

**Abschlussbericht
der Evaluation zur INNOPUNKT-Kampagne 13**

**„Perspektiven für qualifizierte junge Frauen im Land
Brandenburg“**

Berlin und Teltow, im November 2007

Gliederung

1	Die formative Evaluation von INNOPUNKT 13 – zu Untersuchungsauftrag und Evaluationsverständnis	4
2	Zur Konzeption von INNOPUNKT 13	5
3	Umsetzungserfahrungen von INNOPUNKT-Kampagne „Perspektiven für qualifizierte junge Frauen im Land Brandenburg“ – Akzeptanz, Wirkung und Wirksamkeit der eingesetzten Instrumente	9
3.1	Interaktion der Projekte zwischen Arbeitskräfteangebot und Arbeitskräfte-nachfrage	9
3.2	Kooperationsanstiftung zwischen Hochschulen und Unternehmen durch die Projekte	14
3.3	Mobilisierung Dritter zugunsten von jungen Frauen	16
3.4	Fazit: Bewertung der Aktivitäten und der eingesetzten Instrumente	18
4	Beschäftigungsperspektiven für qualifizierte junge Frauen im Land Brandenburg	23
4.1	Zur aktuellen Entwicklung von Arbeitsmarkt und Beschäftigung im Land Brandenburg	23
4.2	Blickwinkel Frauen: Berufs- und arbeitsplatzbezogene Suchstrategien junger Frauen und „Haltefaktoren“ im Spiegel einer CATI-Erhebung.....	24
4.2.1	<i>Methodik, Umfang und Struktur der Stichprobe.....</i>	<i>24</i>
4.2.2	<i>Ausgewählte Befunde.....</i>	<i>25</i>

4.3	Blickwinkel Unternehmen: Einstellungsbedarf und Rekrutierungsverhalten von Betrieben in Brandenburg – Beschäftigungschancen für qualifizierte junge Frauen?	28
4.3.1	<i>Umfang und Struktur der Beschäftigungsverhältnisse – status quo sowie Entwicklungstendenzen</i>	28
4.3.2	<i>Einstellungsbedarf und Rekrutierungsverhalten</i>	31
4.3.2.1	MAKROÖKONOMISCHE BEFUNDE.....	31
4.3.2.2	REKRUTIERUNGSVERHALTEN IM ENGEREN SINNE	32
4.3.2.3	AUSGEWÄHLTE BEFUNDE EINER BEFRAGUNG VON BRANDENBURGER UNTERNEHMEN	34
4.4	Fazit: Beschäftigungsperspektiven für junge qualifizierte Frauen im Land Brandenburg	38
5	Prozessbegleitende Beratung von Projektträger und Zuwendungsgeber	41
6	Die INNOPUNKT-Kampagne „Perspektiven für qualifizierte junge Frauen im Land Brandenburg“ im Überblick – Ergebnisse, Schlussfolgerungen und Handlungsempfehlungen	42
6.1	Zur Erreichung der quantitativen Ziele.....	42
6.2	Good-practice-Beispiele der INNOPUNKT-Kampagne „Perspektiven für qualifizierte junge Frauen im Land Brandenburg“	44
6.3	Schlussfolgerungen und Handlungsempfehlungen	47
	Literatur- und Quellenverzeichnis	52
	Anlagen	53

1 Die formative Evaluation von INNOPUNKT 13 – zu Untersuchungsauftrag und Evaluationsverständnis

Gemäß Ausschreibung und dem darauf basierenden Vertrag zwischen der Landesagentur für Struktur und Arbeit Brandenburg (LASA) sowie den mit der formativen Evaluation beauftragten Instituten (ISA CONSULT und PIW) bestand die Aufgabe darin

- die von den Projektträgern eingesetzten Instrumente auf Akzeptanz, Wirkung und Wirksamkeit hin zu analysieren und zu bewerten (vergleiche dazu Kapitel 3);
- berufs- und arbeitsplatzbezogene Suchstrategien qualifizierter junger Frauen aus Brandenburg zu untersuchen (Kapitel 4.2);
- das Rekrutierungs- und Einstellungsverhalten von Unternehmen aus Brandenburg, insbesondere in Hinblick auf die Beschäftigung junger Menschen, zu analysieren (Kapitel 4.3);
- Beschäftigungschancen für junge Frauen im Land Brandenburg zu identifizieren sowie in diesem Kontext so genannte Haltefaktoren herauszuarbeiten (Kapitel 4.2 und 4.4);
- die Projektträger und den Zuwendungsgeber prozessbegleitend zu beraten (Kapitel 5);
- good-practice-Beispiele, vor allem bezüglich geeigneter Instrumente sowie in Hinblick auf die Beeinflussung von Rahmenbedingungen zur Begrenzung der Abwanderung qualifizierter junger Frauen aus Brandenburg, zu identifizieren (Abschnitt 6.2).

Damit waren neben formativen Evaluationselementen auch empirisch-analytische Aufgaben zu bewältigen. Darüber hinaus sahen es die beauftragten Institute als ihre Aufgabe an, die konzeptionelle und förderliche Ausgestaltung der INNOPUNKT-Kampagne zu skizzieren (Kapitel 2).

Mit der Realisierung der vorstehend skizzierten Aufgaben sollte die formative Evaluation einerseits zur möglichst erfolgreichen Umsetzung der INNOPUNKT-Kampagne 13 beitragen. Andererseits waren die empirischen und analytischen Grundlagen für die konzeptionelle Weiterentwicklung von erfolgsträchtigen Unterstützungsansätzen zugunsten qualifizierter junger Frauen im Land Brandenburg zu legen. Entsprechende Schlussfolgerungen und Handlungsempfehlungen werden im Abschnitt 6.3 dargestellt.

2 Zur Konzeption von INNOPUNKT 13

Von Frühjahr 2005 bis Frühjahr 2007 wurden im Zuge der INNOPUNKT-Kampagne „Perspektiven für qualifizierte junge Frauen im Land Brandenburg“ insgesamt fünf Projekte gefördert. Diese Projekte und die Träger der einzelnen Projekte benennt die folgende Übersicht.

Übersicht 1 Projekte und Projektträger der INNOPUNKT-Kampagne „Perspektiven für qualifizierte junge Frauen im Land Brandenburg“

Projektbezeichnung	Projektträger
Junge Frau pro Prignitz	BBZ – Berufliches Bildungszentrum der Prignitzer Wirtschaft e.V. Wittenberge
„Wirtschaft weiblich“ Perspektiven für qualifizierte junge Frauen in Süd-Brandenburg	Fraueninitiative „Gleich und Berechtigt e.V.“ Lauchhammer
FAIR – Frauen Arbeiten in der Region	InBIT Cottbus gGmbH
la FEMME – Frauen erfolgreich mit Mut und Engagement	kowa – Kooperationsstelle Wissenschaft und Arbeitswelt an der Europa-Universität Viadrina Frankfurt (Oder)
Junge Frauen in Brandenburg – Arbeit statt Abwanderung	Zentrum Aus- und Weiterbildung Ludwigsfelde GmbH (ZAL)

Das im Wettbewerbsaufruf zur INNOPUNKT-Kampagne 13 formulierte und von den geförderten Projekten zu bewältigende unmittelbare Ziel bestand darin, Unternehmen im Hinblick auf die mögliche Beschäftigung von qualifizierten jungen Frauen zu sensibilisieren, junge Frauen mit der Perspektive einer Erwerbstätigkeit im Land Brandenburg zu beraten und zu qualifizieren sowie von diesen Frauen einen relevanten Teil in ein sozialversicherungspflichtiges Beschäftigungsverhältnis zu bringen bzw. bereits beschäftigten Frauen bessere berufliche Entwicklungs- und Aufstiegschancen zu eröffnen.¹ Auf dieser Grundlage sollten letztlich – als nachhaltige Zielstellung – beispielhafte Erfahrungen gesammelt und modellhaft Unterstützungsansätze entwickelt werden, die auch langfristig der besseren Arbeitsmarktintegration von qualifizierten jungen Frauen dienen können.²

Dieses Ziel der Kampagne wurde konzeptionell durch eine Reihe von Teilzielen untersetzt, wodurch zugleich wichtige Arbeitsschritte für die Projekte vorgedacht wurden. Diese auf konkrete Aktivitäten abstellenden Teilziele lassen sich idealtypisch, wie die nachstehende Übersicht verdeutlicht, drei Handlungsfeldern zuordnen. Entscheidender Vorteil dieser analytischen Trennung ist die weitgehend schnittstellenfreie Zuordnung von Aufgaben und Adressaten der fünf Projekte von INNOPUNKT 13.

¹ Zu den diesbezüglichen Umsetzungserfahrungen vergleiche Abschnitt 3.1.

² Siehe dazu Abschnitt 6.2.

Übersicht 2 Wettbewerbsziele, Handlungsfelder und Adressaten der INNOPUNKT-Kampagne „Perspektiven für qualifizierte junge Frauen im Land Brandenburg“

Wettbewerbsziele	Handlungsfelder	Adressaten
Brandenburger Unternehmen engagieren sich gezielt für die Einstellung von jungen weiblichen Fachkräften (Teilziel b)	Interaktion zwischen Arbeitskräfteangebot und Arbeitskräftenachfrage	<ul style="list-style-type: none"> • junge qualifizierte Frauen • Unternehmen
Qualifizierte, Arbeit suchende junge Frauen werden in Brandenburger Unternehmen, die eine Fachkräftebedarf haben, integriert (Teilziel c)		
Absolventinnen aus Hoch- und Fachschulen haben einen adäquaten, ihrer Qualifikation entsprechenden Arbeitsplatz in Brandenburger Unternehmen erhalten (Teilziel d)		
Ein nachhaltiger Dialog zwischen Hochschulen und Brandenburger Unternehmen zum Einsatz von jungen qualifizierten Frauen als Fachkräftepotential in der Brandenburger Wirtschaft ist aufgebaut (Teilziel e)	Kooperationsanstiftung zwischen Hochschulen und Unternehmen	<ul style="list-style-type: none"> • Hochschulen • Unternehmen • Hochschulabsolventinnen
Es gibt Kooperationen zwischen Hochschulen und Brandenburger Unternehmen, die die Beschäftigung von jungen Absolventinnen vorbereiten und erreichen (Teilziel f)		
Die Notwendigkeit einer direkten Ansprache gut qualifizierter junger Frauen wurde als gesellschaftliche Herausforderung von Akteuren vor Ort angenommen und durch gezielte Aktivitäten angegangen (Teilziel a)	Mobilisierung Dritter zugunsten von jungen Frauen	<ul style="list-style-type: none"> • Akteure, Institutionen, Netzwerke (ohne Unternehmen)
Regional bestehenden bzw. neue Netzwerke zwischen relevanten gesellschaftlichen Akteuren, wie z.B. Kommunen und Wirtschaftsförderung, unterstützen die berufliche Integration von jungen Frauen durch gezielte Aktivitäten (Teilziel g)		

Quelle: eigene Darstellung

In der vorstehenden Übersicht nicht zugeordnet wurde das Teilziel „Die öffentlichkeitswirksame Verbreitung einzelner good-practice-Beispiele hat das Image des Landes Brandenburg bei qualifizierten jungen Frauen bezüglich Lebensqualität und beruflichen Entwicklungsmöglichkeiten verbessert“, da dieses Teilziel Querschnittscharakter trägt. Darüber hinaus war dieses Teilziel für die Kampagne auch insofern von besonderer Bedeutung, als dass mit der öffentlichkeitswirksamen Aufbereitung von modellhaften und zudem transferierbaren good-practice-Beispielen ein wichtiger Beitrag zur Nachhaltigkeit von INNOPUNKT 13 geleistet werden sollte.³

Die teilweise eng miteinander verflochtenen Handlungsfelder sind vorstehend so konturiert worden, dass sie nicht nur die einzelnen Kampagnenziele abbilden und im Hinblick auf das vorrangige Ziel bündeln, sondern zugleich auch die wesentlichen Akteure andeuten, mit denen die fünf Projekte im Zuge ihrer Aktivitäten zusammenarbeiteten:

- Im Handlungsfeld „Interaktion zwischen Arbeitskräfteangebot und Arbeitskräftenachfrage“ ging es um die Kooperation mit Beschäftigungsperspektiven suchenden, qualifizierten jungen Frauen einerseits sowie Arbeitsplätze in Brandenburg bietenden Unternehmen andererseits.

³ Ebenda.

- Die „Kooperationsanstiftung zwischen Hochschulen und Unternehmen“ richtete sich an drei Adressaten: Hochschulen als Träger von wissenschaftlichem sowie technischem Know-how, die dieses für die akademische Ausbildung von Hochschulabsolvent/innen einsetzen aber auch interessierten Dritten anbieten; Unternehmen als Marktakteure mit unterschiedlichen Bedarfen an Know-how und Personal; Hochschulabsolventinnen als Beschäftigungsperspektiven suchende junge Menschen und eine wesentliche Zielgruppe der INNOPUNKT-Kampagne.
- Das Handlungsfeld „Mobilisierung Dritter zugunsten von jungen Frauen“ schließlich orientierte auf alle diejenigen Akteure, Institutionen und Netzwerke jenseits von Einzelunternehmen, die in der Lage sind, konkrete Beschäftigungsperspektiven für qualifizierte junge Frauen zu eröffnen und / oder die Rahmenbedingungen für diese und andere arbeitsmarktpolitische Zielgruppen im Land Brandenburg zu verbessern.

Ausrichtung und Hierarchie der einzelnen Teilziele sind mit den Projektplanungsübersichten (PPÜ) der einzelnen Projekte klar benannt. Die Mehrzahl dieser Teilziele ist auch konzeptionell kohärent in das Kampagnenziel eingeordnet worden. Für die Teilziele (e) und (f) gilt dies allerdings nur mittelbar, da Dialog und Kooperation zwischen Hochschulen und Unternehmen zwar im Einzelfall auch kurzfristig Beschäftigungsperspektiven für die Zielgruppe der INNOPUNKT-Kampagne eröffnen können, im Regelfall aber Know-how-Transfer erst mittelfristig – und damit erst nach Ablauf der Projektlaufzeit – Beschäftigungseffekte nach sich zieht.

Das Anforderungsprofil an die potentiellen Projektträger ist angesichts der vielfältigen Teilziele sehr breit konzipiert. Da zugleich teilweise sehr unterschiedliche Kompetenzen erforderlich sind, um die einzelnen Teilziele adäquat bearbeiten und schließlich erreichen zu können (z. B. personalpolitisches Know-how, individuelle Beratungskompetenz, unternehmerisches Denken, hochschulpolitisches Wissen und Netzwerkkompetenzen), war die gleichzeitige Präsenz aller dieser Kompetenzen bei ein und dem selben Projektträger eine sehr ambitionierte Annahme des INNOPUNKT-Wettbewerbs.

Zur Erreichung des Wettbewerbsziels und der verschiedenen Teilziele orientierte die Konzeption der INNOPUNKT-Kampagne insbesondere auf solche Instrumente wie Regionalanalysen zur Ermittlung des Arbeitskräftebedarfs; öffentlichkeitswirksame Veranstaltungen unter Beteiligung von Akteuren, Institutionen, Netzwerken und jungen qualifizierten Frauen; persönliche Ansprache von Arbeitgebern und Frauen; arbeitsplatzbezogene Qualifizierung und Coaching von Frauen; Dialogveranstaltungen zwischen Brandenburger Hochschulen und Unternehmen. Im Hinblick auf das mit den Teilzielen (e) und (f) intendierte Zusammenbringen von Hochschulen, Unternehmen und Hochschulabsolventinnen hat die Wettbewerbskonzeption kein spezifisches inhaltliches Dienstleistungsangebot vorgedacht. Wie die Umsetzungserfahrungen letztlich zeigten, überforderte dies einige der fünf Projekte⁴ und ist – im Unterschied zu einer ansonsten stringenten Kampagnenkonzeption – im nachhinein als die

⁴ Siehe dazu Abschnitt 3.2.

konzeptionelle Schwäche von INNOPUNKT 13 zu bewerten.⁵ „Weniger“, d. h. die Fokussierung auf die Akteursgruppen Unternehmen, junge qualifizierte Frauen und (regionale) Akteure, Institutionen sowie Netzwerke, wäre aus Sicht der Evaluation in diesem Fall „mehr“ gewesen.

Die mit dieser instrumentellen Konzeption verbundene finanzielle und fördertechnische Ausstattung der Projekte von INNOPUNKT 13 umfasste vor allem personelle Ressourcen zur Vorbereitung und Durchführung der vorstehend benannten Aktivitäten, die Übernahme von Kosten für Qualifizierung und Praktika der Zielgruppe sowie die Mittelbereitstellung für Öffentlichkeitsarbeit, Veranstaltungen u. ä.. Im Unterschied zu anderen arbeitsmarktpolitischen Handlungsakteuren, wie insbesondere Arbeitsagenturen, Arbeitsgemeinschaften, zugelassenen kommunalen Trägern oder auch in der Arbeitsvermittlung tätigen Dritten, stand den Projekten der INNOPUNKT-Kampagne ein wichtiges und bei Unternehmen hohe Akzeptanz findendes⁶ arbeitsmarktpolitisches Förderinstrument – der Lohnkostenzuschuss – nicht zur Verfügung.

Abschließend soll explizit auf den folgenden Aspekt der Konzeption der INNOPUNKT-Kampagne 13 hingewiesen werden. Angesichts der damals wie heute angespannten Arbeitsmarktsituation im Land Brandenburg war ein wichtiges quantitatives Ziel des Wettbewerbs, die Schaffung von insgesamt 100 unbefristeten sozialversicherungspflichtigen Beschäftigungsverhältnissen für qualifizierte junge Frauen eine sehr ambitionierte Zielstellung: Erstens aufgrund des seit längerem stattfindenden Wandels der Beschäftigungsformen zu Ungunsten sozialversicherungspflichtiger Beschäftigung, zweitens da im Land Brandenburg gegenwärtig nur etwa vier Zehntel aller Neueinstellungen unbefristet erfolgen und drittens weil bislang lediglich etwa ein Drittel dieser unbefristeten Neueinstellungen auf Frauen entfallen.⁷

⁵ Die Jury-Entscheidung zur Auswahl der Projekte bzw. Projektträger der INNOPUNKT-Kampagne 13 bewertete vor allem diejenigen Kompetenzen positiv, die für das erfolgreiche Zusammenführen von Unternehmen und jungen qualifizierten Frauen essentiell sind. Damit wurde einerseits zwar eine klare Zielfokussierung der Kampagne vorgenommen, andererseits aber deren konzeptionelle Schwäche durch eine mögliche andere Projekt- bzw. Projektträgerauswahl nicht kompensiert. Die Auslobung des INNOPUNKT-Wettbewerbs 16 (Wissens-transfer zwischen Wissenschaft und Unternehmen stärken – Mehr Innovationskraft für Brandenburger Unternehmen durch erfolgreiche Kompetenzentwicklung) und die im Frühjahr 2006 daraufhin einsetzende Förderung von mehreren Projekten ist aus Sicht der Evaluation eine diesbezüglich richtige Entscheidung.

⁶ Vergleiche dazu etwa BMAS (2006): Die Wirksamkeit moderner Dienstleistungen am Arbeitsmarkt. Bericht 2006 des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales zur Wirkung der Umsetzung der Vorschläge der Kommission Moderne Dienstleistungen am Arbeitsmarkt (ohne Grundsicherung für Arbeitsuchende). Kurzfassung der Ergebnisse, Berlin.

⁷ Angaben auf Grundlage des IAB-Betriebspanel. Siehe dazu beispielsweise für das Jahr 2006 MASGF (2007): Entwicklung von Betrieben und Beschäftigten in Brandenburg. Ergebnisse der elften Welle des Betriebspanels Brandenburg, Reihe Forschungsberichte Nr. 29, Potsdam, S. 37 ff..

3 Umsetzungserfahrungen von INNOPUNKT-Kampagne „Perspektiven für qualifizierte junge Frauen im Land Brandenburg“ – Akzeptanz, Wirkung und Wirksamkeit der eingesetzten Instrumente

Im Folgenden wird den Erfahrungen zu den drei zentralen Handlungsfeldern der INNOPUNKT-Kampagne „Perspektiven für qualifizierte junge Frauen im Land Brandenburg“ nachgegangen:

- Interaktion zwischen Arbeitskräfteangebot und Arbeitskräftenachfrage,
- Kooperationsanstiftung zwischen Hochschulen und Unternehmen,
- Mobilisierung Dritter – von Einzelakteuren, Institutionen und Netzwerken – zugunsten von jungen Frauen.

Diese Handlungs- und damit Erfahrungsfelder ergeben sich letztlich aus der Komprimierung der einzelnen Ziele der INNOPUNKT-Kampagne. Dabei waren gemeinsame und logisch aufeinander folgende Aktivitäten der fünf Projekte im Zuge der Umsetzung das entscheidende Kriterium für die Zuordnung der einzelnen Ziele zu den drei o. a. Handlungsfeldern.⁸

3.1 Interaktion der Projekte zwischen Arbeitskräfteangebot und Arbeitskräftenachfrage

Verbreitung des Dienstleistungsangebotes

Die fünf Projekte der INNOPUNKT-Kampagne 13 unterbreiteten – als wichtiger Teil ihres gesamten Arbeitsauftrages – ein Dienstleistungsangebot, welches sich an junge qualifizierte Frauen einerseits und an Unternehmen andererseits richtete. Die Diffusionswege dieses Angebotes unterschieden sich zwischen diesen beiden Adressatenkreisen erheblich.

Die Bekanntmachung der mit den Projekten verbundenen Ziele und der zu deren Erreichung vorgesehenen Unterstützungsangebote bei jungen qualifizierten Frauen erfolgte auf ganz unterschiedlichen Wegen, von denen sich letztlich keiner als der erfolgversprechendste heraus kristallisierte.

Mithin zeigte sich, dass sowohl aktive (z. B. Informationsveranstaltungen von Arbeitsagenturen, Arbeitsgemeinschaften und zugelassenen kommunalen Trägern; Informationen über die entsprechenden Fallmanager/innen; eigene Informationsveranstaltungen der Projekte bzw. deren Teilnahme an Veranstaltungen Dritter) als auch passive Verbreitungswege (z. B. Internethomepage; Zeitungsannoncen; Auslage bzw. Aushang von Projektflyern und Plakaten in öffentlichen Einrichtungen, bei frauenspezifischen Institutionen usw.) ebenso zur tatsächli-

⁸ Vergleiche dazu die entsprechende Übersicht in Kapitel 2.

chen Einbindung von interessierten Frauen in die Projektarbeit führen konnten wie derartige Wege auch folgenlos blieben. Unabhängig von dem allgemeinen Erfordernis, vielfältige Verbreitungswege zu gehen, zeigte sich, dass die Einschaltung Dritter unerlässlich ist, um die Unterstützungsangebote der Projekte in die Breite tragen zu können. Dabei wiederum waren – im Sinne der Gewinnung interessierter Frauen für die Projektarbeit – diejenigen Kooperationspartner am zielführendsten, die Verständnis bezüglich der spezifischen Problemlagen⁹ von qualifizierten jungen Frauen am Arbeitsmarkt vermitteln konnten und Engagement im Hinblick auf die Überwindung dieser Probleme zeigten. Institutionelle Muster ließen sich hierbei nicht feststellen, vielmehr schlug sich jeweils das persönliche Engagement von Einzelpersonen (z. B. Hochschulrektoren/innen, Bürgermeister/innen oder Gleichstellungsbeauftragten von Arbeitsagenturen und Kommunen) nieder. Ein wichtiger Erfolgsfaktor der Projekte war daher die Fähigkeit, solcherart geeignete Kooperationspartner zu finden.

Bezüglich der speziellen Zielgruppe junger Hochschulabsolventinnen zeigten die Projekterfahrungen, dass die mit der INNOPUNKT-Kampagne konzeptionell und förderlich intendierte Ansprache gegen Ende oder gar nach Abschluss des Studium zu spät ist, um breite Erfolge zu erzielen, da zu diesem Zeitpunkt ein großer Teil dieser jungen qualifizierten Frauen ihre Berufswege- und Karriereplanungen bereits abgeschlossen, den künftigen Tätigkeitsbereich bereits eingegrenzt haben. Mit der Intention, junge Hochschulabsolventinnen im Land Brandenburg zu halten, ist mithin eine frühere Ansprache dieser Zielgruppe etwa zwei Jahre vor Studienabschluss verbunden. Ein solcher Ansatz lässt sich allerdings nicht innerhalb einer zweijährigen Projektlaufzeit umsetzen und bis zur erfolgreichen Aufnahme eines Beschäftigungsverhältnisses führen. Diesbezüglich sind vielmehr längerfristige Unterstützungsansätze erforderlich, für die insbesondere hochschulgebundene Strukturen wie beispielsweise die Career-Center geeignet erscheinen.

Die Erfahrungen hinsichtlich der Verbreitung der Unterstützungsangebote der Projekte bei Unternehmen unterschieden sich grundsätzlich von den Erfahrungen bei der Verbreitung der Kampagnenideen unter jungen qualifizierten Frauen. Hier erwies sich einzig und allein der Weg der direkten persönlichen Ansprache von Entscheidungsträger/innen in den Unternehmen durch die Projekte selbst als erfolgreich. Förderlich, wenngleich nicht immer zwingend, waren dabei entweder bereits zuvor bestehende Kontakte zu diesen Personen oder aber die Einschaltung von „Türöffnern“, d. h. von Dritten, die derartige Kontakte besitzen und vermittelnd tätig wurden.

Beispielhaft für eine solche zielführende Unternehmensansprache war die von den Projektmitarbeiter/innen von InBIT eigenständig realisierte „Regionalanalyse“ in Form von persönlich geführten und tiefgründigen bilateralen Unternehmensgesprächen.¹⁰ Mit bestimmten Abstrichen ebenfalls erfolgreich war die von BBZ beauftragte und durch einen Dritten durchge-

⁹ Zu den spezifischen Problemlagen von Frauen am Arbeitsmarkt zählen vor allem (unberechtigte) Vorbehalte bei Arbeitgebern, die sich nur durch positive Erfahrungen ausräumen lassen. Im Unterschied dazu, können bestimmte objektive Problemlagen kompensiert oder sogar präventiv vermieden werden. Was hingegen unumgänglich bleibt, ist der temporäre Ausfall von Frauen während des Schwangerschafts- sowie Mutterurlaubs und die damit verbundenen Anforderungen erneuter Einarbeitung etc..

¹⁰ Vergleiche dazu Abschnitt 6.2 und das good-practice-Beispiel 1 in der Anlage.

fürte Unternehmensbefragung. Diese „Regionalanalyse“ erfolgte allerdings als schriftliche Erhebung und konnte daher nicht ganz so weitreichende, unternehmensbezogene Informationen erfassen. Als nicht zielführend, im Sinne der hier in Rede stehenden Projektaufgaben, müssen demgegenüber Regionalanalysen qualifiziert werden, in denen vorrangig Sekundärstatistiken aufgearbeitet und makro- sowie regionalökonomische Indikatoren sowie Entwicklungstendenzen dargestellt wurden. Dies vor allem deshalb, weil derartige Regionalanalysen keine einzelunternehmensbezogenen Informationen liefern konnten und somit für die konkrete Unternehmensansprache durch die Projekte nicht nutzbar waren.

Die vorstehend als beispielhaft skizzierten Prozesse der Anbahnung von Unternehmenskontakten sind zwar sehr ressourcenaufwändig, u. E. aber unerlässlich, um – insbesondere in Zeiten schwacher Arbeitskräftenachfrage – genau diejenigen Unternehmen zu identifizieren, die einen Einstellungsbedarf haben und zudem eine zumindest grundsätzliche Einstellungsbereitschaft gegenüber jungen qualifizierten Frauen zeigen.

Schließlich: Im Durchschnitt aller Projekte ergab sich im Ergebnis dieser und ähnlicher, die ganze Projektlaufzeit mehr oder weniger kontinuierlich durchziehender, Verbreitungsaktivitäten ein Verhältnis von etwa 20-25 arbeitsplatzsuchenden Frauen je arbeitsplatzbietendem Unternehmen. Unabhängig von Problemen eines möglichen Mismatch war damit aufgrund der aktuellen Arbeitsmarktsituation im Land Brandenburg vorgezeichnet, dass nicht alle arbeitsuchenden qualifizierten jungen Frauen in Beschäftigung gebracht werden konnten.

Stabilisierung, Verifizierung und Nutzbarmachung von Erstkontakten

Die auf diese Erstkontakte folgende Arbeit mit jungen qualifizierten Frauen einerseits und mit Unternehmen andererseits durchzog mehrere Aufgaben, die sich bei beiden Adressatenkreisen ähnelten.

Erstens ging es darum, Vertrauen und Akzeptanz für eine etwaige künftige Zusammenarbeit zu schaffen. Dies gelang dann am besten, wenn folgende Faktoren gleichermaßen zutrafen: (Gesprächs-)Zeit nehmen, und zwar auch über unmittelbare und schnelle Projekterfolge hinaus – Verständnis für die Probleme der Adressaten aufbringen, und zwar auch für solche Anliegen der jungen Frauen bzw. der Unternehmen, die nicht die originären Projektaufgaben tangieren – konkrete Unterstützungs- bzw. Dienstleistungsangebote unterbreiten, die für die Adressaten nutzbringend sein können.

Zweitens galt es in vertrauensvollen und letztlich auch zeitaufwändigen Gesprächen, die detaillierten Rahmenbedingungen, Voraussetzungen sowie Interessenslagen der beiden Adressatenkreise zu ermitteln. Nur auf der Grundlage der Erfassung

- von qualifikatorischen Voraussetzungen (Fähigkeiten, Fertigkeiten, Kompetenzen, Erfahrungen), individuellen Motiven, Wünschen und Präferenzen (etwa bezüglich Arbeitszeit, Entlohnung) sowie familiären und anderen Rahmenbedingungen (z. B. etwaige Erfordernisse bezüglich Kinderbetreuung, Hobbys) auf Seiten der jungen qualifizierten Frauen sowie

- von Einstellungsbedingungen (berufsfachliches und soziales Anforderungsprofil, Arbeits- und Entlohnungsbedingungen etc.) sowie von etwaigen Präferenzen (und Optionen) im Hinblick auf die geschlechtsspezifische Besetzung von Arbeitsplätzen auf Seiten der Unternehmen

war es den Projekten möglich, ein Matching zwischen Arbeitskräfteangebot und Arbeitskräftenachfrage vorzunehmen, Verhandlungslinien zwischen arbeitsplatzsuchenden Frauen einerseits und arbeitsplatzbietenden Unternehmen andererseits auszuloten, mögliche Agreements zu konzipieren sowie entsprechende bilaterale Verhandlungsprozesse zu initiieren.¹¹

Ein besondere Erfolgsfaktor war dabei die Erfassung der für das Matching bzw. für die Vermittlung relevanten Informationen auf beiden Seiten durch ein und dieselbe Person. Dadurch konnten Informationsverluste, insbesondere von sensiblen und kaum quantifizierbaren Hinweisen, vermieden werden, wie sie ansonsten unweigerlich dann auftraten, wenn die beiden Adressaten – zwischen denen ein Agreement hergestellt werden sollte – durch unterschiedliche Personen kontaktiert wurden. Dies verweist u. E. darauf, dass durch Dritte generierte Informationen nur bedingt tauglich sind, um einen Vermittlungsprozess zwischen Arbeitskräfteangebot und Arbeitskräftenachfrage einzuleiten. Auch das – strukturell und kostenseitig sicherlich Vorteile bringende – bei Arbeitsagenturen, Arbeitsgemeinschaften und zugelassenen kommunalen Trägern vorherrschende Modell von Arbeitgeberservice einerseits und Fallmanagement andererseits ist selbst bei bester Informationsablage in Datenbanken etc. nur sehr bedingt erfolgsträchtig.

Drittens ging es um das Matching von Arbeitskräfteangebot und Arbeitskräftenachfrage sowie das anschließende Zusammenbringen von arbeitsplatzsuchenden jungen Frauen und arbeitsplatzbietenden Unternehmen.

Der erste Teilschritt wurde dabei auf der Basis von formellen wie auch informellen Anforderungen beider Seiten durch die Projekte vollzogen. Der zweite – die bilateralen Kontakte anbahnende – Teilschritt erfolgte teilweise unter direkter Beteiligung der Projekte (an den Bewerbungsgesprächen), teilweise aber auch nicht. Als besonders erfolgsträchtig erwiesen sich jedoch diese Fälle, in denen der Verhandlungsprozess zwischen den beiden Seiten anhaltend begleitend wurde, da dadurch partiell unterschiedliche Interessenlagen durch einen „neutralen Dritten“ – die Projekte – moderiert und in nicht wenigen Fällen auf die größte gemeinsame Schnittmenge gebracht werden konnten. Im Sinne der Nachhaltigkeit von Beschäftigungsverhältnissen war es dabei auch wichtig, nicht jedes Erstangebot von Unternehmen anzunehmen. Dies vor allem dann nicht, wenn dieses Angebot nicht den grundlegenden Interessen der jungen Frauen entsprach. Die Projekte stärkten in solchen Fällen den jungen Frauen den Rücken, sich nicht unter Wert zu verkaufen – was in Folge zumindest teilweise zu verbesserten Angeboten führte und tatsächlich in eine beide Seiten zufriedenstellende Übereinkunft mündete. *Der Abschluss eines Beschäftigungsverhältnisses zwischen*

¹¹ Vergleiche dazu die nachstehenden Ausführungen.

*einem Hennigsdorfer Biotechnologieunternehmen und einer jungen qualifizierten Frau kann als beispielhaft für die zielgerichtete Moderation von Verhandlungen durch ein Projekt der INNOPUNKT-Kampagne gelten.*¹²

Gegebenfalls bestehende berufsfachliche Lücken zwischen Angebot und Nachfrage wurden in einigen Fällen durch diesbezüglich gezielte (von der INNOPUNKT-Kampagne geförderte) Qualifizierungsmaßnahmen geschlossen. In anderen Fällen hingegen gelang es den Projekten mit dem Argument, dass „keine perfekt passenden Arbeitskräfte auf dem Arbeitsmarkt verfügbar sind“, bei den die Unternehmen Akzeptanz für ein Learning by doing (beispielsweise innerhalb der Probezeit) zu schaffen oder aber zumindest durch befristete Praktika das wechselseitige intensivere Kennenlernen als Chance für den späteren Abschluss eines Beschäftigungsverhältnisses zu ermöglichen.

