



LAND  
BRANDENBURG

Ministerium für Arbeit, Soziales,  
Gesundheit und Familie

# Kompetenzen für kleinere und mittlere Unternehmen

Evaluationsbericht und

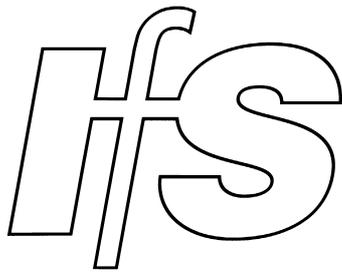
Potenzialgutachten

**Reihe Forschungsberichte Nr. 30**



EUROPÄISCHE  
UNION  
Europäischer  
Sozialfonds

Die Meinung der Autoren muss sich nicht in jedem Fall mit der Meinung des Herausgebers decken.



**Studie zur Förderung der Kompetenzentwicklung durch  
Qualifizierung in kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) im  
Land Brandenburg und zur Erstellung eines Potenzialgutachtens  
zur weiteren Förderung der Kompetenzentwicklung in KMU und  
der Qualifizierung von Beschäftigten**

**Abschlussbericht**

**Wolfgang Jaedicke  
Dr. Michael Kahl**

**Dr. Rainer Vock  
Boreslav Balschun**

**Dezember 2006**

**im Auftrag des Ministeriums für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Familie  
des Landes Brandenburg**

**finanziert aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds und des Landes Brandenburg**





## Vorwort

Liebe Leserinnen und Leser,

erfreulicher Weise ist seit vielen Jahren erstmals in Brandenburg ein Beschäftigungszuwachs zu verzeichnen. In der Freude darüber dürfen wir jedoch nicht vergessen, wie immens wichtig es ist, die Kompetenz der Betriebe zu stärken. Die aktuellen Entwicklungen bestätigen uns in der Strategie, schon frühzeitig die Unternehmen auf die Herausforderungen der Fachkräfteentwicklung hinzuweisen und für eine vorausschauende Personalpolitik zu sensibilisieren.

Nach der Brandenburger Fachkräftestudie ist in den nächsten Jahren mit einem beachtlichen Bedarf an Fachkräften bei gleichzeitiger hoher Arbeitslosigkeit zu rechnen. Dabei wird die Fachkräftesituation in verschiedenen Branchen ganz unterschiedlich bewertet. Weiterhin wissen wir, dass nur 9% der Betriebe eine längerfristige Personalpolitik betreiben. Dies zeigte eine Befragung der Brandenburger Handwerkskammern aus dem Jahr 2006 unlängst. Das Betriebspanel Brandenburg weist zudem eine geringe Weiterbildungsbereitschaft und vor allem Weiterbildungsteilnahme in der Wirtschaft auf. In Brandenburg fanden im 1. Halbjahr 2005 in 59% der Betriebe keine Weiterbildungsmaßnahmen statt.

Kleine und mittlere Unternehmen stehen einerseits unter hohem Veränderungsdruck. Andererseits sind sie bei geringer Unternehmensgröße und dünner Eigenkapitaldecke oft nicht ausreichend in der Lage, eine planmäßige Personalstrategie zu entwickeln und ihre Beschäftigten dem konkreten Bedarf entsprechend zu qualifizieren. Wirtschaftlich erfolgreich werden in naher Zukunft aber nur diejenigen Unternehmen sein, die sich rechtzeitig um Aus- und Weiterbildung des eigenen Fachkräftenachwuchses kümmern.

Das Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Familie (MASGF) unterstützt deshalb bereits seit Anfang der 1990er Jahre die passgenaue und bedarfsgerechte Weiterbildung von Beschäftigten in kleinen und mittelständischen Betrieben. Hintergrund ist die Strategie einer präventiven und wirtschaftsnahen Arbeitspolitik meines Hauses. Derzeit sieht die von der LASA Brandenburg GmbH umgesetzte Förderrichtlinie die Qualifizierung für Beschäftigte, für Geschäftsführerinnen und für Geschäftsführer sowie die Erstellung von bedarfsspezifischen Qualifizierungskonzepten und das Projektmanagement im Weiterbildungsverbund vor.

Das IfS Institut für Stadtforschung und Strukturpolitik GmbH aus Berlin und ConLogos Dr. Vock aus Erfurt wurden vom MASGF beauftragt, die Förderung aus der Richtlinie insbesondere für den Zeitraum 2003 bis 2005 zu evaluieren und zudem ein Potenzialgutachten zu neuen Lösungsansätzen zur Stärkung der Kompetenzentwicklung in kleinen und mittelständischen Betrieben und der Qualifizierung von Beschäftigten zu erstellen. Die Untersuchung soll als eine wesentliche Grundlage zur Weiterentwicklung und Optimierung der Förderrichtlinie dienen und die Strategie der Arbeits- und Qualifizierungspolitik des MASGF in der Förderperiode des Europäischen Sozialfonds bis 2013 unterstützen.

Mit dem vorliegenden Abschlussbericht bestätigen die Wissenschaftler grundsätzlich den strategischen Ansatz der bestehenden Förderung von Weiterbildung und Kompetenzentwicklung als relevant und tragfähig. Die Ergebnis- und Wirkungsanalyse zeigt, dass es mit der Förderrichtlinie gelungen ist, eine

unternehmensnahe und in betriebliche Entwicklungsprozesse eingebundene Weiterbildung zu fördern, die zu positiver Beschäftigungsentwicklung in den Unternehmen beigetragen hat. Besonders erfreulich ist das positive Abschneiden der Förderung gegenüber der untersuchten Vergleichsgruppe ohne Förderung. Dass die Förderung als erfolgreich zu beurteilen ist, macht auch der Vergleich zu Evaluationsergebnissen deutlich, die zur Förderung der betrieblichen Weiterbildung durch andere Bundesländer vorliegen.

In der Koalitionsvereinbarung für die laufende Legislaturperiode haben wir festgelegt, dass Brandenburg die Förderung der Kompetenzentwicklung durch Qualifizierung in kleinen und mittleren Unternehmen fortführen wird. Die vorliegende Studie enthält neben viel Bestätigung für das bisherige Handeln wichtige Empfehlungen, die bei der begonnenen Neuausrichtung der Förderung im Jahr 2008 berücksichtigen werden sollen. Sie sagt uns aber auch, was wir möglichst nicht machen sollten. Mehr Qualitätsanforderungen in der Förderung ist nur ein Thema, das die neue „Kompetenzentwicklungsrichtlinie“ auszeichnen wird. Für die Unterstützung von Qualifizierungsnetzwerken wird mit der „Kooperationsrichtlinie“ ab dem Jahr 2008 zudem ein eigenständiges Förderinstrument zur Verfügung stehen.

Das Arbeitsministerium wird auch in Zukunft die Brandenburger Wirtschaft und die Beschäftigten in unserem Land aktiv unterstützen, um über passgenaue Qualifizierung dazu beizutragen, dass sich die Wirtschaft entwickeln kann, dass Arbeitsplätze gesichert und dass neue Beschäftigung geschaffen wird. Förderinformationen hält die LASA Brandenburg GmbH im Internet bereit. Interessierte Unternehmen sollten sich an eines der sechs Regionalbüros für Fachkräftesicherung im Land wenden.

Ich danke dem IfS Institut für Stadtforschung und Strukturpolitik GmbH und ConLogos Dr. Vock für die gute und – das meine ich durchaus sehr positiv – äußerst gewissenhafte Arbeit. Die Leserschaft erhält einen Überblick zum wissenschaftlichen Stand von Kompetenzentwicklung und Qualifizierung in Unternehmen sowie zahlreiche Informationen zur Landesförderung. Mein besonderer Dank gilt nicht zuletzt den in der Studie befragten Unternehmen und Experten.



Dagmar Ziegler  
Ministerin für Arbeit, Soziales,  
Gesundheit und Familie

## Inhaltsverzeichnis

|  |    |
|--|----|
| Kurzfassung .....  | i  |
| 1. Einleitung.....   | 1  |
| Teil A: EVALUATIONSGUTACHTEN.....  | 2  |
| 2. Der Gegenstand der Untersuchung: die Richtlinie "Kompetenzentwicklung durch Qualifizierung in KMU"..... | 2  |
| 3. Untersuchungsmethoden.....  | 7  |
| 4. Verlauf der Förderung 2003 bis 2005.....  | 11 |
| 4.1. Entwicklung der Zuwendungen und der Zahl der erreichten Unternehmen .....                             | 11 |
| 4.2. Strukturmerkmale der erreichten Unternehmen .....   | 14 |
| 4.3. Regionale Verteilung der Förderung .....  | 16 |
| 5. Fördertatbestand Weiterbildung: Verlauf der Förderung.....  | 20 |
| 5.1. Gesamtentwicklung: Zuwendungen, geförderte Unternehmen und Teilnehmer/innen .....                     | 20 |
| 5.2. Vergleich zwischen den beiden Varianten .....   | 21 |
| 5.3. Inhalte der geförderten Weiterbildungsmaßnahmen .....   | 25 |
| 5.4. Struktur der erreichten Teilnehmerinnen und Teilnehmer .....  | 33 |
| 6. Fördertatbestand Weiterbildung: Ergebnisse und Wirkungen.....   | 36 |
| 6.1. Qualifizierungsmaßnahmen: PRÄV1-Förderung und andere Weiterbildung .....                              | 36 |
| 6.2. Betriebliche Qualifizierungsmaßnahmen: Weiterbildung der Beschäftigten .....                          | 38 |
| 6.3. Entwicklung, Organisation und Durchführung der PRÄV1-Weiterbildung .....                              | 44 |
| 6.4. Nutzen und Wirkungen der Weiterbildung für die Unternehmen .....                                      | 53 |
| 6.5. Zukünftige Bedeutung von Weiterbildung für die Unternehmen .....                                      | 65 |
| 6.6. Einordnung der Evaluationsergebnisse zum Fördertatbestand Weiterbildung.....                          | 66 |
| 7. Fördertatbestand Beratung .....   | 69 |
| 7.1. Verlauf der Förderung 2003 bis 2005.....  | 69 |
| 7.2. Struktur und regionale Verteilung der geförderten Unternehmen .....                                   | 70 |
| 7.3. Inhaltliche Qualität der erstellten Qualifizierungsbedarfsanalysen.....                               | 71 |
| 7.4. Betriebliche Motive zur Nutzung der Beratung.....   | 73 |
| 7.5. Durchführungsaspekte der Beratung.....  | 74 |
| 7.6. Nutzen und Wirkungen der Beratung.....  | 76 |
| 7.7. Diskussionen zur Zukunft des Fördertatbestands .....  | 82 |

