

Fachkräfte in der freien Wohlfahrtspflege

Strategischer Ansatz des Paritätischen Sachsen

Fachkräften im Sozial- und Bildungsbereich gewinnen, halten und weiterentwickeln.

Inhalt	Seite
1. Soziale Arbeit braucht qualifizierte Fachkräfte	2
2. Ausgangssituation	3
2.1. Allgemeine Situation	3
2.2. Aktuelle Bedarfslagen in sozialen Tätigkeitsfeldern	3
2.3. Anforderungen an die Arbeitgeber	5
2.4. Rahmenbedingungen als wichtiger Faktor	6
3. Ziele des Paritätischen Sachsen	6
4. Handlungsansätze	6
4.1. Mitgliedsorganisationen als attraktive Arbeitgeber	6
4.2. Rahmenbedingungen anpassen	8
5. Zusammenfassung	9

1. Soziale Arbeit braucht qualifizierte Fachkräfte

Wo immer soziale Dienstleistungen wie Betreuung, Beratung, Bildung, Erziehung oder Pflege erforderlich werden, erbringen gut ausgebildete, verantwortungsbewusste Mitarbeiter(innen) aus sozialen, pädagogischen und pflegerischen Berufen sowie Arbeitskräfte in Verwaltung und Organisation unersetzliche Arbeit für die Betroffenen und die Gesellschaft.

Fachkräfte halten

Auch im Paritätischen Sachsen mit seinen fast 500 Mitgliedsorganisationen und sachsenweit etwa 2300 Einrichtungen und Diensten sind qualifizierte, erfahrene und engagierte Mitarbeiter(innen) das wertvollste Gut. Wir müssen uns mit der Frage auseinandersetzen, wie es gelingen kann, die vielen qualifizierten Fachkräfte zu halten und zu binden.

Fachkräfte gewinnen

Der gestiegene Druck bei der Suche nach passenden Fachkräften ist deutlich spürbar. Es gilt, das vorhandene und perspektivisch geringer werdende Arbeitskräftepotential für sich zu gewinnen.

Es gibt immer weniger qualifizierte Fachkräfte, die bereits über den erforderlichen Abschluss verfügen (anerkannte akademische oder mindestens zweijährige Berufsausbildung) sowie die persönliche Eignung für den Einsatzbereich mitbringen.

Ein Kernpunkt ist, dass wir uns Gedanken machen müssen, wie ein Mensch zu einer qualifizierten Fachkraft wird. Welche Qualifizierungen werden gebraucht und wie können potentielle Fachkräfte dabei unterstützt werden, zu einer entsprechenden Qualifizierung zu gelangen?

Lösungen auf zwei Wegen finden

Qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu gewinnen, zu halten und langfristig zu binden, ist das Gebot der Stunde. Die Lösung liegt in einem Zusammenspiel verschiedener Hebel.

Der Paritätische Sachsen sieht hier im eigenen Wirkungsbereich zwei Stellschrauben: Zum einen liegt die Lösung in den Unternehmen selbst. Sie müssen die eigene Arbeitgeberattraktivität stärken und Personalentwicklungsfaktoren nachdrücklicher bearbeiten. Zum anderen sind es die Rahmenbedingungen, deren direkte Gestaltung sich den Unternehmen entzieht, wie etwa gesetzliche Regelungen und starre Finanzierungsmodelle.

Im vorliegenden Papier formuliert der Paritätische Sachsen seinen Beitrag, den er auf den beiden beschriebenen Wegen leisten möchte.

2. Ausgangssituation

2.1. Allgemeine Situation

Nach Einschätzung der Bundesagentur für Arbeit (BA) besteht kein flächendeckender Fachkräftemangel in Sachsen. Soweit die gute Nachricht. Gleichzeitig weist die BA jedoch auf bereits bestehende Engpässe vor allem in technischen sowie bei Gesundheits- und Pflegeberufen hin. Generell wird davon ausgegangen, dass diese Fachkraftengpässe in Zukunft bestehen bleiben und alle Arbeitsmarktakteure besonders fordern werden.

Modellrechnungen prognostizieren für das Jahr 2030, dass der Bedarf an qualifizierten Arbeitskräften für die Gesundheits- und Sozialberufe in Sachsen das Arbeitskräfteangebot signifikant übersteigen wird. Diese absehbare Schieflage erhöht bereits heute den Druck auf die Arbeitgeber und erfordert mehr denn je eine vorausschauende Personalentwicklung.