Zwischenfazit

Die Projekte der INNOPUNKT-Kampagne 13 waren, was die unmittelbaren materiellen Angebote für die Adressaten betraf (Übernahme von Qualifizierungs- und Praktikakosten), i. d. R. schlechter ausgestattet als konkurrierende Dritte (z. B. Agenturen für Arbeit oder Ämter für Grundsicherung), die insbesondere mit teilweise erheblichen Lohnkostenzuschüssen argumentieren konnten. Entscheidend für die dennoch vielfach erreichten Erfolge war die Passgenauigkeit der Vermittlung zwischen Arbeitskräfteangebot und Arbeitskräftenachfrage im Allgemeinen und im Besonderen das Ausloten von arbeitsplatzbezogenen Interessen junger qualifizierter Frauen einerseits und Unternehmen andererseits sowie die Moderation dieser zumeist nicht völlig deckungsgleichen Interessen bis hin zu einem neu abgeschlossenen Beschäftigungsverhältnis. *Alle Projekte der INNOPUNKT-Kampagne – BBZ, Fraueninitiative, InBIT, kowa sowie ZAL – konnten diesbezüglich vorzeigbare, beispielhafte Beschäftigungsverhältnisse anbahnen.*¹³

Die dafür erforderlichen Voraussetzungen und Erfolgsbedingungen wurden vorstehend skizziert. Hinzuweisen ist in diesem Kontext des Weiteren auf die Erfahrung aller Projekte, dass für die Anbahnung eines für beide Seiten optimalen Vertrages – welcher im Hinblick auf Qualität, Stabilität und damit Nachhaltigkeit des Beschäftigungsverhältnisses essentiell ist – mehr (Beratungs- und Betreuungs-)Zeit erforderlich ist, als den Fallmanager/innen von Arbeitsagenturen, Arbeitsgemeinschaften und zugelassenen kommunalen Trägern derzeit im Durchschnitt zur Verfügung steht.

Darüber hinaus muss an dieser Stelle aber auch auf einen anderen Aspekt der Projektumsetzung verwiesen werden: Angesichts von deutlich mehr arbeitsplatzsuchenden jungen qualifizierte Frauen als arbeitsplatzbietenden Unternehmen, konnten notwendigerweise nicht alle von den Projekten betreuten Frauen innerhalb der Projektlaufzeit in ein Beschäftigungsverhältnis einmünden. Daher war es wichtig – und dieser Aufgabe haben sich alle Projekte, wenn auch in unterschiedlichem Maße, angenommen – das möglichst viele der im Rahmen der INNOPUNKT-Kampagne betreuten Frauen durch die Projektarbeit zumindest Kompe-

¹² Siehe dazu Abschnitt 6.2.

¹³ Ebenda.

tenzzuwächse erfahren haben, sei es in Bezug auf berufsfachliche oder aber soziale Kompetenzen. Angesichts der nach wie vor unausgeglichenen Lage am Arbeitsmarkt in Brandenburg war es darüber hinaus wichtig, allen beteiligten jungen qualifizierten Frauen – insbesondere den nicht vermittelten – Selbstvertrauen (wieder) zu geben. Diese Ausrichtung der Projektarbeit darf nicht gering geschätzt werden, da sie letztlich – im Sinne der Nachhaltigkeit – dazu beiträgt, die Selbstvermarktungs- und Selbstsuchkompetenzen der in die Kampagne involvierten Frauen mittelfristig zu stärken. Mit Blick auf mögliche künftige Unterstützungsmaßnahmen für junge qualifizierte Frauen scheint deren strategische Ausrichtung auf derartige Beratungs- und Qualifizierungsangebote, also insbesondere auf soziale und extrafunktionale Kompetenzen (so genannte Schlüsselqualifikationen einschließlich Selbstvermarktungskompetenzen), besonders zielführend. Dies nicht zuletzt deshalb, weil aus der kleinteiligen Betriebsstruktur im Land Brandenburg eine sehr differenzierte und ebenso kleinteilige Arbeitskräftenachfrage resultiert, die u. E. nur sehr bedingt vorausschauend erfassbar ist, so dass die Konzipierung von bestimmten berufsfachlichen Qualifizierungsangeboten dementsprechend außerordentlich schwierig, wenn nicht sogar unmöglich, ist.¹⁴

3.2 Kooperationsanstiftung zwischen Hochschulen und Unternehmen durch die Projekte

Die Hauptbotschaft bezüglich dieses Handlungsfeldes sei an den Anfang gestellt: Im Unterschied zum vorstehend beschriebenen und bewerteten „Kerngeschäft“¹⁵ der Projekte der INNOPUNKT-Kampagne 13 fallen deren Erfolge bei der Kooperationsanstiftung zwischen Hochschulen (Universitäten, Hochschulen bzw. Fachhochschulen) und Unternehmen deutlich bescheidener aus.

Dafür gab es im wesentlichen zwei Gründe, die sich teilweise wechselseitig verstärkten: So wurden die Projekte bzw. die Projektträger mit Ausnahme von kowa und ZAL¹⁶ von den meisten Hochschulen zunächst nicht als potentieller Kooperationspartner akzeptiert, da bei diesen weder die hochschulische Verankerung noch das entsprechende know-how erkennbar waren. Auch für die Unternehmen war zunächst nicht ersichtlich, welche konkreten Hilfestellungen die Projekte der INNOPUNKT-Kampagne bei der Kooperation von Hochschulen und Unternehmen leisten könnten. Neben dieser geringen Akzeptanz lag das Haupthindernis u. E. jedoch darin, dass die Projekte den verschiedenen Adressaten – jenseits des räumlichen Zusammenbringens von Hochschulen, Unternehmen und jungen qualifizierten Frauen (Studentinnen und Absolventinnen) – kein spezifisches eigenes Dienstleistungsangebot bieten konnten, was sich nicht zuletzt aus den jeweiligen träger- und personenbezogenen Kompetenzen ergab. Im Hinblick auf das angestrebte Ergebnis der Kampagne, den Abschluss von Kooperationsverträgen zwischen Hochschulen und Unternehmen, kam erschwerend hinzu, dass die konzeptionellen Vorstellungen des INNOPUNKT-Wettbewerbs zunächst Ver-

¹⁴ Vergleiche dazu Kapitel 4.

¹⁵ Siehe dazu Abschnitt 3.1.

¹⁶ Ein wichtiger Grund dafür war die unmittelbare Kooperation von ZAL mit der TFH Wildau im Rahmen des Projektes.

einbarungen vorsahen, die exklusiv auf die (künftige) Beschäftigung von Hochschulabsolventinnen in den Vertrag schließenden Unternehmen abstellen sollten.¹⁷ Diese Ausrichtung konfliktierte jedoch vielfach, wie sich im Verlauf der Kampagnenumsetzung zeigte, mit den Interessen der Unternehmen, die sich von der Kooperation mit Hochschulen häufiger Technologie- und know-how-Transfer und weniger Personaltransfer versprachen.

Diskussionen im Rahmen eines gemeinsamen Workshops der insgesamt 11 Projekte der beiden INNOPUNKT-Kampagnen 13 und 16 (Wissenstransfer zwischen Wissenschaft und Unternehmen stärken – Mehr Innovationskraft für Brandenburger Unternehmen durch erfolgreiche Kompetenzentwicklung) im Herbst 2006 kamen zu vergleichbaren Einschätzungen.¹⁸ Im Zuge dieser und weiterer Diskussionen haben alle partnerschaftlich Beteiligten implizit anerkannt, dass für die erfolgreiche Kontaktabahnung zwischen Wissenschaft bzw. Hochschulen einerseits und Unternehmen andererseits spezielle konzeptionelle Ansätze und entsprechend spezifisches know-how erforderlich sind.

Ungeachtet dieser kritischen Einschätzungen wurden auch im Handlungsfeld „Kooperationsanstiftung zwischen Hochschulen und Unternehmen“ im Zuge der Umsetzung der INNOPUNKT-Kampagne 13 einzelne Erfolge erzielt¹⁹ und weiterführende Erfahrungen gesammelt. Hinzuweisen ist insbesondere auf die nachfolgend skizzierten Lernprozesse und damit verbundene Umsteuerungen.

Einbindung von hochschuleitig akzeptierten „Insidern“: Die teilweise geringe Akzeptanz der Projekte bei den Hochschulen konnten partiell durch die Gewinnung von strategischen Projektpartnern kompensiert werden, die über Hochschulkontakte und vor allem Hochschulwissen verfügen. Als besonders erfolgsträchtig erwies sich dabei die Einbindung von Einzelpersonen, die an Hochschulen Brandenburgs in unterschiedlichen tätig waren Positionen (z. B. als Rektor/in, Dekan/in oder Professor/in) und eine breite Reputation aufwiesen.

Von einzelnen Dialogveranstaltungen zu Dialogreihen: Die bei mehreren Projekten zunächst anzutreffende Engführung der Dialogveranstaltungen zwischen Hochschulen und Unternehmen auf die angestrebte (künftige) Beschäftigung von Hochschulabsolventinnen in Betrieben wurde aufgrund vielfach geringer Teilnehmerzahlen thematisch geweitet. *Exemplarisch dafür steht die Umsteuerung von ZAL und dessen strategischem Partner, der TFH Wildau, von thematischen Einzelangeboten zu einer Dialogreihe mit vielfältigen Themenangeboten.*²⁰ Mit dieser Umsteuerung wurde der kleinteiligen Betriebsstruktur im Land Brandenburg Rechnung getragen, aus der sich wiederum sehr unterschiedlichen Erwartungen und Wünsche von einzelnen Unternehmen an die etwaige Kooperation mit Hochschulen ergeben. Zum großen Teil geht es den Unternehmen um das Abschöpfen von fachspezifischen Wissen oder um die Vermittlung von Drittkontakten (z. B. zu wirtschaftsnahen Forschungseinrichtungen).

¹⁷ Vergleiche dazu auch Kapitel 2.

¹⁸ Dieser Workshop „Kooperationsanbahnung zwischen Hochschule und Betrieb – Erfahrungen, Möglichkeiten und Grenzen“ wurde am 27.9.2006 durchgeführt und ist dokumentiert.

¹⁹ Siehe dazu auch die entsprechenden good-practice-Beispiele im Abschnitt 6.2.

²⁰ Ebenda.

gen und Fördermittelgebern), zum geringeren Teil um die Rekrutierung von personellem Know-how.

Durch derartige Lern- und Entwicklungsprozesse konnten zwar nicht immer alle Projektziele in diesem Handlungsfeld der INNOPUNKT-Kampagne vollumfänglich erreicht werden; gleichwohl erwiesen sich die beiden vorstehend skizzierten Umsteuerungen als förderlich für den Erfolg von INNOPUNKT 13.

Abschließend sei darauf hingewiesen, dass das aktualisierte Landesinnovationskonzept Brandenburg hinsichtlich der Kooperationsanstiftung zwischen Hochschulen und Unternehmen neue Akzente setzt und damit indirekt o. a. Befunde stärkt. Das Landesinnovationskonzept entwirft das Leitbild einer arbeitsteiligen Struktur von Hochschultransferstellen einerseits und Branchentransferstellen andererseits, welche die unterschiedlichen Interessen der Beteiligten (Hochschulen bzw. Branchen und Unternehmen/Betriebe) mit speziellen Dienstleistungsangeboten bedienen soll.²¹

3.3 Mobilisierung Dritter zugunsten von jungen Frauen

In diesem Handlungsfeld der INNOPUNKT-Kampagne 13 ging es für die Projekte darum, Dritte – einzelne Akteure, Institutionen oder Netzwerke – nachhaltig zugunsten der Arbeitsmarktintegration von jungen qualifizierten Frauen zu mobilisieren. Dabei galt es einerseits, diese Mobilisierungsfunktion innerhalb der Laufzeit der INNOPUNKT-Kampagne als externe Unterstützung für die Erreichung der Projekt- und Kampagnenziele auszufüllen. Andererseits sollte erreicht werden, dass sich diese Dritten auch über die Projektlaufzeit hinaus für die nachhaltige Erschließung von Berufsperspektiven für junge qualifizierte Frauen im Land Brandenburg engagieren. Wie gestalteten sich nun die wesentlichen Erfahrungen?

Grundsätzlich kann konstatiert werden, dass es allen Projekten gelungen ist, eine Vielzahl von Einzelakteuren sowie einige Institutionen und Netzwerke für ein Engagement zugunsten der Zielgruppe innerhalb der Projektlaufzeit zu gewinnen. Die wesentlichen Motive für dieses Engagement waren entweder ein persönliches, in nicht wenigen Fällen auch frauen- oder gesellschaftspolitisch geleitetes, Interesse an den Berufsperspektiven von jungen qualifizierten Frauen im Land Brandenburg. So sind beispielsweise Bürgermeister/innen, Geschäftsführer/innen von Unternehmen, Hochschulbeschäftigte, Mitarbeiter/innen von Arbeitsagenturen, Arbeitsgemeinschaften und zugelassenen kommunalen Träger sowie Gleichstellungsbeauftragte, frauenpolitische Organisationen zu nennen. Daneben spielten konkrete Nutzenkalküle von Personen, Institutionen oder Netzwerken eine Rolle, etwa der wachsende Fachkräftebedarf einzelner Unternehmen oder Branchen.

Nur wenn solche Interessen vorlagen, konnten diese beispielhaft benannten Einzelakteure, Institutionen oder Netzwerke für ein Engagement zugunsten der jungen qualifizierten Frauen

²¹ MW (2006): Landesinnovationskonzept Brandenburg 2006, Potsdam, S. 31 f.

gewonnen werden. Diese Dritten mussten mithin bei deren eigenen Interessenlagen abgeholt werden, wobei beobachtet werden konnte, dass die Zielgruppe nicht immer im Mittelpunkt dieser Interessen stand. Nichts desto trotz: Die mehr oder weniger stark ausgeprägte Fähigkeit der Projekte lag letztlich darin, diese unterschiedlichen Motivlagen aufzuspüren, durch gezielte Ansprachen sowie Informationen das Interesse dieser Dritten an den Perspektiven von jungen qualifizierten Frauen im Land Brandenburg zu stärken und damit für die INNOPUNKT-Kampagne 13 nutzbar zu machen. Die Erfahrungen zeigten, dass diese Aufgaben am besten von denjenigen Projekten realisiert werden konnten, die regional gut und breit – d. h. über das engere zielgruppenpolitische Feld hinaus – verankert sowie akzeptiert waren bzw. sich die Verankerung und Akzeptanz sukzessive erarbeiteten. Tiefgründige Beteiligten- und Interessenanalysen auf der Grundlage von unzähligen Akteursgesprächen sowie durch die Einschaltung in aktuelle lokale und regionale Diskurse erwiesen sich diesbezüglich als besonderes förderliche Faktoren.

Vor diesem Hintergrund sind u. E. allgemein gültige Hinweise auf grundsätzlich erfolgreich für ein Engagement zugunsten von jungen qualifizierten Frauen ansprechbare Akteure, Institutionen und Netzwerke nicht möglich. Die Erfahrungen der Projekte zeigten, dass in einem regionalen Kontext bestimmte Dritte – etwa Branchennetzwerke oder auch Regionale Wachstumskerne – ansprechbar waren, in einem anderen regionalen Kontext mit anderen personellen, institutionellen und sozioökonomischen Bedingungen jedoch nicht. Dennoch: *Das Beispiel der Kooperation von „Gleich und Berechtigt“ mit einem bereits bestehenden Branchennetzwerk in Südbrandenburg bzw. der Fall der Initiierung eines neuen Netzwerkes in Frankfurt (Oder) durch kowa* verdeutlichen die grundsätzlich unterschiedlichen Optionen für die Einbindung Dritter in die Arbeit der INNOPUNKT-Kampagne 13: Gezielte Nutzung von Bestehendem oder systematische Entwicklung von Neuem.²²

Die Bewertung der Nachhaltigkeit der INNOPUNKT-Kampagne in Bezug auf das Engagement Dritter zugunsten der Zielgruppe fällt ambivalent aus. Vielfach ist zu konstatieren, dass ohne die Impulse der Projekte der INNOPUNKT-Kampagne 13 die im Projektverlauf engagierten Personen, Institutionen und Netzwerke wieder zu ihrem Tagesgeschäft, zu ihren Hauptinteressen zurückkehren. Nur in wenigen Fällen setzt sich das Engagement Dritter dagegen auch nach Ablauf der INNOPUNKT-Unterstützung ungebrochen fort. Dies ist insbesondere dann der Fall, wenn dies die Eigeninteressen der Projektverlauf engagierten Personen, Institutionen und Netzwerke nahelegen. Allerdings verbessern sich gegenwärtig die beschäftigungspolitischen Rahmenbedingungen, um möglicherweise dauerhaftere Effekte zu erzielen: Aufgrund des sukzessive steigenden Fachkräftebedarf rücken junge qualifizierte Frauen mehr und mehr in das personalpolitische Kalkül von Unternehmen und Branchen. Mit den Erfahrungen der INNOPUNKT-Kampagne 13 gilt es diesen (Auf-)Schwung durch unterstützende Aktivitäten zeitnah zu nutzen und gezielt zu verstärken.²³

Abschließend sei auf ein generelles Problem hingewiesen: Die Erfahrungen der Projekte von INNOPUNKT 13 weisen darauf hin, dass es – vermutlich nicht nur bezogen auf die Zielgrup-

²² Vergleiche dazu Abschnitt 6.2.

²³ Siehe dazu ausführlicher Abschnitt 6.3.

pe der qualifizierten jungen Frauen – eine Asymmetrie von Interessen und Gestaltungskraft gibt. Diejenigen Akteure, denen die Berufsperspektiven qualifizierter junger Frauen besonders stark am Herzen liegen, verfügen im Regelfall nicht über bedeutende arbeitsmarkt-, beschäftigungs- und / oder personalpolitische Entscheidungskompetenzen. Umgekehrt gilt, dass in der Interessenhierarchie von Akteuren mit entsprechender Entscheidungskraft qualifizierte junge Frauen zumeist nicht an vorderster Stelle rangieren. Dieses Dilemma resultiert nicht zuletzt aus der Rahmenbedingung eines nach wie vor angespannten Arbeitsmarktes im Land Brandenburg, auf dem auch andere Personen- bzw. Zielgruppen um das bislang zu geringe Arbeitsplatzangebot ringen.²⁴ Der grundsätzliche Ansatz zur Auflösung des vorstehend skizzierten Dilemmas besteht damit in der Bekämpfung des Arbeitsplatzdefizits durch die Entwicklung neuer Beschäftigungsfelder und die Schaffung neuer Arbeitsplätze.

3.4 Fazit: Bewertung der Aktivitäten und der eingesetzten Instrumente

Im Umsetzungsverlauf der INNOPUNKT-Kampagne wurden von den Projekten verschiedene Aktivitäten entfaltet und Instrumente eingesetzt, um die anvisierten Ziele²⁵ zu erreichen. Diese Aktivitäten und Instrumente wurden teilweise bereits vom Wettbewerb „Perspektiven für qualifizierte junge Frauen im Land Brandenburg“ vorgedacht, partiell kamen aber auch neu entwickelte bzw. aus anderen Zusammenhängen bekannte, jedoch von den fünf Projekten mehr oder weniger modifizierte Aktivitäten und Instrumente zum Einsatz. Nachstehend sollen die wichtigsten Aktivitäten und Instrumente der Projekte von INNOPUNKT 13 diskutiert und bewertet werden, und zwar entlang der drei zentralen Handlungsfelder.

Interaktion zwischen Arbeitskräfteangebot und Arbeitskräftenachfrage

Regionalanalysen, die direkte Ansprache von Unternehmen einerseits und qualifizierten jungen Frauen andererseits, Qualifizierung, Beratung / Coaching sowie Praktika waren die wichtigsten, konzeptionell vorgedachten Aktivitäten und Instrumente der Projekte zur vermittelnden Unterstützung der Interaktion von Arbeitskräfteangebot (qualifizierte junge Frauen) und Arbeitskräftenachfrage (Unternehmen). Diese Aktivitäten und Instrumente müssen in der Rückschau wie folgt bewertet werden.

Schon vom Begriff her wurden die Projekte mit den Regionalanalysen auf inhaltlich breit aufgestellte und den regionalen sowie gesamtwirtschaftlichen Kontext berücksichtigende Untersuchungen orientiert, in denen notwendigerweise vor allem meso- und makroökonomische Indikatoren ihren Niederschlag finden mussten. Mit diesem Untersuchungsinstrument, welches zumeist unter Einbeziehung von externen Wissenschaftler/innen umgesetzt wurde, konnten zwar außerordentlich interessante, für die weitere Arbeit der einzelnen Projekte jedoch nur bedingt nutzbare allgemeine Informationen gewonnen werden. Den entscheidenden Nachteil dieses Instrumentes, die fehlenden einzelbetrieblichen Informationen als Anknüpfungspunkt für die Vermittlung zwischen Unternehmen und qualifizierten jungen Frauen, vermieden die beiden Projekte, die an Stelle einer Regionalanalyse eine Unternehmensbe-

²⁴ Vergleiche dazu Abschnitt 4.1.

²⁵ Siehe dazu ausführlich Kapitel 2.

fragung durchführten. Als besonders erfolgreich erwies sich dabei die Vorgehensweise von *InBIT*, die die Unternehmensbefragung mit der direkten, persönlichen Ansprache von Unternehmen verband.²⁶

Die direkte, persönliche Ansprache der Unternehmen ist, dies zeigen die Erfahrungen nicht nur der INNOPUNKT-Kampagne, der einzig erfolgversprechende Weg, um mit Unternehmen eine längerfristige und über einmalige Kontakte hinausgehende Kommunikation aufbauen zu können. Dieser Zugangsweg ist zweifelsohne sehr aufwendig.²⁷ Allerdings erreichen unpersonliche Wege der Kontaktabstimmung (z. B. via Mail, Fax, Call-Center) trotz eines geringeren Ressourcenaufwandes nur ein deutlich schlechteres Kosten-Nutzen-Verhältnis und wirken zudem nicht nachhaltig. Hauptproblem der direkten, persönlichen Ansprache von Unternehmen ist die Überwindung der ersten Zugangsschwelle. Als förderlich erwiesen sich entweder persönliche Kontakte der Projektmitarbeiter/innen zu Entscheidungsträger/innen in den Unternehmen oder aber die gezielte und konkret auf den Projektzusammenhang ausgerichtete Einschaltung von „Türöffnern“; d. h. von solchen Personen, die über gute Beziehungen zu Unternehmen verfügen. Hemmend wirkte sich demgegenüber aus, dass eine Fülle von Akteuren und Institutionen mit ganz unterschiedlichen Anliegen auf die Unternehmen in Brandenburg zugehen. Die Unternehmensakzeptanz im Hinblick auf die Anfragen Dritter ist daher im Regelfall gering, es sei denn, die vorstehend benannten förderlichen Einflussfaktoren kommen zur Geltung.

Die direkte, persönliche Ansprache von qualifizierten jungen Frauen war demgegenüber deutlich weniger kompliziert, da es ein vitales Interesse insbesondere der arbeitslosen Frauen gab und gibt, alle möglichen Wege für ihre Arbeitsmarktintegration zu nutzen.²⁸ Überwiegend kamen zweistufige Verfahren zum Einsatz, in dem zunächst die Projekte selbst oder aber Dritte (z. B. Arbeitsagenturen²⁹) das Unterstützungsangebot von INNOPUNKT 13 für qualifizierte junge Frauen im Rahmen von ganz unterschiedlichen Veranstaltungsformaten skizzierten. Um die Zielgruppe tatsächlich in die Projektarbeit aktiv einbeziehen zu können, war es in einem zweiten Schritt – am besten im Verlaufe oder am Ende der Veranstaltungen – erforderlich, die qualifizierten jungen Frauen persönlich anzusprechen und so für eine Mitarbeit zu gewinnen. Hinzuweisen ist des Weiteren darauf, dass die Ansprache von Personen mit akademischen Abschlüssen nicht erst am Ende der Studienzeit erfolgen darf, sondern bereits wesentlich früher einsetzen muss³⁰, um die Abwanderung zu (attraktiveren) Arbeitsplätzen außerhalb Brandenburgs zu verhindern.

Beratung und Coaching waren nicht gering zu erachtende Aktivitäten der Projekte zugunsten qualifizierter junger Frauen, die – quasi als Nebeneffekt – zur Herausbildung von berufsübergreifenden Kompetenzen, von sogenannten Schlüsselqualifikationen beitrugen. Im Zentrum von Beratung / Coaching standen jedoch solche Unterstützungsleistungen, die der Identifizierung

²⁶ Vergleiche dazu das entsprechende good-practice-Beispiel in der Anlage.

²⁷ Ebenda.

²⁸ Vergleiche dazu insbesondere Übersicht 5 im Abschnitt 4.2.

²⁹ Siehe dazu auch Abschnitt 3.1.

³⁰ Ebenda.

tifizierung individuell passfähiger und erfolgsträchtiger Suchwege nach Arbeit dienten und damit, gegebenenfalls auch neue, Orientierungen gaben sowie Berufsperspektiven aufzeigten. Darüber hinaus dienten Beratung / Coaching dazu, qualifizierten jungen Frauen – nach vielfach unzähligen erfolglosen Bewerbungen – Selbstbewusstsein (zurück) zu geben. Dazu gehörte beispielsweise auch Rückendeckung für mehrere Brandenburgerinnen, wenn in den Verhandlungen um ein neu zu begründendes Beschäftigungsverhältnis von Seiten einzelner Unternehmen (zunächst) nicht qualifikationsadäquate Arbeits- und Einkommensbedingungen angeboten wurden. Des Weiteren wurde seitens der Projektmitarbeiter/innen darauf geachtet, dass Praktika ihrem Sinn entsprechend für das wechselseitige Kennenlernen von qualifizierten jungen Frauen und Unternehmen sowie zur Abschätzung einer etwaigen Passfähigkeit von Arbeitskräfteangebot einerseits und Arbeitskräftenachfrage andererseits eingesetzt wurden, und nicht etwa als flexible Beschäftigungsreserve ohne reale Einstellungsperspektive mißbraucht wurden.

Die Erfahrungen mit der Qualifizierung von jungen Frauen zeigten, idealtypisch verallgemeinert, folgendes Muster: Bei einem gelungenen Neueinstieg in ein Brandenburger Unternehmen kam überwiegend ein Mix von verschiedenen Qualifizierungsbausteinen zum Einsatz, der zum Einen auf die Stärkung von berufsfachlichen und zum Anderen auf den Ausbau von extrafunktionalen Kompetenzen abzielte. Demgegenüber war die Aufstiegsqualifizierung von bereits beschäftigten Brandenburger/innen nahezu ausschließlich mit berufsfachlichen Qualifizierungselementen verbunden. Schließlich konzentrierten sich die Bildungsaktivitäten für nicht direkt in Beschäftigung integrierbare junge Frauen auf den Ausbau von Schlüsselqualifikationen und auf die Stärkung von Selbstvermarktungskompetenzen sowie Selbstbewusstsein.

Um in den Matchingprozess zwischen Arbeitskräfteangebot und Arbeitskräftenachfrage aktiv eingreifen und in vermittlungsorientierten Gesprächen bei Unternehmen vor Ort direkt und unmittelbar agieren zu können, haben zwei Projekte unabhängig voneinander – *BBZ* und *kowa* – ein ähnliches Hilfsinstrument entwickelt: Dabei handelt es sich um eine sogenannte Set-Cards, die in Form von aussagekräftigen Steckbriefen den schnellen Zugriff auf wesentliche Informationen zu den berufsfachlichen und extrafunktionalen Kompetenzen von arbeitssuchenden qualifizierten jungen Frauen sowie weitere vermittlungsrelevante Hinweise (z. B. zu Motivlagen der Arbeitssuchenden) ermöglicht.

Abschließend soll darauf hingewiesen werden, dass den Projekten von INNOPUNKT 13 das Instrument des Lohnkostenzuschuss nicht zur Verfügung stand. Die Erfahrungen im Umsetzungsverlauf der Kampagne verweisen jedoch darauf, dass dieses Instrument ein wichtiger Bestandteil jeder vermittlungsorientierten Tätigkeit sein sollte. Dabei ist weniger die Höhe des Lohnkostenzuschuss relevant, als vielmehr dessen grundsätzliche Verfügbarkeit im Rahmen eines breiten Unterstützungskanons. Dies resultiert vor allem daraus, dass von einem Lohnkostenzuschuss, quasi als „Tüpfelchen auf dem i“, hohe Mobilisierungswirkungen für die Einstellungsentscheidungen von Unternehmen ausgehen.

Kooperationsanstiftung zwischen Hochschulen und Unternehmen

Im Hinblick auf eine verstärkte Interaktion von Hochschulen und Unternehmen sowie die damit möglichst zu verbindende Eröffnung von Beschäftigungsperspektiven für Hochschulabsolventinnen im Land Brandenburg wurden Dialogveranstaltungen und Kooperationsvereinbarungen als Aktivitäten bzw. Instrumente konzipiert. Diese sind nach Abschluss der IN-NOPUNKT-Kampagne wie folgt zu bewerten.

Dialogveranstaltungen unter Beteiligung von Hochschulen und von Unternehmen sowie teilweise auch von Hochschulabsolventinnen haben sich als Einstieg in Aktivitäten zur Anstiftung von Kooperationen zwischen diesen Akteuren bzw. Institutionen durchaus bewährt. Gleichwohl gehen die größeren Mobilisierungswirkungen bei Unternehmen von periodisch konzipierten Dialogreihen mit breiten thematischen Angebotspaletten aus, als von in loser Folge angebotenen, inhaltlich aber jeweils eng geführten Dialogveranstaltungen.³¹ Nichtsdesto trotz muss aus Sicht der formativen Evaluation eingeschätzt werden, dass es keinem der beteiligten Projekte gelungen ist, ein spezielles Dienstleistungsangebot und / oder Instrument zu entwickeln, welches für mehr als Einzelfälle geeignet ist, den durch Dialogveranstaltungen oder Dialogreihen angeregten Diskurs zwischen Hochschulen und Unternehmen systematisch zu verbreitern und zu vertiefen.

Des Weiteren zeigen die Erfahrungen, dass Kooperationsvereinbarungen zwischen Hochschulen und Unternehmen im Regelfall erst am Ende eines zielorientierten Dialogs stehen und das inhaltliche Feld für weitere Aktivitäten der Zusammenarbeit abstecken. Kooperationsvereinbarungen können damit der Vertiefung, nicht aber der Einleitung des Diskurses zwischen diesen Akteuren bzw. Institutionen dienen. Auch deuten die Erfahrungen aller Projekte darauf hin, dass Kooperationsvereinbarungen zwar breit aufgestellt werden sollten, zugleich aber den aktuellem Interessenkanon von Hochschulen einerseits und Unternehmen andererseits bedienen müssen. Als wenig erfolgreich erwiesen sich demgegenüber Versuche, Kooperationsvereinbarungen eng zu führen und etwa ausschließlich auf den Zweck der Schaffung von Beschäftigungsperspektiven für Hochschulabsolventinnen zu reduzieren; derartige Vorhaben stießen sowohl bei Hochschulen als auch bei Unternehmen nur auf geringe Akzeptanz. Dennoch gelang es den Projekten als „Interessenverwalter“ von Hochschulabsolventinnen vereinzelt, so auf die Ausgestaltung von Kooperationsvereinbarungen Einfluss zu nehmen, dass diese Ansatzpunkte für die kurz-, mittel- oder langfristige Einbindung von Hochschulabsolventinnen in die Interaktion von Hochschulen und Unternehmen bieten. Dazu zählten beispielsweise die Benennung von solchen Kooperationsoptionen wie die Bereitstellung von Praktikumsplätzen durch Unternehmen für Studenten/innen oder auch Forschungsarbeiten der Hochschulen für Unternehmen unter Beteiligung von Studenten/innen höherer Fachsemester.

Mobilisierung Dritter zugunsten von jungen Frauen

³¹ Vergleiche dazu Abschnitt 3.2.

Öffentlichkeitswirksame (Transfer-)Veranstaltungen sowie die direkte Ansprache von Akteuren, Institutionen und Netzwerken waren die einzigen konzeptionell für die Projekte vorgedachten Aktivitäten bzw. Instrumente, um Dritte zugunsten von qualifizierten jungen Frauen zu mobilisieren. Die diesbezüglich gesammelten Erfahrungen lassen sich wie folgt verallgemeinern.

Die wichtigste Erkenntnis sei voran gestellt: Erfolg oder Misserfolg von öffentlichkeitswirksamen Veranstaltungen sowie von der direkten Ansprache von Akteuren, Institutionen und Netzwerken als Mobilisierungsinstrumente hängt in erster Linie von fundierten Beteiligtenanalysen ab, welche die Identifizierung der Interessenlagen und Motive der wichtigsten Beteiligten zwingend einschließen müssen.³² Erst auf solchen analytischen Grundlagen können Ansatzpunkte für die geeignete Themenwahl von öffentlichkeitswirksamen Veranstaltungen oder für die gezielte direkte Ansprache von lokal und regional wichtigen, weil einflussreichen, engagierten sowie interessierten, zumindest aber offenen, Akteuren, Institutionen und Netzwerken gefunden werden.

Betrachtet man die verschiedenen Transferaktivitäten der Projekte, mit deren Hilfe die Nachhaltigkeit der gesammelten Erfahrungen lokal oder regional hergestellt werden sollte, so ergibt sich folgendes Bild: Grundsätzlich lässt sich kein best-case und kein worst-case für den Transfer der Projekterfahrungen identifizieren, vielmehr gilt, dass viele Wege zum Ziel führen können. Wichtig ist jedoch die Erkenntnis, dass es besser ist, mit den zum Transfer vorgesehenen Erfahrungen aktiv und mit adressatenbezogenen Informationen auf die verschiedenen Entscheidungsträger/innen am Arbeitsmarkt zuzugehen, als nur passiv und allgemein über die Projekterfahrungen zu informieren; Transferaktivitäten dürfen sich daher nicht auf Darstellungen im Internet oder auf den Versand von Broschüren oder anderen Materialien wie CD-ROM oder DVD beschränken. Wichtig ist es darüber hinaus, durch attraktive Gestaltungsformen – wie beispielsweise die von der *Fraueninitiative* gestaltete Wanderausstellung – Interesse zu wecken oder aber durch lokal bzw. regional verankerte Veranstaltungsthemen die aktive Einbeziehung wichtiger Adressaten, sowohl von Entscheidungsträger/innen als auch von Bürger/innen vor Ort, anzuregen. Des Weiteren ist es bei der inhaltlichen Ausgestaltung von Transferveranstaltungen und -materialien von großer Bedeutung, dass auf Schönfärberei wie auch Schwarzmalerei verzichtet wird. Chancen müssen ebenso aufgezeigt werden wie Risiken zu benennen sind. Mithin ist bei der Gestaltung von Transferaktivitäten eine realitäts- und lebensnahe Sicht anzulegen, da die unmittelbaren Adressaten wie auch die mittelbar Interessierten zwischen Wunsch und Wirklichkeit unterscheiden können, nicht einlösbare Versprechungen durchschauen und differenzierte Problemsichten sowie Lösungsansätze honorieren.