|  |     |
|--|-----|
| 8. Fördertatbestand Weiterbildungsverbände.....  | 83  |
| 8.1. Verlauf der Förderung 2003 bis 2005 und regionale Verteilung.....   | 84  |
| 8.2. Inhaltliche Ausrichtung der Weiterbildungsverbände .....  | 85  |
| 8.3. Motivlagen und Erfahrungen der an den Verbänden beteiligten Unternehmen .....   | 86  |
| 8.4. Einschätzung der Unternehmen zu Nutzen und Wirkungen der Weiterbildungsverbände ..  | 89  |
| 8.5. Gesamteinschätzung zum Fördertatbestand Verbände .....  | 90  |
| 9. Bewertung aus der Perspektive der Chancengleichheit von Frauen und Männern.....   | 92  |
| 9.1. Ziele der Richtlinie .....  | 92  |
| 9.2. Zielerreichung im Zeitraum 2003 bis 2005 .....  | 92  |
| 10. Umsetzungsstrukturen .....   | 97  |
| Teil B: POTENZIALGUTACHTEN .....   | 103 |
| 11. Aufgabe und Konzept des Potenzialgutachtens .....  | 103 |
| 12. Bedeutung von Qualifikation und Weiterbildung .....  | 104 |
| 13. Humanressourcen und Weiterbildung in Brandenburg .....   | 107 |
| 14. PRÄV1-Richtlinie und sonstige Förderung von beruflicher Weiterbildung und Kompetenz-<br>entwicklung in Brandenburg.....                          | 115 |
| 15. Strategische Einordnung der Förderung der Kompetenzentwicklung durch Qualifizierung<br>in KMU .....  | 120 |
| 16. Potenziale der Kompetenzentwicklung durch Qualifizierung von und in KMU .....  | 124 |
| 16.1. Konzeptualisierung der Potenzialanalyse.....   | 124 |
| 16.2. Potenziale und Ansatzpunkte zu einer Weiterentwicklung der Kompetenzentwicklung<br>von und in KMU durch die PRÄV1-Richtlinie im Überblick..... | 129 |
| 16.3. Potenzialbereich Qualifizierungsinhalte und -prozesse .....  | 130 |
| 16.4. Potenzialbereich Kompetenzentwicklung der Unternehmen .....  | 135 |
| 16.5. Potenzialbereich Kompetenzentwicklung der Beschäftigten .....  | 141 |
| 16.6. Potenzialbereich Organisation der Qualifizierungsumsetzung .....   | 147 |
| Teil C: SCHLUSSFOLGERUNGEN .....   | 152 |
| 17. Zentrale Befunde der Untersuchung .....  | 152 |
| 18. Empfehlungen zur Zukunft der Kompetenzentwicklung durch Qualifizierung in KMU.....   | 157 |
| Literaturverzeichnis .....   | 163 |

# Kurzfassung

## Untersuchungsauftrag und methodisches Vorgehen

Auf der Grundlage der Richtlinie "Förderung der Kompetenzentwicklung durch Qualifizierung in kleinen und mittleren Unternehmen im Land Brandenburg" fördert das Land Brandenburg - unter Einsatz von Mitteln aus dem Europäischen Sozialfonds (ESF) - die Weiterbildung von Geschäftsführern/führerinnen und Beschäftigten, die prozessbegleitende Beratung zur Erarbeitung von Qualifizierungskonzepten und das Projektmanagement für Weiterbildungsverbände. Das Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Familie (MASGF) hat das IfS Institut für Stadtforschung und Strukturpolitik GmbH und ConLogos Dr. Vock beauftragt, die Förderung aus der Richtlinie zu evaluieren sowie ein Potenzialgutachten zur künftigen Förderung zu erstellen.

Das wichtigste Erhebungsinstrument der Untersuchung waren schriftliche Befragungen der Unternehmen, die mit den drei Fördertatbeständen erreicht wurden, sowie einer Vergleichsgruppe von nicht geförderten Unternehmen. Ausgewertet wurden zudem die Daten des Fördermonitorings. Einen weiteren wichtigen Teil der Erhebungen stellten Experteninterviews mit zahlreichen Akteuren dar. Schließlich wurden der Forschungsstand, das relevante statistische Material sowie Informationen zu anderen Förderprogrammen ausgewertet.

## Zentrale Ergebnisse der Evaluation

### *Strategischer Ansatz der Förderung*

Die Richtlinie "Förderung der Kompetenzentwicklung durch Qualifizierung in kleinen und mittleren Unternehmen im Land Brandenburg" verfolgt einen überzeugenden strategischen Ansatz. Sie setzt an einem Handlungsfeld an, das a) für die Wirtschafts- und Arbeitsmarktentwicklung in Brandenburg von erheblicher Relevanz ist, bei dem b) eine Förderung aus öffentlichen Mitteln aufgrund der suboptimalen Weiterbildungshäufigkeit und der besonderen Zugangsprobleme von KMU zu qualitätsvoller Weiterbildung gerechtfertigt ist und c) die Förderung am besten auf der Ebene des Landes angesiedelt ist. Positiv fällt die Bewertung auch für die prägenden Strategieelemente der Förderung aus. Dies betrifft:

- den integrierten Ansatz, der auf die Verbindung von individueller Kompetenzentwicklung mit betrieblich/organisatorischer und regionaler Kompetenzentwicklung setzt,
- die Betonung der Humanressourcen als Potenzialfaktor für den wirtschaftlichen Aufholprozess, den Brandenburg unter den besonderen Herausforderungen des demografischen Wandels (Fachkräftesicherung) zu bewältigen hat,
- die Einbindung von Weiterbildung in die unternehmerischen Entwicklungsziele und die betriebliche Organisations- und Personalentwicklung,
- die Realisierung des unternehmenszentrierten Ansatzes u. a. durch die direkte Fördermöglichkeit für Unternehmen beim Fördertatbestand Weiterbildung (KMU-Variante). Brandenburg hat hier gegenüber anderen Bundesländern eine Vorreiterrolle eingenommen.

### *Verlauf der Förderung in den Jahren 2003 bis 2005*

Die Resonanz auf die Richtlinie und der finanzielle Verlauf der Bewilligungsjahre 2003 bis 2005 sind als gut einzuschätzen. Dies betrifft vor allem den Fördertatbestand Weiterbildung, auf den im Betrachtungszeitraum vier Fünftel der eingesetzten Fördermittel entfielen.

Die Branchenstruktur der erreichten Unternehmen ist positiv zu bewerten. Mit dem Verarbeitenden Gewerbe und den unternehmensbezogenen Dienstleistungen werden Branchen überproportional

erreicht, die für die Regionalentwicklung und den Beschäftigungsaufbau von besonderer Bedeutung sind.

Noch stärker als in der Vergangenheit richtet sich die Förderung auf Klein- und Kleinstunternehmen (drei Viertel der erreichten Unternehmen haben weniger als 20 Beschäftigte). Dies erscheint insofern angemessen, als diese Unternehmen im Hinblick auf die Planung und Durchführung einer bedarfsgerechten und qualitätsvollen Weiterbildung besonderen Unterstützungsbedarf haben. Vor dem Hintergrund des Richtlinienziels, zu regionalen Struktureffekten beizutragen, ist der hohe Anteil von Kleinstbetrieben aber nicht unproblematisch.

Zwischen den beiden Varianten der Förderung der Weiterbildung, der KMU-Variante und der Organisationsträger-Variante, haben sich die Unterschiede in den letzten Jahren deutlich verringert. Dies gilt insbesondere im Hinblick auf die Größenstruktur der erreichten Unternehmen. Anders als in der Vergangenheit werden kleine Unternehmen heute häufiger mit der KMU-Variante als mit der Organisationsträger-Variante erreicht. Die Organisationsträger-Variante wird inzwischen überwiegend durch Weiterbildungsprojekte bestimmt, die jeweils für ein einzelnes Unternehmen durchgeführt werden.

### *Ergebnisse und Wirkungen der Förderung der Weiterbildung*

Die Analysen zu den Ergebnissen und Wirkungen der Förderung im Tatbestand Weiterbildung ergaben ein positives Bild:

- Die Förderung hat bei den Unternehmen zu zusätzlichen Weiterbildungsaktivitäten geführt. Die Größenordnung der Mitnahmeeffekte bei der PRÄV1-Förderung liegt im Spektrum dessen, was für Förderprogramme dieser Art als normal gelten kann.
- Hervorzuheben ist, dass mit der Förderung überwiegend Weiterbildungsprojekte realisiert worden sind, die sich durch eine besondere Qualität auszeichnen. Dies zeigt die Betriebsnähe der Weiterbildung (gemessen an der Einbindung der Unternehmen in die Planung und Durchführung) und ihre häufige Verbindung mit betrieblichen Entwicklungen in Bereichen wie der Organisationsentwicklung, der Marktdurchdringung und der Kooperation.
- Die große Mehrheit der befragten Unternehmen schreibt den Weiterbildungsmaßnahmen einen hohen oder sehr hohen Nutzen zu, wobei auf insgesamt hohem Niveau die Bewertung für die KMU-Variante besser ausfällt als für die Organisationsträger-Variante.
- Die geförderte Weiterbildung wird von den Unternehmen hinsichtlich ihres Nutzens besser beurteilt als andere, nicht geförderte Weiterbildungsprojekte. Dasselbe gilt für die Beurteilung der Wirkungen der geförderten Weiterbildung auf Faktoren wie die Leistungsfähigkeit und die Marktkompetenzen des Unternehmens sowie die Beschäftigtenentwicklung.
- Die mit der Förderung erreichten Unternehmen sind wirtschaftlich erfolgreicher und zeichnen sich anders als die Unternehmen der Vergleichsgruppe durch eine positive Entwicklung der Beschäftigtenzahlen aus. In den erreichten Unternehmen wurden also Arbeitsplätze aufgebaut. Diese Arbeitsplatzeffekte sollten allerdings nicht monokausal auf die Weiterbildung zurückgeführt werden. Weiterbildung wirkt in aller Regel nicht isoliert auf die Entwicklung der Zahl der Arbeitsplätze, sondern unterstützt die Beschäftigtenentwicklung im Zusammenhang mit anderen Faktoren (Investitionen, Innovationen, Veränderungen in Organisationsstrukturen und Arbeitsprozessen).
- Dass es Brandenburg mit der Richtlinie gelungen ist, eine erfolgreiche Weiterbildungsförderung aufzubauen, zeigt auch der Vergleich mit Evaluierungsergebnissen, die zu den Förderprogrammen anderer Bundesländer vorliegen.