Detailliertes Datenmaterial für die Sozialwirtschaft in Sachsen liegt nicht vor, da es kein regelmäßiges Fachkräftemonitoring der gesamten Branche gibt. Ein differenziertes Bild, wie es beispielsweise Handwerk und Industrie für ihren Bereich zeichnen können, gibt es nicht.

Die vorliegende Fachkraftstrategie des Paritätischen Sachsen gründet daher auf den Aussagen und Erkenntnissen, die sich aus dem kontinuierlichen Dialog mit den rund 500 Mitgliedsorganisationen ergeben haben. Hieraus wird unmissverständlich klar: Die Herausforderung liegt im Spannungsfeld zwischen abnehmendem Fachkräftepotenzial einerseits und der Qualitätssicherung in den einzelnen Angeboten andererseits. Begleitet wird dies von regionalspezifischen Ausprägungen, die sich insbesondere zwischen städtischem und ländlichem Raum unterscheiden.

2.2. Aktuelle Bedarfslagen in sozialen Tätigkeitsfeldern

Betrachtet man die einzelnen Tätigkeitsfelder der Sozialen Arbeit innerhalb des Paritätischen Sachsen näher, werden unterschiedliche Aspekte deutlich. Neben dem Bedarf an speziell qualifizierten Personen treten die Fragen der Ausbildungsqualität und von Berufszugängen zu Tage. Schon hier lässt sich ablesen, dass sowohl in den Rahmenbedingungen Sozialer Arbeit als auch im Selbstverständnis der Arbeitgeber ein wichtiger Schlüssel zur Bewältigung der Fachkraftfrage in Sachsen liegt.

Altenhilfe

Altenhilfe und Pflegeberufe sehen sich wegen des demografischen Wandels mit besonders großen Aufgaben konfrontiert. Die Bedarfssteigerung sowie die kontinuierlich aufstrebenden Kompetenzanforderungen in diesem Tätigkeitsfeld sind enorm. Neben hochqualifizierten Fachkräften wie Gesundheits- und (Kinder-)krankenpfleger(inne)n und Altenpfleger(inne)n werden zunehmend Assistenzkräfte gesucht. Hinzu kommt Personal, welches sich mit speziellen Kenntnissen um die Pflege von Menschen mit Demenz (Gerontopsychiatrie) und die Begleitung von Schwerkranken (Palliativ Care) kümmert oder hauswirtschaftliche und tagesstrukturierende Maßnahmen (Alltagsbegleitung) durchführt. Nicht zu vergessen ist die Nachfrage nach geeigneten Führungskräften in Pflegediensten und Einrichtungen.

Gutes Personal auf dem freien Arbeitsmarkt zu finden, ist für sich genommen schon herausfordernd. Zusätzliche Hürden wie beispielsweise die Nichtanerkennung nonformaler

Qualifikationen, starre Fachkraftquoten oder die Beschränkungen bei der Anerkennung von Fachabschlüssen ausländischer Bewerber(innen) kommen erschwerend hinzu. Durch eine moderne Pflegeausbildung und die Entwicklung eines durchlässigen Aus- und Weiterbildungssystems, welches auch die akademisierte Pflegeausbildung involviert, wird eine Grundlage für die Sicherung einer hohen Qualität in der Pflege geschaffen.

Kindertagesbetreuung

Die Kindertagesbetreuung (Kindertageseinrichtungen und Kindertagespflege) erfuhr in den letzten Jahren einen großen Zuspruch durch den erweiterten Rechtsanspruch für Kinder unter drei Jahren. Kapazitäten in den Kindertageseinrichtungen werden ausgebaut; der quantitative Ausbau der Kindertagespflege bleibt soweit konstant. Zudem gab es Vorstöße, das Arbeitsfeld Kita für Männer attraktiver zu gestalten. Im Vergleich zur Pflege ist ein deutliches Interesse junger Menschen für das Berufsfeld wahrnehmbar. Offene Stellen und verfügbare Fachkräfte stehen derzeit noch in einem ausgewogenen Verhältnis. Gefragt sind hingegen qualifiziertes Leitungspersonal und Menschen mit heilpädagogischen Zusatzqualifikationen, um den Inklusionsprozess in den Kitas erfolgreich voranzubringen.