³² Siehe dazu auch Abschnitt 3.3.

4 Beschäftigungsperspektiven für qualifizierte junge Frauen im Land Brandenburg

4.1 Zur aktuellen Entwicklung von Arbeitsmarkt und Beschäftigung im Land Brandenburg

Seit Konzipierung der INNOPUNKT-Kampagne 13 im Jahr 2004 hat sich die Arbeitsmarkt- und Beschäftigungssituation im Land Brandenburg deutlich verändert: Zwar ist die Lage mit einer Arbeitslosenquote von aktuell 14,5 % aller zivilen Erwerbspersonen, 195.700 Arbeitslosen, einem Frauenanteil an allen Arbeitslosen von 49,3 % sowie einem Langzeitarbeitslosenanteil an allen Arbeitslosen von 43,7 %³³ noch immer angespannt. Gleichwohl ist die zu Beginn des neuen Jahrtausends zu verzeichnende Stagnation auf dem Brandenburger Arbeitsmarkt im Zuge der konjunkturellen Erholung einer dynamischeren Entwicklung gewichen.

Übersicht 3 Eckdaten zur Entwicklung von Arbeitslosigkeit und Beschäftigung im Land Brandenburg 2000-2006 (Jahresdurchschnittsangaben)

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Erwerbstätige	1.063.900	1.045.800	1.025.500	1.012.100	1.015.000	1.008.700	1.014.700
zum Vorjahr in %	-	-1,7	-1,9	-1,3	+0,3	-0,6	+0,6
dav. Arbeitnehmer/innen	960.000	938.100	918.400	903.300	901.600	885.800	890.800
zum Vorjahr in %	-	-2,3	-2,1	-1,6	-0,2	-1,8	+0,6
Arbeitslose insgesamt	226.451	233.650	237.903	252.967	250.709	243.875	226.413
zum Vorjahr in %	-	+3,2	+1,8	+6,3	-0,9	-2,7	-7,2
dav. arbeitslose Frauen	117.974	116.847	115.205	120.715	118.461	113.460	107.197
zum Vorjahr in %	-	-1,0	-1,4	+4,8	-1,9	-4,2	-5,5

Quelle: Arbeitskreis „Erwerbstätigenrechnung des Bundes und der Länder“, Bundesagentur für Arbeit

Die Zahl der Erwerbstätigen sowie die Zahl der abhängig beschäftigten Arbeitnehmer/innen war bis zum Jahr 2005 fast durchgängig rückläufig. Erst im Jahr 2006 setzte bei diesen beiden Beschäftigungsindikatoren eine, wenn auch mit +0,6 % nur leichte, Erholung ein. Spiegelbildlich dazu nahm die Gesamtzahl der Arbeitslosen bis zum Jahr 2003 stetig zu. Danach setzte ein zunächst leichter (2004, 2005) und danach (2006) deutlicher Rückgang der Gesamtzahl der Arbeitslosen ein. Im Vergleich dazu verringerte sich die Zahl der arbeitslosen Frauen, mit Ausnahme des Jahres 2003 in dem ein Anstieg verzeichnet werden musste, kontinuierlich. Diese Entwicklung war jedoch nicht etwa auf durchgreifende Verbesserungen auf dem Arbeitsmarkt Brandenburgs zugunsten von Frauen zurückzuführen, sondern resultierte maßgeblich aus der anhaltenden Abwanderung von vielfach gut qualifizierten jungen Frauen aus dem Land.

Zwischenfazit

Die skizzierten aktuellen Veränderungen der Arbeitsmarkt- und Beschäftigungssituation gilt es sowohl bei der Bewertung der Ergebnisse der INNOPUNKT-Kampagne 13 als auch bei

³³ Angaben per Juni 2007

den darauf fußenden Schlussfolgerungen und Handlungsempfehlungen zu berücksichtigen. Insbesondere sollte die derzeit vergleichsweise günstige gesamtwirtschaftliche Situation umgehend dafür genutzt werden, am Arbeitsmarkt benachteiligte Personengruppen – darunter qualifizierte junge Frauen – gezielt zu unterstützen, um diesen den Einstieg in das Erwerbssystem zu ermöglichen. Nicht zuletzt die Erfahrungen von INNOPUNKT 13³⁴ haben nämlich gezeigt, dass die Aufwendungen für die Arbeitsmarktintegration von benachteiligten Personengruppen in Zeiten gesamtwirtschaftlicher und einzelbetrieblicher Stagnation ungleich größer sind als in Zeiten einer dynamischen Wirtschafts-, Arbeitsmarkt- und Beschäftigungsentwicklung.

4.2 Blickwinkel Frauen: Berufs- und arbeitsplatzbezogene Suchstrategien junger Frauen und „Haltefaktoren“ im Spiegel einer CATI-Erhebung

4.2.1 Methodik, Umfang und Struktur der Stichprobe

Methodisches

Entsprechend dem Evaluationsauftrag wurde im April 2006 eine Telefonbefragung von jungen Brandenburgerinnen realisiert (CATI-Erhebung). Zielgruppe der Befragung waren junge Frauen mit Wohnsitz im Land Brandenburg, die sich zum Befragungszeitpunkt im Alter zwischen 20 und 35 Jahren befinden sollten. Einbezogen werden sollten auftragsgemäß arbeitslose junge Frauen einschließlich eines relevanten Anteils von Teilnehmerinnen des INNOPUNKT-Wettbewerbes „Perspektiven für qualifizierte junge Frauen im Land Brandenburg“, darunter Hochschulabsolventinnen, in jedem Fall aber qualifizierte junge Frauen; definiert als solche mit einem anerkannten Berufsabschluss. Um die im Rahmen der Kampagne ebenfalls angesprochene Gruppe beschäftigter junger Frauen (Aufstiegsqualifizierung) adäquat abbilden zu können, wurde das Befragungssample auch auf diese Personengruppe ausgedehnt. Um die im Folgenden näher skizzierte Stichprobe von 847 Teilnehmerinnen zu erhalten, mussten im Rahmen der CATI-Erhebung insgesamt 7.871 Telefonate geführt werden.³⁵

Umfang und Struktur der Stichprobe

Im Zuge der CATI-Erhebung wurden insgesamt 847 junge Brandenburgerinnen interviewt. Die soziodemographischen Merkmale dieses Befragungssamples lassen sich wie folgt zusammenfassen.

³⁴ Vergleiche dazu Kapitel 3.

³⁵ Nähere Informationen zum methodischen Vorgehen finden sich im Evaluationsbericht zum 31.10.2006.

Übersicht 4 Umfang und Struktur der befragten Brandenburgerinnen im Überblick (CATI-Erhebung)

	Raum Cottbus	Raum Frankfurt (Oder)	Raum Lauchhammer / Senftenberg	Raum Potsdam / Ludwigsfelde	Raum Wittenberge / Perleberg	insgesamt
Befragte	174	164	157	201	151	847
dar. arbeitslos	113	100	110	117	106	546
dar. beschäftigt	61	64	47	84	45	301
dar. Facharb.	141	133	127	159	125	685
...dar. Meister/Techn.	5	5	5	6	4	25
...dar. Fachhochsch.	12	11	11	16	9	59
...dar. Hochschule	16	15	14	20	13	78
...dar. INO 13-TN	19	20	21	19	19	97
...dar. Nicht-TN	182	144	136	182	132	750

Quelle: CATI-Erhebung 2006

Weitere soziodemographische Merkmale des Befragungssamples waren:

- Die Befragten verteilten sich entsprechend ihrem Wohnsitz annähernd gleichmäßig auf die räumlichen Wirkungskreise der Projekte, und zwar wie folgt: Raum Cottbus 21 % (In-BIT), Raum Frankfurt (Oder) 19 % (kowa), Raum Lauchhammer/Senftenberg 18 % (Fraueninitiative „Gleich und Berechtigt“), Raum Potsdam / Ludwigsfelde 24 % (ZAL) sowie Raum Wittenberge / Perleberg 18 % (BBZ).
- Während 36 % der befragten jungen Frauen zum Befragungszeitpunkt beschäftigt waren, hatten 64 % keine Arbeit.
- 81 % der befragten jungen Frauen hatten einen Berufsabschluss nach BBiG, 3 % eine Meister- oder Techniker Ausbildung, 7 % einen Fachhochschulabschluss und 9 % einen Hochschulabschluss.
- Unter den Befragten befanden sich 11 %, die in den INNOPUNKT-Wettbewerb 13 involviert waren, für die übrigen 89 % galt dies nicht.
- Die Altersverteilung des Befragungssamples schließlich zeigte folgendes Bild: 36 % der Befragten waren zum Befragungszeitpunkt 20-24 Jahre, 33 % 25-29 Jahre und 31 % 30-35 Jahre.

4.2.2 Ausgewählte Befunde

Arbeitsplatzsuche

Mit 98 % suchten zu Befragungszeitpunkt nahezu alle befragten arbeitslosen Frauen eine Arbeitsstelle. Bei den befragten INNOPUNKT-Teilnehmerinnen liegt dieser Anteil erwartungsgemäß bei 100 %. Von den bereits in einem Beschäftigungsverhältnis stehenden be-

fragten jungen Frauen waren mit 27 % immerhin mehr als ein Viertel ebenfalls auf der Suche nach einem (anderen) Arbeitsplatz.

Wie die folgenden Informationen verdeutlichen, war die Mehrzahl der jungen Brandenburgerinnen vielfach außerordentlich kompromissbereit, um eine (erstmalige bzw. neue) Arbeitsstelle zu erlangen:

- Räumliche Arbeitsplatzsuche: Insgesamt suchten 92 % der befragten Arbeitssuchenden im näheren Wohnumfeld einen Arbeitsplatz. In der Region³⁶ suchten 58 % dieses Personenkreises nach einer Arbeitsstelle, 27 % landesweit³⁷ sowie 18 % bundesweit und 7 % im Ausland.³⁸ Ausschließlich im näheren Wohnumfeld suchten 12 % der befragten arbeitssuchenden Frauen einen Arbeitsplatz.
- Qualifikationsgerechter Arbeitseinsatz: 34 % der arbeitssuchenden Frauen wollten nur Arbeitsangebote akzeptieren, die auch dem Qualifikationsniveau ihrer Ausbildung entsprachen. Hingegen wollten 45 % der Arbeitssuchenden auch das Angebot eines Arbeitsplatzes annehmen, welches eine Qualifikationsstufe unterhalb ihrer Ausbildung liegt, 21 % wollten sogar den Einsatz in einer um zwei Qualifikationsstufen niedrigeren Tätigkeit auf sich nehmen.
- Arbeitszeitpräferenzen: Mit 73 % präferierte das Gros der Arbeitssuchenden eine Vollzeitbeschäftigung oder eine vollzeitnahe Teilzeitbeschäftigung. Für 19 % der arbeitssuchenden Frauen lag die Wunscharbeitszeit zwischen 15 und 25 Wochenstunden und 8 % präferieren eine Arbeitszeit von weniger als 15 Wochenstunden. Ungeachtet dieser Arbeitszeitpräferenzen wollten 39 % der befragten Arbeitssuchenden auch eine andere Arbeitszeit akzeptieren, wenn sie ein entsprechendes Arbeitsangebot erhielten.

Suchwege

Die befragten arbeitssuchenden Frauen beschränkten sich zu 94 % mehrere Wege, um eine (erstmalige oder neue) Arbeitsstelle zu finden; mithin beschränkten sich lediglich 6 % nur auf einen Suchweg.³⁹ Dominanter Weg der Arbeitsplatzsuche war die Einschaltung der Arbeitsagenturen / Arbeitsgemeinschaften / Optionskommunen. Auf den nächsten Rangplätzen der am häufigsten beschränkten Suchwege folgten die gezielte Suche im sozialen Umfeld der Arbeitssuchenden, Bewerbungen auf Stellenausschreibungen⁴⁰, Initiativbewerbungen und die Einschaltung privatwirtschaftlicher Arbeitsvermittler.

³⁶ Abgegrenzt als Landkreis des Wohnsitzes und Nachbarlandkreise (gegebenenfalls auch angrenzender Bundesländer).

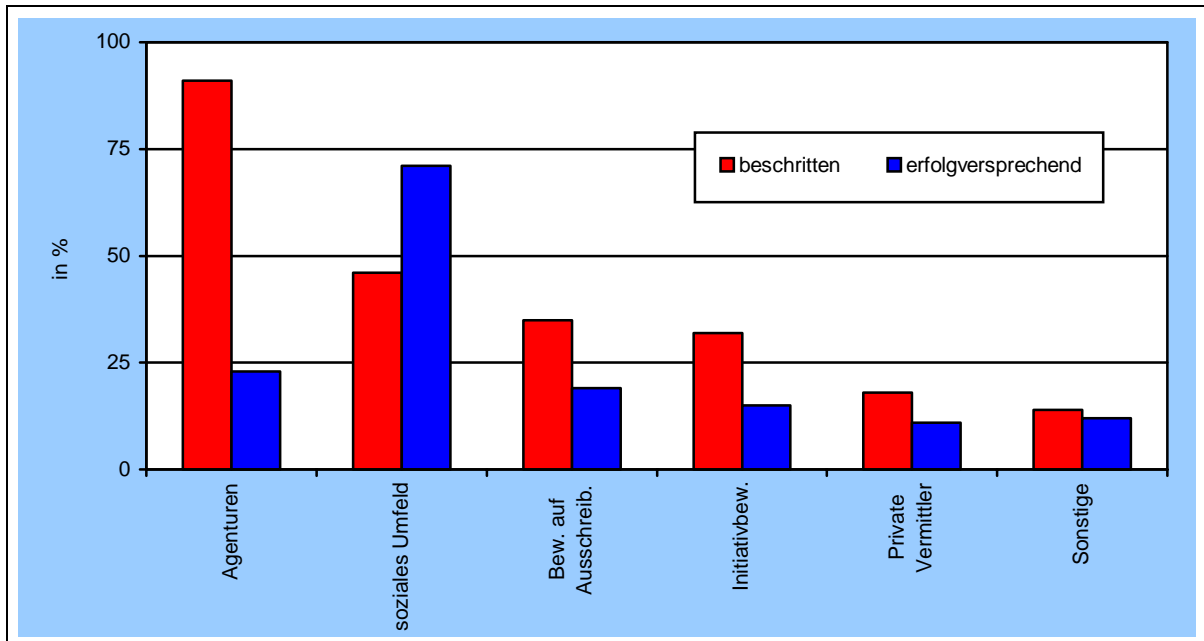
³⁷ Abgegrenzt als Brandenburg einschließlich Berlin.

³⁸ Mehrfachangaben waren bei der entsprechenden Frage möglich.

³⁹ Mehrfachangaben waren bei der entsprechenden Frage möglich.

⁴⁰ Abgegrenzt als Stellenausschreibungen außerhalb der Angebote von Arbeitsagenturen, Arbeitsgemeinschaften und Optionskommunen, die auch konkrete Stellenausschreibungen – etwa im Stelleninformationssystem – umfassen können.

Übersicht 5 Suchwege von Arbeit suchenden jungen Frauen– beschriftete und erfolgversprechende



Quelle: CATI-Erhebung 2006

Gefragt nach den aus ihrer Sicht erfolgversprechendsten Suchwegen, zeigten sich deutliche Unterschiede zu den tatsächlich beschrifteten Suchwegen. Gemessen an ihrem hohen Einschaltungsgrad schnitten die Arbeitsagenturen / Arbeitsgemeinschaften / Optionskommunen in der Bewertung der Arbeitssuchenden besonders schlecht ab, die Suche im persönlichen sozialen Umfeld hingegen besonders gut.

Lebenszufriedenheit

Mit 49 % schätzte etwas mehr als die Hälfte der befragten Brandenburgerinnen ein, dass sie mit den Lebensbedingungen am Wohnort alles in allem zufrieden sind. Hingegen waren 27 % unzufrieden und 24 % sehr unzufrieden.⁴¹

Die Lebenszufriedenheit differierte, wie die folgenden Angaben zeigen, sowohl nach Wohnsitz als auch nach Arbeitsmarktstatus:

- Die höchste Lebenszufriedenheit zeigten die Befragten im Raum Potsdam-Ludwigsfelde (60 %). Demgegenüber fiel die Lebenszufriedenheit in den anderen Untersuchungsräumen – Raum Cottbus 49 %, Raum Frankfurt (Oder) 48 %, Raum Wittenberge/Perleberg 43 % (BBZ) sowie Raum Lauchhammer/Senftenberg 41 % – erheblich schlechter aus.
- Von den befragten beschäftigten Frauen waren 76 % mit ihrer Lebenssituation alles in allem zufrieden, während dies nur für 34 % der befragten Arbeitslosen galt.

⁴¹ Diese Werte decken sich gut mit den Befunden sinngemäßer Fragen aus der online-Befragung „Perspektive Deutschland 2005“, an der sich auch mehr als 17.000 Brandenburger/innen beteiligten.

Abwanderungsabsichten

21 % der befragten jungen Frauen hatten sich bereits einmal mit dem Gedanken getragen, Brandenburg zu verlassen. Diesbezüglich konkrete Gedanken hegten zum Befragungszeitpunkt 13 % der Befragten. Damit bestand zu diesem Zeitpunkt ein latent hohes Abwanderungspotenzial.

Der dominierende – Abwanderungsabsichten hervorrufende – Einflussfaktor ist nach den vorliegenden Befragungsbefunden Arbeitslosigkeit, der durch andere Haltefaktoren nicht kompensiert werden kann. Darüber hinaus führen die im bundesweiten Vergleich unterdurchschnittlichen Arbeitseinkommen in Brandenburg ebenfalls zur Abwanderung von qualifizierten Arbeitskräften aus dem Land. Dieser Einflussfaktor schlägt sich auch darin nieder, dass die Abwanderungsabsichten um so stärker sind, desto höher der Schul- und Berufsabschluss ist.

Zwischenfazit

Die Befragung von jungen Brandenburgerinnen zeigte, dass diese bei der Arbeitsplatzsuche insgesamt flexibel vorgehen und außerdem sehr kompromissbereit sind. Der Anteil derjenigen jungen Frauen, die sich bei der Arbeitsplatzsuche räumlich wie beruflich eng orientieren ist dementsprechend gering. Des Weiteren konnte ein starker Zusammenhang von Arbeitsmarktlage und Lebenszufriedenheit festgestellt werden: Je besser die individuelle Arbeitsmarktsituation, um so höher die Lebenszufriedenheit und desto geringer die Abwanderungsabsichten. Aufgrund der in vielen Landesteilen Brandenburgs nach wie vor ungünstigen Arbeitsmarktlage besteht jedoch ein hohes latentes Abwanderungspotential – von bis zu einem Achtel aller jungen Brandenburgerinnen. Der mit Abstand wichtigste Haltefaktor für junge Frauen ist ein Arbeitsplatz. Ungünstige Bedingungen am Arbeitsplatz können durch andere Rahmenbedingungen durchaus kompensiert werden (z. B. durch attraktive sozio-kulturelle Angebote), nicht aber ein fehlender Arbeitsplatz.

4.3 Blickwinkel Unternehmen: Einstellungsbedarf und Rekrutierungsverhalten von Betrieben in Brandenburg – Beschäftigungschancen für qualifizierte junge Frauen?

4.3.1 Umfang und Struktur der Beschäftigungsverhältnisse – status quo sowie Entwicklungstendenzen

Gegenwärtig gehen im Land Brandenburg etwas mehr als eine Millionen Frauen und Männer einer bezahlten Erwerbstätigkeit nach. Darunter befinden sich etwa 900.000 Arbeitnehmer/innen sowie mehr als 110.000 Selbständige bzw. mithelfende Familienangehörige andererseits. Bei stagnierenden Erwerbstätigenzahlen insgesamt⁴² ist die Zahl der Arbeitnehmer/innen in den letzten fünf Jahren deutlich gesunken, diejenige der Selbständigen bzw. mithelfenden Familienangehörigen hingegen deutlich gestiegen.⁴³

⁴² Vergleiche dazu auch Abschnitt 4.1.

⁴³ Arbeitskreis „Erwerbstätigenrechnung des Bundes und der Länder“

Das standardisierte Beschäftigungsverhältnis – vollzeitnahe unbefristete Beschäftigung, sozialversicherungspflichtig oder im Beamtenstatus – ist mit einem Anteil von etwa 65 % an allen Erwerbsverhältnissen noch immer die dominante Beschäftigungsform in Brandenburg und kann damit als „Normalarbeitsverhältnis“ bezeichnet werden.⁴⁴ Allerdings wird dieser „Kern“ der Beschäftigungsverhältnisse immer kleiner, verliert damit sukzessive an Normalität. Auf der Grundlage der Erhebungen des IAB-Betriebspanels lässt sich ermitteln, dass noch vor fünf Jahren fast 70 % aller Beschäftigungsverhältnisse in Brandenburg auf das „Normalarbeitsverhältnis“ entfielen.

Entsprechend wird der „Rand“ der Beschäftigungsverhältnisse – beispielweise in Form von befristeter Beschäftigung, Mini- und Midi-Jobs, Leiharbeit, Teilzeitarbeit⁴⁵ oder auch Kurzarbeit – immer größer; nicht zuletzt weil derartige atypische Beschäftigungsformen von den seit 2002 intensivierten arbeitsmarkt- und beschäftigungspolitischen Reformen teilweise erheblich unterstützt wurden. Gegenwärtig ist fast jedes zehnte Beschäftigungsverhältnis in Brandenburg befristet, ein weiteres Zehntel der Erwerbstätigen geht einem Mini- oder Midi-Job bzw. einer Teilzeitarbeit unterhalb der Grenze von 15 Wochenstunden nach.

Im Kontext des INNOPUNKT-Wettbewerbes 13 ist von Bedeutung, dass 40 % aller Frauen im Land in einem atypischen Beschäftigungsverhältnis tätig sind, dies aber nur für 30 % aller Männer gilt. Offenbar werden mithin Frauen von den Unternehmen überdurchschnittlich häufig als personalwirtschaftliche Flexibilisierungs- und Arbeitskraftreserve betrachtet.

Hinter den skizzierten Strukturveränderungen bei den Beschäftigungsformen stehen aus Sicht der Unternehmen zum Einen der zunehmende Wettbewerbs- und Kostendruck. Diesbezüglich bieten atypische Beschäftigungsverhältnisse im Vergleich zum „Normalarbeitsverhältnis“ für die Unternehmen bessere arbeitsrechtliche bzw. vertragliche Möglichkeiten, diesen Kostendruck an die atypisch Beschäftigten so weiter zu geben, wie dies gegenüber den „Kernbelegschaften“ nicht möglich wäre. Zum Anderen erlauben atypische Beschäftigungsformen die Möglichkeit von schnellen, flexiblen und zudem kostengünstigen Reaktionen auf saisonale, konjunkturelle und strukturelle Zyklen, d. h. auf schwankende Auftragslagen, ohne das unausgelastete und damit ineffiziente „Kernbelegschaften“ über die betriebswirtschaftlich zwingende Minimalausstattung hinaus vorgehalten werden müssen.

Vor diesen betriebswirtschaftlichen Hintergründen ist anzunehmen, dass sich atypische Beschäftigungsformen weiter expansiv entwickeln werden; der bisherige „Kern“ der Beschäftigungsverhältnisse kleiner und der derzeitige „Rand“ größer werden dürfte. Von einer vollständigen Verdrängung des „Normalarbeitsverhältnisses“ ist angesichts des Erfordernisses gut qualifizierter und mit den spezifischen betrieblichen Bedingungen vertrauter „Kernbelegschaften“, zumindest nach den gegenwärtigen Erkenntnissen, jedoch nicht auszugehen.

⁴⁴ Alle nachstehenden Angaben fußen, soweit nicht anders angegeben, auf MASGF (2007): Entwicklung von Betrieben und Beschäftigten in Brandenburg, Ergebnisse der elften Welle des Betriebspanels Brandenburg, Forschungsberichte Nr. 29, Potsdam, S. 37 ff.

⁴⁵ Teilzeitarbeit oberhalb von Mini- bzw. Midi-Jobs, aber unterhalb der sozialversicherungsrechtlich relevanten Grenze von 15 Stunden.

Grundsätzlich gilt, dass die Anteile der „Kernbelegschaften“ um so größer und diejenigen der „Randbelegschaften“ um so geringer sind, je hochwertiger die berufsfachlichen Anforderungen an die Qualifikation und die Tätigkeit der Beschäftigten sind. Umgekehrt zeigen sich besonders große Anteile von „Randbelegschaften“ – sprich atypischen Beschäftigungsverhältnissen – und geringe Anteile von „Kernbelegschaften“ in Unternehmen bzw. Branchen, in denen die Arbeitskräfte leicht anlern-, austausch- und ersetzbar sind; also in Bereichen, die geringere berufsfachliche Anforderungen stellen. Daraus resultiert auch, dass „Randbelegschaften“ selbst dort stark vertreten sind, wo die Arbeitsaufgabe – bei begrenzten berufsfachlichen Anforderungen – vergleichsweise hohe soziale Kompetenzen erfordert; etwa im Bereich von Telefondienstleistungen.

Insofern kommt nicht zuletzt den wirtschaftsstrukturellen Entwicklungen im Land Brandenburg eine erhebliche Bedeutung für das künftige Verhältnis von in einem so genannten Normalarbeitsverhältnis stehenden „Kernbelegschaften“ einerseits und in atypischen Beschäftigungsverhältnissen stehenden „Randbelegschaften“ andererseits zu.

Der Blick der Beschäftigten auf die fortschreitende Flexibilisierung und vielfach zugleich Prekarisierung der Beschäftigungsverhältnisse ist ein individueller, kein betriebswirtschaftlicher: Zum Einen geht in vielen atypischen Beschäftigungsformen die mit einem „Normalarbeitsverhältnis“ verbundene arbeitsrechtliche und soziale Sicherheit verloren; individuelle Lebens- und nicht zuletzt Familienplanungen können dadurch immer weniger auf Stabilität setzen. Zum Anderen zeigt sich, dass atypische Beschäftigungsverhältnisse in vielen Fällen mit nicht armutsfesten, teilweise noch nicht einmal existenzsichernden Erwerbseinkommen verbunden sind. Wie die nachfolgenden Zahlen zeigen, gilt dies zwar auch für einen Teil der „Normalarbeitsverhältnisse“, allerdings in weitaus geringerem Maße: Im Oktober 2006 bezogen fast ein Fünftel der ausschließlich geringfügig Beschäftigten ergänzendes Arbeitslosengeld II. Von den sozialversicherungspflichtig Beschäftigten erhielten etwas weniger als ein Zwanzigstel aufstockendes Arbeitslosengeld II. Mithin waren insgesamt fast 50.000 Personen – trotz Erwerbstätigkeit, aber wegen zu geringer Erwerbseinkommen – auf den ergänzenden Bezug von Arbeitslosengeld nach dem SGB II zur Sicherung des Lebensunterhaltes angewiesen.

Wie regional differenzierte Zahlen der Bundesagentur für Arbeit belegen, sind prekäre Erwerbseinkommen überdurchschnittlich stark in den strukturschwachen und/oder peripheren Regionen Brandenburgs anzutreffen, während sich die Situation – insbesondere im südlichen Umland Berlins – etwas günstiger darstellt.⁴⁶

Ergänzend zu den vorstehenden Ausführungen muss darauf hingewiesen werden, dass in den letzten Jahren von den Unternehmen zunehmend eine weitere Arbeitskraft- und Flexibilisierungsreserve erschlossen wurde, die vielfach ohne das Eingehen von wie auch immer gearteten Beschäftigungsverhältnissen auskommt: unentgeltlich tätige Praktikanten, etwa Auszubildende bzw. Schüler/innen außerbetrieblicher Berufsausbildungsgänge, Teilnehmer/innen von beruflichen Fortbildungsmaßnahmen der Arbeitsagenturen und Absolven-

⁴⁶ Vergleiche dazu Bundesagentur für Arbeit (2006): Aktuelle Daten aus der Grundsicherung. Oktober 2006. Beschäftigung von erwerbsfähigen Hilfebedürftigen, Nürnberg, S. 15.

ten/innen akademischer Ausbildungen. Die letztgenannte, im Kontext des hier in Rede stehenden INNOPUNKT-Wettbewerbs relevante, Personengruppe verfügt zwar aufgrund ihrer hohen Qualifikation über langfristig überdurchschnittlich gute Arbeitsmarktchancen, hat aber in Folge der veränderten personalwirtschaftlichen Strategien dennoch vielfach mit erheblichen Einstiegsschwierigkeiten zu kämpfen.⁴⁷ Vor diesem Hintergrund wird in der entsprechenden Fachdiskussion inzwischen von der „Generation Praktikum“ gesprochen.

4.3.2 Einstellungsbedarf und Rekrutierungsverhalten

4.3.2.1 Makroökonomische Befunde

Die Unternehmen im Land Brandenburg haben aus ganz unterschiedlichen Gründen einen erheblichen Einstellungs- und damit Personalrekrutierungsbedarf, und zwar:

- weil einzelne Regionen, Sektoren, Branchen und Berufe Beschäftigungszuwächse verzeichnen (**Erweiterungsbedarf**),
- weil strukturell bedingt **altersbedingter Ersatzbedarf** auftritt, welcher sich in den nächsten Jahren voraussichtlich noch verstärken wird,
- weil die Fluktuation von Arbeitskräften, auch durch die anhaltende Abwanderung bedingt, ausgeglichen werden muss (**fluktuationsbedingter Ersatzbedarf**).

Nach auf dem IAB-Betriebspanel fußenden Hochrechnungen haben die Brandenburger Unternehmen in den Jahren 2004 und 2005 – aus den o. a. Gründen – jeweils etwa 95.000 Arbeitskräfte neu eingestellt haben. Im Zuge der konjunkturellen Erholung hat sich diese Zahl im Jahr 2006 auf gut 130.000 erhöht.⁴⁸

Interessant dabei: Sowohl in den Jahren 2004 und 2005 als auch im Jahr 2006 waren sechs Zehntel dieser Neueinstellungen befristete Beschäftigungsverhältnisse. Dies verdeutlicht das weitere Vordringen atypischer Beschäftigungsverhältnisse.⁴⁹ Frauen waren an diesen befristeten Einstellungen in allen Jahren mit einem Anteil von etwa 40 % beteiligt. An den für die Projekte von INNOPUNKT 13 letztlich besonders relevanten unbefristeten Einstellungen Brandenburger Unternehmen partizipierten Frauen hingegen nur zu etwa einem Drittel.

Im Kontext der hier in Rede stehenden INNOPUNKT-Kampagne ist für die Projekte darüber hinaus von Interesse, in welchen Regionen, Sektoren, Branchen, Berufen und Beschäftigungsformen sich diese Einstellungen abspielen und wie sich das geschlechtsspezifische Rekrutierungsverhalten der Brandenburger Unternehmen gestaltet. Die diesbezügliche In-

⁴⁷ Das Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung in Nürnberg (IAB) beziffert die durchschnittliche Suchdauer von Hochschulabsolventen/innen für die erste Beschäftigung mit fünf Monaten, was deutlich über derjenigen von Auszubildenden liege.

⁴⁸ Auch diese Angaben beruhen auf dem IAB-Betriebspanel.

⁴⁹ Vergleiche dazu Abschnitt 4.3.1.

formationsbasis ist gegenwärtig nicht nur äußerst schmal, sondern für gezieltes Handeln letztlich zu schmal. So ist zwar bekannt, dass in den Jahren 2004 bis 2006 jeweils etwa ein Fünftel aller Brandenburger Unternehmen Einstellungen vorgenommen haben, zu den Erhebungsstichtagen des IAB-Betriebspanel im Juni jeden Jahres hatten aber nur knapp ein Zwanzigstel aller Unternehmen sofort zu besetzende freie Arbeitsstellen. Angesichts von mehr als 63.000 Betrieben im Land Brandenburg mit mindestens einem sozialversicherungspflichtig Beschäftigten gleicht die Identifizierung von Unternehmen mit Arbeitskräfte- und Einstellungsbedarf für die Projekte daher der Suche nach einer Stecknadel im Heuhaufen, die mit den durchgeführten Regionalanalysen nur bedingt erfolgreich gestaltet werden konnte.⁵⁰ Insofern stellt sich, nicht nur mit Blick auf die INNOPUNKT-Kampagne 13, die Herausforderung eines systematischen und empirisch fundierten Arbeitskräfte-Monitorings.

4.3.2.2 Rekrutierungsverhalten im engeren Sinne

Nachfolgend sollen zunächst aus der bundesdeutschen Debatte resultierende Schlaglichter auf die personalwirtschaftlichen Strategien von Brandenburger Unternehmen geworfen werden.

Der **personalwirtschaftliche Planungs- bzw. Zeithorizont** des Gros der Brandenburger Unternehmen ist außerordentlich kurz und reicht nicht über wenige Monate hinaus. Dabei sind Unterschiede zwischen den Unternehmen weniger von der Branche und vom Geschäftsfeld der Unternehmen abhängig, als vielmehr von der Betriebsgröße.

Großunternehmen betreiben eine systematische Personalpolitik, wobei diese bei strategischen Führungspositionen einen Planungshorizont von fünf bis zehn Jahren ausmachen kann, in den anderen Beschäftigtensegmenten dagegen in etwa eine Ausbildungsperiode, also zwei bis drei Jahre, nicht überschreitet.

Demgegenüber sind die personalwirtschaftlichen Aktivitäten von Klein- und Kleinstunternehmen, und zwar weitgehend unabhängig vom Beschäftigtensegment, zumeist von ad hoc Problemwahrnehmungen und Entscheidungen geprägt.

Unternehmen mittlerer Größe liegen zwischen den vorstehend umrissenen Polen und weisen häufig folgendes Muster auf: Während Unternehmen in westdeutschem oder ausländischem Besitz hinsichtlich ihres personalwirtschaftlichen Planungs- bzw. Zeithorizont zumeist dem Schema von Großunternehmen folgen, sind die personalwirtschaftlichen Aktivitäten von Unternehmen in ostdeutschem Besitz stark von den individuellen Dispositionen der Gesellschafter bzw. der Geschäftsführenden abhängig, damit sehr unterschiedlich und können sowohl die obere als auch die untere Spanne der skizzierten Pole einnehmen.

⁵⁰ Siehe dazu ausführlicher Abschnitt [3.1](#).

Belegschaftssegmentierende Personalstrategien, d. h. das Verhältnis zwischen „Kernbelegschaften“ einerseits und „Randbelegschaften“ andererseits tangierende Überlegungen sowie die von den Unternehmen konkret genutzten Formen atypischer Beschäftigungsverhältnisse werden vorrangig von solchen Determinanten wie Saisonalität bzw. Auftragslage und Aufspaltungspotenzial der Arbeitstätigkeiten bestimmt.