### *Ergebnisse und Wirkungen der Förderung der Beratung*

Für den Fördertatbestand Beratung fällt die Bewertung von Ergebnissen und Wirkungen differenziert aus, wobei zu berücksichtigen ist, dass das Land mit der Richtlinienfassung des Jahres 2005 auf die entsprechenden Qualitätsprobleme der Jahre 2003 und 2004 reagiert hat:

- Die Qualität der von den Beratern und Beraterinnen erarbeiteten Konzepte war in der Vergangenheit in vielen Fällen nicht zufrieden stellend.
- Nutzen und Wirkungen der Beratung werden von den geförderten Unternehmen nur moderat bewertet. Dies gilt insbesondere hinsichtlich zentraler Wirkungsdimensionen wie der Abstimmung der Weiterbildungsaktivitäten auf die Bedarfe oder die bessere Orientierung am Markt der Weiterbildungsangebote.
- Den durchgeführten Beratungen schloss sich nach den Analysen der Monitoringdaten relativ häufig keine Weiterbildung an.
- Die Unternehmensbefragung zeigt aber auch, dass es durchaus Unternehmen gibt, für die die Beratung hohen Nutzen und positive Wirkungen gehabt hat. In dieser Gruppe sind Unternehmen überproportional vertreten, bei denen die Beratung auf eigene Initiative (und nicht auf die der Beratungsorganisation) zurückging.

### *Ergebnisse und Wirkungen der Förderung von Weiterbildungsverbänden*

Die Analysen zur Förderung des Projektmanagements von Weiterbildungsverbänden führen in Bezug auf die Förderfälle der Jahre 2003 und 2004 zu einer skeptischen Bewertung:

- Die in diesen Jahren geförderten Verbände weisen in Zielen und Inhalten zum Teil ein recht unscharfes Bild auf.
- Die Bewertung von Nutzen und Wirkungen durch die befragten Unternehmen fiel beim Fördertatbestand Weiterbildungsverbände schlechter als bei den anderen beiden Fördertatbeständen aus.

Die im Jahr 2005 vom MASGF vorgenommenen Veränderungen in der Projektauswahl (Beteiligung eines Auswahlgremiums, Existenz echter Netzwerkthemen als entscheidendes Auswahlkriterium) lassen erwarten, dass mit den seitdem bewilligten Projekten stärkere Effekte der Netzwerkbildung als in der Vergangenheit erzielt werden.

### *Umsetzungsstrukturen*

Die Strukturen für die Umsetzung wurden auf Basis von Experteninterviews sowie der Bewertungen der geförderten Unternehmen untersucht. Die Analysen ergaben insgesamt das Bild eines normal funktionierenden Antrags- und Verwaltungsverfahrens. Generelle Unzulänglichkeiten wurden nicht identifiziert. Die Unternehmen bezeichneten ihre Erfahrungen mit den Antragsverfahren überwiegend als normal oder gut. Optimierungsbedarf könnte nach der Unternehmensbefragung vor allem in den Anforderungen für die Antragstellung bestehen, in gewissem Maße auch bei der Dauer der Antragsbearbeitung. Allerdings ist zu berücksichtigen, dass die Erwartungen von Unternehmen, möglichst einfach in den Genuss von Förderung zu kommen, immer in einem gewissen Spannungsfeld zu den Anforderungen einer den Förderzielen und den relevanten Vorschriften entsprechenden Projektauswahl und -begleitung stehen.

### **Potenziale zur Weiterentwicklung der Förderung der Kompetenzentwicklung durch Qualifizierung**

Die Strategie, die Brandenburg mit der Förderung der Kompetenzentwicklung durch Qualifizierung in KMU verfolgt, ist weiterhin relevant und tragfähig. Zugleich zeigen die durchgeführten Analysen, dass die Förderung in ihrem wichtigsten Tatbestand, der Förderung der Weiterbildung, erfolgreich verlaufen ist. Insgesamt kommt die Evaluierung damit zu einer positiven Bewertung.

Für die Zukunft sollte daher aus Sicht der Gutachter die Förderung fortgeführt und an zentralen Elementen wie dem umfassenden Kompetenzbegriff, dem unternehmenszentrierten Ansatz und der Verbindung von betrieblicher Weiterbildung mit Personal- und Organisationsentwicklung festgehalten werden.

Möglich und sinnvoll erscheint jedoch eine Weiterentwicklung der Förderung. Ansätze für eine solche Weiterentwicklung wurden im Rahmen des Potenzialgutachtens in einem systematisierenden Verfahren überprüft und bewertet. Die Prüfung bezog sich auf die Bereiche Qualifizierungsinhalte und -prozesse, Kompetenzentwicklung der Unternehmen, Kompetenzentwicklung der Beschäftigten sowie Organisation der Umsetzung. Aus den Ergebnissen des Potenzialgutachtens lassen sich die folgenden Empfehlungen ableiten:

#### *Förderung der Weiterbildung*

- Die Gutachter empfehlen eine noch stärkere Konzentration der Förderung auf Schwerpunkte, die für die Entwicklung der Humanressourcen und regionale Wirtschaftsentwicklung in Brandenburg sowie unter den Gesichtspunkten des demografischen Wandels (Fachkräftesicherung) von hervorgehobener Bedeutung sind.
- Die Unterstützung der neuen Förderpolitik des Landes Brandenburgs ist ein Element einer solchen Schwerpunktsetzung. Die Förderung sollte sich aber nicht auf Projekte im Kontext der Branchenkompetenzfelder und der regionalen Wachstumskerne beschränken.
- Um eine stärkere Schwerpunktsetzung realisieren zu können, erscheint die Aufgliederung der Förderung in eine allgemeine Komponente und in eine Qualitätskomponente sinnvoll. Die Förderung im allgemeinen Teil stünde innerhalb der Vorgaben der Richtlinie allen Unternehmen offen. Im Qualitätsteil würden hingegen stärkere Anforderungen an die Qualität der Projekte gestellt, die Förderung wäre auf besondere Schwerpunkte konzentriert und im Gegenzug wären hier auch höhere Förderbeträge möglich. Die konkrete Umsetzung in diesem Qualitätsteil würde durch den Fördermittelgeber gesteuert und mit Hilfe von Verfahrenselementen wie Ausschreibungen und Ideenwettbewerben umgesetzt.
- Eine Beschränkung der Weiterbildungsförderung auf Maßnahmen, die von einer externen fachkundigen Stelle zertifiziert wurden, ist letztlich nicht zu empfehlen. Sie wäre mit der Gefahr einer Verengung auf "Standardweiterbildung" verbunden, während spezielle Angebote, die dem konkreten Bedarf der KMU entsprechen, nur noch schwer gefördert werden könnten.
- Auch wenn die KMU-Variante von den betroffenen Unternehmen besser bewertet wird und mit gewissen Vorteilen im Programmvollzug verbunden ist, sollte an der Organisationsträger-Variante festgehalten werden. Die Organisationsträger-Variante besitzt gegenüber der KMU-Variante Vorteile im Bereich der Aktivierung und Bündelung von Unternehmen, sie ist eher geeignet, innovative Projekte zu entwickeln und durchzuführen, und sie ist im Durchschnitt kostengünstiger. Allerdings sollten diese Vorteile stärker als in der Vergangenheit zur Wirkung gebracht werden, dies könnte im Rahmen einer zukünftigen Qualitätskomponente geschehen.

#### *Förderung der Beratung*

- Trotz der bislang durchwachsenen Ergebnisse ist die Grundidee, die der Förderung der prozessbegleitenden Beratung zur Erarbeitung von Qualifizierungskonzepten zugrunde liegt, weiterhin überzeugend. Der Fördertatbestand sollte daher beibehalten werden. Um zu einer besseren Qualität von Beratungsprozess und -ergebnissen zu kommen, sollte ein einheitliches Beratungsinstrument entwickelt werden, das die Analyse der vorhandenen und benötigten Qualifikationen der KMU konsequent mit einer Analyse des Entwicklungsstands und der Entwicklungserfordernisse in den Kompetenzbereichen der KMU, des Managements und der Beschäftigten verbindet. Für die Träger, die die geförderte Beratung durchführen, wäre der Einsatz dieses einheitlichen Beratungsinstruments verpflichtend. Im Gegenzug zu einer Qualitätsverbesserung könnte daran gedacht werden, die Förderkonditionen in gewissem Maße günstiger zu gestalten.

- Darüber hinaus könnte es sinnvoll sein, die Durchführung der Beratung auf eine relativ kleine Zahl von Anbietern zu beschränken, die sich hierfür in einem Ausschreibungsverfahren qualifizieren. Die Träger sollten einem projektbegleitenden Controlling unterworfen werden.
- Der Fokus der Beratungsförderung sollte auch zukünftig darauf liegen, Kompetenzentwicklung besser in den Unternehmensstrategien zu verankern und die Unternehmen bei der Analyse des Qualifikations- bzw. Weiterbildungsbedarfs sowie der Weiterbildungsplanung zu unterstützen. Denkbar erscheint jedoch, die Beratung in Richtung einer stärkeren Verknüpfung mit den Elementen von Personalstrategien oder durch die Integration von Elementen eines Demografie-Checks weiterzuentwickeln.

#### *Förderung der Weiterbildungsverbände*

- Die Förderung von Weiterbildungsverbänden könnte Teil einer zukünftigen Qualitäts-Komponente der Richtlinie sein. Im Rahmen dieser Komponente könnten dann Projekte des Projekt- und Netzwerkmanagements bei Qualifizierungsverbänden bewilligt werden, für die substantiierter Bedarf besteht. Soll die Förderung der Weiterbildungsverbände hingegen auch zukünftig einen eigenständigen Fördertatbestand darstellen, sollte zunächst präziser bestimmt werden, welche Verbund- und Netzwerkeffekte angestrebt werden (auch im Vergleich zu anderen "Netzwerkförderungen"). Nahe liegend wäre eine noch stärkere Fokussierung auf die Unterstützung der neuen Förderpolitik des Landes Brandenburg.

#### *Chancengleichheit von Frau und Mann*

- Das Querschnittsziel Chancengleichheit von Frauen und Männern ist integrierter Teil des Zielsystems der Richtlinie, die zudem für die Planung, Umsetzung und Begleitung der Maßnahmen das Gender-Mainstreaming-Prinzip vorsieht. Dennoch könnten nach den Analyseergebnissen die Beiträge zum Querschnittsziel Chancengleichheit größer ausfallen. Potenziale hierfür sind in der Unterstützung von Weiterbildungsprojekten mit chancengleichheitsspezifischen Inhalten zu sehen, d. h. insbesondere von Projekten, die auf eine Veränderung der geschlechtsspezifischen Karrierestrukturen in den Betrieben hinwirken. Auch für die Forcierung solcher Inhalte, die bislang in der Förderung nur eine geringe Rolle spielten, würde sich eine zukünftige Qualitätskomponente anbieten. Zudem könnten Gender-Aspekte im Rahmen einer Neufokussierung des Fördertatbestands Beratung größeres Gewicht erhalten (Etablierung einer gender-sensiblen Personalentwicklung).