Die starke Ausweitung von Ausbildungskapazitäten in den letzten Jahren führte zu unterschiedlichen Ausbildungsniveaus. Zudem erschweren lange Ausbildungszeiten oder komplizierte Zugänge für Quereinsteiger(innen) die Nachwuchsgewinnung. Hinzu kommen Rahmenbedingungen, die das Personal hohen Belastungen aussetzen und für die Personalbindung und –entwicklung hinderlich sind.

Kinder-, Jugend- und Familienhilfe

Der Arbeitsmarkt für sozialpädagogische Fachkräfte auf Hoch- und Fachschulniveau ist aktuell weitgehend leergefegt. Es gibt derzeit jedoch keinen empirisch fundierten Überblick zur Situation und Entwicklung, wie er vor einigen Jahren speziell für die Kindertagesbetreuung entwickelt wurde. Die Träger benötigen vor allem pädagogisch ausgebildete Personen für die gesamte Bandbreite der Kinder- und Jugendhilfe, beispielsweise für die Jugend- und Schulsozialarbeit, in Beratungsstellen, in den Einrichtungen und Diensten der erzieherischen Hilfe, der offenen Kinder- und Jugendarbeit, der Familienbildung und dem erzieherischen Kinder- und Jugendschutz. Leitungskräfte sowie geeignetes Personal für Kinder- und Jugendliche mit Behinderung sind in diesem Tätigkeitsfeld ebenfalls zunehmend nachgefragt. Die bundesgesetzlich vorgesehene Zusammenführung der Kinder- und Jugendhilfe mit den Leistungen zur Teilhabe und Rehabilitation für Minderjährige mit Behinderungen erfordert es, die Fachkraftstandards beider Leistungsbereiche zueinander in Beziehung zu setzen.

Als neue Aufgabe gewinnt die Betreuung von unbegleiteten ausländischen Kindern und Jugendlichen in Einrichtungen sowie die Arbeit mit jungen Menschen und Eltern mit Migrationshintergrund in Beratungsstellen, der Jugendsozialarbeit und in den offenen Angeboten an Bedeutung. Hier wird zunehmend mit Quereinsteiger(inne)n gearbeitet, die eine berufsbegleitende pädagogische Ausbildung absolvieren sollen. Entsprechende Aus- und Weiterbildungen und sowie die interkulturelle Sensibilisierung und Kompetenzentwicklung für die Fachkräften kommen für viele freie Träger als neue Anforderungen hinzu.

Die Einrichtungen und Beratungsstellen zum Schutz vor häuslicher Gewalt benötigen eine insgesamt verlässlichere Planungs- und Finanzierungsgrundlage, um auch künftig geeignete Fachkräfte zu gewinnen.

Freie Schulen

Schulen in freier Trägerschaft erfreuen sich bei jungen Fachkräften einer gewissen Beliebtheit. Die nicht auskömmliche Finanzierung der freien Schulen in Sachsen schlägt sich jedoch auf die Bezahlung des Personals nieder. In dieser Hinsicht unterliegen die freien Schulen daher einem Wettbewerbsnachteil gegenüber den staatlichen Schulen. Dies wirkt sich sowohl auf die Gewinnung als auch die Bindung qualifizierter Lehrer(innen) aus.

Eingliederungshilfe

Die Bedeutung eines gesetzlich vorgeschriebenen Abschlusses ist in den unterschiedlichen Einsatzbereichen der Eingliederungshilfe besonders hoch. Der flexible Einsatz von Fachkräften ist somit nur eingeschränkt möglich. Die Berücksichtigung von Berufserfahrung, die bundesweite Anerkennung von Berufsabschlüssen und die berufsbegleitende Qualifizierung spielen daher eine entscheidende Rolle.

Die künftigen Aufgaben der Eingliederungshilfe und das Ineinandergreifen mit anderen Fachbereichen fordern von der Praxis zunehmend eine gewisse Multiprofessionalität. Daher sind die Flexibilisierung von Berufszugängen und der Erwerb zusätzlicher Qualifikationen mehr denn je entscheidend. Vergütungsfragen sind ebenfalls in den Blick zu nehmen.