Das so genannte Normalarbeitsverhältnis dominiert noch immer eindeutig in Branchen, Betrieben bzw. Arbeitsbereichen, wo ein mehr oder weniger regelmäßiger Arbeitsanfall zu verzeichnen ist und qualitativ höherwertige Arbeitsanforderungen oder kontinuierliche und auf individueller Vertrauensbasis fußende Kundenkontakte eine schnelle Einarbeitung sowie die Segmentation von Tätigkeiten nicht zulassen. Diesem Belegschaftssegment in „Normalarbeitsverhältnissen“ widmen die Unternehmen in der Regel eine große personalwirtschaftliche Aufmerksamkeit, beispielsweise wird durch verschiedene Methoden der Mitarbeiterbindung versucht, diese unerlässlichen Belegschaftskerne längerfristig an die Unternehmen zu binden.

Dort wo Auftragsschwankungen einen flexiblen Arbeitseinsatz erfordern und die Arbeitsprozesse die Aufspaltung der Tätigkeiten ohne wesentlichen Qualitätsverlust in mehrere Jobs zulassen, gewinnen solche atypischen Beschäftigungsformen wie beispielsweise Mini- und Midi-Jobs, befristete und kurzzeitige Beschäftigung an Bedeutung und machen teilweise inzwischen die Mehrzahl der Beschäftigungsverhältnisse aus. Dies gilt etwa für den Handel, das Gastgewerbe und bestimmte Dienstleistungsbereich, z. B. Telefondienstleistungen.

Leiharbeit ist hingegen zumeist im Verarbeitenden Gewerbe, etwa im Fahrzeugbau, anzutreffen: Zwar gibt es auch dort teilweise erhebliche Auftragsschwankungen, die Arbeitsprozesse wie die Qualitätsanforderungen lassen jedoch eine starke Segmentierung der Arbeitstätigkeiten nur bedingt zu, so dass die Beschäftigung von Leiharbeiter/innen – aus unternehmerischer Sicht – die geeignete Beschäftigungsform ist.

Diese u. a. Randsegmente von Belegschaften spielen in den personalwirtschaftlichen Überlegungen der Mehrzahl der Unternehmen keine längerfristige Rolle. Sie dienen vielmehr in erster Linie als Arbeitskraftreserve, die sofern erforderlich schnell rekrutiert wird, aber – aufgrund der rechtlichen Möglichkeiten – ebenso schnell entlassen bzw. nicht mehr über Dritte beschafft werden, wenn dies die betrieblichen Belange nicht mehr erfordern.

Nicht zuletzt: Die vorstehend skizzierten Branchenschwerpunkte atypischer Beschäftigungsverhältnisse mit ihren hohen Frauenanteilen an den Beschäftigten sind auch der Grund dafür, dass Frauen in stärkerem Maße in derartigen Beschäftigungsverhältnissen tätig sind als Männer.⁵¹

Die von den Unternehmen genutzten personalwirtschaftlichen **Rekrutierungs- bzw. Suchwege** lassen sich im Wesentlichen wie folgt skizzieren.

⁵¹ Vergleiche dazu Abschnitt [4.3.1](#).

In der Gesamtschau aller Unternehmen und aller Beschäftigtensegmente dominiert die Einschaltung von personalwirtschaftlichen Dienstleistern – vorrangig der Arbeitsagenturen, nachrangig von spezialisierten privatwirtschaftlichen Personalvermittlungen oder auch so genannten Headhuntern – vor der „sozialen Netzwerkrekrutierung“ im Bekannten- und Verwandtenkreis der Belegschaften bzw. unter ehemaligen Beschäftigten gefolgt vom Rückgriff auf bereits vorliegende Initiativ- oder Altbewerbungen. Inserate in den verschiedensten Medien werden in aller Regel nur ergänzend zu diesen Rekrutierungs- und Suchwegen genutzt.

Die Rangfolge der genannten Rekrutierungs- und Suchwege kann sich je nach Qualifikationsniveau der zu besetzenden Stellen aber auch nach der Betriebsgröße deutlich unterscheiden:

- So dominiert bei der Suche nach Ungelernten und Hilfskräften der Kanal der „sozialen Netzwerkrekrutierung“, bei Facharbeiter/innen und nicht leitenden Angestellten sind die Arbeitsagenturen der am häufigsten genutzte Weg und bei hochspezialisierten Fachkräften und Führungskräften sind es zumeist privatwirtschaftliche Personalvermittlungen und/oder „Headhunter“, die den gängigsten Rekrutierungs- und Suchweg darstellen.
- In einer Betriebsgrößensicht fällt auf, dass die „soziale Netzwerkrekrutierung“ im Bekannten- und Verwandtenkreis der Belegschaften bzw. unter ehemaligen Beschäftigten der für Klein- und Kleinstunternehmen bedeutendste Rekrutierungs- und Suchweg ist. Dies hängt nicht zuletzt mit deren eng begrenzten personalwirtschaftlichen Ressourcen zusammen.

Abschließend ist darauf hinzuweisen, dass die Ansprache potenzieller künftiger Mitarbeiter/innen in der Regel nicht nur über eine der o. a. Optionen erfolgt, sondern über mehrere oder spezifische Kombinationen. Gleichwohl weisen einzelne Rekrutierungs- bzw. Suchwege bei bestimmten Unternehmensgruppen offenbar eine hohe Exklusivität auf, d. h. nur ein solcher Weg wird beschritten. Dies gilt beispielsweise für eine große Zahl von Klein- und Kleinstunternehmen, die häufig allein den Weg der „sozialen Netzwerkrekrutierung“ nutzen. Dies ist insofern von ganz praktischer Relevanz für Arbeitsuchende, als dass dadurch bestimmte Teilarbeitsmärkte für einen großen Teil dieser Arbeitsuchenden faktisch geschlossen bleiben, da sie sich nicht in den entsprechenden sozialen Netzwerken befinden und auch nicht befinden können.

4.3.2.3 Ausgewählte Befunde einer Befragung von Brandenburger Unternehmen

Methode

Im Oktober 2006 wurden Brandenburger Unternehmen im Rahmen einer emailgestützten Befragung gebeten, Informationen über künftige Beschäftigungsentwicklung, Neueinstellungen sowie personalwirtschaftliche Instrumente und Rekrutierungswege zu liefern. Fokussiert wurde die Befragung insbesondere auf Unternehmen, die zum Befragungszeitpunkt in den

Regionen der Träger der INNOPUNKT-Kampagne 13 wirtschaftsaktiv waren. Darüber hinaus wurden gezielt auch strukturbestimmende Unternehmen in anderen Landesteilen Brandenburgs angeschrieben.

Kurzfristige Beschäftigungsentwicklung

Im Saldo aller einzelbetrieblichen Entwicklungen sollte der Beschäftigungsstand im Sommer 2007 bei den befragten Unternehmen im Vergleich zur Beschäftigtenzahl des Befragungszeitpunktes nahezu konstant bleiben: 14.041 Beschäftigten im Oktober 2006 sollten voraussichtlich 14.020 Beschäftigte im Juni 2007 gegenüber stehen. Das entspricht einem nur geringfügigen Rückgang von 0,1 %.

Hinter diesem Beschäftigungssaldo aller Unternehmen verbargen sich allerdings ganz unterschiedliche prognostizierte Einzelentwicklungen: 26 % der befragten Unternehmen gaben an, ihre Beschäftigung kurzfristig – also innerhalb des nächsten halben Jahres – zu erhöhen und 52 % meinten, diese in etwa konstant zu halten. Demgegenüber nahmen 22 % der befragten Unternehmen an, ihre Beschäftigung zu verringern. In der Tendenz wurde deutlich, dass kleinere und mittlere Unternehmen überdurchschnittlich häufig zur Beschäftigungsausweitung neigten, während größere Unternehmen überdurchschnittlich häufig Beschäftigungsrückgänge prognostizierten.

Neueinstellungen 2006 / 2007

Die Unternehmen wurden des Weiteren danach gefragt, ob sie im nächsten halben Jahr Neueinstellungen vornehmen wollten. Bei Bewertung der entsprechenden Antworten ist zu berücksichtigen, dass Neueinstellungen nicht zwingend mit einem Beschäftigungszuwachs einher gehen müssen; beispielsweise dann, wenn Neueinstellungen zum Ersatz altersbedingt ausscheidender (ehemaliger) Mitarbeiter/innen dienen.

Hinsichtlich möglicher Neueinstellungen Brandenburger Unternehmen zeigte sich schließlich folgendes Bild:

- Knapp 19 % der befragten Unternehmen konnten zum Befragungszeitpunkt keine verlässlichen Aussagen über etwaige Neueinstellungen treffen. Dieser Befragungsbefund verweist abermals auf die bei vielen Brandenburger Unternehmen fehlenden personwirtschaftlichen Ressourcen, Kompetenzen und Strategien.
- 35 % der antwortenden Unternehmen wollten im nächsten halben Jahr voraussichtlich keine Neueinstellungen vornehmen.
- Immerhin 46 % der Brandenburger Unternehmen planten, im nächsten halben Jahr Neueinstellungen vorzunehmen. Hintergrund und Ausrichtung dieser prognostizierten Neueinstellungen waren jedoch sehr unterschiedlich:
 - Mit 54 % sollte das Gros dieser Neueinstellungen vorgenommen werden, um Personalabgänge – sei es durch altersbedingte Beschäftigtenabgänge oder durch Fluktuation – zu kompensieren.

- Etwa 35 % der Neueinstellungen sollten hingegen dazu dienen, den eigenen Personalbestand quantitativ (und gegebenenfalls qualitativ) aufzustocken.
- Knapp 11 % der befragten Brandenburger Unternehmen wollten zwar gleichfalls die Personalkapazitäten ausbauen; dies sollte jedoch nicht durch Neueinstellungen von eigenem Personal erfolgen, sondern durch den (gegebenenfalls erweiterten) Rückgriff auf externe Personalressourcen, z. B. in Form von Leih- oder Zeitarbeit oder auch durch (weitere) Freie Mitarbeiter/innen.

Des Weiteren konnte mit der Befragung festgestellt werden, dass auf gewerblich-technische Berufe und Tätigkeiten ein großer Teil des prognostizierten kurzfristigen Neueinstellungsbedarfs der Brandenburger Unternehmen entfallen sollte. Dabei sollte gewerblich-technische Berufe und Tätigkeiten aller Qualifikationsstufen nachgefragt werden, von Un- und Angelernten (z. B. Maschinenbediener/innen) über Facharbeiter/innen (z. B. Schweißer/innen) bis hin zu Meister/innen, Techniker/innen sowie Hochschulabsolvent/innen (z. B. Maschinenbauingenieur/innen).

Fasst man die vorstehend skizzierten Befragungsergebnisse mit Sicht auf die Aufgaben der Projekte der INNOPUNKT-Kampagne zusammen, so kamen kurzfristig etwa vier Zehntel aller Brandenburger Unternehmen als mögliche künftige Arbeitgeber für bislang arbeitslose bzw. arbeitssuchende junge qualifizierte Brandenburgerinnen grundsätzlich in Frage.

Erwähnenswert ist in diesem Kontext auch, dass 77 % aller voraussichtlich neu einstellenden Unternehmen – nach deren eigenen Aussagen – sowohl Frauen als auch Männer für die zu besetzenden Stellen suchten, also kein geschlechtsspezifisches bzw. geschlechtsdiskriminierendes Rekrutierungsverhalten an den Tag legten. Demgegenüber suchten zum Befragungszeitpunkt 23 % der neu einstellenden Unternehmen, aus ganz unterschiedlichen Gründen, ausschließlich Männer und diskriminierten insofern, ob bewusst oder unbewusst, Frauen von vornherein bei der Arbeitsplatzsuche.

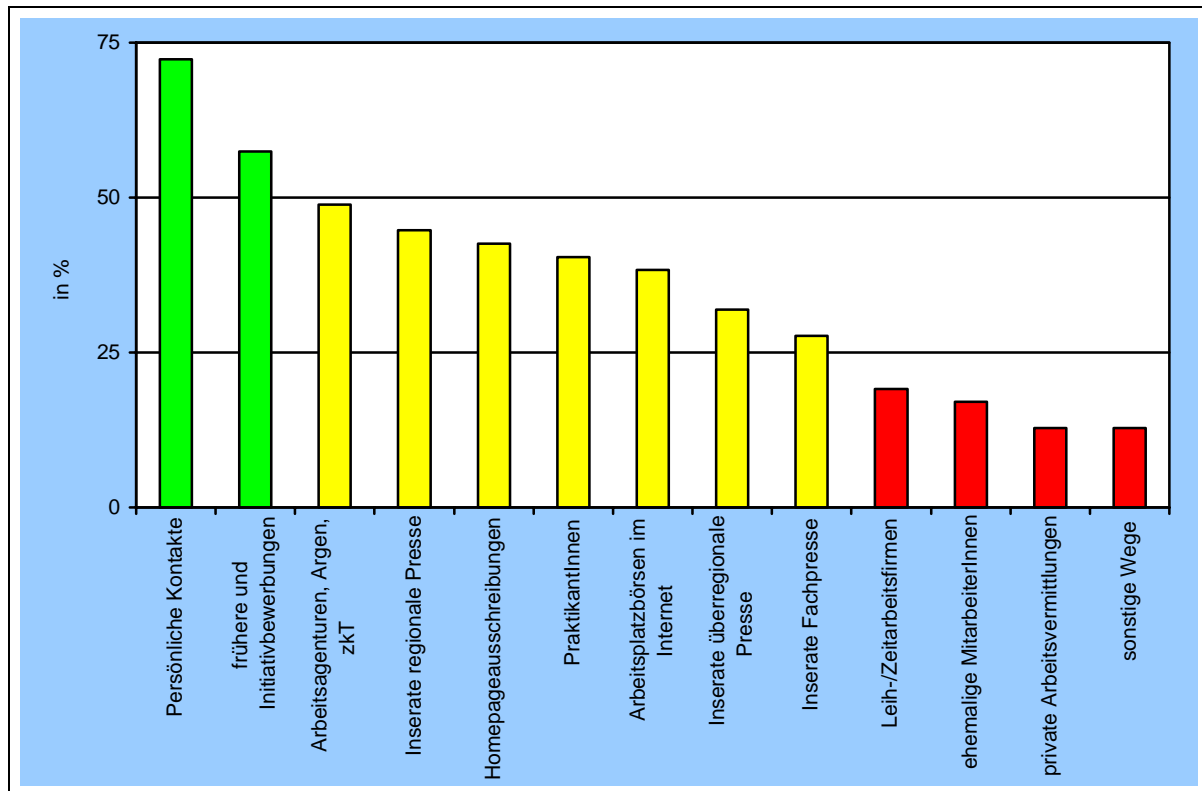
Rekrutierungswege

Die Brandenburger Unternehmen wurden auch danach befragt, welche Wege sie bei der Suche nach neu einzustellenden Mitarbeiter/innen üblicherweise beschreiten. Die folgende Übersicht wirft einen zusammenfassenden Blick auf die genutzten Such- und Rekrutierungswege, wobei je Unternehmen auch Mehrfachnennungen möglich waren.

Grob zusammengefasst nach ihrer Bedeutung für die Unternehmen, ließen sich drei Gruppen von Suchwegen ausmachen:

- Persönliche Kontakte (der Geschäftsführenden wie auch der Beschäftigten) sind mit großem Abstand der am häufigsten beschrittene Suchweg. Dem Rückgriff auf frühere und / oder Initiativbewerbungen kommt ebenfalls eine vergleichsweise große Bedeutung zu, da diesen Suchweg auch deutlich mehr als die Hälfte aller Unternehmen beschreiten.

Übersicht 6 Suchwege von Unternehmen bei der Personalrekrutierung



Quelle: Brandenburger Unternehmensbefragung 2006

- Zwischen knapp 50 % und gut 25 % der befragten Unternehmen nutzen eine sehr heterogenes Spektrum von Suchwegen, welches von der „Einschaltung von Arbeitsagenturen / Argon / Optionskommunen“ und „Homepageausschreibungen“ über „Inserate in der lokalen Presse“, „Rückgriff auf Praktikant/innen“ und „Nutzung von Arbeitsplatzbörsen im Internet“ bis hin zu „Inserate in der überregionalen Presse“ und „Inserate in der Fachpresse“ reicht.
- Die geringste Bedeutung als Such- und Rekrutierungsweg spielen „Leih- bzw. Zeitarbeitsfirmen“⁵², „Ehemalige Mitarbeiter/innen“, „Private Arbeitsvermittlungen“ und „Sonstige Wege“⁵³, die von jeweils weniger als 20 % der befragten Unternehmen als beschritten werden.

Der geringe Stellenwert privater Arbeitsvermittlungen als Such- und Rekrutierungsweg wurde durch die Ergebnisse zu einer weiteren Frage der Erhebung unterstrichen: Auf die Frage, ob die neu einstellenden Unternehmen bei der Suche nach Arbeitskräften und / oder Auszubildenden durch die Landesagentur für Struktur und Arbeit Brandenburg oder aber durch andere Dritte unterstützt werden möchten, hatte nur ein kleiner Teil mit „ja“ geantwortet. Bei der

⁵² Die bislang geringe – wenngleich in der Tendenz aufstrebende – Bedeutung dieses Weges bekräftigt auch die Zahl von aktuell 11.500 Leih- und Zeitarbeiter/innen landesweit; d. s. nur gut 1% aller Erwerbstätigen im Land Brandenburg.

⁵³ Dazu zählt beispielsweise Radiowerbung, die in einigen wenigen Fällen konkret benannt wurde.

Interpretation dieses Befundes ist jedoch zu berücksichtigen, dass die Befragung einerseits am Beginn des aktuellen Aufschwungs stattfand und Unternehmen vielfach nicht um die Möglichkeiten (aber auch Grenzen) arbeitsmarktpolitischer Dienstleister wissen.

Altersbedingter Ersatzbedarf in den kommenden Jahren

Neben dem kurzfristigen personalwirtschaftlichen Horizont der Brandenburger Unternehmen wurde auch ein Aspekt von deren möglichen mittelfristigen Betrachtungshorizonten hinterfragt: Vor dem Hintergrund des demographischen Wandels wurde danach gefragt, wie sich mit Blick auf die kommenden fünf Jahre der altersbedingte Ersatzbedarf in den Unternehmen voraussichtlich darstellt. Diesbezüglich waren – gemessen am bisher geführten öffentlichen Diskurs – überraschende Befunde zu verzeichnen:

- Lediglich 2 % der befragten Brandenburger Unternehmen schätzten ihren altersbedingten Ersatzbedarf in den kommenden fünf Jahren als „sehr hoch“.
- Weitere 32 % der Unternehmen sahen im genannten Zeitraum einen „hohen“ altersbedingten Ersatzbedarf auf sich zukommen.
- Dem standen 45 % der Brandenburger Unternehmen gegenüber, die für sich nur einen „geringen“ altersbedingten Ersatzbedarf artikulierten.
- Schließlich schätzten 21 % der Unternehmen ein, in den nächsten fünf Jahren voraussichtlich nur einen „sehr geringen“ altersbedingten Ersatzbedarf zu haben.

Diese Befragungsbefunde deuten zum Einen darauf hin, dass von den personalwirtschaftlichen Implikationen des demographischen Wandels, d. h. von sukzessive (über-)alternden Belegschaften, durchaus relevante Arbeitsmarkimpulse ausgehen werden. Zum Anderen verweisen die Befunde aber auch darauf, dass allein demographisch bedingt mit keinen durchgreifenden positiven Arbeitsmarkteffekten zu rechnen ist.

4.4 Fazit: Beschäftigungsperspektiven für junge qualifizierte Frauen im Land Brandenburg

Eine präzise – nach Regionen, Branchen und / oder Berufen differenzierte – Benennung der aktuellen Beschäftigungsperspektiven für junge qualifizierte Frauen in Brandenburg ist aus verschiedenen Gründen nur eingeschränkt möglich.

Zum Einen ist die Arbeitsmarktsituation nach wie vor dadurch geprägt, dass die Arbeitslosen in Brandenburg auf eine zwar steigende, gleichwohl aber immer noch nicht ausreichende Arbeitskräftenachfrage seitens der Unternehmen treffen, um allen Arbeitssuchenden eine berufliche Perspektive im Land bieten zu können. Von einem allgemeinen Arbeits- bzw. Fachkräftemangel kann daher nicht die Rede sein.

Zum Anderen ist darauf hinzuweisen, dies belegen auch die im Rahmen von INNO-PUNKT 13 gesammelten Erfahrungen⁵⁴, dass die Anbahnung nahezu jedes einzelnen neuen Beschäftigungsverhältnisses ein Unikat ist und des detaillierten Matchings sowie des Interessenausgleichs zwischen dem Arbeitskräftebedarf der Unternehmen einerseits und dem Arbeitskräfteangebot der qualifizierten jungen Frauen andererseits bedarf.

Vor diesem Hintergrund ist nur ein landesweit angelegtes und regional sowie lokal gestütztes Fachkräftemonitoring in der Lage, für qualifizierte junge Frauen aber auch für andere Personengruppen, konkrete und vor allem arbeitsmarktpolitisch operationalisierbare Beschäftigungsperspektiven aufzuzeigen.⁵⁵

Unabhängig von diesen Einschränkungen sind jedoch auch einige grundsätzliche Aussagen im Hinblick auf die Beschäftigungsperspektiven für qualifizierte junge Frauen im Land Brandenburg möglich, und zwar wie folgt:

- Vor dem Hintergrund des sich sukzessive verknappenden Fachkräfteangebotes wächst bei den Entscheidungsträger/innen von Unternehmen ebenso schrittweise die Erkenntnis, dass qualifizierte junge Frauen künftig eine unumgängliche personalpolitische Ressource darstellen. Damit verbunden verengen sich auch die bislang dominanten Rekrutierungswege von Unternehmen; insbesondere die Personalrekrutierung über persönliche Kontakte wird bereits in naher Zukunft weniger erfolgsträchtig sein als bisher. Die Abhängigkeit der Akzeptanz weiblicher Erwerbspersonen vom wirtschafts- und beschäftigungspolitischen sowie demographischen Kontext ist aus genderpolitischer Sicht zu bedauern. Gleichwohl sollte das aktuell bestehende Zeitfenster umgehend für zielgerichtete Aktivitäten zugunsten der Arbeitsmarktintegration von qualifizierten jungen Frauen ausgenutzt werden.⁵⁶
- Gute berufsfachliche Qualifikationen sowie soziale Kompetenzen, verbunden mit einem selbstbewussten Auftreten von jungen Frauen, führen generell zu überdurchschnittlich hohen Integrationschancen. Dies gilt insbesondere in Branchen und Berufen bzw. Tätigkeitsbereichen, in denen sich spezifische Kompetenzen von qualifizierten jungen Frauen – wie z. B. Anpassungsfähigkeit, Engagement und Flexibilität – auch betriebswirtschaftlich auszahlen. Darüber hinaus eröffnen sich besonders gute Beschäftigungsperspektiven grundsätzlich in denjenigen Unternehmen, in denen auf Frauen bereits heute relevante Belegschaftsanteile entfallen und daher schon praktische Erfahrungen mit Frauen einerseits sowie geschlechtsspezifischen Anforderungen an die Arbeitsbedingungen andererseits bestehen. Dieser Befund ist mit Blick auf die ohnehin wachsenden Segregationstendenzen am Arbeitsmarkt zwar nicht unproblematisch, sollte jedoch trotzdem nicht vernachlässigt werden.

⁵⁴ Vergleiche dazu insbesondere die Abschnitte 3.1 und 6.2.

⁵⁵ Siehe dazu die entsprechende Handlungsempfehlung im Abschnitte 6.3.

⁵⁶ Ebenda.

- Sektoral bezogen bieten derzeit nahezu alle Branchen des Verarbeitenden Gewerbes, die wirtschaftsnahen Dienstleistungen sowie alle Dienstleistungsbereiche, die aufgrund des demographischen Wandels im Allgemeinen und der Alterung der Gesellschaft im Besonderen Nachfragezuwächse erfahren (z. B. das Gesundheits- und das Sozialwesen), gute Beschäftigungsperspektiven. Unter Berücksichtigung der o. a. grundsätzlichen Einschätzungen gilt dies auch für junge qualifizierte Frauen.
- Regional betrachtet, zeigt sich ein außerordentlich ambivalentes Bild: Aufgrund einer überdurchschnittlichen wirtschaftlichen Wachstumsdynamik bestehen vornehmlich in den berlinnahen Teilen Brandenburgs besonders gute Beschäftigungsmöglichkeiten. Darüber hinaus gibt es in der Fläche Landes nur noch vereinzelte regionale und lokale Wachstumspole; dazu gehören auch einige Regionale Wachstumskernen sowie Branchenschwerpunktorte. Deutlich ungünstiger sind die Beschäftigungsperspektiven, auch für qualifizierte junge Frauen, in den peripheren Gebieten Brandenburgs, die vielfach strukturschwach und ländlich geprägt sind.

5 Prozessbegleitende Beratung von Projektträger und Zuwendungsgeber

Neben einer Reihe von empirisch-analytischen Aufgaben⁵⁷ hatte die formative Evaluation den Auftrag, die fünf Projekte der INNOPUNKT-Kampagne 13 sowie den Zuwendungsgeber, die Landesagentur für Struktur und Arbeit, prozessbegleitend zu beraten. Dies erfolgte im Wesentlichen durch:

- das Coaching der fünf Projekte des Wettbewerbs bzw. der Projektmitarbeiter/innen vor Ort, d. h. bei den Projektträgern;
- die Organisation, Durchführung und Moderation von Workshops zwischen den fünf Projekten von INNOPUNKT 13 untereinander zum Zwecke der formativen Evaluation;
- die gemeinsame Organisation, Durchführung und Moderation eines Erfahrungsaustauschs zwischen den fünf Projekten von INNOPUNKT 13 sowie den sechs Projekten von INNOPUNKT 16;
- die aktive Teilnahme an den LASA-Erfahrungsaustauschen zu INNOPUNKT 13 mit eigenen Diskussionsbeiträgen und Statements;
- regelmäßige Konsultationen mit der LASA Brandenburg als Auftraggeberin der Evaluation;
- die Dokumentation von Diskussionsständen und Umsetzungsergebnissen zu INNOPUNKT13 in Zwischenberichten der Evaluation sowie in den Dokumentationen zu den o. a. Workshops;
- die Erstellung eines zusammenfassenden Abschlussberichts der Evaluation mit
 - wichtigen Befunden der realisierten empirischen Untersuchungen (Erhebung bei jungen qualifizierten Frauen; Unternehmensbefragung),
 - zentralen Aussagen zu Umsetzungsergebnissen und Umsetzungserfahrungen von INNOPUNKT 13,
 - identifizierten good-practice-Beispielen sowie
 - abschließenden Schlussfolgerungen und Handlungsempfehlungen.

Inwieweit diese prozessbegleitenden Aktivitäten die Zielerreichung der INNOPUNKT-Kampagne unterstützt haben, ist durch Dritte einzuschätzen.

⁵⁷ Vergleiche dazu Kapitel 1.

6 Die INNOPUNKT-Kampagne „Perspektiven für qualifizierte junge Frauen im Land Brandenburg“ im Überblick – Ergebnisse, Schlussfolgerungen und Handlungsempfehlungen

6.1 Zur Erreichung der quantitativen Ziele

Wesentliche quantitative Ziele der Kampagne waren es, je Projekt 100 Brandenburger Unternehmen im Hinblick auf die mögliche Beschäftigung von qualifizierten jungen Frauen zu sensibilisieren, 100 Frauen der Zielgruppe zur Verbesserung von deren Beschäftigungsperspektiven zu beraten bzw. zu coachen, 20 zuvor Arbeit suchende Frauen in sozialversicherungspflichtige Beschäftigung zu bringen sowie 10 bereits beschäftigten Frauen Entwicklungs- und Aufstiegsperspektiven zu eröffnen. Darüber hinaus sollte jedes Projekt 10 Kooperationsvereinbarungen zwischen Hochschulen und Unternehmen in Brandenburg initiieren. Hinzu kamen eine Reihe von weiteren Zielen entsprechend der einzelnen Teilziele⁵⁸ des INNOPUNKT-Wettbewerbs, wie etwa die Durchführung einer bestimmten Anzahl von Dialogveranstaltungen zwischen Hochschulen und Unternehmen.

Wie die folgende Übersicht verdeutlicht, wurden die quantitativen Ziele von INNOPUNKT 13 – bei einer projektübergreifenden, also kampagnenbezogenen Betrachtung – im wesentlichen erreicht oder sogar überboten.

Übersicht 7 Zielerreichung bei den Teilzielen bzw. Mindestanforderungen der INNOPUNKT-Kampagne „Perspektiven für qualifizierte junge Frauen im Land Brandenburg“

Teilziele (ggf. mit quantifizierten Mindestanforderungen)	INNO 13 insgesamt	BBZ	Fraueninitiative	InBIT	kowa	ZAL
sensibilisierte Unternehmen (500)	689	105	120	169	100	195
beratene / gecoachte Frauen (500)	932	116	197	219	118	282
----- davon mit Facharbeiterabschluss	586	68	133	134	56	195
----- davon mit Hochschulabschluss	359	48	64	98	62	87
Frauen mit neuen Entwicklungs-, Aufstiegsperspektiven (50)	97	11	15	21	25	25
Frauen mit neuen unbefr., sv-pfl. Arbeitsverhältnisse (100)	77	17	21	17	13	9
Frauen mit neuen befrist., sv-pfl. Arbeitsverhältnisse	43	4	15	7	8	9
Frauen in anderen Qualifizierungsaktivitäten	206	62	25	63	14	42
Frauen mit neuen Praktikumsverträgen	43	3	18	9	8	5
Kooperationsvereinbarungen Hochschulen-Betriebe (50)	40	4	9	5	12	10
Dialogveranstaltungen Hochschulen-Betriebe (30)	25	4	6	3	6	6
Öffentlichkeitswirksame Veranstaltungen (20)	30	9	4	6	5	8

Quelle: LASA Brandenburg, eigene Darstellung

- Sowohl bei der Sensibilisierung von Unternehmen (689 statt 500) als auch bei der Beratung von qualifizierten jungen Frauen (932 statt 500) wurden die vorgegebenen Mindestanforderungen von den einzelnen Projekten wie auch insgesamt deutlich übererfüllt.

⁵⁸ Vergleiche dazu Kapitel 2.

- Die Zielstellung im Hinblick auf die Schaffung neuer Entwicklungs- und Aufstiegsperspektiven von bereits beschäftigten Frauen wurde ebenfalls mehr als erreicht (97 statt 50).
- Als schwieriger erwies sich hingegen die Anbahnung neuer Beschäftigungsverhältnisse. Dabei bestand das Problem weniger in der Erschließung von neuen Beschäftigungsmöglichkeiten im Allgemeinen; dieses Ziel wurde rein quantitativ betrachtet ebenfalls erfüllt (120 gegenüber 100). Besondere Schwierigkeiten bereitete vielmehr das explizite Ziel der Schaffung neuer, im Grundsatz unbefristeter sozialversicherungspflichtiger Arbeitsverhältnisse, da dieses – wie an anderer Stelle gezeigt wurde⁵⁹ – mit den personalpolitischen Vorstellungen und Praktiken vieler Brandenburger Unternehmen kollidiert und diese Interessengegensätze von den Projekten nicht immer ausgeglichen werden konnten.⁶⁰ Darüber hinaus ist zu berücksichtigen, dass die INNOPUNKT-Projekte im wesentlichen in einer Zeit gesamtwirtschaftlicher Stagnation mit den entsprechenden Folgen für die Beschäftigungsentwicklung agieren mussten.⁶¹ Vor diesem Hintergrund konnten mit Hilfe der Projekte 77 unbefristete, sozialversicherungspflichtige Beschäftigungsverhältnisse neu abgeschlossen werden. Allerdings ist jedoch auch darauf hinzuweisen, dass weitere 43 befristete sozialversicherungspflichtige Beschäftigungsverhältnisse durch die Projekte der Kampagne geschaffen bzw. besetzt werden konnten, bei denen es sich zum größten Teil auf ein Jahr oder sogar länger befristete Beschäftigungsverhältnisse handelte. Zudem konnten weitere 64 qualifizierte junge Frauen auf Eigeninitiative Arbeitsverträge abschließen.
- Für 43 qualifizierte junge Frauen konnten Praktikumsverträge angebahnt werden, von denen eine große Zahl in Beschäftigungsverhältnisse geführt haben (s. o.). Darüber hinaus wurden weiteren 206 qualifizierten jungen Frauen im Rahmen von Qualifizierungsmaßnahmen berufsfachliche oder soziale Kompetenzen vermittelt, die deren Beschäftigungsfähigkeit stärkten.
- Das Ziel der Initiierung von 50 Kooperationsvereinbarungen zwischen Hochschulen und Unternehmen aus Brandenburg konnte nicht vollständig erreicht werden (40). Gleiches gilt für die zur Vorbereitung der Kooperationsvereinbarungen dienenden Dialogveranstaltungen, von denen 25 realisiert werden konnten (Ziel:30). Auf die diesbezüglichen Gründe wurde vorstehend bereits vielfach eingegangen.⁶²
- Schließlich ist darauf hinzuweisen, dass die fünf Projekte durch die Organisation von insgesamt 30 Veranstaltungen dazu beigetragen haben, einer breiten Öffentlichkeit die besonderen Schwierigkeiten von qualifizierten jungen Frauen auf dem Arbeitsmarkt zu verdeutlichen.

⁵⁹ Siehe dazu Abschnitt 4.3.1.

⁶⁰ Vergleiche dazu Abschnitt 3.1.

⁶¹ Siehe dazu Abschnitt 4.1.

⁶² Vergleiche insbesondere die Abschnitte 3.2 und 3.4.

Die insgesamt gleichwohl erfreuliche kampagnenbezogene bzw. projektübergreifende quantitative Zielerreichung stellt sich bei Betrachtung der von den einzelnen Projekten erreichten Ziele differenziert dar und verweist auf die jeweiligen Kompetenzen der Projekte, deren Stärken aber auch deren Schwächen. So spiegelt sich, um nur ein Beispiel zu nennen, die unmittelbare Verankerung von kowa an der Viadrina in Frankfurt (Oder) in der Anzahl der initiierten Kooperationsvereinbarungen ebenso wider wie die Hochschulferne von BBZ Wittenberge.