#### *Förderung der individuellen Kompetenzentwicklung*

- Die Förderung von Beschäftigtengruppen, die unterdurchschnittlich an Weiterbildung teilnehmen (insbesondere ältere sowie an- und ungelernte Beschäftigte), ist Teil der präventiven Arbeitsmarktpolitik wie der Fachkräftesicherung im demografischen Wandel und gehört damit zur Strategie des lebenslangen Lernens. Für die zukünftige Förderung der Kompetenzentwicklung in KMU sind hinsichtlich der Fokussierung auf Zielgruppen noch gewisse Potenziale zu sehen, die z. B. durch eine verstärkte Aktivierung und Beratung der Unternehmen und durch die Nutzung von Erfahrungen aus Modellprojekten eingelöst werden könnten.
- Zielgruppenförderung lässt sich letztlich aber nur begrenzt mit unternehmenszentrierter Weiterbildung verbinden. Dies gilt insbesondere im Hinblick auf die Gruppe der gering Qualifizierten. Um bei dieser Gruppe die Weiterbildungsbeteiligung zu steigern und die Defizite in der Ausgangsqualifikation zu kompensieren, bedarf es spezieller Instrumente. Die Einführung solcher Instrumente (z. B. individuelle Weiterbildungsschecks oder -konten) erscheint prinzipiell sinnvoll, sie sollte aber nicht zu Lasten der unternehmenszentrierten Kompetenzentwicklung durch Qualifizierung gehen.



# 1. Einleitung

Auf der Grundlage der Richtlinie "Förderung der Kompetenzentwicklung durch Qualifizierung in kleinen und mittleren Unternehmen im Land Brandenburg" fördert das Land Brandenburg - unter Einsatz von Mitteln aus dem Europäischen Sozialfonds (ESF) - die Weiterbildung von Geschäftsführern/führerinnen und Beschäftigten, die prozessbegleitende Beratung zur Erarbeitung von Qualifizierungskonzepten und das Projektmanagement für Weiterbildungsverbände. Das Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Familie (MASGF) hat das IfS Institut für Stadtforschung und Strukturpolitik GmbH und ConLogos Dr. Vock beauftragt, die Förderung aus der Richtlinie zu evaluieren sowie die Potenziale für die Ausgestaltung der künftigen Förderung zu analysieren.

Die Untersuchung umfasste zwei Bestandteile, das Evaluationsgutachten und das Potenzialgutachten. Ziel des Evaluationsgutachtens war es, die Ergebnisse und Wirkungen der Förderung in den Jahren 2003 bis 2005 sowie die Prozesse zur Umsetzung der Richtlinie zu beleuchten. Hierbei wurden die drei Fördertatbestände der Richtlinie (Weiterbildung von Geschäftsführer/innen und Beschäftigten, prozessbegleitende Beratung zur Erarbeitung von Qualifizierungskonzepten und Projektmanagement für Weiterbildungsverbände) getrennt untersucht. Das Potenzialgutachten befasste sich mit den Förderbedarfen und -möglichkeiten, die in Brandenburg in den nächsten Jahren im Bereich der Kompetenzentwicklung in kleinen und mittleren Unternehmen und der Qualifizierung von Beschäftigten bestehen. Hierzu wurden in einem ersten Schritt die Ausgangs- und Rahmenbedingungen analysiert und die von Brandenburg im Bereich der Kompetenzentwicklung durch Qualifizierung verfolgte Strategie eingeordnet und bewertet. Im zweiten Schritt wurde zunächst der Begriff der Kompetenzentwicklung einer systematisierenden Betrachtungsweise unterzogen. Auf dieser Basis wurden dann Potenziale für die zukünftige Ausgestaltung der brandenburgischen Förderung der Kompetenzentwicklung in KMU und der Qualifizierung von Beschäftigten identifiziert und bewertet.

Das wichtigste Untersuchungsinstrument waren vier schriftliche Unternehmensbefragungen: drei Befragungen der geförderten Unternehmen in den einzelnen Fördertatbeständen der Richtlinie (Weiterbildung, Beratung, Verbände) und die Befragung einer Vergleichsgruppe von nicht geförderten Unternehmen. Zudem wurden die für die Richtlinie erhobenen finanziellen und inhaltlichen Monitoringdaten ausgewertet. Einen weiteren wichtigen Teil der Erhebungen stellten Experteninterviews mit zahlreichen Akteuren dar. Schließlich wurden der Forschungsstand, das relevante Material der amtlichen und sonstigen Statistik sowie die Förderrichtlinien anderer Programme ausgewertet.

Der Abschlussbericht gliedert sich in drei Teile. Teil A stellt die Ergebnisse des Evaluationsgutachtens dar, Teil B umfasst das Potenzialgutachten. Teil C präsentiert die Schlussfolgerungen der Untersuchung.

# Teil A: EVALUATIONSGUTACHTEN

Das im Folgenden präsentierte Evaluationsgutachten gliedert sich in neun Kapitel. Nach einer kurzen Darstellung der Richtlinie und ihrer Fördertatbestände (Kapitel 2) zunächst das methodische Vorgehen beschrieben (Kapitel 3). Sodann wird der Verlauf der Förderung in den Jahren 2003 bis 2005 analysiert (Kapitel 4). Die anschließenden Kapitel sind dem Hauptfördertatbestand Weiterbildung gewidmet und thematisieren den Verlauf der Förderung (Kapitel 5), und die Ergebnisse und Wirkungen der Weiterbildungsprojekte (Kapitel 6). Kapitel 7 analysiert den zweiten Fördertatbestand Beratung (Verlauf, Ergebnisse und Wirkungen), Kapitel 8 den dritten Fördertatbestand Weiterbildungsverbände. Das Thema Chancengleichheit von Frauen und Männern bildet den Gegenstand von Kapitel 9, die Umsetzungsstrukturen für die Richtlinie Kompetenzentwicklung werden in Kapitel 10 behandelt.

## 2. Der Gegenstand der Untersuchung: die Richtlinie "Kompetenzentwicklung durch Qualifizierung in KMU"

Gegenstand der vorliegenden Untersuchung ist die Förderung aus der "Richtlinie des Ministeriums für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Familie zur Förderung der Kompetenzentwicklung durch Qualifizierung in kleinen und mittleren Unternehmen im Land Brandenburg". Die Untersuchung bezieht sich auf den Zeitraum 2003 bis 2005. In diesem Zeitraum wurde die Richtlinie in zwei verschiedenen Fassungen eingesetzt. Für die Jahre 2003 und 2004 galt die Richtlinie in der Fassung vom 17. Dezember 2002, rückwirkend seit 1. Januar 2005 gilt die neue Fassung vom 15. Februar 2005. Eine Übersicht zu zentralen Inhalten und den Veränderungen gegenüber den vor 2003 geltenden Regelungen gibt Tabelle 2.1. Die Richtlinie wird im Folgenden auch als PRÄV1-Richtlinie bezeichnet - dies leitet sich aus der Zuordnung der Richtlinie zum Förderbereich "Bestehende Arbeitsplätze stabilisieren - Programme zur Prävention (PRÄV)" des Landesprogramms "Qualifizierung und Arbeit für Brandenburg" ab.

Die Richtlinie "Kompetenzentwicklung durch Qualifizierung in KMU" ist eine Weiterentwicklung von ähnlich ausgerichteten Förderansätzen, die in Brandenburg bereits seit den 90er-Jahren eingesetzt wurden. Erste Richtlinie dieser Art war das Programm "Förderung der Qualifizierung von Beschäftigten in kleinen und mittleren Unternehmen" aus dem Jahr 1992. Ein Nachfolgeinstrument - die betreffende Richtlinie in der Fassung vom 31. März 1996 - war im Jahr 2000 Gegenstand einer Evaluationsstudie, die sich auf den Zeitraum 1996 bis 1998 bezog.<sup>1</sup>

Die Richtlinie "Kompetenzentwicklung durch Qualifizierung in KMU" zeichnet sich dadurch aus, dass sie einen integrierten Ansatz der Kompetenzentwicklung verfolgt und damit Anstöße aus der bundesweiten und der europäischen Diskussion aufnimmt. Kompetenzentwicklung ist nach der Philosophie der Richtlinie mehr als bloße Weiterbildung. Sie bezieht sich nicht allein auf die Kompetenz der Beschäftigten und Betriebe, die in Weiterbildungsmaßnahmen gefördert werden kann, sondern zugleich auf die Dimensionen der Organisation, der Region und der Kooperation zwischen Unternehmen.

---

<sup>1</sup> Haussmann, Patrick/Schuldt, Karsten (2000): "Förderung der Qualifizierung von Beschäftigten in kleinen und mittleren Unternehmen". Studie zur Implementation, Wirkung und Wirksamkeit des Brandenburger Förderprogramms. Studie im Auftrag des Ministeriums für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Frauen des Landes Brandenburg, Potsdam (Reihe Forschungsberichte Nr. 16).

Auch die verschiedenen Fördertatbestände der Richtlinie können diesen Dimensionen zugeordnet werden. Die Förderung der prozessbegleitenden Beratung zur Erarbeitung von Qualifizierungsbedarfsanalysen zielt darauf, die Fähigkeit zur Kompetenzentwicklung strukturell in der Organisation der Unternehmen zu etablieren. Gegenwärtig besteht ein Problem der Kompetenzentwicklung in den kleineren Unternehmen darin, dass diese keine systematische Personalentwicklung und Weiterbildungsplanung betreiben. Der Fördertatbestand Beratung soll hier eine Unterstützung bieten und in den betreffenden Unternehmen die Voraussetzungen für eine bedarfsadäquate Weiterbildung schaffen. Auch im Fördertatbestand Weiterbildung zielt die Richtlinie bewusst auf strukturell in der Organisation der Unternehmen wirksame Maßnahmen wie z. B. Maßnahmen zur Qualitätssicherung und flexible Arbeitszeitsysteme.

Mit dem Fördertatbestand Weiterbildungsverbünde trägt die Richtlinie dem Umstand Rechnung, dass Kompetenzentwicklung ihren Ort auch in den Kooperationsbeziehungen zwischen Unternehmen und in der Kooperation der regionalen Akteure hat. Der Fördertatbestand nimmt die auch dem Instrument "Innovative arbeitsmarktpolitische Schwerpunktförderung" (INNOPUNKT) zugrunde liegende Idee auf, durch Kooperation im Netzwerk die Qualität der Weiterbildung zu erhöhen. Mit ihren drei Fördertatbeständen reflektiert die Richtlinie ein umfassendes Konzept der integrierten Kompetenzentwicklung.

Die Frage, inwieweit alle Fördertatbestände im Rahmen der Richtlinie fortgeführt werden sollen, ist eine Leitfrage der Untersuchung. Unter den mit der Richtlinie befassten Akteuren gibt es hierzu unterschiedliche Meinungen. Während die meisten Akteure den umfassenden Ansatz der Richtlinie als logische Konsequenz des weit gefassten Begriffs der Kompetenzentwicklung begreifen, sind auch Stimmen zu hören, die sich wieder einen "schlankeren" Förderansatz wünschen bzw. einzelne Fördertatbestände grundsätzlich in Frage stellen.