2.3. Anforderungen an die Arbeitgeber

Der Paritätische Sachsen führte von 2009 bis 2014 Projekte zum Thema Personalentwicklung und Generationenwandel in sozialen Organisationen durch. Neben praktischen Maßnahmen mit den Mitgliedsorganisationen betrachteten die vom Europäischen Sozialfonds geförderten Projekte außerdem die Erwartungen und Wünsche von aktuellen und künftigen Fachkräften.

So zeigte beispielsweise eine 2014 unter Nachwuchskräften durchgeführte Befragung, dass Aspekte wie abwechslungsreiche und sinnstiftende Tätigkeiten, der Wunsch nach Wertschätzung des eigenen Handelns sowie Entwicklungschancen im Unternehmen in der Bedeutung noch vor der Frage nach der Vergütung rangierten. Gesichtspunkte der gelebten Unternehmenskultur und die Vereinbarkeit mit der eigenen Lebensplanung sind insbesondere für junge Menschen ausschlaggebend.

Operative Maßnahmen zur verbesserten Rekrutierung und höhere Arbeitsentgelte allein werden für die Gewinnung und Bindung junger Fachkräfte langfristig unzureichend sein. Die große Aufgabe für die Sozialwirtschaft besteht demnach darin, Arbeit so zu gestalten, dass die Mitarbeiter(innen) zufrieden, motiviert und gesund sind.

Gelebte Unternehmenskultur, strategische Personalentwicklung sowie die aktive Kommunikation innerhalb und außerhalb des eigenen Unternehmens erscheinen als entscheidende Faktoren, wenn Fachkräfte langfristig gewonnen und gehalten werden sollen. Die Träger und Einrichtungen sind gefordert, diese Faktoren zu bearbeiten. Anders

formuliert: Soziale Unternehmen müssen sich im Wettbewerb um neue Mitarbeiter(innen) verstärkt als attraktive Arbeitgeber positionieren.

2.4. Rahmenbedingungen als wichtiger Faktor

Soziale Arbeit ist stark von bestehenden Rahmenbedingungen geprägt – sowohl finanziell als auch organisatorisch. Der Abschnitt über die Bedarfslagen in den sozialen Tätigkeitsfeldern verdeutlicht dies, wenn beispielsweise von starren Qualifikationsvorgaben oder schwierigen Zugängen zu den Berufsfeldern die Rede ist. Die unzureichende Finanzierung, eng bemessene Personalschlüssel und unterschiedliche Zuständigkeiten erschweren die Lage zusätzlich.

Soziale Organisationen können selber viel gestalten. Mehr ist jedoch möglich, wenn Politik und Verwaltung die Rahmenbedingungen gemäß der Bedarfe der Praxis weiterentwickeln. Die Fachkraftfrage in den Sozial- und Gesundheitsberufen erfolgreich zu beantworten, ist unausweichlich auch eine politische Herausforderung

3. Ziele des Paritätischen Sachsen

Vor dem Hintergrund der beschriebenen Situation ergeben sich für den Landesverband zwei Ziele:

1. Den Mitgliedsorganisationen gelingt es, sich als attraktive Arbeitgeber aufzustellen.
2. Der Paritätische Sachsen setzt sich für die Verbesserung der Rahmenbedingungen Sozialer Arbeit ein, um die Attraktivität der sozialen Berufe und die Zugänge zu ihnen zu verbessern.

4. Handlungsansätze

Um die benannten Ziele zu erreichen, muss der Paritätische Sachsen in zwei Sphären agieren: Zum einen gilt es, die Mitgliedsorganisationen durch passende Angebote beim Aufbau und der Entwicklung ihrer eigenen Arbeitgebermarken sowie der Personalentwicklung zu unterstützen. Zum anderen sind jene Aspekte, die sich auf die Arbeitsbedingungen in der Sozialen Arbeit auswirken, stärker in den Blick zu nehmen und gegenüber Politik und Verwaltung nachdrücklicher zu thematisieren.

4.1. Mitgliedsorganisationen als attraktive Arbeitgeber

Durch Weiterbildung und Beratung stärken

Der Paritätische Sachsen verfügt über langjährige Erfahrungen als Weiterbildungsträger. Die Angebotspalette wird hinsichtlich des Bedarfs einer zu verbessernden Arbeitgeberattraktivität verstärkt. Zentrale Themen sind dabei:

- Gute Führung
- Gesundheitsförderung
- Chancengleichheit und Vielfalt
- Lebensphasenfreundliche Arbeitsbedingungen
- Entwicklung einer Arbeitgebermarke/Personalakquise

Ergänzend bieten die Fachreferate regionalen und organisationsübergreifenden Fachaustausch durch Gruppenberatungs- und Fachveranstaltungsformate an.