Auf die Erreichung der wesentlichen qualitativen Anforderungen der INNOPUNKT-Kampagne 13 – die Entwicklung von modellhaften Ansätzen sowie die Dissemination und der Transfer dieser Modelle und Erfahrungen – wird nachfolgend eingegangen.⁶³

6.2 Good-practice-Beispiele der INNOPUNKT-Kampagne „Perspektiven für qualifizierte junge Frauen im Land Brandenburg“

Im Verlauf der Umsetzung der INNOPUNKT-Kampagne 13 konnten umfangreiche Erfahrungen gesammelt werden, und zwar sowohl positiver als auch negativer Art.⁶⁴ Bei einer diesbezüglichen Bewertung sollte aus Sicht der formativen Evaluation berücksichtigt werden, dass im Rahmen von modellhaften Vorhaben – wie sie alle Wettbewerbe der INNOPUNKT-Förderung darstellen – auch aus weniger erfolgreichen Erfahrungen für die Zukunft gelernt werden kann.

Unabhängig davon: In Rückkopplung mit den fünf beteiligten Projektträgern sowie den Kampagnenverantwortlichen in MASGF und LASA konnten eine Reihe von good-practice-Beispielen heraus gefiltert werden, die nahezu alle Zielbereiche der Kampagne abdecken. Dabei konnten einerseits Beispiele identifiziert werden, die qualifizierten jungen Frauen konkrete berufliche Entwicklungsperspektiven im Land Brandenburg eröffneten. Andererseits wurden Beispiele bzw. Aktivitäten heraus gearbeitet, die – im Zusammenspiel mit weiteren Interventionen – geeignet sind, die beschäftigungspolitischen Rahmenbedingungen im Land so zu beeinflussen, dass qualifizierte junge Frauen nicht mehr in dem starken Maße Brandenburg verlassen, wie dies in den vergangenen Jahren der Fall war. Schließlich wurden einzelne Methodiken und Instrumente entwickelt, die nunmehr für potentielle Nachnutzer/innen zur modifizierten Nachahmung bereitstehen.

Die nachstehende Übersicht benennt, strukturiert nach den drei wesentlichen Handlungsfeldern der INNOPUNKT-Kampagne, die im einzelnen identifizierten good-practice-Beispiele. Grundsätzliche Beschreibungen zu allen nachstehend benannten good-practice-Beispielen finden sich in Anlage 1 der vorliegenden Studie.

⁶³ Siehe dazu die beiden nachfolgenden Abschnitte.

⁶⁴ Siehe dazu Kapitel 3.

Übersicht 8 Good-practice-Beispiele aus der INNOPUNKT-Kampagne „Perspektiven für qualifizierte junge Frauen im Land Brandenburg“

		Handlungsfeld im Rahmen der INNOPUNKT-Kampagne		
		Interaktion zwischen Arbeitskräfteangebot und Arbeitskräftenachfrage	Kooperationsanstiftung zwischen Hochschulen und Unternehmen	Mobilisierung Dritter zugunsten von jungen Frauen
Projektträger und Projekt	BBZ Junge Frau pro Prignitz	Tätigkeitsanreicherung als Alternative zum Outsourcing : Kleinbetriebliche Strukturen erfordern intelligente Lösungen – tätigkeitsbezogene Qualifizierung kann diese unterstützen		Schlüsselakteure mit beschäftigungspolitischem Engagement aufschließen – der Bürgermeister als Multiplikator
		Innovations- und Markterfolge in einem Unternehmen mit 80% Frauenanteil – geht das? Permanenten Veränderungserfordernissen durch kontinuierliche Weiterbildung und familienfreundliche Arbeitsbedingungen vorausschauend begegnen		
		Bedarfsermittlung durch Unternehmensbefragung – Vorbereitung gezielter Unternehmensansprache		
		Instrumente und Methoden unterstützen die Projektarbeit – das 5-Stufen-Modell und die elektronische Set-Card		
	Fraueninitiative „Gleich und Berechtigt“ „Wirtschaft weiblich“ Perspektiven für qualifizierte junge Frauen in Süd-Brandenburg	Familienfreundlichkeit – nicht Hindernis, sondern Schlüssel zum Unternehmenserfolg: Mit guten Ausgangsqualifikationen über ein Praktikum und einen anschließenden befristeten Arbeitsvertrag Beschäftigung in ein unbefristetes Beschäftigungsverhältnis		Breite Nutzung regionaler Netzwerke – Bestehende regionale und sektorale Kooperationen als Ausgangspunkt für Neues
		Wanderausstellung in der Lausitz – Attraktive Wege des Informationstransfer als zentrales Element für nachhaltige Erfolge		
	InBIT FAIR – Frauen Arbeiten in der Region	Mit Eigenengagement und langfristiger Begleitung in Beschäftigung – Eigene Berufsziele entwickeln, professionelle Unterstützung suchen, Förderinstrumente wie Praktika und Qualifizierung gezielt nutzen		
		Jung, Weiblich, Schweißerin – Beschäftigungseinstieg für Frauen auch in geschlechtstypischen Berufsfeldern durch zielgerichtete Qualifizierung möglich		
		Unternehmensbefragung im Raum Cottbus: Gezielte Informationsbeschaffung für die weitere Projektarbeit – Identifizierung der Arbeitskräftebedarfe von Unternehmen – Matching mit den Interessen qualifizierter junger Frauen		

		Handlungsfeld im Rahmen der INNOPUNKT-Kampagne		
		Interaktion zwischen Arbeitskräfteangebot und Arbeitskräftenachfrage	Kooperationsanstiftung zwischen Hochschulen und Unternehmen	Mobilisierung Dritter zugunsten von jungen Frauen
	kowa la FEMME – Frauen erfolgreich mit Mut und Engagement	Frau mit Kind in technischem Beruf? Dialogveranstaltung und Praktikum ermöglicht wechselseitiges Kennenlernen und Berufseinstieg – flexible Arbeitszeiten Vereinbarkeit von Familie und Beruf	Durch interessante Veranstaltungen Unternehmen und Frauen anlocken – Resonanz umgehend nutzen	Netzwerke nutzen – Netzwerke initiieren: Fundierte Beteiligtenanalyse als Voraussetzung , um Kooperationspotenziale zu heben
			Regionale Kompetenzen zusammenführen: Kooperationsvereinbarungen zwischen Hochschulen und Unternehmen schaffen win-win-Situationen – und eröffnen Hochschulabsolventinnen Beschäftigungsmöglichkeiten	
	ZAL Junge Frauen in Brandenburg – Arbeit statt Abwanderung	Zukunftssicherung durch Weiterbildung – Individuelle Berufsplanungen von beschäftigten Frauen und betriebliche Erfordernisse lassen sich verbinden	Vom Einzelthema zur Dialogreihe – Akzeptanz bei bislang „hochschulfernen“ Unternehmen durch vielfältige Angebote für einen inhaltlichen Diskurs schaffen	
		Arbeitsplatzsicherung und Aufstiegsperspektiven durch neues Wissen – Weiterbildung als Chance für Arbeitnehmerinnen und Arbeitgeber		
		Die Schnittmengen unterschiedlicher Interessen bedienen – Kooperationsvereinbarungen breit aufstellen, Auswahloptionen anbieten, Hochschul-, Unternehmens- und Absolventen/inneninteressen bedienen		
	projektübergreifend	Potenziale heben, Selbstbewusstsein aufbauen, Beschäftigungsfähigkeit stärken – Potenzialorientierte Entwicklung von Fach- und Schlüsselqualifikationen erhöht die Integrationschancen		

Quelle: eigene Darstellung

Die Übersicht unterstreicht die vorstehenden Einschätzungen⁶⁵, nach denen die eindeutigen Kernkompetenzen und damit Stärken der Projekte der Kampagne in der vermittelnden Interaktion zwischen dem Arbeitskräfteangebot bzw. den qualifizierten jungen Frauen einerseits und der Arbeitskräftenachfrage bzw. den Unternehmen andererseits liegen. In diesem Handlungsfeld konnten sich nämlich alle Projekte auszeichnen, weitere diesbezüglich überzeugende Praxisbeispiele ließen sich finden.

Die demgegenüber vergleichsweise geringe Zahl der identifizierten good-practice-Beispiele in den Handlungsfeldern „Kooperationsanstiftung zwischen Hochschulen und Unternehmen“ und „Mobilisierung Dritter zugunsten von jungen Frauen“ verweist ebenso auf die entsprechenden Probleme des Gros der Projekte in diesen Handlungsfeldern, aber auch auf die diesbezüglichen konzeptionellen Schwächen bzw. zu umfangreichen Zielsetzungen der IN-

⁶⁵ Siehe dazu die detaillierteren Ausführungen in den Abschnitten 3.1, 3.2 sowie 3.3.

NOPUNKT-Kampagne 13 einerseits⁶⁶ sowie auch auf bestehende grundsätzliche Schwierigkeiten andererseits.⁶⁷

Schließlich verweisen die identifizierten good-practice-Beispiele, die mehrere Handlungsfelder berühren, darauf, dass die vielfältigen Schwierigkeiten qualifizierter junger Frauen bei der Integration in Beschäftigung auch mit übergreifenden, teilweise sehr komplexen Unterstützungsansätzen angegangen werden müssen. Entsprechende Schlussfolgerungen und Handlungsempfehlungen finden sich im folgenden Abschnitt.

6.3 Schlussfolgerungen und Handlungsempfehlungen

Neben der Beantwortung von analytischen Fragestellungen⁶⁸ war es Aufgabe der formativen Evaluation, sowohl die Projekte als auch den Zuwendungsgeber der INNOPUNKT-Kampagne „Perspektiven für qualifizierte junge Frauen im Land Brandenburg“ zu beraten. Das Evaluationsteam hat auf verschiedenen Wegen⁶⁹ versucht, diesem Auftrag nachzukommen und damit angestrebt, die Zielerreichung der Kampagne positiv zu beeinflussen. Nachstehend sollen nunmehr solche Schlussfolgerungen gezogen und Handlungsempfehlungen gegeben werden, die die Beschäftigungsperspektiven von qualifizierten jungen Frauen im Land Brandenburg durch die Übernahme bzw. Weiterentwicklung von erfolgsträchtigen Unterstützungsansätzen verbessern können. Diese richten sich an die Landesregierung Brandenburg und ihre Dienstleister, an andere arbeitsmarkt- und beschäftigungspolitische Akteure, Institutionen und Netzwerke im Land sowie an Unternehmen und an qualifizierte junge Frauen.

Erstens: Zahlreiche Beispiele der INNOPUNKT-Kampagne verdeutlichen, dass qualifizierte junge Frauen aufgrund ihrer berufsfachlichen wie auch ihrer sozialen Kompetenzen maßgeblich dazu beitragen können, dass Brandenburger Unternehmen die aktuellen Herausforderungen des Wettbewerbs bewältigen. Dementsprechend dürfen qualifizierte junge Frauen von Unternehmen auch nicht nur als arbeitsmarktpolitische Reserve in Zeiten des demographischen Wandels betrachtet werden; vielmehr sollten sie aufgrund ihrer ganz spezifischen, teilweise einmaligen Kompetenzen in die personalpolitischen Überlegungen von kleinen, mittleren wie auch großen Unternehmen im Land systematischer als bislang einbezogen werden. Die mit der Beschäftigung von qualifizierten jungen Frauen verbundenen Anforderungen an familienfreundliche Arbeitsbedingungen, auch dies konnte im Rahmen der INNOPUNKT-Kampagne nachgewiesen werden, sind nicht unüberbrückbar, sondern in den meisten Fällen mit einem sehr überschaubaren Aufwand zu bewältigen – und helfen darüber hinaus auch jungen Vätern dabei, die Vereinbarkeit von Familie und Beruf herzustellen.

⁶⁶ Vergleiche dazu Kapitel 2.

⁶⁷ Siehe dazu vor allem die Abschnitte 3.2 und 3.3.

⁶⁸ Vergleiche dazu Kapitel 1.

⁶⁹ Siehe dazu Kapitel 5.

Zweitens: Ein wesentlicher Erfolgsfaktor für das Matching von Arbeitskräfteangebot und Arbeitskräftenachfrage ist, nicht nur nach den Erfahrungen von INNOPUNKT 13⁷⁰, die Erfassung von allen vermittlungsrelevanten Informationen sowohl auf Seiten der Unternehmen als auch auf Seiten Arbeitsplatzsuchenden, darunter auch betriebswirtschaftlich und individuell sensibler Art, und zwar durch ein und dieselbe Person („aus einer Hand“). Dadurch kann die reibungslose Zusammenführung und gezielte Nutzung dieser Informationen für den Vermittlungs- und Aushandlungsprozess von Beschäftigungsverhältnissen und -verträgen erfolgen.⁷¹ Vor diesem Hintergrund ist zu empfehlen, dass insbesondere die zentralen Institutionen der Arbeitsvermittlung (Arbeitsagenturen, Arbeitsgemeinschaften und zugelassenen kommunalen Träger) ihre vorherrschenden – betriebswirtschaftlich sicherlich Kostenvorteile bringenden – Modelle von getrenntem Arbeitgeberservice einerseits und Arbeitsvermittlung bzw. Fallmanagement andererseits in oben skizzierten Sinne optimieren, diese beiden Seiten zumindest dichter und ohne Informationsverluste aneinander rücken lassen. Dies gilt insbesondere für die Vermittlung von Arbeitslosen bzw. Arbeitssuchenden mit Facharbeiterqualifikationen. Im Bereich der Fachvermittlung, von speziellen Berufen, in bestimmten Branchen oder aber bei solchen Personengruppen, die sich – wie insbesondere Frauen und Ältere – immer wieder mit Vorurteilen bei einigen Arbeitgebern konfrontiert sehen, ist sogar eine weitgehende Übernahme des im Rahmen von INNOPUNKT 13 abermals erfolgreich erprobten Modells zu empfehlen, wozu neben institutionellen Veränderungen auch entsprechende Qualifizierungsmaßnahmen erforderlich sind. Kern dieses Modells ist die Interaktion des (Ver-)Mittlers mit Unternehmen und Arbeitssuchenden gleichermaßen, die Bearbeitung „aus einer Hand“. Darüber hinaus zeichnet es sich dadurch aus, dass die Berater/innen die spezifischen Lebenssituationen der in Rede stehenden Personengruppen kennen und entsprechend gezielt wie auch sensibel in ihrer Arbeit berücksichtigen können. Hinzuweisen ist abschließend darauf, dass ein solcher Ansatz zwar umfängliche personelle sowie zeitliche Ressourcen erfordert, jedoch zur Zusammenführung teilweise unterschiedlicher Interessen und daher zu nachhaltig stabilen Beschäftigungsverhältnissen führt.⁷²

Drittens: Die Erfahrungen von INNOPUNKT 13 zeigen, dass es vielen jungen Frauen am Übergang von der Berufsausbildung oder vom Studium in das Erwerbsleben nur teilweise an berufsfachlichen Kompetenzen fehlt. Defizitär sind demgegenüber naturgemäß praktische Berufserfahrungen; diesbezüglich müssen konkrete – unter den Bedingungen eines unausgeglichenen Arbeitsmarktes auch temporäre – Erfahrungsbereiche geschaffen werden, z. B. durch Praktika. Darüber hinaus fehlt es vielen jungen qualifizierten Brandenburgerinnen trotz erfolgreichem Berufsabschluss an Selbstvertrauen einerseits und entsprechenden Selbstvermarktungsfähigkeiten andererseits; dies gilt im übrigen nicht nur für das Gros der Facharbeiterinnen, sondern auch für viele Hochschulabsolventinnen. Angesichts vielfach vergeblicher Bewerbungen und Einstiegsbemühungen war und ist es darüber hinaus wichtig, allen

⁷⁰ Ähnliche Erkenntnisse wurden beispielsweise im Rahmen der Umsetzung der aus Landes- und ESF-Mitteln geförderten Interventionen AJA und Einstiegsteilzeit für Jugendliche gesammelt.

⁷¹ Siehe dazu Abschnitt 3.1.

⁷² Die im Rahmen von INNOPUNKT 13 gemachten Erfahrungen bezüglich des dafür erforderlichen Personalumfangs werden, auf breiter Basis, durch die Praxis der Arbeitsvermittlung in Schweden (Arbetsförmidlingen) gestützt. Dort gibt es ein Betreuungsverhältnis von durchschnittlich 1 zu 50 und ein vorrangig an den individuellen Voraussetzungen der Arbeitslosen ansetzendes Unterstützungssystem mit adäquaten Förderinstrumenten.

beteiligten jungen qualifizierten Frauen – insbesondere den nicht vermittelten – Selbstvertrauen (wieder) zu geben. Diese Ausrichtung der Projektarbeit darf nicht gering geschätzt werden, da sie letztlich – im Sinne der Nachhaltigkeit – dazu beiträgt, die Selbstvermarktungs- und Selbstsuchkompetenzen der in die Kampagne involvierten Frauen mittelfristig zu stärken. Mit Blick auf mögliche künftige Unterstützungsmaßnahmen für junge qualifizierte Frauen scheint deren strategische Ausrichtung auf derartige Beratungs-, Coaching-, Mentoring- und Qualifizierungsangebote, also insbesondere auf soziale und extrafunktionale Kompetenzen (so genannte Schlüsselqualifikationen einschließlich Selbstvermarktungskompetenzen), besonders zielführend. Dies nicht zuletzt deshalb, weil aus der kleinteiligen Betriebsstruktur im Land Brandenburg eine sehr differenzierte und ebenso kleinteilige Arbeitskräftenachfrage resultiert, die nur sehr bedingt vorausschauend erfasst werden kann, so dass die Konzipierung von quantitativ relevanten, allgemeingültigen berufsfachlichen Qualifizierungsangeboten dementsprechend außerordentlich schwierig ist.⁷³

Viertens: Für die gezielte Eröffnung von Berufsperspektiven von Hochschulabsolventinnen und Hochschulabsolventen drängen sich vor dem Hintergrund der gesammelten Erfahrungen von INNOPUNKT 13 die an mehreren Hochschulen im Land Brandenburg bereits vorhandenen Career-Center als Unterstützungsstruktur geradezu auf. Empfohlen wird daher, diese Strukturen auf alle Hochschulen im Land auszudehnen. Bei der konkreten Arbeit ist mit Blick auf das o. a. Ziel darauf zu achten, dass die Aktivitäten der Career-Center frühzeitig einsetzen; d. h. zu einem Zeitpunkt (etwa zur Mitte des Studiums), zu dem die Berufswegeplanungen der künftigen Absolventen/innen noch nicht abgeschlossen sind. Darüber hinaus müssen sich die Career-Center, noch stärker als bisher, als aktive „Vermittlungseinrichtungen in die Brandenburger Wirtschaft hinein“ aufstellen und sollten nicht nur passiv informieren. Eine Einbindung der hier vorgelegten Überlegungen in das Landesinnovationskonzept Brandenburgs ist unabdingbar, diesbezügliche Anknüpfungspunkte sind zweifelsohne vorhanden.⁷⁴ Darüber hinaus wird vorgeschlagen, die Unterstützungsstruktur der Career-Center noch stärker mit den Aktivitäten und Erfahrungen der ebenfalls bereits vorhandenen Mentoringprogramme zusammen zu führen, da dadurch Synergieeffekte, etwa eine noch bessere gemeinsame bzw. arbeitsteilige Informationsgewinnung und -verbreitung oder eine umfassende Nutzung der verschiedenen bestehenden Kontakte zu Unternehmen, Mentoren/innen usw., erzielt werden können. Adressaten dieser Empfehlung sind vornehmlich das MWFK, die Hochschulen sowie die Career-Center im Land Brandenburg.

Fünftens: Einzelakteure, Institutionen und Netzwerke lassen sich in der Regel nicht allein durch Appelle und Argumente für ein Engagement zugunsten von qualifizierten jungen Frauen gewinnen; dies gilt im übrigen auch für andere arbeitsmarktpolitische Zielgruppen. Vielmehr gilt es auf der Grundlage von fundierten Beteiligtenanalysen die Interessen Dritter zu analysieren und etwaig vorhandene gemeinsame Schnittmengen mit den beruflichen Entwicklungsinteressen von qualifizierten jungen Frauen zu identifizieren. Nur für den Fall, dass solche Interessenüberschneidungen vorhanden sind, lohnt sich ein „sensible Aufdrängen“ von zielgruppenorientierten Projekten oder auch von politischen Vorhaben bei engagierten

⁷³ Siehe dazu Abschnitt 3.1.

⁷⁴ Vergleiche dazu MW (2006): Landesinnovationskonzept Brandenburg 2006, Potsdam, S. 31 f.

und charismatischen Einzelakteuren sowie Institutionen und Netzwerken; dann unterstützt durch Appelle und Argumente. Dabei reichen, wie die Erfahrungen gezeigt haben, allgemeine Beteiligtenanalysen nicht aus. Vielmehr gilt es, die zentralen handlungsleitenden Motive und Interessen zu identifizieren, was wiederum zahlreiche Akteursgespräche sowie, je nach Sachlage, die Einschaltung in aktuelle lokale, regionale und / oder überregionale Diskurse erfordert. Die im Umsetzungsverlauf von INNOPUNKT 13 gesammelte Erfahrungen zeigen, dass durch eben solche Beteiligtenanalysen und vor allem durch nachfolgende gezielte Ansprachen Persönlichkeiten wie Hochschulrektoren/innen oder Bürgermeister/innen aber auch Unternehmens- und Branchennetzwerke, darunter solche aus Regionalen Wachstumskernen und Branchenkompetenzfeldern (etwa Chemie- und Kunststoffverarbeitung), für ein Engagement zugunsten von qualifizierten jungen Frauen gewonnen werden können. Mit den Regionalbüros für Fachkräftesicherung gibt es aus Sicht der formativen Evaluation bereits einen institutionalisierten Ansatz, um bei geeigneten und interessierten Dritten – Einzelakteuren, Institutionen und Netzwerken – gezielt Aktivitäten zugunsten qualifizierter junger Frauen anzustoßen.

Sechstens: Das bei der LASA im Aufbau befindliche Fachkräftemonitoring des Landes bietet einen sehr guten Ansatzpunkt, um auch die für die Verbesserung der Beschäftigungsperspektiven von arbeitsmarktpolitischen Zielgruppen – darunter qualifizierten jungen Frauen – erforderlichen Informationen zu sammeln bzw. zu erheben und vor allem systematisch aufzubereiten. Damit können die von verschiedenen, auf die Arbeitsmarktintegration von bestimmten Personengruppen ausgerichteten, Projekten beispielsweise im Rahmen von so genannten Regionalanalysen oder Unternehmensbefragungen⁷⁵ erhobenen Informationen sinnvoll ergänzt und auf eine breitere, regional und lokal verankerte, Datenbasis gestellt werden. Für die Unterstützung des gezielten Handelns derartiger Projekte ist allerdings – wie die Erfahrungen nicht nur von INNOPUNKT 13 zeigen – die Verfügbarkeit von unternehmensbezogenen Informationen unerlässlich. Makro- und mesoökonomische oder andere hoch aggregierte Daten reichen dafür hingegen nicht aus. Inwieweit eine solche Ausweitung des Fachkräftemonitorings, gegebenenfalls in Arbeitsteilung mit den Regionalbüros für Fachkräftesicherung, konzeptionell sowie personell und finanziell möglich ist, sollte von MASGF und LASA geprüft werden.

Siebtens: Die Erfahrungen der INNOPUNKT-Kampagne zeigten schließlich auch, dass Frauen aufgrund von häufig geschlechtsstereotypen Berufswahlverhaltens vielfach Ausbildungs- und Berufsabschlüsse vorweisen, die ihre Beschäftigungschancen einschränken. Diesen Berufswahlmustern kann – auch dies zeigen die Erfahrungen von INNOPUNKT 13 – nicht kurzfristig, sondern nur mittel- und langfristig begegnet werden. Der erste präventive Schritt in dieser Richtung muss daher eine frühzeitig einsetzende, systematisch angelegte sowie flächendeckend im ganzen Land Brandenburg verankerte Arbeitswelt-, Berufs- und Studienorientierung aller Schüler/innen sein. Diesbezüglich wichtige Einzelinstrumente sind weitgehend bekannt, müssen jedoch verpflichtender Bildungs- und Erziehungsauftrag der allgemein bildenden Schule sowie Bestandteil der Aktivitäten Dritter, insbesondere der Wirt-

⁷⁵ Ebenda.

schaft und der Unternehmen selbst, werden. Mit der aktuell angelaufen, aus ESF-Mitteln unterstützten, Initiative Oberschule (IOS) des MBS gibt es einen guten Ansatzpunkt für den Aufbau eines Systems zur Arbeitswelt-, Berufs- und Studienorientierung aller Schüler/innen der Sekundarstufe I im Land Brandenburg. Dabei kann nicht zuletzt von den Erfahrungen gelernt werden, die bei der Umsetzung der INNOPUNKRT-Kampagne „Systematische Arbeitswelt- und Berufsorientierung. Schnittstellen- und Übergangsmanagement an der 1. Schwelle von Schülern und Schülerinnen“ gesammelt werden.

Literatur- und Quellenverzeichnis

BMAS (2006): Die Wirksamkeit moderner Dienstleistungen am Arbeitsmarkt. Bericht 2006 des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales zur Wirkung der Umsetzung der Vorschläge der Kommission Moderne Dienstleistungen am Arbeitsmarkt (ohne Grundsicherung für Arbeitsuchende). Kurzfassung der Ergebnisse, Berlin

Bundesagentur für Arbeit (2006): Aktuelle Daten aus der Grundsicherung. Oktober 2006. Beschäftigung von erwerbsfähigen Hilfebedürftigen, Nürnberg

MASGF (2007): Entwicklung von Betrieben und Beschäftigten in Brandenburg. Ergebnisse der elften Welle des Betriebspanels Brandenburg, Reihe Forschungsberichte Nr. 29, Potsdam

MW (2006): Landesinnovationskonzept Brandenburg 2006, Potsdam

Anlage 1

Good-practice-Beispiele der INNOPUNKT-Kampagne „Perspektiven für qualifizierte junge Frauen im Land Brandenburg“ – aus Erfahrungen lernen

Good-practice-Beispiel 1

Unternehmensbefragung im Raum Cottbus: Gezielte Informationsbeschaffung für die weitere Projektarbeit – Identifizierung der Arbeitskräftebedarfe von Unternehmen – Matching mit den Interessen qualifizierter junger Frauen

Projekt und Projektträger

„FAIR – Frauen Arbeiten in der Region“ in Trägerschaft der InBIT Cottbus gGmbH

Ausgangs- und Problemsituation

Allgemeine Hinweise auf den Fachkräftebedarf von Unternehmen fand das Projekt sowohl in verschiedenen Statistiken als auch in Gutachten etc. Konkrete, auf einzelne Unternehmen bezogene Informationen zum Arbeitskräftebedarf waren demgegenüber jedoch nicht oder nur sehr eingeschränkt verfügbar. Derartige Informationen waren für das Projekt jedoch zwingend erforderlich, um zwischen dem Arbeitskräfteangebot von Arbeitssuchenden einerseits und dem Arbeitskräftebedarf von Unternehmen andererseits tatsächlich vermitteln zu können – um den Erwerbwunsch von Arbeitssuchenden realisieren sowie den Fachkräftebedarf von Unternehmen bedienen zu können.

Vorgehensweise / eingesetzte Instrumente / förderliche und hemmende Faktoren

Die Mitarbeiter/innen des Projektes haben aufgrund guter persönlicher Kontakte zu lokalen und regionalen Unternehmen sowie mittels umfangreicher telefonischer Vorabgespräche zu Beginn der Projektarbeit insgesamt etwa 200 zweistündige Tiefeninterviews mit den Geschäftsführer/innen und/oder Personalverantwortlichen von Unternehmen aus dem Raum Cottbus durchgeführt, und zwar vor Ort in den Betrieben selbst. Dabei wurden nicht nur Informationen über den aktuellen und künftigen Fachkräftebedarf dieser Unternehmen sowie die diesbezüglichen berufsfachlichen, sozialen und sonstigen Anforderungen an die potentiellen Arbeitskräfte erfasst. Darüber hinaus ging es auch darum, Dispositionen, Einstellungen und Motive der betrieblichen Entscheidungsträger/innen sowie etwaige Offenheit oder gegebenenfalls Skepsis gegenüber der Zielgruppe von INNOPUNKT 13, qualifizierten jungen Frauen, oder anderen Personengruppen des Arbeitskräfteangebotes aufzuspüren. Durch interessante Fragestellungen und große Offenheit gegenüber den Problemen der Gesprächspartner/innen gelang es mittels dieser Tiefeninterviews überdies, in zahlreichen Unternehmen Selbstreflexionen anzuregen.

Fazit

Die tiefgründigen, auf einzelne Unternehmen bezogenen Informationen waren die empirische Grundlage für das weitere Agieren des Projektes, für das erfolgreiche Matching von Arbeitskräftenachfrage und Arbeitskräfteangebot. Darüber hinaus stellte der von den Projektmitarbeiter/innen in den Gesprächen hergestellte persönliche Kontakt zu den Entscheidungsträger/innen in den Unternehmen einen weiteren wesentlichen Erfolgsfaktor dar, da dadurch die spätere Zusammenarbeit erleichtert wurde. Die teilweise geschäftspolitisch sensiblen, weil mit Investitions- und/oder Personalentscheidungen verbundenen, Informationen konnten nur im Rahmen von Besuchen vor Ort erhoben werden, da sich erst dadurch sukzessive ein Vertrauensverhältnis einstellte und zudem ein differenziertes (Nach-)Fragen möglich wurden. Da nach den Erfahrungen des Projektes nicht jede/r Arbeitssuchende/n zu jedem vakanten Arbeitsplatz passt, war es des Weiteren zwingend erforderlich, eine solche große Zahl von Unternehmen (200) aufzusuchen, um die angestrebte Integration von 20 qualifizierten jungen Frauen in Beschäftigung zu ermöglichen. Hinzuweisen ist darauf, dass sich realisierte Unternehmensbefragung zwar als außerordentlich zeitaufwendig erwies, mit Blick auf die erzielten Ergebnisse gleichwohl ein insgesamt gutes Kosten-Nutzen-Verhältnis erzielt werden konnte.

Good-practice-Beispiel 2

Mit Eigenengagement und langfristiger Begleitung in Beschäftigung – Eigene Berufsziele entwickeln, professionelle Unterstützung suchen, Förderinstrumente wie Praktika und Qualifizierung gezielt nutzen

Projekt und Projektträger

„FAIR – Frauen Arbeiten in der Region“ in Trägerschaft der InBIT Cottbus gGmbH

Ausgangs- und Problemsituation

Eine junge Cottbuserin wurde durch einen geschalteten Zeitungsartikel auf das Projekt „FAIR – Frauen Arbeiten in der Region“ der INNOPUNKT-Kampagne aufmerksam und hoffte dort auf Unterstützung bei der Arbeitsplatzsuche. Der Hintergrund dafür war: Trotz bester Voraussetzungen, dem erfolgreichen Abschluss eines Hochschulstudiums in Molekularer Biotechnologie sowie zahlreichen Praktika sowie Forschungsaufenthalten bei renommierten Biotechnologieunternehmen in der Bundesrepublik Deutschland und in Großbritannien führten die zahlreiche Bewerbungen der Hochschulabsolventin nicht zum erwarteten Berufseinstieg. Die qualifizierte junge Frau spielte bereits mit dem Gedanken, Cottbus oder sogar das Land zu verlassen, um einen qualifikationsadäquaten Job zu finden.

Vorgehensweise / eingesetzte Instrumente / förderliche und hemmende Faktoren

Am Beginn der langfristigen und vertrauensvollen Zusammenarbeit zwischen der jungen Cottbuserin und dem Projekt stand eine Bestandsaufnahme der beruflichen Vorstellungen. Nach dem klar wurde, dass nur eine ausbildungs- und damit qualifikationsadäquate Tätigkeit trotz fehlender Berufspraxis eine sinnvolle wie auch realistische Perspektive darstellte, wurde der Beratungs- und Coachingprozess gezielt fortgesetzt. Auf der einen Seite wurden die Bewerbungsunterlagen der qualifizierten jungen Frau gemeinsam attraktiver und aussagekräftiger gestaltet. Darüber hinaus konnten die Projektmitarbeiter/innen durch eigenes Beispiel und mit Verweis auf die guten Ausgangsqualifikationen der arbeitslosen jungen Frau immer wieder Mut machen und Selbstvertrauen vermitteln, auch wenn dies zwischenzeitlich wegen ausbleibender Bewerbungserfolge nicht einfach war. Auf der anderen Seite wurden vom Projekt gezielt Biotechnologieunternehmen in der Region Berlin-Brandenburg angesprochen, um der jungen Cottbuserin zumindest temporäre Einstiegschancen zu eröffnen und damit den Erwerb von Praxiserfahrungen zu ermöglichen. Auch dieser Weg blieb jedoch zunächst erfolglos. Nach intensiven Diskussionen zwischen den Projektmitarbeiter/innen und der qualifizierten jungen Frau wurde die Bewerbungsstrategie geändert: Nunmehr sollten gezielt diejenigen Unternehmen der Branche in den Fokus genommen werden, in denen die junge Cottbuserin bereits als studentische Hilfskraft oder Praktikantin tätig und daher bekannt war. Dieser Strategiewechsel fruchtete, auch wenn er erst in mehreren Schritten zum Ziel – einem unbefristeten Beschäftigungsverhältnis als Biotechnologin in Vollzeit – führte. Zunächst erhielt die qualifizierte junge Frau bei einem Hennigsdorfer Unternehmen die Möglichkeit, ein Praktikum zu absolvieren. Die anvisierte anschließende Feststellung konnte aufgrund fehlender Finanzierungsmöglichkeiten des Unternehmens nicht realisiert werden, so dass sich auf eine befristete Teilzeitbeschäftigung als Zwischenlösung geeinigt wurde. Diese Zeit der Teilzeitbeschäftigung nutzte die junge Cottbuserin mit Unterstützung des Projektes gezielt für den Besuch von Seminaren u. a. Bildungsveranstaltungen, die auch für das Hennigsdorfer Biotechnologieunternehmen von Relevanz waren – die qualifizierte junge Frau machte sich damit noch interessanter für das Unternehmen. Ein folgendes Angebot für ein erneutes befristetes Teilzeitbeschäftigungsverhältnis lehnte die junge Cottbuserin nach Rücksprache mit den Projektmitarbeiter/innen, welche dieser den Rücken stärkten, ab. Dies führte schließlich zum Erfolg: Der mit Unterstützung des Projektes selbstbewusster wie auch fachlich kompetenter gewordenen jungen Frau wurde vom Biotechnologieunternehmen nach deren Ablehnung der angebotenen befristeten Teilzeitstelle eine unbefristete Vollzeitstelle offeriert, Unternehmen und Arbeitsuchende wurden sich einig.