Ein weiterer wichtiger Diskussionspunkt ist die Dualität von "KMU-Variante" und "Organisationsträger-Variante" im Fördertatbestand Weiterbildung. Brandenburg ist schon früh über die "Bildungsträgerförderung", die klassische Form der Förderung der Weiterbildung aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds, hinausgegangen. Im Unterschied zu vielen anderen Bundesländern können die Unternehmen in Brandenburg die Förderung der Weiterbildungsmaßnahmen auch selbst beantragen.<sup>2</sup> In der "Organisationsträger-Variante" können daneben aber auch der Bildungsträger oder Organisationen wie Kammern, Innungen und Kreishandwerkerschaften als Antragsteller und Zuwendungsempfänger auftreten. Die Dualität von "KMU-Variante" und "Organisationsträger-Variante" spielte schon in der Evaluation der Förderung 1996-1998 eine wichtige Rolle; sie wird auch in der vorliegenden Studie eingehend untersucht.

Für die Analyse der Förderung bedeutsam ist schließlich die Gegenüberstellung der beiden Versionen der Richtlinie, die im Beobachtungszeitraum eingesetzt wurden. Während die Grundausrichtung des Förderangebots im Zeitraum 2003 bis 2005 unverändert blieb, sind mit der Neufassung der Richtlinie im Jahr 2005 einige Änderungen eingeführt worden. Zum einen wurden die Regelungen zum finanziellen Eigenanteil der Unternehmen in allen drei Fördertatbeständen geändert. Im Fördertatbestand Weiterbildung beträgt der Eigenanteil der Betriebe nun mindestens 30 % (vorher: mindestens 20 %), bei Nicht-KMU mind. 50 % (statt mind. 40 %). Im Fördertatbestand Beratung wurde der Eigenanteil der Betriebe nun auch für Unternehmen mit weniger als 50 Beschäftigten auf mind. 50 % (vorher: mind. 20 %) festgelegt. Bei den Weiterbildungsverbänden schließlich wurde 2005 erstmals ein Eigenanteil von insgesamt mind. 10 % eingeführt.

Eine substantielle Veränderung der Zuwendungshöhe gab es beim Fördertatbestand Beratung. Während bis 2004 unabhängig von der Größe des beratenen Unternehmens bis zu 4.600 € pro Betrieb bereitgestellt werden konnten, wurde die Förderung 2005 nach der Größe des Betriebs gestaffelt. Für Betriebe mit weniger als 5 Beschäftigten ist eine Förderung von 1.000 € möglich, bei 5 bis 19 Beschäftigten sind 2.000 €, bei 20 bis 49 Beschäftigten 3.000 €, bei 50 bis 99 Beschäftig-

---

<sup>2</sup> Inzwischen haben auch andere Länder die direkte Weiterbildungsförderung eingeführt, so Niedersachsen und Sachsen.

ten 4.000 € und ab 100 Beschäftigten 5.000 € möglich. Insgesamt ist die Höhe der Förderung damit für die meisten relevanten Betriebe deutlich abgesenkt worden. Außerdem wurden in den beiden ergänzenden Fördertatbeständen (Beratung, Weiterbildungsverbände) die Qualitätskriterien erhöht - nun müssen bei der Beratung die Ergebnisse in einem qualifizierten Gutachten dargelegt werden, bei den Verbänden ist eine qualifizierte Projektplanung mit Planungsübersicht zu erstellen. Bei den Verbänden sind 2005 auch über die genannte Formulierung im Richtlinien text hinaus die Qualitätskriterien deutlich erhöht worden. Zur Auswahl der zu fördernden Verbände wurde ein fachkundiges Gremium eingesetzt, das Fördervolumen wurde bewusst zurückgeführt.

Neu eingeführt wurde in der Richtlinie 2005 der Verweis auf die neue Förderstrategie, die Brandenburg im Bereich der Wirtschafts- und Regionalförderung im Sinne einer sektoralen und regionalen Fokussierung verfolgt. Die Entwicklung von Clustern sowie von regionalen und sektoralen Kompetenzfeldern ist in der Richtlinie als ausdrückliche Aufgabe des Fördertatbestands Weiterbildung sowie allgemein als inhaltlicher Schwerpunkt der zu fördernden Qualifizierungsmaßnahmen benannt. Die PRÄV1-Förderung wurde damit bereits zu einem frühen Zeitpunkt auf die Unterstützung der "neuen Förderpolitik" ausgerichtet, der vor deren endgültigen Ausarbeitung lag.<sup>3</sup>

Eine weitere Änderung im Zuge der Neufassung der Richtlinie 2005 betrifft das Antragsverfahren. Während bis 2004 Anträge das ganze Jahr lang gestellt werden konnten und die zur Verfügung stehenden Mittel nach dem Eingangstermin der Anträge vergeben wurden, sind mit der Richtlinie 2005 drei feste Antragstermine eingeführt worden: (1) 1. Februar (Maßnahmebeginn 1. April bis 31. Juli), (2) 1. Juni (Maßnahmebeginn 1. August bis 30. November), (3) 1. Oktober (Maßnahmebeginn 1. Dezember bis 31. März). Auf diesem Weg sollte die Antragstellung zeitlich entzerrt werden, denn MASGF und LASA hatten die Erfahrung gemacht, dass zu Beginn des Jahres extrem viele Anträge gestellt wurden. Die Zahl der noch unerledigten Anträge konnte im Laufe des Jahres nur langsam abgebaut werden, und spätere Antragsteller hatten kaum eine Chance auf Förderung mehr.

Mit der Fassung des Jahres 2002 wurde die Richtlinie weitaus stärker als in der Vergangenheit auf die Unterstützung des Querschnittsziels Chancengleichheit ausgerichtet. Die früheren Fassungen der Richtlinie beschränkten sich auf ein quantitatives Ziel für die Erreichung von Frauen (Anteil an den Weiterbildungsteilnehmenden entsprechend dem Anteil an den Beschäftigten). Seit 2002 sieht die Richtlinie die aktive Verstärkung der Teilnahme von Frauen an Qualifizierung sowie die Unterstützung von Karrierechancen und qualifizierter Beschäftigung von Frauen durch Strukturveränderungen vor. Zudem ist nach dem Richtlinien text das Gender-Mainstreaming-Prinzip bei der Planung, Durchführung und Begleitung der Maßnahmen anzuwenden.

---

<sup>3</sup> Dies erklärt, warum sich die in der Richtlinie verwandten Begriffe zum Teil von denen der ausgearbeiteten neuen Förderpolitik (Branchen-Kompetenzfelder, Branchen-Schwerpunktorte, Regionale Wachstumskerne) unterscheiden.

**Tabelle 2.1**

**Richtlinien zur Förderung der Weiterbildung in KMU durch das MASGF seit 1996 - zentrale Regelungen**

|                                 |  |  |   |   |   |
|---------------------------------|--|--|---|---|---|
|                                 | <b>Förderung der Qualifizierung in kleinen und mittleren Unternehmen vom 31.03.1996</b>  | <b>Förderung der Qualifizierung in kleinen und mittleren Unternehmen vom 09.02.1999</b>  | <b>Förderung der Qualifizierung in kleinen und mittleren Unternehmen vom 23.01.2001 (PRAV1)</b>   | <b>Förderung der Kompetenzentwicklung durch Qualifizierung in kleinen und mittleren Unternehmen im Land Brandenburg vom 17.12.2002 (PRAV1)</b>  | <b>Förderung der Kompetenzentwicklung durch Qualifizierung in kleinen und mittleren Unternehmen im Land Brandenburg vom 15.02.2005 (PRAV1)</b>  |
| <b>Fördertätbestände</b>        | Qualifizierung   | Qualifizierung   | 1. Qualifizierung von Beschäftigten und Geschäftsführer/innen<br>2. Qualifizierung durch Selbstlernmodule, insb. durch online-unterstützte Lernmodule<br>3. Prozessbegleitende Beratung des Managements zur Erarbeitung bedarfsspezifischer Qualifizierungskonzepte im Rahmen der jeweiligen Unternehmensstrategie  | 1. Qualifizierung von Beschäftigten und Geschäftsführer/innen<br>2. Prozessbegleitende Beratung des Managements zur Erarbeitung bedarfsspezifischer Qualifizierungskonzepte im Rahmen der jew. Unternehmensstrategie<br>3. Projekt- und Netzwerkmanagement bei Kooperationen von Unternehmen oder Beschäftigtenvertretungen (Weiterbildungsverbund)   | 1. Qualifizierung von Beschäftigten und Geschäftsführer/innen<br>2. Prozessbegleitende Beratung des Managements zur Erarbeitung bedarfsspezifischer Qualifizierungskonzepte im Rahmen der jew. Unternehmensstrategie<br>3. Projektmanagement bei Kooperationen von Unternehmen oder Beschäftigtenvertretungen im Weiterbildungsverbund  |
| <b>Zuwendungsempfänger</b>      | erwerbswirtschaftliche tätige KMU, bei KMU bis zu 20 Beschäftigten<br>Organisationsträger im Auftrag der KMU   | erwerbswirtschaftlich tätige KMU, Organisationsträger im Auftrag von KMU   | erwerbswirtschaftlich tätige KMU, Organisationsträger im Auftrag von KMU  | 1. KMU in Brandenburg nach EU-Definition (im begründeten Ausnahmefall auch andere); Organisationsträger im Auftrag von KMU<br>2. und 3. Organisationsträger   | 1. KMU in Brandenburg nach EU-Definition (im begründeten Ausnahmefall auch andere); Organisationsträger im Auftrag von KMU<br>2. und 3. Organisationsträger   |
| <b>Inhaltliche Schwerpunkte</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verbesserung der Kenntnisse in den Bereichen Absatz, Marketing, Vertrieb, Markteinführung sowie Hilfen zur Liquiditätsplanung; Verbesserung von Managementkompetenzen, insb. Unterstützung zur Verbesserung der Personal- und Organisationsentwicklung</li> <li>- Verbesserung des Einsatzes neuer Technologien und Unterstützung innovativer Produkte</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kompetenzverbesserung unternehmensbezogenen Handelns; Verbesserung des Einsatzes neuer Technologien</li> <li>- Stützung innovativer Potenziale, fachspezifische Ausbildung der Ausbilder/innen für die (damals) neuen IT- und Medien-Berufe</li> <li>- Verbesserung der Anpassungsfähigkeit an neue unternehmerische Erfordernisse auf den Gebieten der Produktion sowie des Marketings, insb. im Agrarbereich</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kompetenzverbesserung unternehmensbezogenen Handelns; Verbesserung des Einsatzes neuer Technologien; Stützung innovativer Potenziale</li> <li>- fachspezifische Ausbildung der Ausbilder/innen für die (damals) neuen IT- und Medien-Berufe</li> <li>- Verbesserung der Anpassungsfähigkeit an neue unternehmerische Erfordernisse auf den Gebieten der Produktion sowie des Marketings, insb. im Feld und</li> <li>- neue IuK-Technologien</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kompetenzverbesserung unternehmensbezogenen Handelns; Verbesserung des Einsatzes neuer Technologien; Stützung innovativer Potenziale; Maßnahmen zur Qualitätssicherung</li> <li>- fachspezifische Ausbildung der Ausbilder/innen für die (damals) neuen IT- und Medien-Berufe</li> <li>- Verbesserung der Anpassungsfähigkeit an neue unternehmerische Erfordernisse auf den Gebieten der Produktion sowie des Marketings und Managements (z. B. Arbeitszeitorganisation), insb. im Feld</li> <li>- Tourismus/Dienstleistungen und</li> <li>- neue IuK-Technologien</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kompetenzverbesserung unternehmensbezogenen Handelns; Verbesserung des Einsatzes neuer Technologien; Stützung innovativer Potenziale; Maßnahmen zur Qualitätssicherung</li> <li>- fachspezifische Ausbildung der Ausbilder/innen für die (damals) neuen IT- und Medien-Berufe</li> <li>- Verbesserung der Anpassungsfähigkeit an neue unternehmerische Erfordernisse auf den Gebieten der Produktion sowie des Marketings und Managements (z. B. Arbeitszeitorganisation), insb. im Feld</li> <li>- Tourismus/Dienstleistungen und</li> <li>- neue IuK-Technologien</li> </ul> |