Über die parikom – Paritätisches Kompetenzzentrum für soziale Innovation GmbH haben die Mitglieder Zugriff auf ein breites Angebots- und Beratungsspektrum. Hier kommen verbandsinterne und externe Expert(innen) zum Einsatz. Dazu gehört Beratungen bei der Analyse der Aufbau- und Ablauforganisation in Unternehmen oder zur Nutzung von Potentialen. Zudem die Begleitung und Unterstützung von Träger- oder Einrichtungsleitungen bei unterschiedlichen Aufgaben der Personalentwicklung oder Personalführung, die Erarbeitung oder Überarbeitung von Träger- und Einrichtungskonzepten oder Schulung und Coaching von Führungskräften zu Aspekten der Personalführung.

Auf dem Weg zu Entgelten und auskömmlicher Finanzierung begleiten

Wenngleich viele Studien über Arbeitgeberattraktivität zeigen, dass Arbeitnehmer(inne)n zunehmend immaterielle Werte wichtig sind, kommt man am Thema faire Bezahlung nicht vorbei, um im Wettbewerb zu bestehen.

Mit einem eigenen Referat für Entgeltverhandlungen unterstützt der Landesverband seine Mitgliedsorganisationen bei Verhandlungen mit Kostenträgern. Hinzu kommt die Beratung zur Angleichung und Annäherung der Personalvergütung an TVöD oder zum Beitritt zu alternativen Tarifsyste men wie beispielsweise dem PATT.

Ein Schwerpunkt der Interessenvertretung liegt weiterhin darin, sich für eine auskömmliche, gerechte Finanzierung der Lehrer(inn)en in freien Schulen einzusetzen.

Kooperationen zwischen Ausbildungsstätten und Arbeitgebern anstoßen

Die Personalakquise beginnt schon beim Praktikum. Praktika so auszugestalten und anzubieten, dass sie für Praktikant(inn)en attraktiv sind, spielt daher eine ganz wesentliche Rolle. Praktikant(inn)en im Sinne einer gelebten Unternehmenskultur des Miteinander zu begleiten ist ein Aushängeschild für die Arbeitgeberattraktivität. Daher ist der Austausch mit Ausbildungsstätten zur Qualität von Praktika anzustreben.

Genauso wichtig ist dieser Austausch im Hinblick auf Nachwuchskräfte. Gute Einarbeitung kommt in vielen Unternehmen zu kurz. Auf der anderen Seite stellen Mitgliedsorganisationen fest, dass den jungen Fachkräften der Theorie–Praxis-Transfer durchaus schwerfällt und die mangelnde Eignung von Absolvent(innen)en wird beklagt. Es braucht Konzepte und Modelle, die eine Begleitung ermöglichen, um diese beschriebene Lücke zwischen Theorie und Praxis zu schließen.

Der Paritätische Sachsen unterstützt die vernetzte Zusammenarbeit von Arbeitgebern und Ausbildungseinrichtungen mit dem Schwerpunkt Theorie-Praxis-Transfer im Zuge der Berufseinmündung von Nachwuchskräften. Hierbei fließen u.a. die Erfahrungen aus dem Projekt „Lernort Praxis“ ein.

4.2. Rahmenbedingungen anpassen

Sozialwirtschaft als Arbeitsmarktakteur sichtbar machen

Allein im Paritätischen Sachsen sind mehr als 36.000 Menschen hauptamtlich beschäftigt. In der gesamten freien Wohlfahrtspflege in Sachsen sind es fast 100.000 Personen. Die Träger sind somit nicht nur Leistungserbringer für soziale Dienstleistungen, sondern wichtige Arbeitgeber im Freistaat Sachsen. Diesen Aspekt möchte der Paritätische Sachsen gegenüber anderen gesellschaftlichen Akteuren künftig stärker betonen und auch außerhalb des eigenen Wirkungskreises dafür Bewusstsein schaffen.