Fazit

Der skizzierte Weg zum gelungenen Berufseinstieg der qualifizierten jungen Frau aus Cottbus zeigt: Mit eigener Zielstrebigkeit und Hartnäckigkeit, mit langfristiger professioneller Unterstützung, mit realistischen – gegebenenfalls an die Arbeitsmarktbedingungen anzupassenden – Bewerbungsstrategien, mit gezielter Nutzung solcher Instrumente wie Praktika und Qualifizierungsmaßnahmen sowie mit gesundem Selbstvertrauen kann es gelingen, individuelle Berufsziele zu verwirklichen. Das Beispiel zeigt aber auch, dass ein langer Atem ebenso von Bedeutung ist wie konsequentes Handeln; in diesem Fall die Ablehnung eines nicht den nachgewiesenen Kompetenzen der qualifizierten jungen Frau entsprechenden Arbeitsangebotes.

Good-practice-Beispiel 3

Jung, Weiblich, Schweißerin – Beschäftigungseinstieg für Frauen auch in geschlechtsuntypischen Berufsfeldern durch zielgerichtete Qualifizierung möglich

Projekt und Projektträger

„FAIR – Frauen Arbeiten in der Region“ in Trägerschaft der InBIT Cottbus gGmbH

Ausgangs- und Problemsituation

Das Projekt wurde zum Einen durch die selbst durchgeführte Unternehmensbefragung (siehe dazu Good-practice-Beispiel 1) darauf aufmerksam, dass ein Lausitzer Metallbauunternehmen dringend eine/n Aluminiumschweißer/in suchte. Zum Anderen befand sich im Pool der vom INNOPUNKT-Projekt betreuten arbeitsuchenden qualifizierten jungen Frauen eine Lausitzerin, die nicht nur über ein entsprechendes Interesse verfügte, sondern auch sehr zielstrebig daran arbeitete, in einem gewerblich-technischen Beruf tätig zu sein. Nach einer Berufsausbildung zur Gießereifacharbeiterin hatte die junge Frau zur Konstruktionsmechanikerin (mit verschiedenen Schweißberechtigungen) umgeschult. Auch die Zeiten, in der die Lausitzerin keinen gewerblich-technischen Beruf finden konnte und in denen sie z. B. als Verkäuferin tätig war, hatten die junge Frau nicht von ihren individuellen Berufsplänen abbringen können.

Vorgehensweise / eingesetzte Instrumente / förderliche und hemmende Faktoren

Die skizzierten Informationen wurden von den Projektmitarbeiter/innen gezielt zusammengeführt – auch wenn die Voraussetzungen zunächst nicht als besonders erfolgversprechend erschienen: Auf der einen Seite waren im Unternehmen bislang ausschließlich Männer als Schweißer tätig, die langjährige Betriebspraxis sprach mithin gegen die Einstellung einer Schweißerin. Auf der anderen Seite fehlte der interessierten jungen Lausitzerin eine Schweißberechtigung für Aluminiumprofile, einem der Hauptprodukte des Metallbauunternehmens. Letztlich waren zwei Einflussfaktoren dennoch dafür ausschlaggebend, dass das Projekt die Herausforderung annahm und überdies erfolgreich meisterte. Erstens waren die Zielstrebigkeit und das Engagement der arbeitsuchenden Lausitzerin Garantie für eine ergänzende Qualifizierung mit Berechtigung zum Aluminiumschweißen. Zweitens war in der Unternehmensbefragung des Projektes deutlich geworden, dass die Geschäftsführerin des Metallbauunternehmens – auch aufgrund der eigenen Ausbildung in einem Metallberuf – keine Vorteile gegenüber Frauen in gewerblich-technischen Berufen hegte. Vor diesem Hintergrund erarbeitete die qualifizierte junge Lausitzerin mit Unterstützung des Projekts aussagekräftige Bewerbungsunterlagen, die persönliche Kontaktaufnahme folgte. Nach erfolgreicher Beendigung der Qualifizierungsmaßnahme, welche aus Mitteln der INNOPUNKT-Kampagne und unter Beteiligung des Unternehmens finanziert wurde, wurde die junge Frau als Schweißerin eingestellt. Inzwischen hat sie sich aufgrund ihrer fachlichen und sozialen Kompetenzen auch bei ihren männlichen Kollegen, nach anfänglicher Skepsis, Respekt erworben.

Fazit

Aus dem vorgestellten Beispiel können mehrere Lehren gezogen werden. Erstens wird deutlich, dass zwischen dem Arbeitskräfteangebot und der Arbeitskräftenachfrage vermittelnde Akteure bzw. Institutionen über tiefgründige Informationen beider Seiten verfügen (und sich diese systematisch beschaffen) müssen, um situationsadäquat und gezielt, eben nicht schematisch, agieren zu können. Zweitens zeigt sich, dass Selbstbewusstsein, Vertrauen in die eigenen fachlichen und sozialen Kompetenzen sowie Durchhaltevermögen bzw. Zielstrebigkeit auch qualifizierten jungen Frauen Erwerbschancen in gewerblich-technischen Berufen eröffnen können. Abschließend soll darauf hingewiesen werden, dass das genannte Metallbauunternehmen nach den außerordentlich positiven Erfahrungen mit „ihrer“ ersten Schweißerin künftig plant, gezielt junge Frauen für zu besetzende Praktikums- und Ausbildungsplätze anzusprechen. Darüber hinaus kann sich das Unternehmen vorstellen, Stipendien an junge Frauen in technischen Studienrichtungen zu vergeben, um diese frühzeitig an das Metallbauunternehmen zu binden und damit in der Lausitz zu halten.

Good-practice-Beispiel 4

Bedarfsermittlung durch Unternehmensbefragung – Vorbereitung gezielter Unternehmensansprache

Projekt und Projektträger

„Junge Frau pro Prignitz“ in Trägerschaft von BBZ – Berufliches Bildungszentrum der Prignitzer Wirtschaft e.V. Wittenberge

Ausgangs- und Problemsituation

Allgemeine Hinweise auf den Fachkräftebedarf von Unternehmen fand das Projekt sowohl in verschiedenen Statistiken als auch in Gutachten etc. Konkrete, auf einzelne Unternehmen bezogene Informationen zum Arbeitskräftebedarf waren demgegenüber jedoch nicht oder nur sehr eingeschränkt verfügbar. Derartige Informationen waren für das Projekt jedoch zwingend erforderlich, um zwischen dem Arbeitskräfteangebot von Arbeitsuchenden einerseits und dem Arbeitskräftebedarf von Unternehmen andererseits tatsächlich vermitteln zu können – um den Erwerbwunsch von Arbeitsuchenden realisieren sowie den Fachkräftebedarf von Unternehmen bedienen zu können.

Vorgehensweise / eingesetzte Instrumente / förderliche und hemmende Faktoren

Zu Beginn der Projektarbeit wurde ein in Arbeitsmarkt-, Beschäftigungs- und Wirtschaftspolitik erfahrenes wissenschaftliches Institut mit der Befragung von Unternehmen in den Landkreisen Prignitz sowie Ostprignitz-Ruppin beauftragt. Im Rahmen dieser postalisch, mittels eines schriftlichen und standardisierten Erhebungsbogens durchgeführten Unternehmensbefragung wurden in erster Linie Informationen über den aktuellen und künftigen Fachkräftebedarf der Unternehmen erfasst sowie darüber hinaus das Interesse der Unternehmen an einer etwaigen aktiven Mitarbeit an der INNOPUNKT-Kampagne „Perspektiven für qualifizierte junge Frauen im Land Brandenburg“ erfragt. Während im Landkreis Prignitz durch ein den Befragungsunterlagen beigefügtes Begleitschreiben einer regionalen Persönlichkeit eine für derartige Erhebungen überdurchschnittliche Rücklaufquote von fast einem Viertel erzielt werden konnte, fiel diese im Landkreis Ostprignitz in Ermangelung derartiger Begleitunterlagen nur durchschnittlich aus (ein Achtel). Interessante Fragestellungen trugen ebenfalls dazu bei, dass mit dieser Unternehmensbefragung quantitativ wie qualitativ aussagekräftige Informationen generiert werden konnten.

Fazit

Die im Zuge der Befragung ermittelten, auf einzelne Unternehmen bezogenen Informationen waren die empirische Grundlage für das weitere Agieren des Projektes sowie das in vielen Fällen erfolgreiche Matching der Arbeitskräftenachfrage von regionalen Unternehmen einerseits und des Arbeitskräfteangebotes qualifizierter junger Frauen andererseits. Da nach den Erfahrungen des Projektes nicht jede/r Arbeitsuchende/n zu jedem vakanten Arbeitsplatz passt, war es des Weiteren hilfreich, dass eine vergleichsweise große Zahl von Unternehmen angeschrieben (519) und letztlich auch befragt wurde (95), so dass die angestrebte Integration von 20 qualifizierten jungen Frauen in Beschäftigung ermöglicht werden konnte. Im Vergleich zu persönlichen Unternehmensbefragungen vor Ort war der Ressourcenaufwand der postalisch bei den Unternehmen durchgeführten Erhebung geringer und damit vorteilhaft. Von Nachteil war demgegenüber zum Einen die notwendigerweise geringere Tiefenschärfe der standardisierten Unternehmenserhebung sowie zum Anderen die kaum steuerbare Rücklaufquote. Aus diesen beiden Faktoren ergibt sich zwar ein ungünstigeres Kosten-Nutzen-Verhältnis von postalisch und standardisiert realisierten Unternehmensbefragungen. Nichts desto trotz wurden die in die Erhebung gesetzten Erwartungen erfüllt, da dadurch anderweitig nicht verfügbare einzelbetriebliche Informationen für die weitere Projektarbeit gewonnen werden konnten.

Good-practice-Beispiel 5

Tätigkeitsanreicherung als Alternative zum Outsourcing: Kleinbetriebliche Strukturen erfordern intelligente Lösungen – tätigkeitsbezogene Qualifizierung kann diese unterstützen

Projekt und Projektträger

„Junge Frau pro Prignitz“ in Trägerschaft von BBZ – Berufliches Bildungszentrum der Prignitzer Wirtschaft e.V. Wittenberge

Ausgangs- und Problemsituation

Das INNOPUNKT-Projekt erfuhr im Rahmen seiner umfangreichen regionalen Kontakte (siehe dazu Good-practice-Beispiel 4) davon, dass ein Unternehmen des Elektroanlagenbaus aktuell vor der Entscheidung stand, eine im Zuge der betrieblichen Entwicklung wachsende Arbeitsaufgabe entweder durch eine Fremdvergabe realisieren zu lassen und damit auszulagern (Outsourcing) oder aber im eigenen Unternehmen zu behalten und mit den eigenen Beschäftigten zu bearbeiten. Hintergrund war: Die Bedeutung computergestützt entwickelter Fertigungs- und Montagepläne nahm beständig zu, diese waren zu verwalten und für die Mitarbeiter/innen in der Fertigung und in der Außendienstmontage zu bearbeiten.

Vorgehensweise / eingesetzte Instrumente / förderliche und hemmende Faktoren

In enger Kooperation mit der Unternehmensleitung wurde von Projektmitarbeiter/innen mittels einer Beschäftigten- und Qualifikationsanalyse untersucht, ob im Elektroanlagenbauunternehmen hinreichende personelle Ressourcen und fachliche Kompetenzen bestehen, um die o. a. Arbeitsaufgabe im Unternehmen selbst realisieren zu können. Die Analyse zeigte: Es gab Potenzial, dieses musste jedoch erst gehoben, entwickelt und damit nutzbar gemacht werden. Eine Mitarbeiterin war nämlich bislang ausschließlich als Bürokauffrau im Unternehmen in Teilzeit tätig – interessierte sich jedoch für die in Rede stehende Arbeitsaufgabe und war darüber hinaus bemüht, in eine Vollzeitbeschäftigung zu wechseln.

Eine Vereinbarung zwischen dem Projekt, dem Unternehmen und der Mitarbeiterin ebnete den weiteren Weg. Das Projekt organisierte und finanzierte für die Mitarbeiterin eine geeignete Weiterbildungsmaßnahme zur Technischen Zeichnerin, das Unternehmen übernahm einen Teil der Weiterbildungskosten und die Mitarbeiterin nahm engagiert sowie zielstrebig an der Weiterbildung teil und führte diese erfolgreich zum Ende. Darüber hinaus begleitete das Projekt die Mitarbeiterin persönlich und fachlich bei der Aufgabe der neuen Arbeitsaufgabe, während das Unternehmen für die notwendigen Veränderung bei den Arbeitsabläufen sorgte. Nunmehr ist die Mitarbeiterin in Vollzeit tätig, zum einen (alten) Teil als Bürokauffrau, zum anderen (neuen) Teil als Technische Zeichnerin, in dem sie CAD-Fertigungs- und Montagepläne verwaltet sowie für Mitarbeiter/innen anderer Unternehmensbereiche (Fertigung, Außendienstmontage) bearbeitet. Für die skizzierte Vorgehensweise war von Vorteil, dass das Unternehmen grundsätzlich eine Philosophie des Insourcing vertritt. Sichtbarer Ausdruck dieser Unternehmensphilosophie ist u.a. das Zertifikat für Nachwuchsförderung, welches dem Prignitzer Unternehmen im Jahr 2006 von der Bundesagentur für Arbeit zugesprochen wurde.

Fazit

Das Beispiel zeigt: Die – durch gezielte Weiterbildungsmaßnahmen unterstützte – Tätigkeitsanreicherung bei eigenen Mitarbeiter/innen kann eine attraktive Alternative zum Outsourcing sein; die entsprechende Offenheit bei Unternehmensleitung wie Beschäftigten vorausgesetzt. Positiv ist, dass die dadurch entstehenden Effekte sowohl betriebswirtschaftlicher als auch individueller Art sind. Das Unternehmen kann flexibler als bei Fremdvergaben agieren, darüber hinaus werden Reibungsverluste und damit höhere Kosten durch den Verzicht auf längere und indirekte Kommunikationswege vermieden. Die Arbeitsaufgaben der beteiligten Mitarbeiter/innen werden aufgewertet, wodurch eine höhere Arbeitszufriedenheit entsteht. Die vielfach mit neuen, zusätzlichen Arbeitsaufgaben verbundene größere Verantwortung führt darüber hinaus zur individuellen Arbeitsplatzsicherung.

Good-practice-Beispiel 6

Innovations- und Markterfolge in einem Unternehmen mit 80 % Frauenanteil – geht das? Permanenten Veränderungserfordernissen durch kontinuierliche Weiterbildung und familienfreundliche Arbeitsbedingungen vorausschauend begegnen

Projekt und Projektträger

„Junge Frau pro Prignitz“ in Trägerschaft von BBZ – Berufliches Bildungszentrum der Prignitzer Wirtschaft e.V. Wittenberge

Ausgangs- und Problemsituation

Ein seit mehreren Jahrzehnten in der Prignitzer Kleinstadt Bad Wilsnack vertretenes Unternehmen ist mit seiner feinmechanisch hergestellten Produktpalette auf die Fertigkeiten und Kompetenzen von Frauen angewiesen. Der daraus resultierende hohe Frauenanteil an den Beschäftigten von 80 % bringt insofern Wettbewerbsvorteile mit sich, stellt jedoch auch verschiedene Anforderungen an die Gestaltung betrieblicher wie auch betriebsexterner Arbeits- und Rahmenbedingungen: Zum Einen führen die mit dem hohen Frauenanteil verbundenen Schwangerschafts-, Mutterschafts- und Familienpausen zu permanenten Einarbeitungs- sowie Weiterbildungserfordernissen, die durch den ohnehin in der Branche vorhandenen Veränderungsdruck noch verstärkt werden. Zum Anderen kann eine derart hohe Frauenbeschäftigung nur erreicht bzw. gehalten werden, wenn entsprechende Kinderbetreuungsmöglichkeiten vorhanden sind.

Vorgehensweise / eingesetzte Instrumente / förderliche und hemmende Faktoren

Während in vielen anderen KMU die kontinuierliche Weiterbildung von Mitarbeiter/innen und die dafür erforderlichen Qualifikationsbedarfsanalysen noch zu selten anzutreffen sind, gehören sie bei dem Prignitzer Unternehmen nicht nur zum Betriebsalltag, sondern sind sogar expliziter Bestandteil der Betriebsstrategie. Formen und Inhalte von notwendigen betrieblichen Weiterbildungsmaßnahmen lassen sich daher leicht bestimmen – jedoch nicht immer eigenständig umsetzen. Vor diesem Hintergrund kooperiert das Unternehmen seit vielen Jahren eng mit regionalen Bildungsdienstleistern, um die entsprechenden Bildungsmaßnahmen durchführen lassen.

Durch die Öffentlichkeitsarbeit des Projektes „Junge Frau pro Prignitz“ auf dessen interessantes Angebot aufmerksam geworden, wandten sich der Geschäftsführer des Unternehmen und eine qualifizierte junge Mitarbeiterin, die als Industriekauffrau in der Buchhaltung des Unternehmens tätig war, gemeinsam an dieses Projekt. Nach dem die Projektmitarbeiter/innen zusammen mit dem Unternehmen die Ziele der angedachten Weiterbildungsmaßnahme diskutiert hatten, wurde ein maßgeschneidertes Angebot konzipiert und umgesetzt; eine Weiterbildung im Umfang von 50 Stunden zum Controlling. Um die betrieblichen Anforderungen und die persönlichen Belange der Mitarbeiterin gleichermaßen zu berücksichtigen, wurde auch hinsichtlich der zeitlichen Gestaltung eine situationsadäquate Lösung gefunden; die Weiterbildungsmaßnahme wurde über einen Zeitraum von insgesamt zehn Wochen realisiert. Durch den erfolgreichen Abschluss der Qualifizierung konnte das Controllingssystem des Unternehmens verbessert werden, zudem übt die Mitarbeiterin nunmehr eine verantwortungsvollere Tätigkeit aus.

Ergänzend sei erwähnt, dass das Prignitzer Unternehmen nicht nur hinsichtlich der betrieblichen Weiterbildung die Belange von Mitarbeiter/innen berücksichtigt und diese so bindet. Dies gilt auch und insbesondere im Hinblick auf die Arbeitsorganisation im Betrieb: So werden zum Zwecke der Vereinbarkeit von Familie und Beruf u. a. die Arbeitszeiten des Unternehmens und die Öffnungszeiten der Kinderbetreuungseinrichtungen eng aufeinander abgestimmt. Die starke Verbindung zwischen Unternehmen und Kommune wird auch darin sichtbar, dass auf der einen Seite Schulen z. B. materiell unterstützt werden und auf der anderen Seite bereits in der Grundschule durch Berufsorientierung „Werbung“ für das Unternehmen als möglicher künftiger Arbeitgeber gemacht wird.

Fazit

Das vorstehende Beispiel zeigt: Kontinuierliche betriebliche Weiterbildung sowie die für deren Realisierung erforderliche enge Kooperation mit lokalen oder regionalen Bildungsdienstleistern können ein unternehmerisches Erfolgsrezept sein. Entsprechend den jeweiligen betrieblichen Voraussetzungen können die von dem Bildungsdienstleister zu erbringenden Aufgaben allerdings sehr unterschiedlich sein. Im hier vorgestellten Fall bestand die Aufgabe vor allem in der inhaltlichen sowie zeitlichen Konzipierung sowie Umsetzung einer Weiterbildungsmaßnahme. In anderen Fällen können im Vorfeld dazu auch Qualifikationsbedarfsanalysen erforderlich werden, sofern diese nicht von den Unternehmen selbst erbracht werden können. Schließlich verdeutlicht das Beispiel auch, dass familienfreundliche Arbeits- und Lebensbedingungen im Betrieb und in der Region einen bedeutsamen Wettbewerbsfaktor darstellen.

Good-practice-Beispiel 7

Instrumente und Methoden unterstützen die Projektarbeit – das 5-Stufen-Modell und die elektronische Set-Card

Projekt und Projektträger

„Junge Frau pro Prignitz“ in Trägerschaft von BBZ – Berufliches Bildungszentrum der Prignitzer Wirtschaft e.V. Wittenberge

Ausgangs- und Problemsituation

Bei der Auswahl, der Betreuung, dem Coaching, der Qualifizierung sowie der Vermittlung von Arbeitsuchenden stehen die damit beauftragten Institutionen einerseits vor der Herausforderung, die individuellen Voraussetzungen der Arbeitsuchenden bzw. Arbeitslosen zu berücksichtigen, da ohne eine solche Herangehensweise Fehleinschätzungen wie auch falsche Förderungen vorprogrammiert sind. Andererseits lässt sich ein effektives und effizientes Fallmanagement nur bei einer bestimmten Standardisierung der eingesetzten Methoden und Instrumente sowie einem entsprechend dosierten Ressourceneinsatz erreichen. Der Spagat zwischen diesen beiden Herausforderungen ist, wie der Blick auf die Auswirkungen der von der Bundesagentur für Arbeit vorgegebenen Kundensegmentierungen und Handlungsprogramme zeigt, nicht leicht zu bewältigen.

Vorgehensweise / eingesetzte Instrumente / förderliche und hemmende Faktoren

Das Projekt „Junge Frau pro Prignitz“ hat zum Einen über ein selbst entwickeltes 5-Stufen-Modell versucht, den vorstehend skizzierten Herausforderungen gerecht zu werden. Die fünf Stufen beschreiben dabei den Weg von der Teilnehmerauswahl bis hin zur Platzierung in einem Unternehmen.

1. Stufe: Auf der Grundlage einer Informationsveranstaltung zum Projekt und einem zeitnah anschließenden individuellen Gespräch kommt es gegebenenfalls zur Teilnahmeentscheidung. Diese ist aufgrund des Projektcharakters freiwillig, so dass die grundsätzliche Motivation der Teilnehmerinnen gegeben ist, was bei Zuweisungen in Maßnahmen hingegen nicht immer der Fall ist.

2. Stufe: Eingebettet in ein ausführliches individuelles Gespräch mit Erörterung des bisherigen beruflichen Lebensweges und Zukunftsplanungen sowie mit Fragen zu Familie, Interessen, Hobbys, Wünschen, Mobilität, Selbstreflexion, Selbsteinschätzung usw., werden sowohl Formalitäten geklärt (z. B. Teilnehmerstamblatt) als auch die Grundlagen für eine persönliche Berufswegeplanung gelegt.

3. Stufe: Im Rahmen eines – an den persönlichen Berufswegeplänen ausgerichteten – Beratungs-, Coachings- und Qualifizierungsprozesses werden Stärken der Teilnehmerinnen aus- und Schwächen abgebaut. Durch Informationen zur Wirtschafts- und Beschäftigungssituation sowie zur Entwicklung der Wachstumskerne in der Region, Tips zu aufstrebenden regionalen Unternehmen u. ä. werden einerseits die Eigeninitiative der Teilnehmer/innen gestärkt und andererseits die persönlichen Berufswegepläne geschärft.

4. Stufe: Durch systematische Arbeitgeberbetreuung (siehe dazu auch Good-practice-Beispiel 4) eröffnen sich Chancen für ein erfolgreiches Matching von Arbeitsplatzangebot und Arbeitsplatznachfrage bzw. individuellen Berufsplänen von qualifizierten jungen Frauen. Nach Prüfung von Ernsthaftigkeit und Passfähigkeit der Arbeitsplatzangebote erfolgt eine gezielte Vorbereitung der Teilnehmerinnen auf die jeweiligen Angebote.

5. Stufe: Die Vorstellungsgespräche in den Unternehmen werden auf Wunsch beider Seiten begleitet. Unabhängig davon werden bei jeder möglichen Anbahnung von neuen Beschäftigungsverhältnissen die Erfordernisse etwaiger begleitender Coaching- und / oder Qualifizierungsaktivitäten, etwa für notwendige Spezialqualifikationen, erörtert und diese gegebenenfalls auch realisiert.

Neben diesem Modell wurde vom Projekt eine so genannte elektronische Set-Card entwickelt. Dabei handelt es sich um ein rechentechnisch verfügbares Informationsblatt mit vermittlungsrelevanten Eckdaten zu den einzelnen Projektteilnehmerinnen (z. B. zur Berufsbiographie, zu Berufswegeplanungen und zu persönlichen Hintergründen), um damit in Unternehmensgesprächen umgehend auf etwaig artikuliert Arbeitskräftebedarfe reagieren zu können.

Fazit

Das 5-Stufen-Modell und die elektronische Set-Card haben sich im Umsetzungsprozess des Projektes „Junge Frau pro Prignitz“ bewährt. Aufgrund der strukturierten Vorgehensweise konnten die Prozessabläufe effektiv und effizient gestaltet werden. Voraussetzung für die erfolgreiche Anwendung dieser Instrumente und Methoden waren nicht zuletzt aber auch kompetente Projektmitarbeiter/innen mit entsprechenden Erfahrungen in der Arbeit mit Arbeitsuchenden wie auch Unternehmen.

Good-practice-Beispiel 8

Schlüsselakteure mit beschäftigungspolitischem Engagement aufschließen – der Bürgermeister als Multiplikator

Projekt und Projektträger

„Junge Frau pro Prignitz“ in Trägerschaft von BBZ – Berufliches Bildungszentrum der Prignitzer Wirtschaft e.V. Wittenberge

Ausgangs- und Problemsituation

Vereinzelte Aktivitäten zur Verbesserung der Arbeitsmarkt- und Beschäftigungssituation von qualifizierten jungen Frauen können – wie nicht wenige (auch der hier vorgestellten) Beispiele verdeutlichen – individuelle Erfolge zeitigen. Während dadurch einigen qualifizierten jungen Frauen zu einer Berufs- und Lebensperspektive im Land Brandenburg verholfen werden konnte, sind die Aktivitäten Einzelner nach allen vorliegenden Erfahrungen jedoch nicht dafür geeignet, die nach wie vor anhaltende starke Abwanderung von Brandenburgerinnen (und Brandenburgern) aus dem Land in relevantem Umfang zu verringern oder sogar gänzlich zu verhindern. Genau aus diesem Grund suchte auch die hier in Rede stehende INNOPUNKT-Kampagne, multiple Lösungsansätze.

Vorgehensweise / eingesetzte Instrumente / förderliche und hemmende Faktoren

Angesichts der vorstehend skizzierten Erfahrungen versuchten die Mitarbeiter/innen des Projektes „Junge Frau pro Prignitz“ ganz unterschiedliche Einzelakteure, Institutionen und Netzwerke für ein gezieltes Engagement zugunsten junger qualifizierter Frauen in der Prignitz zu gewinnen. Neben den Entscheidungsträger/innen von einzelnen Unternehmen, von Unternehmensnetzwerken sowie lokal und/oder regional bedeutsamen Institutionen sowie anderen Schlüsselakteuren erschienen die Bürgermeister/innen größerer Städte in der Prignitz aus mehreren Gründen als „natürliche“ Bündnispartner/innen für das Projekt, auf die es sich lohnte, gezielt zuzugehen:

Erstens sind Bürgermeister/innen als kommunale Oberhäupter „selbst“ von der Abwanderung qualifizierter junger Frauen betroffen, von den damit verbundenen Veränderungen der Bevölkerungsstruktur sowie den entsprechenden Implikationen, wie z. B. der sinkenden Nachfrage nach öffentlichen Infrastrukturen und Dienstleistungen. Dadurch sind Bürgermeister/innen „von Amts wegen“ interessiert an der Schaffung von Berufs- und Lebensperspektiven (nicht nur) für qualifizierte junge Frauen in der Stadt und in der Region. Zweitens sind Bürgermeister/innen als Leiter/innen von öffentlichen Verwaltungen zugleich Arbeitgeber und auch Verfügungsberechtigte über relevante (kommunale) materielle und immaterielle Ressourcen. Schließlich sind Bürgermeister/innen drittens häufig lokal und/oder regional einflussreiche Persönlichkeiten, die andere Entscheidungsträger/innen überzeugen oder begeistern können. Handlungen Dritter, wie etwa von anderen wichtigen Arbeitgebern vor Ort, werden dadurch zwar nicht direkt ausgelöst, können aber dennoch indirekt mit beeinflusst werden.

Die bei den Bürgermeister/innen in der Prignitz zu leistende Überzeugungsarbeit war angesichts der vorstehend skizzierten Gründe nicht allzu schwierig und wurde zudem begünstigt durch persönliche Beziehungen, welche insbesondere die ersten Kontaktaufnahmen erleichterten.

Im Ergebnis dieser Ansprache konnte der Bürgermeister einer größeren Stadt in der Prignitz dafür gewonnen werden, sich für Anliegen des Projektes kommunalpolitisch zu engagieren und darüber hinaus sowie vor allem für eine Projektmitarbeit oder Projektunterstützung bei wichtigen Entscheidungsträger/innen aus der Wirtschaft zu werben.

Fazit

Die Einbeziehung von lokalen und/oder regionalen Schlüsselakteuren – in vorliegendem Beispiel das Engagement eines Bürgermeisters – führten dazu, das Anliegen des kurzfristig vor allem arbeitsmarktpolitisch motivierten Projektes einer Klientel zugänglich zu machen, welche sich üblicherweise nicht für derartige Aktivitäten interessiert. Durch die Einschaltung des Multiplikators Bürgermeister konnte jedoch auch Wirtschaftsvertreter/innen und anderen lokalen sowie regionalen Entscheidungsträger/innen – u. a. an Hand der konkret absehbaren kommunalpolitischen Konsequenzen – deutlich gemacht werden, welche mittel- und langfristigen Folgen die anhaltende Abwanderung von qualifizierten jungen Frauen. Auf diesem Wege wurden letztlich zusätzliche Akteure für das Projekt mobilisiert, die ansonsten nicht in der Handlungsreichweite derartiger Projekte liegen.

Good-practice-Beispiel 9

Familienfreundlichkeit – nicht Hindernis, sondern Schlüssel zum Unternehmenserfolg: Mit guten Ausgangsqualifikationen über ein Praktikum und einen anschließenden befristeten Arbeitsvertrag Beschäftigung in ein unbefristetes Beschäftigungsverhältnis

Projekt und Projektträger

„Wirtschaft weiblich. Perspektiven für qualifizierte junge Frauen in Süd-Brandenburg“ in Trägerschaft von Fraueninitiative „Gleich und Berechtigt e.V.“ Lauchhammer

Ausgangs- und Problemsituation

Die Softwarebranche ist aufgrund der rasanten technischen Entwicklungen eine Branche, die im Vergleich zu den meisten anderen Wirtschaftszweigen und Branchen überdurchschnittlich viele junge Mitarbeiter/innen zählt, die aktuelles know-how in die Unternehmen einbringen. Auch wenn die Jahre des Booms der Branche vorbei sind, suchen zahlreiche Softwareunternehmen noch immer neue Mitarbeiter/innen – zumeist jedoch nicht unter den vielen Arbeitslosen mit entsprechend einschlägigen Berufen, da deren bereits vor längerer Zeit erworbenen Qualifikationen in der Branche als veraltet gelten. Obwohl es einige hinreichend qualifizierte Arbeitslose gibt, finden daher beide Seiten oft nicht zusammen.

Vorgehensweise / eingesetzte Instrumente / förderliche und hemmende Faktoren

Mit inhaltlich ansprechenden Veranstaltungen, beispielsweise zu den Zukunftsperspektiven der Lausitz jenseits von Braunkohle, Energie und Lausitzring, versuchte das Projekt aus Lauchhammer mehrfach, das Interesse sowohl bei Fachkräfte suchenden Unternehmen als auch bei arbeitslosen, qualifizierten jungen Frauen zu wecken. Ziel dieser Dialogveranstaltungen war es zunächst nur, Möglichkeiten für das Kennenlernen und den Diskurs zwischen diesen beiden Seiten des Arbeitsmarktes zu eröffnen – in einigen Fällen führte dieser Ansatz zum Erfolg, da das Kennenlernen konsequent ausgebaut wurde.

Nach Signalen eines Softwareunternehmens einerseits und einer qualifizierten jungen Frau andererseits führte das Projekt beide Seiten zusammen: Im Ergebnis eines ausführlichen Abstimmungsprozesses wurde zunächst ein dreimonatiges Praktikum vereinbart, um ein intensives wechselseitiges Prüfen zu ermöglichen. Nachdem dieser zweite Schritt beiderseits als erfolgversprechend eingeschätzt wurde, verständigte man sich unter aktiver Beteiligung und Coaching des Projektes auf einen dritten Schritt, einen auf ein Jahr befristeten Arbeitsvertrag. Da nach Ablauf der Befristung sowohl das Softwareunternehmen als auch die qualifizierte junge Frau von den jeweiligen Kompetenzen bzw. Angeboten überzeugt waren, wurde schließlich ein unbefristetes sozialversicherungspflichtiges Beschäftigungsverhältnis eingegangen. Auf Wunsch der jungen Mutter handelte es sich dabei um eine vollzeitnahe Teilzeitbeschäftigung (sechs Stunden pro Tag), um die Vereinbarkeit zwischen Beruf und Familie entsprechend ihren individuellen Prämissen besser realisieren zu können.

Im Softwareunternehmen war dies im übrigen ein Novum, auf welches jedoch ohne große Debatten eingegangen wurde. Hintergrund: Im Wettbewerb um qualifizierte Fachkräfte setzt das Softwareunternehmen aus Lauchhammer, auch vor dem Hintergrund der Branchenspezifik (Erfordernis vieler junger Mitarbeiter/innen) und der begrenzten Attraktivität des Unternehmensstandortes, auf familienfreundliche Arbeitsbedingungen als Bundefaktor an das Unternehmen. Flexible und verkürzte Arbeitszeiten, individuell abgestimmte Vertretungsregelungen sowie die Beteiligung des Softwareunternehmens an den Kinderbetreuungskosten (im übrigen steuerlich begünstigt) gehören daher zu Selbstverständlichkeiten im Unternehmen und sind Bestandteil der Unternehmenskultur, auf die der Geschäftsführer in Gesprächen häufig nicht einmal mehr hinweist. Ein Frauenanteil von 40 % im Unternehmen sind daher kein Zufall.

Fazit

Aus vorstehendem Beispiel des Projektes „Wirtschaft weiblich. Perspektiven für qualifizierte junge Frauen in Süd-Brandenburg“ können zwei wichtige Lehren gezogen werden: Zum Einen ist es von großer Bedeutung, zumal vor dem Hintergrund einer wachsenden Fachkräftenachfrage seitens der Unternehmen und gleichzeitig immer noch hoher Arbeitslosigkeit, Begegnungen zwischen Unternehmen und Arbeitslosen zu ermöglichen, die helfen, (branchenspezifische) Vorbehalte gegenüber Arbeitslosen auszuräumen. Zum Anderen können familienfreundliche Arbeitsbedingungen einen wichtigen Faktor im Wettbewerb um qualifizierte Fachkräfte darstellen, insbesondere für Unternehmen an nicht im Rampenlicht stehenden Standorten.