| Richtlinien zur Förderung der Weiterbildung in KMU durch das MASGF seit 1996 - zentrale Regelungen |   |   |  |  |  |
|--|---|---|--|--|--|
|  | Förderung der Qualifizierung in kleinen und mittleren Unternehmen vom 31.03.1996  | Förderung der Qualifizierung in kleinen und mittleren Unternehmen vom 09.02.1999  | Förderung der Qualifizierung in kleinen und mittleren Unternehmen vom 23.01.2001 (PRÄV1)   | Förderung der Kompetenzerwicklung durch Qualifizierung in kleinen und mittleren Unternehmen im Land Brandenburg vom 17.12.2002 (PRÄV1)   | Förderung der Kompetenzerwicklung durch Qualifizierung in kleinen und mittleren Unternehmen im Land Brandenburg vom 15.02.2005 (PRÄV1)   |
| <b>Chancengleichheit und Gender-Mainstreaming</b>  | Beteiligung von Frauen entsprechend Beschäftigtenanteil   | Beteiligung von Frauen entsprechend Beschäftigtenanteil   | Beteiligung von Frauen entsprechend Beschäftigtenanteil  | - Anwendung Gender-Mainstreaming bei Planung, Durchführung und Begleitung<br>- Beteiligung von Frauen entsprechend Beschäftigtenanteil<br>- Teilnahme von Frauen soll aktiv verstärkt werden<br>- Unterstützung Karrierechancen und qualifizierte Beschäftigungschancen von Frauen durch Strukturveränderungen | - Anwendung Gender-Mainstreaming bei Planung, Durchführung und Begleitung<br>- Beteiligung von Frauen entsprechend Beschäftigtenanteil<br>- Teilnahme von Frauen soll aktiv verstärkt werden<br>- Unterstützung Karrierechancen und qualifizierte Beschäftigungschancen von Frauen durch Strukturveränderungen |
| <b>Maximaler Förderbetrag</b>  | 1.600 DM pro Teilnehmer/in, bei erhöhter Eigenbeteiligung (30 %) 2.800 DM   | 1.600 DM pro Teilnehmer/in, in begründeten Einzelfällen 2.400 DM; bei erhöhter Eigenbeteiligung (30 %) bis zu 2.800 bzw. 4.200 DM                         | 1. 816 € pro Teilnehmer/in, in begründeten Einzelfällen 1.232 €; bei erhöhter Eigenbeteiligung (30 %) bis zu 1.428 bzw. 2.156 €<br>2. bis zu 3.050 € pro TN<br>3. bis zu 4.600 € pro Betrieb | 1. bis zu 3.000 € pro Teilnehmer/in (10.000 € in begründeten Ausnahmefällen mit 50 % Eigenbeteiligung)<br>2. bis zu 4.600 € pro Betrieb<br>3. bis zu 30.000 €  | 1. bis zu 3.000 € pro Teilnehmer/in (10.000 € in begründeten Ausnahmefällen mit 50 % Eigenbeteiligung)<br>2. gestaffelt nach Beschäftigtenzahl zwischen 1.000 und 5.000 €<br>3. bis zu 30.000 €  |
| <b>Eigenanteil der Betriebe</b>  | mindestens 20 %   | mindestens 20 %   | 1. mindestens 20 %<br>2. mindestens 50 %<br>3. mindestens 50 %   | 1. mindestens 20 %, bei nicht-KMU mindestens 40 %<br>2. mindestens 50 %, kleine Unternehmen <50 Beschäftigte mindestens 20 %<br>3. keine Anforderungen   | 1. mindestens 30 %, bei nicht-KMU mindestens 50 %<br>2. mindestens 50 %<br>3. mindestens 10 %  |
| <b>Einbindung der Qualifizierung</b>   | Förderung soll in betriebliche Entwicklungsziele eingebunden sein   | Förderung soll in betriebliche Entwicklungsziele eingebunden sein   | Förderung soll in betriebliche Entwicklungsziele eingebunden sein  | Vorlage Qualifikationsbedarfsanalyse zum Nachweis Einbindung in Entwicklungskonzept  | Vorlage Qualifikationsbedarfsanalyse zum Nachweis Einbindung in Entwicklungskonzept  |
| <b>Ausschluss aus Förderung</b>  | Qualifizierung im Rahmen der Gewährleistung, berufsabschlussbezogene Qualifikationen (z. B. Meister), bestimmte Branchen (Freiberufler, Kreditwesen etc.) | Qualifizierung im Rahmen der Gewährleistung, berufsabschlussbezogene Qualifikationen (z. B. Meister), bestimmte Branchen (Freiberufler, Kreditwesen etc.) | Qualifizierung im Rahmen der Gewährleistung, berufsabschlussbezogene Qualifikationen (z. B. Meister), bestimmte Branchen (Freiberufler, Kreditwesen etc.)                                    | - Keine berufsabschlussbezogenen Qualifikationen i. S. d. AFBG<br>- Banken, Sparkassen, Versicherungsunternehmen   | - Keine berufsabschlussbezogenen Qualifikationen i. S. d. AFBG<br>- Banken, Sparkassen, Versicherungsunternehmen   |

### 3. Untersuchungsmethoden

Die Untersuchung wurde mit einem Mix unterschiedlicher Methoden durchgeführt. Im Wesentlichen kamen drei methodische Bausteine zum Einsatz:

- Auswertung der Daten des Fördermonitorings
- Durchführung von schriftlichen Unternehmensbefragungen
- Experteninterviews und weitere qualitative Elemente

#### **Auswertung der Daten des Fördermonitorings**

Die Auswertung der Daten des Fördermonitorings erstreckte sich zum einen auf finanzielle Daten und inhaltliche Eckdaten (vor allem Zahl der erreichten Teilnehmer/innen und Unternehmen) aus dem System FMLASA. Zum anderen konnten die Daten des "ESF-Stammblattverfahrens" ausgewertet werden, also Individualdaten zu Projekten, Teilnehmern/Teilnehmerinnen und Unternehmen, die von der LASA zur Verfügung gestellt wurden. Die entsprechenden Daten für die Jahre 2003 bis 2005 wurden vom Bewertungsteam in einer Evaluierungsdatenbank zusammengefasst. Hierbei waren in Bezug auf die Stammblattdaten aufwändige Datenbereinigungen und -aufbereitungen erforderlich:

- Von der LASA wurden knapp 20.000 Datensätze aus dem Teilnehmerstammblatt übergeben. Nach dem System FMLASA beläuft sich die Teilnehmerzahl in den entsprechenden Maßnahmen auf lediglich 14.314. Der Grund für diese Diskrepanz liegt darin, dass für eine große Anzahl von Teilnehmerinnen und Teilnehmern für das jeweilige Projekt die Teilnehmerdaten zwei- oder sogar mehrfach eingegeben bzw. in das Begleitsystem exportiert wurden. Diese "Dubletten" mussten vor Beginn der Auswertung beseitigt werden. Nach diesem Bereinigungsprozess verblieben Datensätze für 10.631 Teilnehmer/innen. Damit liegen für 74 % der Teilnehmerinnen und Teilnehmer Stammblattdaten vor, ein hoher Anteil, wenn man bedenkt, dass die Angabe der entsprechenden Daten durch die Teilnehmerinnen und Teilnehmer freiwillig erfolgt.
- Daten des Unternehmensstammblatts standen für 2.913 Unternehmen zur Verfügung. Dies sind 86 % der 3.394 Unternehmen, die nach FMLASA mit den entsprechenden Projekten erreicht wurden. Ein "Dublettenproblem" besteht bei den Unternehmensstammblätern anders als bei den Teilnehmerstammblätern nicht. Korrekturen waren jedoch in Bezug auf die Unternehmensnummer erforderlich. Mit Hilfe der Unternehmensnummer kann identifiziert werden, wie häufig das einzelne Unternehmen in den Genuss der PRÄV1-Förderung gekommen ist.<sup>4</sup> Die übergebenen Datensätze waren aufgrund von unterschiedlichen Nummernsystemen (Steuernummer oder Sozialversicherungsnummer), unvollständigen Nummern und unterschiedlichen Schreibweisen nicht direkt auswertbar, vielmehr musste hier eine Vielzahl von Datenkorrekturen durchgeführt werden.
- Bei der Anlage der Teilnehmerdaten und der Projektdaten wurden in einer relevanten Zahl von Fällen auch Stammblatteile ausgefüllt, die nicht für die PRÄV1-Förderung, sondern für andere Förderinstrumente relevant sind (z. B. Qualifizierung von Arbeitslosen, Existenzgründungsförderung), umgekehrt wurden zum Teil Stammblatteile nicht ausgefüllt, die PRÄV1 betreffen. Hieraus ergaben sich gewisse Einschränkungen in der Auswertbarkeit der Stammblattdaten.

---

<sup>4</sup> Das Unternehmensstammblatt erfasst zunächst einmal (wie das Teilnehmerstammblatt auch) Teilnahmen; ist ein Unternehmen an mehr als einer Weiterbildungsmaßnahme beteiligt, wird für jede Maßnahme ein Unternehmensstammblatt angelegt. Prinzipiell ist aber jedes Unternehmen durch die abgefragte Unternehmensnummer eindeutig zu identifizieren.

