation im Lehrlings-/Lehrbetriebscoaching .....	27