Good-practice-Beispiel 10

Breite Nutzung regionaler Netzwerke – Bestehende regionale und sektorale Kooperationen als Ausgangspunkt für Neues

Projekt und Projektträger

„Wirtschaft weiblich. Perspektiven für qualifizierte junge Frauen in Süd-Brandenburg“ in Trägerschaft von Fraueninitiative „Gleich und Berechtigt e.V.“ Lauchhammer

Ausgangs- und Problemsituation

Vereinzelte Aktivitäten zur Verbesserung der Arbeitsmarkt- und Beschäftigungssituation von qualifizierten jungen Frauen können – wie nicht wenige (auch der hier vorgestellten) Beispiele verdeutlichen – individuelle Erfolge zeitigen. Während dadurch einigen qualifizierten jungen Frauen zu einer Berufs- und Lebensperspektive im Land Brandenburg verholfen werden konnte, sind die Aktivitäten Einzelner nach allen vorliegenden Erfahrungen jedoch nicht dafür geeignet, die nach wie vor anhaltende starke Abwanderung von Brandenburgerinnen (und Brandenburgern) aus dem Land in relevantem Umfang zu verringern oder sogar gänzlich zu verhindern. Genau aus diesem Grund suchte auch die hier in Rede stehende INNOPUNKT-Kampagne, multiple Lösungsansätze.

Vorgehensweise / eingesetzte Instrumente / förderliche und hemmende Faktoren

Bereits zu Beginn der Projektarbeit versuchten die Mitarbeiterinnen der Fraueninitiative „Gleich und Berechtigt e.V.“ nicht nur allein, qualifizierte junge Frauen in Beschäftigung zu bringen, vielmehr wurden schon frühzeitig Verbündete gesucht. Dabei orientierte man sich zunächst allerdings auf Akteure und Institutionen aus dem eigenen Spektrum, beispielsweise wurden verschiedene bestehende Netzwerke für Chancengleichheit in der Lausitz eingebunden. Schnell wurde jedoch erkannt, dass für die Erreichung der breit aufgestellten Projektziele die Einbindung von Entscheidungsträger/innen aus Wirtschaft, Politik und Gesellschaft erforderlich ist.

Nach einer umfassenden Beteiligtenanalyse, die durch die langjährige Verankerung des Projektträgers und seiner Mitarbeiterinnen begünstigt wurde, konnten wichtige Partner identifiziert werden. Zum Einen wurden bereits bestehende aktive Branchennetzwerke in der Region (Chemie- und Kunststoffindustrie, Metall- und Elektroindustrie) angesprochen und dort wo möglich in die Projektarbeit einbezogen. Zum Anderen wurde der sich neu bildende Regionale Wachstumskern (Finsterwalde-Großräschen-Lauchhammer-Schwarzheide-Senftenberg) einbezogen und dort vor allem versucht, Impulse für die Berücksichtigung der Fachkräfteproblematik im Allgemeinen und der Beschäftigungspotenziale von qualifizierten jungen Frauen im Besonderen zu setzen. Voraussetzung für das erfolgversprechende Zugehen auf diese Netzwerke waren partiell ähnliche Interessenlagen – nämlich das Interesse an der Sicherung des sukzessive wachsenden Fachkräftebedarfs.

Neben diesen Partnern aus der Wirtschaft wurden lokale bzw. regionale Schlüsselakteure aus Politik und Gesellschaft selektiv in die Projektarbeit eingebunden. So wurde beispielsweise der Geschäftsführer eines regional wie überregional bekannten Sanierungsträgers des ehemaligen Lausitzer Braunkohlentagebaus als „Zugpferd“ für Veranstaltungen des Projektes genutzt. Eine Hochschulrektorin konnte als Mentorin für eine vom Projekt „Wirtschaft weiblich. Perspektiven für qualifizierte junge Frauen in Süd-Brandenburg“ betreute qualifizierte junge Frau gewonnen werden.

Fazit

Auch wenn sich die Ergebnisse der Einbindung bestehender lokaler, regionaler und sektoraler Netzwerke für die Projektarbeit kurzfristig nicht immer auf Heller und Pfennig beziffern lassen, so ist – neben den vielen kleinen Erfolgen – vor allem ein Ergebnis hervor zu heben: Mittel- und langfristig kann die Bündelung lokaler und regionaler Kräfte aus Wirtschaft, Politik und Gesellschaft dazu führen, ein Klima zu schaffen, welches auch am Arbeitsmarkt bislang benachteiligten Personengruppen zu Gute kommen kann – im Fall von INNOPUNKT 13 waren dies qualifizierte junge Frauen. Ein diesbezügliches Engagement von Einzelpersonen, Institutionen und Netzwerken ist im Regelfall jedoch nicht voraussetzungslos, sondern erfordert ein Mindestmaß an übereinstimmenden Interessen, welche mittels fundierter Beteiligtenanalysen zu identifizieren sind.

Good-practice-Beispiel 11

Wanderausstellung in der Lausitz – Attraktive Wege des Informationstransfer als zentrales Element für nachhaltige Erfolge

Projekt und Projektträger

„Wirtschaft weiblich. Perspektiven für qualifizierte junge Frauen in Süd-Brandenburg“ in Trägerschaft von Fraueninitiative „Gleich und Berechtigt e.V.“ Lauchhammer

Ausgangs- und Problemsituation

Der Sinn und Zweck von arbeitsmarkt- und beschäftigungspolitischen Modellprojekten beschränkt sich nicht auf die Konzipierung, Erprobung und beispielhafte Umsetzung von neuen Lösungsansätzen im engen lokalen Kontext. Integraler Bestandteil und Ziel von Modellprojekten muss vielmehr die größtmögliche Verbreitung der gesammelten positiven wie auch gegebenenfalls negativen Erfahrungen sein, um so den Transfer erfolgversprechender Modelle unterstützen und so deren Nachhaltigkeit sichern zu können.

Vorgehensweise / eingesetzte Instrumente / förderliche und hemmende Faktoren

Verbreitung und Transfer von Projekterfahrungen erfolgen, so die nicht ganz neue Erkenntnis der INNOPUNKT-Kampagne „Perspektiven für qualifizierte junge Frauen im Land Brandenburg“, nicht im Selbstlauf. Allerdings hat das Projekt vor diesem Hintergrund eine ganze Reihe von Aktivitäten entfaltet, um die gesammelten Erfahrungen in eine breite Öffentlichkeit zu tragen. Dazu zählten beispielsweise verschiedene lokale und regionale Veranstaltungen in der Niederlausitz mit ganz unterschiedlichen Teilnehmerkreisen, Dokumente mit zusammenfassenden Darstellungen der Projektergebnisse und Projekterfahrungen – sowie eine Wanderausstellung. Die im corporate design des Projektes gehaltene und durch professionelle journalistische Unterstützung entstandene Wanderausstellung präsentierte sich an verschiedenen öffentlichen Orten in der Niederlausitz, z. B. in Sparkassen, in Rathäusern und in Bürgerhäusern. Adressaten/innen der Wanderausstellung waren vor allem arbeitslose qualifizierte junge Frauen aus der Region einerseits und Unternehmen in der Niederlausitz andererseits. Die Wanderausstellung skizzierte die grundsätzliche Idee und das Konzept des Projektes „Wirtschaft weiblich. Perspektiven für qualifizierte junge Frauen in Süd-Brandenburg“ und veranschaulichte die Projektumsetzung am konkreten Beispiel von mehreren Frauen, die am Projekt teilgenommen haben. Damit verfolgte die Wanderausstellung zum Einen das Ziel, arbeitslosen Frauen in der Niederlausitz Beispiel und damit Orientierung zu geben sowie Mut zu machen. Zum Anderen sollte die Wanderausstellung dazu beitragen, dass Unternehmen qualifizierten jungen Frauen mehr Beschäftigungschancen als bislang eröffnen – um damit den betrieblichen Fachkräftebedarf zu befriedigen und um die anhaltende Abwanderung aus der Region zu verringern.

Fazit

Die Wanderausstellung in der Lausitz steht beispielhaft für eine Öffentlichkeitsarbeit, die geeignet ist, Projekterfahrungen zu verbreiten und damit die Voraussetzungen für deren Transfer in einen anderen Anwendungskontext zu schaffen. Aus diesem Beispiel lassen sich mehrere Hinweise für erfolgversprechenden Transferaktivitäten ableiten: Dissemination (Verbreitung) und Transfer sind Aktivitäten, für die Ressourcen zur Verfügung gestellt werden müssen und keine Aufgaben, die nebenbei realisiert werden können. Des Weiteren muss mit den verschiedenen Aktivitäten aktiv und zudem mit passgenauen Informationen auf die jeweiligen Adressaten/innen zugegangen werden, die passive Darstellung von allgemeinen Hinweisen (beispielsweise auf einer Homepage im Internet) reicht keinesfalls aus. Äußerlich ist auf eine attraktive und dadurch Interesse weckende Gestaltung zu achten, blasse Ausführungen führen hingegen dazu, dass die Produkte der Öffentlichkeitsarbeit im Meer der Informationen untergehen. Schließlich zeigen die Erfahrungen, dass bei der inhaltlichen Ausgestaltung Ehrlichkeit und differenzierte sowie realitätsnahe Darstellungen wichtig sind, Schönfärberei und Vereinfachungen demgegenüber zu einer geringen Akzeptanz bei den anvisierten Adressaten/innen führt.

Good-practice-Beispiel 12

Frau mit Kind in technischem Beruf? Dialogveranstaltung und Praktikum ermöglicht wechselseitiges Kennenlernen und Berufseinstieg – flexible Arbeitszeiten Vereinbarkeit von Familie und Beruf

Projekt und Projektträger

„la FEMME – Frauen erfolgreich mit Mut und Engagement“ in Trägerschaft von kowa – Kooperationsstelle Wissenschaft und Arbeitswelt an der Europa-Universität Viadrina Frankfurt (Oder)

Ausgangs- und Problemsituation

Frauen sehen sich in komplexen technischen Berufen noch immer mit einer geringen Akzeptanz seitens vieler Arbeitgeber konfrontiert. Der allgemeine Verweis auf zahlreiche Beispiele von erfolgreichen Frauen auch in solchen Berufen hat daran bislang wenig ändern können. Potenziert wird dieses Problem nach einmal in Branchen, die wie die Bauwirtschaft oder der Stahlbau weitgehende Männerdomänen darstellen und zudem Arbeitsbedingungen aufweisen, die – auf den ersten Blick – ungeeignet scheinen für weibliche Erwerbspersonen, insbesondere für solche mit Kleinkindern.

Vorgehensweise / eingesetzte Instrumente / förderliche und hemmende Faktoren

Dem Projekt „la FEMME – Frauen erfolgreich mit Mut und Engagement“ wurde bereits schnell klar, dass sich Vorbehalte von Arbeitgebern aus männerdominierten Branchen gegenüber Frauen in komplexen technischen Berufen – seien sie auch noch so unberechtigt – nur durch wechselseitiges Kennenlernen und Ausprobieren ausräumen lassen.

Vom Projekt organisierte, klein dimensionierte Dialogveranstaltungen zwischen Arbeitgebern einerseits sowie Arbeitssuchenden andererseits (darunter Studierende und Hochschulabsolventinnen) waren ein erster Ansatz, Vorbehalte zu überbrücken (siehe dazu auch Good-practice-Beispiel 13). Im Unterschied zu großen Arbeitsplatzmessen bieten solche moderierten Dialogveranstaltungen nämlich viel Zeit und Raum für persönliche Gespräche. Als ein nächster Schritt wurden, wenn von beiden Seiten gewünscht, Praktika organisiert, um ein noch intensiveres Kennenlernen zu ermöglichen. Dabei wurde seitens des Projektes allerdings darauf geachtet, dass die Praktika – wie in einzelnen Fällen geschehen – von Unternehmen nicht als Beschäftigungsreserve ausgenutzt wurden, ohne das ernsthafte Übernahmeabsichten bestanden. Des Weiteren zeigten die Erfahrungen, dass es durchaus hilfreich sein kann, auch dann Praktika anzustoßen, wenn die Arbeitgeber- und Arbeitnehmervorstellungen zunächst nicht völlig übereinstimmen. Hintergrund: Nicht wenige Arbeitgeber wissen häufig selbst nicht ganz genau, was für Kompetenzen die gesuchten Arbeitskräfte mitbringen und welche konkreten Tätigkeiten sie später ausüben sollen. Positiv ist, dass sich durch diese Vorgehensweise sowohl die Vorstellungen der Arbeitgeber als auch die Berufswegepläne der Arbeitssuchenden schärfen.

Auf dem vorstehend skizzierten Weg hat mit Hilfe des Projektes eine zuvor arbeitslose diplomierte Bauingenieurin mit einem Kleinkind nunmehr in einem Stahlbauunternehmen Ostbrandenburgs eine berufliche Perspektive gefunden. Sie übt jetzt eine verantwortungsvolle Tätigkeit aus, die von der Auftragsakquise über die Projektbetreuung bis hin zur Rechnungslegung reicht. Eine aus Mitteln der INNOPUNKT-Kampagne und aus Mitteln des Unternehmens finanzierte Qualifizierungsmaßnahme zur Schweißbauingenieurin unterstützte die Entstehung dieses neuen Beschäftigungsverhältnisses ebenso wie flexible Arbeitszeiten im Unternehmen.

Fazit

Das skizzierte Beispiel macht deutlich, dass Vorbehalte nicht durch noch so gute Argumente, sondern nur durch praktische positive Erfahrungen ausgeräumt werden können. Dafür sind geeignete Möglichkeiten des Kennenlernens und des Ausprobierens zu eröffnen. Gut vorbereitete und ausgewertete Dialogveranstaltungen sowie Praktika können solche Chancen bieten. Schließlich: Flexible Arbeitszeiten und andere familienfreundliche Arbeitsbedingungen zur Sicherung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf sind, wie das Beispiel ebenfalls zeigt, möglich und mit Blick auf das aus demographischen Gründen weiter zurück gehende Arbeitskräfteangebot im Land Brandenburg im übrigen auch zwingend erforderlich.

Good-practice-Beispiel 13

Durch interessante Veranstaltungen Unternehmen und Frauen anlocken – Resonanz umgehend nutzen

Projekt und Projektträger

„la FEMME – Frauen erfolgreich mit Mut und Engagement“ in Trägerschaft von kowa – Kooperationsstelle Wissenschaft und Arbeitswelt an der Europa-Universität Viadrina Frankfurt (Oder)

Ausgangs- und Problemsituation

Auf Seiten von Arbeitgebern ist vielfach ein Klischee zumeist unqualifizierter und unmotivierter Arbeitsloser verbreitet, welches angesichts inzwischen jahrelanger Massen- und Langzeitarbeitslosigkeit in weiten Teilen Brandenburgs und den bekannten Folgen von Arbeitslosigkeit zumindest partiell nachvollziehbar ist. Auf der anderen Seite verfügen viele Arbeitslose und Arbeitsuchende häufig über geringe Kenntnisse der lokalen und regionalen Unternehmenslandschaft, so dass die vorhandenen Beschäftigungschancen – auch wegen schwacher Bedarfssignale von den Unternehmen – nicht bekannt sind.

Vorgehensweise / eingesetzte Instrumente / förderliche und hemmende Faktoren

Um das wechselseitig falsche und / oder lückenhafte Wissen über die Angebots- und Nachfrageseite des Arbeitsmarktes in der Region um Frankfurt (Oder) durch konkrete, Handlungen auslösende Informationen zu korrigieren bzw. zu füllen, wurde durch das Projekt der INNOPUNKT-Kampagne das Veranstaltungsformat „Dialogveranstaltung“ entwickelt.

Die realisierten Dialogveranstaltungen führten lokale bzw. regionale Unternehmen einerseits und Arbeitslose bzw. Arbeitsuchende andererseits zum intensiven Dialog zusammen. Die Unternehmen nutzten die Veranstaltungen zunächst für die Präsentation ihres Produkt- und Dienstleistungsspektrums, von offenen Stellen sowie daraus resultierenden Erwartungen und Anforderungen an mögliche Bewerber/innen. Die beteiligten qualifizierten jungen Frauen wiederum, deren Teilnahme auf dem Prinzip der Freiwilligkeit beruhte, stellten gezielte Fragen zu Bewerbungsverfahren, Praktika, Arbeitsaufgaben, Arbeits- und Entlohnungsbedingungen etc. Intensive bilaterale Kontaktaufnahmen bzw. Gespräche zwischen Entscheidungsträger/innen aus Unternehmen und qualifizierten jungen Frauen schlossen sich an. Diese zeichneten sich aufgrund des gewählten Veranstaltungsformats durch ein hohes Maß an Offenheit, Abwesenheit von Leistungs- und Erfolgsdruck sowie kritischen Dialog und gleichzeitig von wechselseitigem Respekt geprägten Charakter aus. Aussichtsreiche Dialoge zwischen Arbeitskräfte suchenden Unternehmen und Arbeitsplätze suchenden qualifizierten jungen Frauen wurden – gegebenenfalls unter Moderation der Mitarbeiterinnen des Projektes „la FEMME – Frauen erfolgreich mit Mut und Engagement“ – umgehend dazu genutzt, Vorstellungsgespräche, die Einreichung von Bewerbungsunterlagen oder auch Probearbeiten bzw. Praktika zu vereinbaren. Schließlich boten die Dialogveranstaltungen den qualifizierten jungen Frauen auch die – nicht gering zu schätzende – Möglichkeit, untereinander in Austausch zu treten, Schwierigkeiten und Erfolgserlebnisse bei der Arbeitsplatzsuche zu erörtern, Tips zu geben, Mut zu machen und Motivation zu geben, Lebens- und Berufssituationen zu verarbeiten. Das solchermaßen realisierte Lernen von Gleichgesinnten (peer review) war nicht nur ein sehr willkommener Nebeneffekte der Dialogveranstaltungen, sondern auch eines der Ziele dieser Veranstaltungen.

Fazit

Hinter dem Konzept der Dialogveranstaltungen steckt eine äußerst zeitintensive Vorbereitung und Organisation. Insbesondere die Terminfestlegung mit den Unternehmen erweist sich als sehr aufwendig, da die Dialogveranstaltungen zusätzlich zu deren umfangreichen Tagesgeschäften bewältigt werden müssen. Wie die Erfahrungen des Projektes „la FEMME – Frauen erfolgreich mit Mut und Engagement“ jedoch zeigen, kann sich der Aufwand aufgrund des intensiven Austausch zulassenden Formats der Dialogveranstaltungen sowohl für die beteiligten Unternehmen als auch für die Arbeitsuchenden lohnen (siehe dazu auch Good-practice-Beispiel 12).

Good-practice-Beispiel 14

Netzwerke nutzen – Netzwerke initiieren: Fundierte Beteiligtenanalyse als Voraussetzung, um Kooperationspotenziale zu heben

Projekt und Projektträger

„Ja FEMME – Frauen erfolgreich mit Mut und Engagement“ in Trägerschaft von kowa – Kooperationsstelle Wissenschaft und Arbeitswelt an der Europa-Universität Viadrina Frankfurt (Oder)

Ausgangs- und Problemsituation

Vereinzelte Aktivitäten zur Verbesserung der Arbeitsmarkt- und Beschäftigungssituation von qualifizierten jungen Frauen können – wie nicht wenige (auch der hier vorgestellten) Beispiele verdeutlichen – individuelle Erfolge zeitigen. Während dadurch einigen qualifizierten jungen Frauen zu einer Berufs- und Lebensperspektive im Land Brandenburg verholfen werden konnte, sind die Aktivitäten Einzelner nach allen vorliegenden Erfahrungen jedoch nicht dafür geeignet, die nach wie vor anhaltende starke Abwanderung von Brandenburgerinnen (und Brandenburgern) aus dem Land in relevantem Umfang zu verringern oder sogar gänzlich zu verhindern. Genau aus diesem Grund suchte auch die hier in Rede stehende INNOPUNKT-Kampagne, multiple Lösungsansätze.

Vorgehensweise / eingesetzte Instrumente / förderliche und hemmende Faktoren

Nach einer umfassenden Beteiligtenanalyse musste das Projekt „Ja FEMME – Frauen erfolgreich mit Mut und Engagement“ der INNOPUNKT-Kampagne feststellen, dass es bislang in der Region Frankfurt (Oder) kein aktions- und politikfeldübergreifendes Gremium gab, welches die Interessen von (qualifizierten jungen) Frauen in den Mittelpunkt seiner Arbeit stellte.

Vor diesem Hintergrund wurde zusammen mit der Beauftragten für Chancengleichheit auf dem Arbeitsmarkt der Agentur für Arbeit Frankfurt (Oder) und der Gleichstellungs- und Behindertenbeauftragten der Stadt Frankfurt (Oder) die Idee geboren, schrittweise ein Netzwerk „Chancengleichheit“ zu bilden, um dadurch Interessen, Kompetenzen und Aktivitäten zu bündeln. Angestoßen wurde diese Idee zunächst über das Projekt durch regelmäßige Erfahrungsaustausch zwischen Gleichgesinnten. Durch gezielte Ansprache weiterer Einzelpersonen, Akteure und Institutionen wurde der sukzessive Teilnehmerkreis verbreitert – inzwischen sind neben den o. a. Personen bzw. Institutionen auch das Amt für Wirtschaftsförderung der Stadt Frankfurt (Oder), die Industrie- und Handelskammer Frankfurt (Oder), die Handwerkskammer Frankfurt (Oder), da bbw Frankfurt (Oder) und die Europa-Universität Viadrina Frankfurt (Oder) im Netzwerk aktiv tätig.

Die bisherigen Erfahrungen mit diesem neu initiierten, informellen Netzwerk zeigen folgendes: Erstens bedarf die langfristige aktive Mitarbeit in einem Netzwerk eines Mindestmaß an gemeinsamen Interessen. Sind derartige Schnittmengen nicht vorhanden, schrumpfen Netzwerke sehr schnell wieder zu einem kleinen Kreis Gleichgesinnter zusammen. Diese Herausforderung wurde von den Mit-Initiatorinnen des Netzwerkes durch eine vorab realisierte, fundierte Beteiligtenanalyse bewältigt. Zweitens bedarf es bereits kurzfristig sichtbarer Erfolgserlebnisse, müssen neue oder bessere „Produkte“ und „Dienstleistungen“ hervor gebracht werden; anderenfalls stellt sich die Frage des „Mehrwertes“ von Netzwerkes. Derartige Erfolgserlebnisse entstehen jedoch nicht im Selbstlauf, sondern müssen vielmehr gezielt konzipiert und geschaffen werden. Insofern konzentrierte sich das neu entstandene Netzwerk im ersten Jahr seiner Existenz zunächst auf die inhaltlich fundiertere Ausgestaltung des Zukunftstages in der Stadt Frankfurt (Oder); und zwar mit einem gezielten Angebot für Mädchen, welches die Berufsorientierung auf nicht frauentypische Berufe zum Ziel hatte. Schließlich benötigen funktionsfähige Netzwerke drittens einen organisatorisch-personellen Kristallisationspunkt; d. h. einer Person oder einer Institution die – akzeptiert von den anderen Netzwerkmitgliedern – Steuerungsaufgaben wahrnimmt. Diese Aufgabe übt im Netzwerk gegenwärtig die Gleichstellungs- und Behindertenbeauftragte der Stadt Frankfurt (Oder) aus.

Fazit

Mit der vom Projekt angeregten Bildung eines informellen Netzwerkes „Chancengleichheit“ werden die Aktivitäten zur Verbesserung der Lebens- und Berufsperspektiven auch von qualifizierten jungen Frauen in der Region Frankfurt (Oder) sowohl kurzfristig, aber auch mittel- und langfristig auf eine verlässlichere und vor allem breitere Basis von Einzelpersonen, Akteuren und Institutionen gestellt. Für die mögliche Reichweite des Netzwerkes ist es dabei von ganz entscheidender Bedeutung, dass die beteiligten Personen aus ganz unterschiedlichen Zuständigkeits- und damit Einflussbereichen kommen, die über den engen Bereich arbeitsmarktpolitischer Akteure hinaus gehen.

Good-practice-Beispiel 15

Regionale Kompetenzen zusammenführen: Kooperationsvereinbarungen zwischen Hochschulen und Unternehmen schaffen win-win-Situationen – und eröffnen Hochschulabsolventinnen Beschäftigungsmöglichkeiten

Projekt und Projektträger

„Ja FEMME – Frauen erfolgreich mit Mut und Engagement“ in Trägerschaft von kowa – Kooperationsstelle Wissenschaft und Arbeitswelt an der Europa-Universität Viadrina Frankfurt (Oder)

Ausgangs- und Problemsituation

Im Land Brandenburg konzentriert sich die Zusammenarbeit zwischen Hochschulen und Unternehmen noch immer auf größere Betriebe, mittlere und kleine Betriebe – die die Betriebsgrößenstruktur im Land prägen – sind dabei hingegen nur selten vertreten. Einer der Gründe dafür ist, dass Hochschulen und KMU häufig nicht die selbe Sprache sprechen. Ergebnis der seltenen Kommunikation ist, dass auf Seiten beider Akteure die Entwicklungs- und damit Zukunftschancen limitiert werden: Hochschulen haben beispielsweise Schwierigkeiten, Betriebspraktika für ihre Studenten/innen zu ermöglichen, worunter die Praxisnähe der Bildung leiden kann. Unternehmen ohne relevante Forschungs- und Entwicklungskapazitäten (FuE) bleibt z. B. der Zugriff auf wissenschaftliches Know-how der Hochschulen verwehrt, so dass die Entwicklung konkurrenzfähiger Produkte, Dienstleistungen und Technologien von den bescheidenen betrieblichen Ressourcen abhängig bleibt.

Vorgehensweise / eingesetzte Instrumente / förderliche und hemmende Faktoren

Vom Projekt „Ja FEMME – Frauen erfolgreich mit Mut und Engagement“ initiierte Dialogveranstaltungen (siehe dazu auch die Good-practice-Beispiele 12 und 13) führten nicht nur Unternehmen und Arbeitsuchende zusammen, sondern ermöglichten auch den Kontakt zwischen Unternehmen sowie zwischen Hochschulen und Unternehmen.

Mit Blick auf die vorstehend skizzierte Ausgangs- und Problemsituation nutzte das Projekt die Chance der Dialogveranstaltungen und sprach gezielt grundsätzliches Kooperationsinteresse mit Hochschulen zeigende Unternehmen an, ob diese bereit wären, Kooperationsvereinbarungen mit Hochschulen abzuschließen. Ein Lausitzer Unternehmen, Mitglied der Wirtschaftsuni Cottbus und des Wirtschaftsrates Peitz, erkannte schnell die Möglichkeiten einer solchen Zusammenarbeit. Förderlich war dabei der Umstand, dass die Geschäftsführerin des Unternehmens als Mutter selbst mit den Widrigkeiten qualifizierter junger Hochschulabsolventinnen vertraut war, den Einstieg in den Arbeitsmarkt zu bewältigen. Vereinbart wurde daraufhin zwischen dem Unternehmen und der Brandenburgischen Technischen Universität Cottbus (BTU) eine Kooperationsvereinbarung mit folgenden Inhalten:

- Erfahrungsaustausch und Wissenstransfer zwischen Hochschule, Lehrkräften, Studierenden und Unternehmen;
- Einblicke in die unternehmerische Praxis für Studierende, beispielsweise durch Praktika;
- Präsentation des Unternehmens in der Hochschule, vor Lehrkräften und Studierenden, d. h. vor einem breiten Publikum.

Da sich das Unternehmen in der Aufbauphase befand wurden, unter Moderation des INNOPUNKT-Projektes, tatsächlich kurz nach Abschluss der Kooperationsvereinbarung Praktika von Studentinnen bzw. Hochschulabsolventinnen vereinbart und durchgeführt – mit dem positiven Ergebnis, dass zwei qualifizierte junge Frauen (Dipl.-Kauffrauen) vom in der Unternehmens- sowie Existenzgründungsberatung tätigen Unternehmen nach erfolgreichem Abschluss der Praktika als Dozentinnen in unbefristete sozialversicherungspflichtige Beschäftigungsverhältnisse übernommen wurden.

Übrigens: Nach diesem erfolgreichen Beginn der Kooperation strebt das Unternehmen eine noch intensivere inhaltliche Zusammenarbeit mit Lehrstühlen an, die für die Geschäftsfelder des Unternehmens von Interesse sind, Möglichkeiten für den Wissenstransfer bieten.

Fazit

Das skizzierte Beispiel zeigt, dass Kooperationsvereinbarungen zwischen Hochschulen und Unternehmen von wechselseitigem Nutzen sein können: Hochschulen eröffnen sich dadurch die Möglichkeit für Praxislernorte ihrer Studenten/innen. Unternehmen erhalten die Chance, qualifizierten akademischen Berufsnachwuchs zu rekrutieren. Studierenden bieten sich Lebens- sowie Beschäftigungsperspektiven in der Region, wodurch Abwanderung verhindert wird.

Good-practice-Beispiel 16

Zukunftssicherung durch Weiterbildung – Individuelle Berufsplanungen von beschäftigten Frauen und betriebliche Erfordernisse lassen sich verbinden

Projekt und Projektträger

„Junge Frauen in Brandenburg – Arbeit statt Abwanderung“ in Trägerschaft der Zentrum Aus- und Weiterbildung Ludwigsfelde GmbH (ZAL)

Ausgangs- und Problemsituation

Die Weiterbildungsintensität von Brandenburger Unternehmen und deren Beschäftigten ist, trotz positiver Entwicklungstendenzen in den letzten Jahren, noch immer geringer als im Bundesdurchschnitt. Besonders betroffen sind davon Beschäftigtengruppen, die in den betrieblichen Hierarchien eine untergeordnete Rolle spielen, wie z. B. Geringqualifizierte, Ältere und vielfach auch Frauen. Durch diesen unzureichenden sowie diskontinuierlichen Zufluss an know-how werden einerseits Chancen für die Stärkung der Wettbewerbs- und Zukunftsfähigkeit der Betriebe vergeben. Andererseits werden dadurch die individuellen Entwicklungs- und Aufstiegsperspektiven von Beschäftigten beschränkt.

Vorgehensweise / eingesetzte Instrumente / förderliche und hemmende Faktoren

Im Rahmen vielfältiger Unternehmenskontakte filterte das Projekt „Junge Frauen in Brandenburg – Arbeit statt Abwanderung“ zunächst diejenigen Unternehmen heraus, in denen sich ein akuter Weiterbildungsbedarf zeigte oder aber ein Interesse an betrieblichen Weiterbildungsmaßnahmen deutlich wurde. Anknüpfend daran, wurde den so identifizierten Unternehmen in ausführlichen Gesprächen das Leistungsportfolio des Projektes vorgestellt, woraufhin mehrere Unternehmen großes Interesse an einer Zusammenarbeit zeigten.

Zu diesen gehörte auch ein Unternehmen aus Königs Wusterhausen, welches aufgrund schnellen Wachstums vor der Herausforderung stand, neue Führungskräfte entweder extern am Arbeitsmarkt zu rekrutieren oder aber über interne betriebliche Weiterbildung aus dem eigenen Personal heranzubilden. Nach eingehender Analyse, die gemeinsam mit den Mitarbeiterinnen des INNOPUNKT-Projektes erfolgte, entschied sich das Unternehmen für den Weg der betrieblichen Weiterbildung. Hintergrund: Im Unternehmen befanden sich gut qualifizierte junge Mitarbeiterinnen, die nach beruflichen Aufstiegsperspektiven – innerhalb oder auch außerhalb des Unternehmens – suchten und damit eine Ressource, die das Unternehmen für die eigene Entwicklung nutzen konnte. Aufgrund dieser grundsätzlichen Interessenübereinstimmung konnten sehr schnell die für die betriebliche Weiterbildung und die künftigen Aufgaben geeignetsten Mitarbeiterinnen ausgewählt werden. Mit Unterstützung des Projektes wurden anschließend die erforderlichen Qualifizierungsinhalte bestimmt und ein entsprechendes Qualifizierungsangebot unterbreitet, welches danach zur Umsetzung kam. Zu erwähnen ist, dass die Durchführung dieser Weiterbildungsmaßnahme nach Abschluss durch alle beteiligten Personen (Geschäftsführerin und weitergebildete Mitarbeiterinnen des Unternehmens, Mitarbeiterinnen des INNOPUNKT-Projektes) hinsichtlich der erreichten Ergebnisse gründlich reflektiert und so, auch mit Blick auf künftige Maßnahmen, einem Qualitätssicherungsprozess unterzogen wurde.

Im Ergebnis der realisierten Weiterbildungsmaßnahme sind nunmehr drei Beschäftigte des genannten Unternehmens als Führungskräfte in neuer Position tätig und tragen inzwischen Verantwortung für insgesamt 30 Mitarbeiter/innen.

Fazit

Das vorgestellte Beispiel unterstreicht deutlich, dass sich die individuellen Berufs- und Karriereplanungen von beschäftigten, gut qualifizierten jungen Frauen einerseits sowie die qualifikatorischen Anforderungen von Unternehmen andererseits in Übereinstimmung bringen lassen – und betriebliche Weiterbildungsmaßnahmen ein diesbezügliches Verbindungsglied darstellen können. Mit Blick auf das, vor allem aus demographischen Gründen schrumpfende, Arbeitskräfteangebot dürfte dieser Weg der Personal- und Zukunftssicherung an Bedeutung gewinnen, da sich die Möglichkeiten der externen Personalrekrutierung in den kommenden Jahren schrittweise verringern werden.

Good-practice-Beispiel 17

Vom Einzelthema zur Dialogreihe – Akzeptanz bei bislang „hochschulfernen“ Unternehmen durch vielfältige Angebote für einen inhaltlichen Diskurs schaffen

Projekt und Projektträger

„Junge Frauen in Brandenburg – Arbeit statt Abwanderung“ in Trägerschaft der Zentrum Aus- und Weiterbildung Ludwigsfelde GmbH (ZAL)

Ausgangs- und Problemsituation

Im Land Brandenburg konzentriert sich die Zusammenarbeit zwischen Hochschulen und Unternehmen noch immer auf größere Betriebe, mittlere und kleine Betriebe – die die Betriebsgrößenstruktur im Land prägen – sind dabei hingegen nur selten vertreten. Einer der Gründe dafür ist, dass Hochschulen und KMU häufig nicht die selbe Sprache sprechen. Ergebnis der seltenen Kommunikation ist, dass auf Seiten beider Akteure die Entwicklungs- und damit Zukunftschancen limitiert werden: Hochschulen haben beispielsweise Schwierigkeiten, Betriebspraktika für ihre Studenten/innen zu ermöglichen, worunter die Praxisnähe der Bildung leiden kann. Unternehmen ohne relevante Forschungs- und Entwicklungskapazitäten (FuE) bleibt z. B. der Zugriff auf wissenschaftliches Know-how der Hochschulen verwehrt, so dass die Entwicklung konkurrenzfähiger Produkte, Dienstleistungen und Technologien von den bescheidenen betrieblichen Ressourcen abhängig bleibt.