Trotz der dargestellten Probleme stand nach den durchgeführten Aufbereitungen und Bereinigungen mit der Evaluierungsdatenbank eine gute Grundlage von Monitoringdaten zur Verfügung, um den Verlauf der Förderung und zentrale Aspekte wie die Zusammensetzung der Teilnehmer/innen und die Zielgruppenreichung, die Verteilung auf Wirtschaftszweige und Unternehmensgrößen und die regionale Verteilung analysieren zu können. Zudem konnten auf diese Weise Kostenkennziffern ermittelt werden. Insgesamt ist davon auszugehen, dass die Analysen der Monitoringdaten den Verlauf der Förderung zuverlässig wiedergeben.

Basis der Auswertungen waren die Finanzdaten zu den bestandskräftigen Zuwendungsbescheiden, die von der LASA mit Datenstand 6. April 2006 übergeben wurden. Nur die zu diesen Projekten gehörenden Stammlätter wurden in die Evaluierungsdatenbank übernommen. Aus diesem Vorgehen und dem Datenstand können sich Unterschiede zu bereits vorliegenden Auswertungen der Monitoringdaten ergeben.

### **Schriftliche Unternehmensbefragungen**

Zentrales Instrument zur quantitativen Analyse der Ergebnisse und Wirkungen der PRÄV1-Förderung war die Durchführung von vier schriftlichen Unternehmensbefragungen. Diese bezogen sich zum einen auf die drei Fördertatbestände der PRÄV1-Richtlinie, auf Weiterbildung, Beratung und Verbünde.<sup>5</sup> Zum anderen wurde eine Vergleichsgruppe nicht geförderter Unternehmen befragt, um auf diese Weise zu fundierten Aussagen zu den Wirkungen der Förderung zu gelangen. Die Auswahl der befragten Unternehmen wurde wie folgt vorgenommen:

- Für den Fördertatbestand Weiterbildung wurde aus den Unternehmen, die an zum Befragungszeitpunkt abgeschlossenen Maßnahmen mit Bewilligungsjahr 2003 bis 2005 beteiligt waren, eine Stichprobe von 900 Fällen gezogen.<sup>6</sup>
- Für den Tatbestand Beratung wurde eine Stichprobe von 400 Fällen gezogen, auch hier flossen nur Fälle ein, bei denen die Förderung beendet war.
- Beim Fördertatbestand Weiterbildungsverbünde erfolgte eine annähernde Vollerhebung, hier wurden 410 Unternehmen angeschrieben.
- Für die Vergleichsgruppe wurde mit Hilfe der Unternehmensdatenbank ProBusiness eine geschichtete Stichprobe von 1.500 Unternehmen gezogen. Die Schichtung erfolgte dabei so, dass die Vergleichsstichprobe hinsichtlich der Verteilung über Branchen und Unternehmensgrößenklassen der Stichprobe zum Fördertatbestand Weiterbildung entsprach.

Die Befragungen zu den Tatbeständen Weiterbildung und Beratung sowie zur Vergleichsgruppe wurden im Mai und Juni 2006 mit einem Erstversand und einem Erinnerungsversand durchgeführt. Die Befragung zum Fördertatbestand Weiterbildungsverbünde wurden im Juni und Juli 2006 realisiert (ohne Erinnerungsversand). Den Rücklauf der vier Befragungen stellt Tabelle 3.1 im Überblick dar.

An der Unternehmensbefragung zum Fördertatbestand Weiterbildung beteiligten sich 35 % der angeschriebenen Unternehmen, was nach den Erfahrungen aus vergleichbaren Untersuchungen als ausgesprochen gute Quote gelten kann. Bei der Vergleichsgruppe lag die entsprechende Quo-

---

<sup>5</sup> Für den Fördertatbestand Weiterbildung wäre prinzipiell auch eine Teilnehmerbefragung in Frage gekommen. Da mit der PRÄV1-Förderung aber auf die Verbindung von Weiterbildung und betrieblicher Kompetenzentwicklung gezielt wird, war die Erhebung von Ergebnissen und Wirkungen auf dem Wege einer Unternehmensbefragung der aussichtsreichere Ansatz, zumal Basisdaten zu den Teilnehmerinnen und Teilnehmern aus dem Monitoring gewonnen werden konnten.

<sup>6</sup> Ausgeschlossen aus der Auswahl wurden Weiterbildungsmaßnahmen mit sehr geringer Zuwendungshöhe, da hier die Beantwortung des komplexen Fragebogens unverhältnismäßig gewesen wäre. Unternehmen, die von zwei oder drei der Fördertatbestände profitiert haben, wurde jeweils nur in die Stichprobenziehung für eine der drei Befragungen einbezogen.

te bei 22 % und damit in der Größenordnung des Üblichen. Für den Fördertatbestand Beratung liegt die Rücklaufquote mit 23 % ähnlich hoch wie für die Vergleichsgruppe. Dies überrascht: Eigentlich ist von Unternehmen, die in den Genuss von Förderung kommen, eine höhere Antwortbereitschaft zu erwarten als von ungeforderten Unternehmen. Zum Teil erklärt sich die Quote daraus - das machen Telefonate mit Unternehmen während der Feldphase deutlich -, dass einige Unternehmen, für die Unternehmensstammbblätter angelegt worden sind (und die auch in die Unternehmenszahlen nach FMLASA einfließen) offenbar keine Beratungen durchgeführt worden sind.<sup>7</sup> Darüber hinaus weist die relativ geringe Beteiligung auf Qualitätsprobleme bei diesem Fördertatbestand hin, auf die bei der Darstellung der Ergebnisse noch näher einzugehen sein wird.

**Tabelle 3.1**

| Stichprobenstatistik der schriftlichen Befragungen nach Teilerhebungen |                     |        |                  |        |                |        |                              |        |
|--|---------------------|--------|------------------|--------|----------------|--------|------------------------------|--------|
|  | PRÄV1-Weiterbildung |        | Vergleichsgruppe |        | PRÄV1-Beratung |        | PRÄV1-Weiterbildungsverbünde |        |
|  | Anzahl              | Anteil | Anzahl           | Anteil | Anzahl         | Anteil | Anzahl                       | Anteil |
| Aussendung   | 900                 | 100 %  | 1.500            | 100 %  | 400            | 100 %  | 410                          | 100 %  |
| Rücklauf   | 311                 | 35 %   | 332              | 22 %   | 91             | 23 %   | 44                           | 11 %   |
| Verwertbare Fragebögen*  | 270                 | 30 %   | 274              | 18 %   | 75             | 19 %   | 40                           | 10 %   |
| Nach Anpassung**   | 247                 | 27 %   | 259              | 17 %   | 75             | 19 %   | 40                           | 10 %   |

\* Ausschluss von verspätet eingegangenen Fragebögen, Bögen von Unternehmen, die nicht zur jeweiligen Gruppe gehörten sowie Fragebögen mit grob unvollständigen Antworten.  
 \*\* Die Gruppen der zu den Tatbeständen Beratung bzw. Weiterbildungsverbünde befragten Unternehmen wurden nicht angepasst.  
 Quelle: Unternehmensbefragung IfS/ConLogos

Vor allem beim Fördertatbestand Weiterbildung gingen eine nicht unbeträchtliche Zahl von Fragebögen ein, nachdem die Eingabephase beendet war und die Analysephase begonnen hatte. Zudem zeigten die Plausibilitätsprüfungen, dass nicht alle eingegebenen Fälle auch in die Auswertungen einbezogen werden konnten. Nicht berücksichtigt wurden zum einen Fragebögen von Unternehmen, die nicht zu der jeweiligen Gruppe gehörten (insbesondere Unternehmen der Vergleichsgruppe, die angaben, an PRÄV1-geförderter Weiterbildung teilgenommen zu haben).<sup>8</sup> Zudem wurden die Fragebögen ausgeschieden, die zwar gewisse "Mantelangaben" (zu Wirtschaftszweigen, Unternehmensgrößen etc.) enthielten, in denen die zentralen Untersuchungsfragen zur Weiterbildung und ihren Ergebnissen bzw. zur Beratung und zum Beratungsprozess aber nicht beantwortet wurden.

Trotz des dargestellten Verfahrens der Stichprobenziehung zeigte die Analyse der Daten zum Tatbestand "Weiterbildung" und zur Vergleichsgruppe gewisse Unterschiede in der Zusammensetzung nach Wirtschaftszweigen und Unternehmensgröße. Diese Strukturunterschiede führen bei einem Vergleich der beiden Gruppen zu Verzerrungen. Daher wurden beide Gruppen vor den eigentlichen Auswertungen an die Struktur angepasst, die die Grundgesamtheit der mit PRÄV1-Weiterbildung erreichten Unternehmen aufweist.<sup>9</sup> Im Zuge dieser Anpassung musste auf die Ein-

<sup>7</sup> Werden bewilligte Maßnahmen ganz oder teilweise nicht durchgeführt, schlägt sich das zwar in Reduzierungen der Zuwendungshöhe nieder. Offenbar kommt es aber nicht oder nicht immer zur Anpassung der Angaben zu den erreichten Unternehmen im inhaltlichen Monitoring.

<sup>8</sup> Bei der Stichprobenziehung wurde die Vergleichsgruppe mit dem Adressbestand der geförderten Unternehmen abgeglichen. Dennoch wurden offenbar in gewissem Ausmaß mit der Vergleichsbefragung geförderte Unternehmen erreicht (z. B. aufgrund geänderter Namen oder Adressen).

<sup>9</sup> Genauer: Die Unternehmen, die an zum Befragungszeitpunkt nach dem Monitoring beendeten Weiterbildungsmaßnahmen beteiligt waren (ohne Fälle mit geringer Förderhöhe).

beziehung einer gewissen Zahl von Fällen in die Auswertungen verzichtet werden (insbesondere Fälle, die zu Wirtschaftszweig oder Unternehmensgröße keine Angaben machen).

Die Unternehmensbefragung zum Fördertatbestand Weiterbildungsverbände erbrachte eine sehr geringe Ausschöpfung von nur einem Zehntel der Aussendungen. Der geringe Rücklauf lässt sich auf mehrere Gründe zurückführen. Zum einen konnte in Zeit- und Kostenrahmen, der für die Erhebung zur Verfügung stand, keine Erinnerungsaktion durchgeführt werden. Zum anderen deutet einiges darauf hin, dass den Unternehmen ihre Beteiligung an einem Verbund - zumindest nach einiger Zeit - nicht mehr deutlich im Bewusstsein war, weshalb sich so wenige von der Befragung angesprochen fühlten.

Nach den dargestellten Kontrollen, Korrekturen und Anpassungen standen für die Auswertung zum Fördertatbestand Weiterbildung 247 Fragebögen (27 % der angeschriebenen Unternehmen), zur Vergleichsgruppe 259 Fragebögen (17 % der angeschriebenen Unternehmen) und zum Fördertatbestand Beratung 75 Fragebögen (19 % der angeschriebenen Unternehmen) zur Verfügung. Zum Fördertatbestand Weiterbildungsverbände standen lediglich 40 auswertungsfähigen Fragebögen zur Verfügung (10 % der angeschriebenen Unternehmen). Wegen der geringen Fallzahl konnten hier keine tiefer gehenden Datenanalysen, etwa mit Differenzierungen nach mehreren Subgruppen durchgeführt werden. Darüber können die Erkenntnisse aus diesem Erhebungsteil keine repräsentative Aussagekraft beanspruchen, sie geben allenfalls Hinweise auf die Lage und die Einschätzungen der mit diesem Fördertatbestand erreichten Unternehmen.