Erste Schritte in diese Richtung wurden bereits unternommen. So engagiert sich der Landesverband beispielsweise im Rahmen der Kampagne „Gute Arbeit für Sachsen“ des Sächsischen Staatsministeriums für Wirtschaft und Arbeit, ist in regionalen Fachkraftallianzen aktiv und wirkt im Begleitausschuss des Europäischen Sozialfonds mit. Die Sichtbarkeit der Sozialwirtschaft gegenüber anderen Wirtschaftsbereichen und Arbeitsmarktakteuren konnte so bereits erhöht werden.

Personelle Ausstattung verbessern

Gestiegene Anforderungen in sozialen Berufen bei gleichzeitiger Qualitätssicherung in den Angeboten bedürfen in vielen Fällen höhere Personalausstattungen. Aktuelle Personalschlüssel stehen in bestimmten Tätigkeitsfeldern nicht mehr im Einklang mit dem geforderten Leistungsvolumen.

Der Landesverband sieht in der adäquaten Personalausstattung von sozialen Diensten und Einrichtungen einen zentralen Ansatzpunkt für die Verbesserung der Arbeitsbedingungen für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Daher legt der Paritätische Sachsen in seiner künftigen Interessenvertretung sein besonderes Augenmerk auf diesen Aspekt.

Zugänge und Ausbildung attraktiver gestalten

Soziale Arbeit muss fachlich kompetent erfolgen. Dafür sind gut ausgebildete Fachkräfte unabdingbar. Die Zugänge zu den jeweiligen Berufsfeldern dürfen jedoch nicht unnötig kompliziert oder langwierig sein und dadurch mögliche Interessent(inn)en abschrecken.

Hinsichtlich der Ausbildung und Qualifizierung wird sich der Paritätische Sachsen daher für bessere und flexiblere Einstiegs- und Ausbildungsmöglichkeiten für Quereinsteiger(innen), die Weiterentwicklung von Ausbildungsrahmenbedingungen sowie die Förderung berufsbegleitender Qualifizierungen einsetzen.

Es gilt Hindernisse zu beseitigen, die unnötig erschweren, dass Menschen qualifiziert werden, um als vollwertige Fachkraft eingesetzt werden zu können.

5. Zusammenfassung

Der Paritätische Sachsen bewertet die Frage der Fachkraftgewinnung und Fachkraftbindung als eine der zentralen Herausforderungen für die Soziale Arbeit. Ohne qualifiziertes Personal werden die zum Teil gestiegenen Anforderungen und die Qualität in den Angeboten nicht zu halten und soziale Problemlagen nicht zu entschärfen sein.

Sowohl die geringe Sichtbarkeit sozialer Träger als attraktive Arbeitgeber als auch die mitunter schwierigen Rahmenbedingungen und nicht zuletzt der demografische Wandel erschweren die Fachkraftgewinnung und -bindung heutzutage in nie gekanntem Ausmaß.

Vor dem Hintergrund der aktuellen Situation und auf der Basis vorhandener Erfahrungen und Untersuchungen zur Entwicklung des Arbeitsmarktes identifiziert der Paritätische Sachsen zwei Ziele, die für das Handeln des Landesverbandes bei der Fachkraftfrage maßgeblich sind:

1. Mitglieder bei der Entwicklung der Arbeitgeberattraktivität unterstützen
2. Rahmenbedingungen Sozialer Arbeit mit Blick auf die Arbeitsbedingungen verbessern

Zur Umsetzung des ersten Ziels bietet der Landesverband seinen Mitgliedern verstärkt Weiterbildung und Beratungsangebote an. Ferner unterstützt er die Verhandlungen zu Entgelten, berät zu tariflichen Lösungen und fördert die Zusammenarbeit zwischen den Orten theoretischer und praktischer Ausbildung.

Beim zweiten Ziel steht die verbesserte Sichtbarkeit sozialer Träger als Arbeitsmarktakteure gegenüber anderen Branchen sowie Politik und Verwaltung auf der Tagesordnung. Außerdem setzt sich der Paritätische Sachsen für die bessere Fachkraftausstattung sowie die attraktivere Ausgestaltung von beruflichen Zugängen und berufsbegleitenden Qualifizierungen ein.

Ansprechpersonen für Anregungen und Fragen:

Kristin Höfler, Referentin Arbeit und Beschäftigung

Tel.: 0351/ 49 166 73

E-Mail: kristin.hoefler@parisax.de

Michael Richter, Landesgeschäftsführer

Tel.: 0351/ 49 166 12

E-Mail: michael.richter@parisax.de