Vorgehensweise / eingesetzte Instrumente / förderliche und hemmende Faktoren

Um den Diskurs zwischen Hochschulen sowie Unternehmen unter Beteiligung von Studenten/innen und Hochschulabsolventen/innen anzuregen und damit die grundlegenden Voraussetzungen für eine spätere Kooperation zu schaffen, hatte das Projekt in enger Kooperation mit einem der strategischen Projektpartner – der Technischen Fachhochschule Wildau bzw. der dortigen Technologietransfer- und Innovationsberatungsstelle – zunächst einzelne Dialogveranstaltungen konzipiert und durchgeführt, die thematisch jeweils eng fokussiert waren. Die Auswertung dieser Einzelveranstaltungen zeigte jedoch, dass die Akzeptanz auf Seiten der Unternehmen, aufgrund des engen thematischen Zuschnitts und des isolierten Veranstaltungsmarketings, sehr gering war. In Folge wurde von den beteiligten Projektpartner ein anderes Veranstaltungsformat entwickelt – die Dialogreihe. Im Rahmen einer mittelfristig feststehenden und damit für die Adressaten planbaren Veranstaltungsreihe wurden zwar allgemeine, gleichwohl aber solche Themen angeboten, die auch für das Alltagsgeschäft von KMU von Interesse sein können (z. B. Zeitmanagement, Projektmanagement, Arbeitsrecht, Kreativitätstechniken). Von Vorteil war darüber hinaus, dass die Veranstaltungsthemen nicht nur für viele KMU von Interesse waren, sondern auch Studenten/innen und Hochschulabsolventen/innen die Möglichkeit gaben, ihre spezifischen, während des Studiums erworbenen, Kompetenzen in den Diskurs zwischen Hochschulen und Unternehmen einzubringen. Schließlich eröffnete ein abwechslungsreicher Verlauf der Veranstaltungen, von Vorträgen über moderierte Diskussionen bis hin zum abschließenden After Meeting, Raum für Wissenstransfer einerseits und multi- sowie bilateralen Dialog andererseits.

Fazit

Kooperation erfordert zunächst Kommunikation. Und für Kommunikation bedarf es nicht nur einer gemeinsamen Sprache, sondern auch Raum und Zeit, um eine solche entwickeln zu können. Die gemeinsam vom Projekt und von der Hochschule konzipierte Dialogreihe schuf schon allein aufgrund der mittelfristigen Bewerbung dieser Veranstaltungsreihe unter einem inhaltlichen „Dach“ – der Dialogreihe – eine höhere Aufmerksamkeit bei KMU, als isolierte Einzelveranstaltungen. Zudem trug das gewählte inhaltliche wie auch organisatorische Veranstaltungsformat dazu bei, die teilweise unterschiedlichen Interessen von Hochschulen, Unternehmen sowie Studenten/innen bzw. Hochschulabsolventen / innen zu bedienen. Raum und Zeit für die Kommunikation der verschiedenen Akteure und Institutionen wurden systematisch geschaffen, Optionen für weitere Interaktion, für spätere Kooperation eröffnet.

Good-practice-Beispiel 18

Arbeitsplatzsicherung und Aufstiegsperspektiven durch neues Wissen – Weiterbildung als Chance für Arbeitnehmerinnen und Arbeitgeber

Projekt und Projektträger

„Junge Frauen in Brandenburg – Arbeit statt Abwanderung“ in Trägerschaft der Zentrum Aus- und Weiterbildung Ludwigfelde GmbH (ZAL)

Ausgangs- und Problemsituation

Die Weiterbildungsintensität von Brandenburger Unternehmen und deren Beschäftigten ist, trotz positiver Entwicklungstendenzen in den letzten Jahren, noch immer geringer als im Bundesdurchschnitt. Besonders betroffen sind davon Beschäftigtengruppen, die in den betrieblichen Hierarchien eine untergeordnete Rolle spielen, wie z. B. Geringqualifizierte, Ältere und vielfach auch Frauen. Durch diesen unzureichenden sowie diskontinuierlichen Zufluss an know-how werden einerseits Chancen für die Stärkung der Wettbewerbs- und Zukunftsfähigkeit der Betriebe vergeben. Andererseits werden dadurch die individuellen Entwicklungs- und Aufstiegsperspektiven von Beschäftigten beschränkt.

Vorgehensweise / eingesetzte Instrumente / förderliche und hemmende Faktoren

Im Rahmen vielfältiger Unternehmenskontakte filterte das Projekt „Junge Frauen in Brandenburg – Arbeit statt Abwanderung“ zunächst diejenigen Unternehmen heraus, in denen sich ein akuter Weiterbildungsbedarf zeigte oder aber ein Interesse an betrieblichen Weiterbildungsmaßnahmen deutlich wurde. Anknüpfend daran, wurde den so identifizierten Unternehmen in ausführlichen Gesprächen das Leistungsportfolio des Projektes vorgestellt, woraufhin mehrere Unternehmen großes Interesse an einer Zusammenarbeit zeigten.

Zu diesen Unternehmen gehörte auch ein Umwelttechnisches Forschungs- und Beratungsinstitut aus Seddin, welches als akkreditiertes chemisches Labor betriebliche Weiterbildung grundsätzlich als Instrument der Zukunftssicherung für das Unternehmen betrachtet. Im Laufe einer, vom INNOPUNKT-Projekt gemeinsam mit dem Geschäftsführer des Unternehmens durchgeführten Personal- und Qualifikationsanalyse wurde eine ganz aktuelle Herausforderung festgestellt: Eine Mitarbeiterin des Unternehmens – eine junge Hochschulabsolventin – verfügte zwar über sehr gute theoretische Grundlagen für ihre Tätigkeit, was fehlte waren aber Praxiserfahrungen und nicht zuletzt Spezialwissen. Davon ausgehend wurde im Zusammenspiel von Unternehmen und Projekt ein detaillierter Qualifizierungsplan für diese Mitarbeiterin entwickelt und realisiert. Mindestens zwei Einflussfaktoren waren im vorstehend skizzierten Fall von Bedeutung für den Erfolg dieser Vorgehensweise. Zum Einen war die junge Hochschulabsolventin überzeugt vom Wert von Weiterbildungen und dementsprechend engagiert; so hatte sie bereits unmittelbar nach Abschluss des Studiums einen Fernlehrgang zur EU-Wasser-Rahmenrichtlinie besucht. Und: Über diesen Weg versucht die qualifizierte junge Frau, sich unentbehrlich für das Unternehmen zu machen. Zum Anderen legt das Unternehmen besonderen Wert auf solche Qualifizierungen der Mitarbeiter/innen, die auch wichtig für das Unternehmen sind und nicht zuletzt den Wert der Mitarbeiter/innen für das Unternehmen steigern. Vielfache Interessenübereinstimmungen waren mithin der Schlüssel zum Erfolg.

Ergänzend sei erwähnt, dass es im Zuge der engen Zusammenarbeit zwischen dem Unternehmen und dem INNOPUNKT-Projekt neben der erfolgreichen betrieblichen Weiterbildung auch gelungen ist, einen neuen Arbeitsplatz zu schaffen und mit einer zuvor arbeitslosen qualifizierten jungen Frau (Biologisch-technische Assistentin) zu besetzen.

Fazit

Das vorgestellte Beispiel unterstreicht, dass sich die individuellen Berufs- und Karriereplanungen von beschäftigten, gut qualifizierten jungen Frauen einerseits sowie die fachlichen Anforderungen von Unternehmen andererseits in Übereinstimmung bringen lassen – und betriebliche Weiterbildungsmaßnahmen ein diesbezügliches Verbindungsglied darstellen können (siehe dazu auch Good-practice-Beispiel 16). Mit Blick auf das, vor allem aus demographischen Gründen schrumpfende, Arbeitskräfteangebot dürfte dieser Weg der Personal- und Zukunftssicherung an Bedeutung gewinnen, da sich die Möglichkeiten der externen Personalrekrutierung in den kommenden Jahren schrittweise verringern werden.

Good-practice-Beispiel 19

Die Schnittmengen unterschiedlicher Interessen bedienen – Kooperationsvereinbarungen breit aufstellen, Auswahloptionen anbieten, Hochschul-, Unternehmens- und Absolventen/inneninteressen bedienen

Projekt und Projektträger

„Junge Frauen in Brandenburg – Arbeit statt Abwanderung“ in Trägerschaft der Zentrum Aus- und Weiterbildung Ludwigsfelde GmbH (ZAL)

Ausgangs- und Problemsituation

Im Land Brandenburg konzentriert sich die Zusammenarbeit zwischen Hochschulen und Unternehmen noch immer auf größere Betriebe, mittlere und kleine Betriebe – die die Betriebsgrößenstruktur im Land prägen – sind dabei hingegen nur selten vertreten. Einer der Gründe dafür ist, dass Hochschulen und KMU häufig nicht die selbe Sprache sprechen. Ergebnis der seltenen Kommunikation ist, dass auf Seiten beider Akteure die Entwicklungs- und damit Zukunftschancen limitiert werden: Hochschulen haben beispielsweise Schwierigkeiten, Betriebspraktika für ihre Studenten/innen zu ermöglichen, worunter die Praxisnähe der Bildung leiden kann. Unternehmen ohne relevante Forschungs- und Entwicklungskapazitäten (FuE) bleibt z. B. der Zugriff auf wissenschaftliches Know-how der Hochschulen verwehrt, so dass die Entwicklung konkurrenzfähiger Produkte, Dienstleistungen und Technologien von den bescheidenen betrieblichen Ressourcen abhängig bleibt.

Vorgehensweise / eingesetzte Instrumente / förderliche und hemmende Faktoren

Dialogveranstaltungen oder Dialogreihen können die Kommunikation zwischen Hochschulen (mit ihren Lehrkräften sowie Studierenden), Unternehmen und Hochschulabsolventen/innen anregen (siehe dazu auch die Good-practice-Beispiele 12, 13 und 17.), nachhaltige Kooperationen entstehen daraus jedoch nicht automatisch. Vor diesem Hintergrund hat das Projekt „Junge Frauen in Brandenburg – Arbeit statt Abwanderung“ in Zusammenarbeit mit der Technischen Fachhochschule Wildau einen Ansatz entwickelt, um die mit Dialogveranstaltungen oder Dialogreihen begonnene Kommunikation zwischen Hochschulen und Unternehmen aufzugreifen sowie zu konkretisieren. Die Idee dazu: Breit aufgestellte Kooperationsvereinbarungen, die im Sinne eines Menüs zwar nicht allen, aber doch vielen Interessen gerecht werden können und zudem helfen, die Zusammenarbeit verbindlicher zu gestalten. Zeitnah zu den Dialogreihen der Technischen Fachhochschule Wildau wurde vom Projekt daher auf diejenigen Unternehmen zugegangen, die auf diesen Veranstaltungen eine Interesse an der Kooperation mit der Hochschule artikulierten.

Diese Vorgehensweise führte mehrfach zum Erfolg, so auch im Fall eines Elektronikunternehmens aus Zeesen. Um sowohl kurzfristig als auch langfristig Ergebnisse zu zeitigen, einigten sich die Hochschule und das Unternehmen auf verschiedene konkrete, gemeinsame Arbeitsfelder und Standbeine der Kooperation:

1. Gemeinsame Forschungs- und Entwicklungsprojekte (z. B. durch in regelmäßigen Abständen durchzuführende Konsultationen zwischen Vertreter/innen der Hochschule und des Unternehmens zur Identifizierung von potenziellen FuE-Projekten sowie durch die gemeinsame Recherche von Fördermöglichkeiten);
2. Einsatz von Praktikanten/innen und Diplomanden/innen im Unternehmen (einschließlich Optionen zur Beschäftigung von Hochschulabsolventen/innen bei entsprechendem Fachkräftebedarf);
3. Durchführung gemeinsamer Veranstaltungen und Workshops (z. B. durch gemeinsame Organisation, Umsetzung und Finanzierung von Weiterbildungsmaßnahmen oder durch wechselseitige Informationen und Einladungen zu Veranstaltungen in der jeweiligen Institution einschließlich arbeitsteiliger Teilnehmerwerbung).

Hervorzuheben ist, dass sowohl die Hochschule als auch das Unternehmen auf den langfristigen Erfolg der Vereinbarung setzten; sie wurde auf unbegrenzte Zeit abgeschlossen.

Fazit

Das Fallbeispiel macht sichtbar, dass die Schnittmengen unterschiedlicher Interessen durchaus bedient werden können – wenn der gemeinsame Wille dafür da ist und die Kooperationsvereinbarungen entsprechend breit aufgestellt werden. Gelingt dies, können die Forschungs- und Studienbedingungen an Hochschulen verbessert, die Know-how- und Fachkräftebedarfe von Unternehmen gesichert sowie Lebens- und Beschäftigungsperspektiven für Hochschulabsolventen/innen im Land Brandenburg eröffnet werden. Schließlich und nicht zu vergessen der daraus resultierende spezifische Beitrag zur Wirtschafts- und Beschäftigungsentwicklung der Region.

Good-practice-Beispiel 20

Potenziale heben, Selbstbewusstsein aufbauen, Beschäftigungsfähigkeit stärken – Potenzialorientierte Entwicklung von Fach- und Schlüsselqualifikationen erhöht die Integrationschancen

Projekt und Projektträger

alle Projekte und Projektträger der INNOPUNKT-Kampagne „Perspektiven für qualifizierte junge Frauen im Land Brandenburg“

Ausgangs- und Problemsituation

Alle Projekte konnten im Verlauf ihrer Tätigkeit eine große Zahl von arbeitssuchenden qualifizierten jungen Frauen für eine Mitarbeit gewinnen, da diese ein außerordentlich hohes Interesse zeigten, alle möglichen Integrationswege in den Arbeitsmarkt zu beschreiten. Demgegenüber war die Zahl der identifizierten und für ein Engagement gewonnenen Unternehmen mit zu besetzenden Arbeitsplätzen deutlich geringer. Diese regionalen Erfahrungen entsprachen der landesweiten Tendenz, wonach weiterhin eine erhebliche Diskrepanz zwischen dem quantitativen Arbeitskräfteangebot einerseits und dem Umfang der Arbeitskräftenachfrage andererseits besteht. In Folge dessen war für die Projekte absehbar, dass nicht alle interessierten Brandenburgerinnen unmittelbar in Beschäftigung gebracht werden konnten.

Vorgehensweise / eingesetzte Instrumente / förderliche und hemmende Faktoren

Unterschiedliche Assessmentverfahren der Projekte führten zum Einen zu der gemeinsamen Erkenntnis, dass es vielen jungen Frauen beim Übergang von der Berufsausbildung oder vom Studium in das Erwerbsleben nur teilweise an berufsfachlichen Kompetenzen fehlte; vielmehr war es häufig das Arbeitsplatzdefizit, welches den Einstieg letztlich verhinderte. Zum Anderen musste im Zuge der Assessments festgestellt werden, dass es vielen jungen qualifizierten Brandenburgerinnen trotz erfolgreichem Berufsabschluss – aufgrund vielfach vergeblicher Bewerbungen und Einstiegsbemühungen – an Selbstvertrauen mangelte und daher auch die Selbstvermarktungsfähigkeiten häufig stark eingeschränkt waren. Dies galt im übrigen nicht nur für das Gros der Facharbeiterinnen, sondern auch für viele Hochschulabsolventinnen. Ausgehend von den personenbezogenen Ergebnissen der Assessments wurden individuell zugeschnittene Beratungs-, Coaching-, Mentoring- und / oder Qualifizierungsangebote konzipiert. Im Vordergrund dieser Angebote standen Aktivitäten zur Stärkung bzw. zum Wiederaufbau von Selbstbewusstsein sowie zur Entwicklung von Selbstvermarktungs- und Selbstsuchkompetenzen. In anderen Fällen wurden durch entsprechende Angebote berufsfachliche Potenziale der jungen Frauen verstärkt oder aber diesbezügliche Defizite abgebaut. Zum Einsatz kamen dabei Einzel- und Gruppenberatungen, individuelle Bewerbungstrainings, Workshops zu individuellen Ziel- und Berufsfindungsprozessen sowie zu Selbstmarketing / Selbstpräsentation, spezielle Fachqualifizierungen bei Dritten und viele andere Lehr- und Lernformen.

Fazit

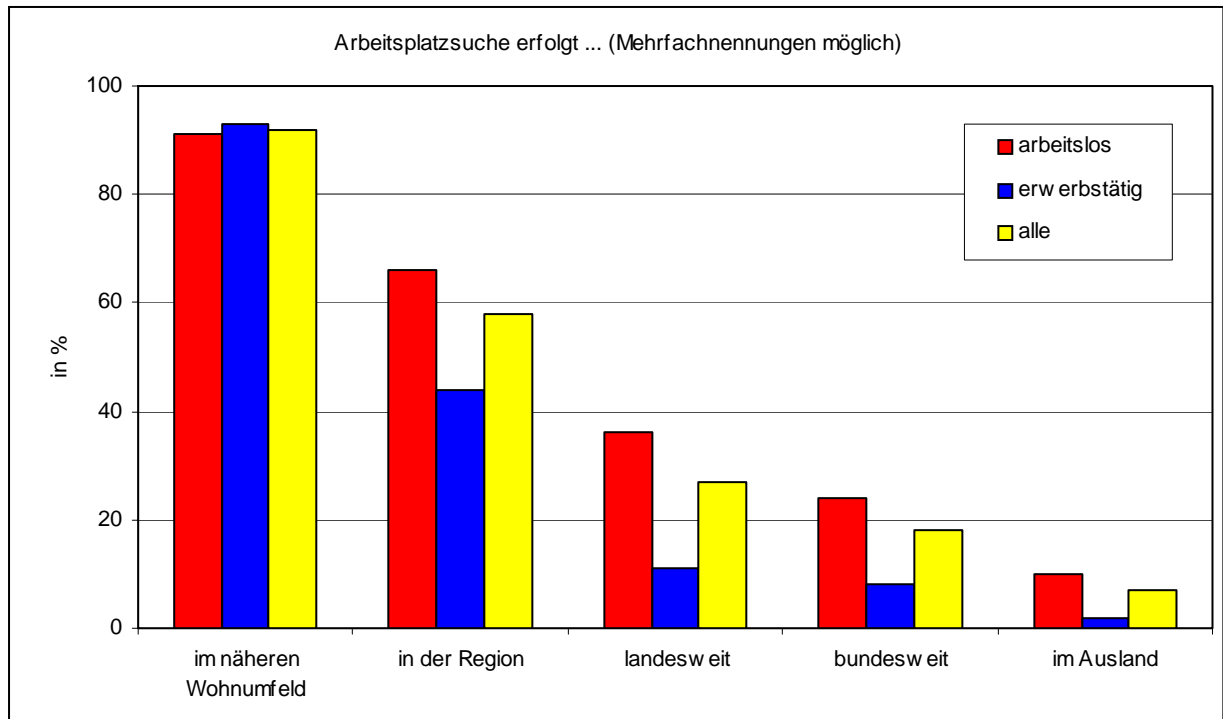
Unter den Bedingungen eines grundlegenden Arbeitsplatzdefizits einerseits und zumeist guten berufsfachlichen Basisqualifikationen von arbeitssuchenden jungen Frauen andererseits, dürfte die strategische Orientierung von Beratungs-, Coaching-, Mentoring- und Qualifizierungsangeboten auf die Entwicklung von sozialen und extrafunktionalen Kompetenzen (so genannte Schlüsselqualifikationen) kurzfristig von besonderer Bedeutung für die Stärkung der Beschäftigungsfähigkeit dieser Personengruppe sein. Dies nicht zuletzt deshalb, weil aus der kleinteiligen Betriebsstruktur im Land Brandenburg eine sehr differenzierte und ebenso kleinteilige Arbeitskräftenachfrage resultiert, die nur sehr bedingt vorausschauend erfasst werden kann, so dass die Konzipierung von punktgenauen berufsfachlichen sowie unmittelbar verwertbaren Bildungsangeboten dementsprechend außerordentlich schwierig, wenn nicht sogar unmöglich, ist. Insofern sind Maßnahmen zur Stärkung der Schlüsselqualifikationen von Arbeitssuchenden nicht gering zu schätzen, vielmehr sind sie Hilfe zur Selbsthilfe im besten Sinne.

Ungelöst blieb und bleibt das Problem, dass auch neu erworbene soziale und extrafunktionale Kompetenzen wieder entwertet werden, wenn diese nicht über kurz oder lang zum Einsatz kommen. Betriebspraktika können als erste Erfolgserlebnisse eine wichtige Rolle spielen, sind jedoch nicht als dauerhaftes Surrogat für ein Beschäftigungsverhältnis geeignet. Zudem bergen sie die latente Gefahr der Verdrängung bzw. der Verhinderung neuer Arbeitsplätze, da im Rahmen von Betriebspraktika in den allermeisten Fällen wichtige Beiträge zur betrieblichen Wertschöpfung erbracht werden.

Anlage 2

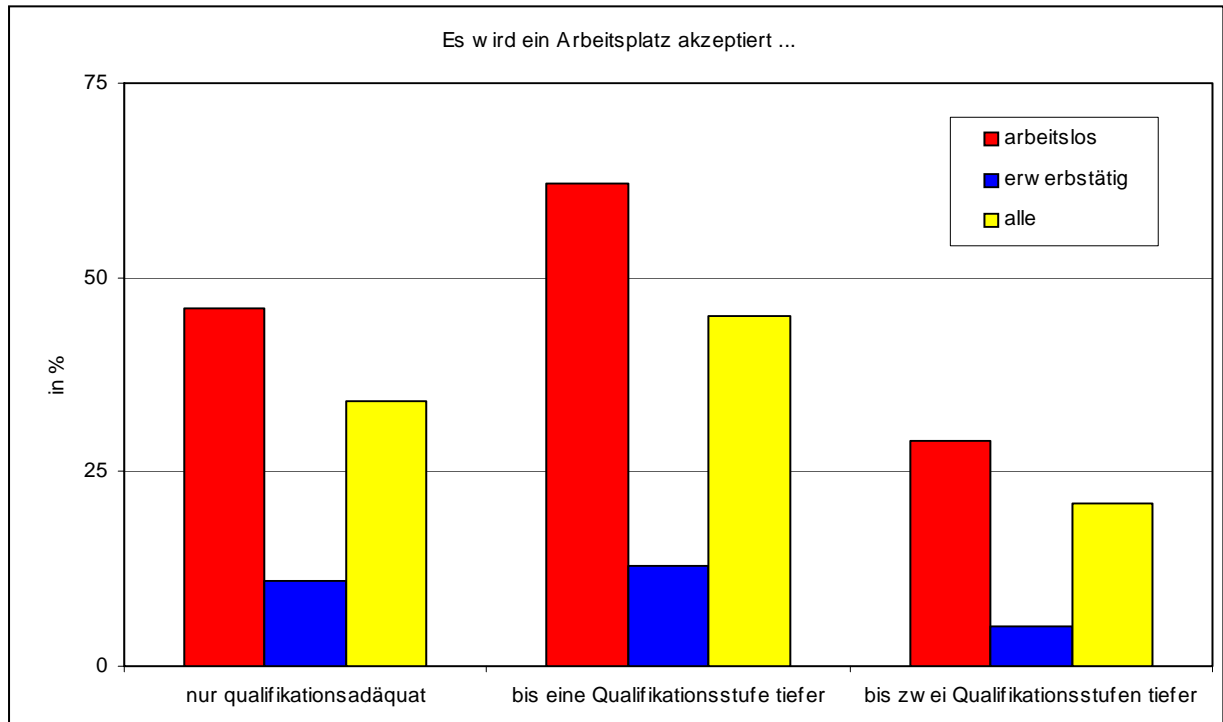
Ausgewählte Befunde der Befragung von qualifizierten jungen Brandenburgerinnen

Räumliche Arbeitsplatzsuche von qualifizierten jungen Frauen im Land Brandenburg



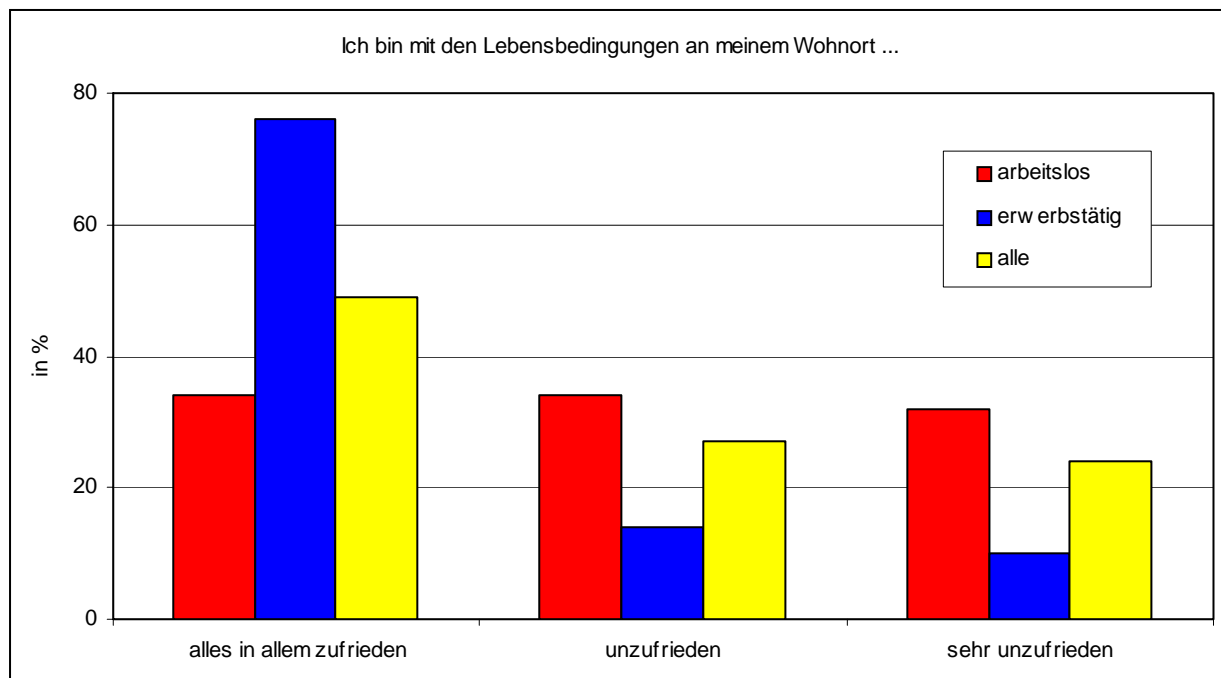
Quelle: CATI-Erhebung 2006

Wunsch nach qualifikationsgerechtem Einsatz von qualifizierten jungen Frauen im Land Brandenburg



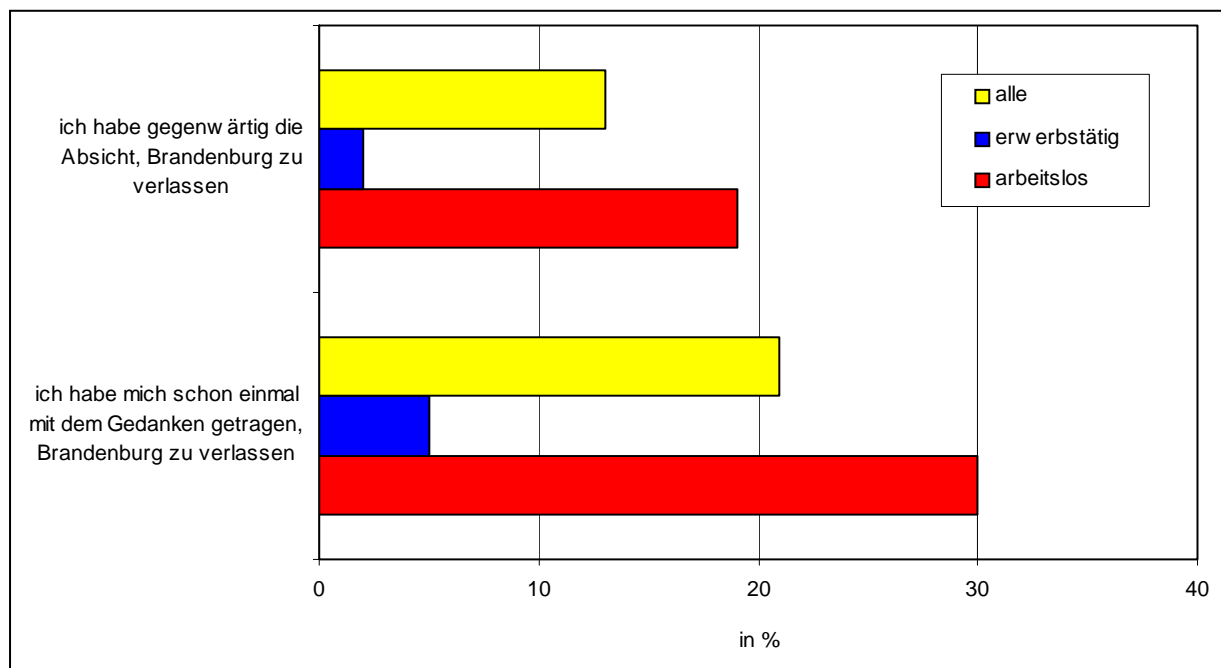
Quelle: CATI-Erhebung 2006

Lebenszufriedenheit von qualifizierten jungen Frauen im Land Brandenburg



Quelle: CATI-Erhebung 2006

Abwanderungsabsichten von qualifizierten jungen Frauen im Land Brandenburg

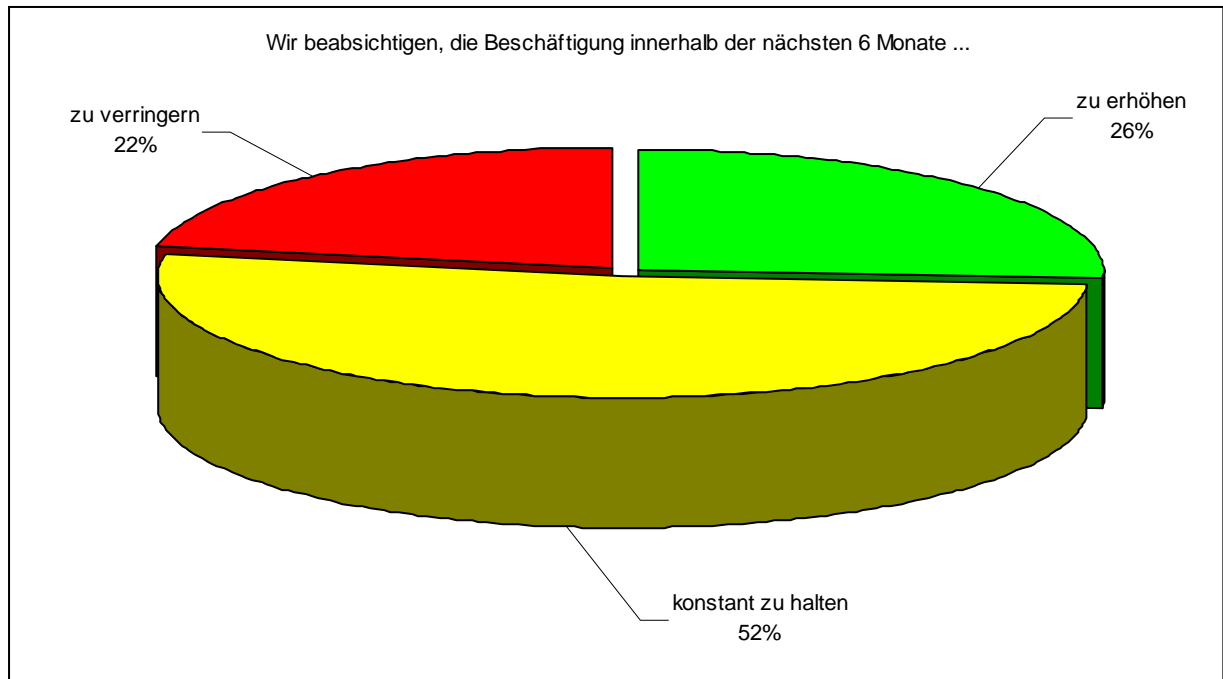


Quelle: CATI-Erhebung 2006

Anlage 3

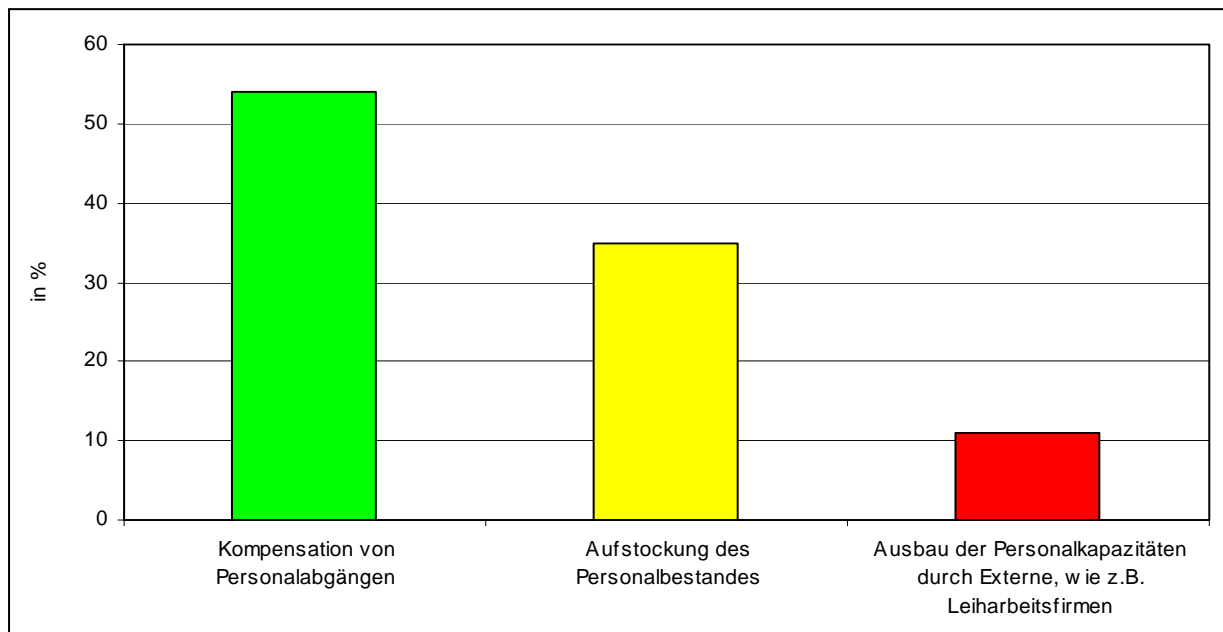
Ausgewählte Befunde der Befragung von Brandenburger Unternehmen

Kurzfristige Beschäftigungsaussichten von Unternehmen im Land Brandenburg



Quelle: Brandenburger Unternehmensbefragung 2006

Gründe für Neueinstellungen 2006/2007



Quelle: Brandenburger Unternehmensbefragung 2006