### **Experteninterviews und weitere qualitative Elemente**

Zur Ergänzung der quantitativen Instrumente (Unternehmensbefragungen, Fördermonitoring) wurden zahlreiche Experteninterviews mit Akteuren und Adressaten der Förderung sowie unabhängigen Experten geführt (Vertreter/innen des MASGF, der LASA, der Wirtschafts- und Sozialpartner, der Kammern, der Träger und der Wissenschaft). Daneben wurden Antragsunterlagen zur Richtlinie, Dokumente zu Förderstrategie und Förderkontext und wissenschaftliche Studien ausgewertet.

## 4. Verlauf der Förderung 2003 bis 2005

Bevor in den folgenden Kapiteln die einzelnen Fördertatbestände im Detail analysiert werden, wird an dieser Stelle zunächst die Gesamtförderung aus der Richtlinie übergreifend dargestellt. Dies erfolgt im Wesentlichen auf Basis von Finanzdaten und von Daten zu Zahl und Zusammensetzung der erreichten Unternehmen.

### 4.1. Entwicklung der Zuwendungen und der Zahl der erreichten Unternehmen

#### Zuwendungen

Insgesamt ist in den Jahren 2003 bis 2005 eine positive Entwicklung der Förderung zu verzeichnen. Schon im Jahr 2003 konnte das Fördervolumen gegenüber der Vorgänger-Richtlinie deutlich gesteigert werden. Die bewilligten Zuwendungen stiegen von ca. 3 Mio. € in den Jahren 2001 und 2002 auf nunmehr 4,2 Mio. €. Im Jahr 2004 fielen die Bewilligungen mit 6,5 Mio. € noch einmal deutlich höher aus. 2005 war dann ein gewisser Rückgang im Bewilligungsrahmen zu verzeichnen (auf 5,1 Mio. €). Insgesamt betrug das Bewilligungsvolumen in den betrachteten drei Jahren 17,7 Mio. €.

Tabelle 4.1

| Bewilligte Zuwendungen nach Fördertatbeständen und Bewilligungsjahr (in €) |           |           |           |            |
|--|-----------|-----------|-----------|------------|
|  | 2003      | 2004      | 2005      | gesamt     |
| Weiterbildung  | 2.863.153 | 4.902.836 | 4.938.528 | 12.704.517 |
| Beratung   | 952.139   | 982.694   | 41.107    | 1.975.941  |
| Weiterbündungsverbände   | 373.567   | 601.629   | 107.239   | 1.082.434  |
| gesamt   | 4.188.859 | 6.487.159 | 5.086.874 | 15.762.892 |

Quelle: Fördermonitoring LASA (FMLASA), eigene Berechnungen

Eine nach Fördertatbeständen differenzierte Betrachtung zeigt sehr unterschiedliche Entwicklungen. So ist die rückläufige Entwicklung im Jahr 2005 allein auf die Fördertatbestände Beratung und Weiterbündungsverbände zurückzuführen, die im Jahr 2005 mit der Neufassung der Richtlinie einen scharfen Einbruch erlebten. Die Zuwendungen gingen hier um 82 % (Verbände) bzw. sogar um 96 % (Beratung) zurück - beide Fördertatbestände waren im Jahr 2005 nur noch von marginaler Bedeutung. Dagegen konnte das Fördervolumen im Fördertatbestand Weiterbildung 2005 auf demselben Niveau gehalten werden wie im Jahr 2004.

Insgesamt entfallen auf die Weiterbildung im Zeitraum 2003 bis 2005 81 % der Zuwendungen, auf die Beratung 12 % und auf die Weiterbündungsverbände 7 %. Der Anteil des zentralen Fördertatbestands ist dabei zwischen 2003 und 2005 von 68 % auf 97 % angestiegen.

Für das Jahr 2006 zeigen sich im finanziellen Verlauf ähnliche Muster wie für das Jahr 2005. Das Bewilligungsgeschehen wird weiterhin ganz überwiegend durch den Fördertatbestand Weiterbildung bestimmt, hier dürfte das Bewilligungsvolumen gegenüber dem Vorjahr in gewissem Maße ansteigen. Der Fördertatbestand Weiterbündungsverbände und vor allem der Fördertatbestand Beratung haben nur nach wie vor geringe finanzielle Bedeutung.

#### Erreichte Unternehmen

Ein ähnliches Bild ergibt sich, wenn man die Zahl der geförderten bzw. erreichten Unternehmen betrachtet. Auch diese Zahl ist zwischen 2003 und 2004 deutlich von 910 auf 1.482 gestiegen (Anstieg um 63 %). Der Rückgang des Jahres 2005 fiel bei den geförderten Unternehmen stärker aus als bei der Summe der Zuwendungen (Rückgang um 32 %). Auch hier zeigt sich, dass der Rück-

gang des Jahres 2005 allein auf die Fördertatbestände Beratung und Weiterbildungsverbände zurückgeht, auf die nur noch jeweils ca. 40 von 1.000 durch die Richtlinie geförderten Unternehmen entfielen. Bei den geförderten Unternehmen stieg der Anteil des Fördertatbestands Weiterbildung im Zeitraum 2003 bis 2005 von 53 % auf 92 %.

**Tabelle 4.2**

| <b>Geförderte Unternehmen nach Fördertatbeständen nach Bewilligungsjahr</b> |      |       |       |        |
|---|------|-------|-------|--------|
|   | 2003 | 2004  | 2005  | gesamt |
| Weiterbildung   | 479  | 853   | 918   | 2.250  |
| Beratung  | 288  | 351   | 42    | 681    |
| Weiterbildungsverbände  | 143  | 278   | 41    | 462    |
| gesamt  | 910  | 1.482 | 1.001 | 3.393  |

Quelle: Fördermonitoring LASA (FMLASA), eigene Berechnungen

### Reichweite der Förderung

Unternehmen, die in mehr als eine PRÄV1-Maßnahme einbezogen sind, werden im Fördermonitoring bei jeder Maßnahme gesondert gezählt. Die Zahl der erreichten Unternehmen liegt daher infolge von "Mehrfachteilnahmen" unter den im Monitoring ausgewiesenen Unternehmenszahlen. Mit Hilfe der aufbereiteten Daten des Unternehmensstammblaatts ist eine Herausrechnung des entsprechenden Effekts möglich. Die durchgeführten Berechnungen zeigen, dass hinter den 2.913 Unternehmensstammblättlern für die Jahre 2003 bis 2015 2.352 Unternehmen stehen. Davon waren 82,1 % in eine PRÄV1-geförderte Maßnahme einbezogen, 13,4 % in zwei Maßnahmen und 4,5 % in drei oder mehr Maßnahmen.

**Tabelle 4.3**

| <b>In die Förderung einbezogene Unternehmen nach Zahl der Maßnahmen</b> |        |         |
|---|--------|---------|
|   | Anzahl | Anteil  |
| Einbeziehung in ...   |        |         |
| 1 Maßnahme  | 1.931  | 82,1 %  |
| 2 Maßnahmen   | 315    | 13,4 %  |
| 3 Maßnahmen   | 81     | 3,4 %   |
| 4 Maßnahmen   | 18     | 0,8 %   |
| 5 und mehr Maßnahmen  | 7      | 0,3 %   |
| gesamt  | 2.352  | 100,0 % |

Quelle: Fördermonitoring LASA (Unternehmensstammblätter), eigene Berechnungen

Im Durchschnitt waren die Unternehmen an 1,24 Maßnahmen beteiligt. Geht man davon aus, dass dieser Wert nicht nur für die Unternehmen mit vorliegendem Unternehmensstammblatt, sondern auch für die relativ kleine Zahl der Unternehmen ohne Unternehmensstammblatt gilt, so errechnen sich aus den im Fördermonitoring ausgewiesenen 3.394 Unternehmensteilnahmen 2.740 Unternehmen, die mit der Förderung nach PRÄV1 in den Jahren 2003 bis 2005 erreicht wurden.

Bezogen auf die ca. 64.000 Betriebe mit sozialversicherungspflichtig Beschäftigten in Brandenburg<sup>10</sup> hat sich die PRÄV1-Förderung der Jahre 2003 bis 2005 damit auf 4,3 % aller Unternehmen erstreckt. Die Richtlinie "Kompetenzentwicklung durch Qualifizierung in KMU" dürfte angesichts

<sup>10</sup> Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Familie, Hrsg. (2006): Entwicklung von Betrieben und Beschäftigten in Brandenburg. Ergebnisse der zehnten Welle des Betriebspanels in Brandenburg. Potsdam (Reihe Forschungsberichte 28), S. 5. Das Unternehmenregister, das auch Unternehmen ohne sozialversicherungspflichtig Beschäftigte enthält, sofern sie umsatzsteuerpflichtig sind, weist Ende 2005 ca. 80.100 Unternehmen und ca. 86.500 Betriebe aus.

dieser eher beschränkten quantitativen Reichweite in erster Linie strukturelle und qualitative Anstöße für das Weiterbildungsgeschehen in den Brandenburger KMU geben können.

### Kombination der Fördertatbestände durch die Unternehmen

Ein Teil der Betriebe, die im Zeitraum 2003 bis 2005 mehrfach in die Förderung aus der Richtlinie einbezogen war, hat dabei nicht nur von einem, sondern von zwei oder drei der Fördertatbestände profitiert. Solche Kombinationen sind nicht überraschend. So läge es grundsätzlich nahe, an eine prozessbegleitende Beratung zur Erarbeitung eines Qualifizierungskonzepts eine geförderte Weiterbildungsmaßnahme anzuschließen.

In der Praxis stößt man auf verschiedenartige Kombinationen der drei Fördertatbestände durch die einzelnen Unternehmen. Von den insgesamt 2.352 *verschiedenen* Unternehmen, zu denen die betreffenden Informationen aus den Unternehmensstammlättern vorliegen, haben mit 2.125 Unternehmen 90 % lediglich einen der drei Fördertatbestände in Anspruch genommen (Weiterbildung 60 %, Beratung 19 %, Verbund 12 %). Bei der Kombination der Fördertatbestände stehen die Verbindung von Weiterbildung und Beratung und von Beratung und Verbund mit Anteilen von 3,5 % bzw. 3,0 % an allen geförderten Unternehmen im Vordergrund.

**Tabelle 4.4**

| <b>Kombinationen von Fördertatbeständen: Verteilung der Unternehmen*</b>             |                 |                 |        |         |
|--|-----------------|-----------------|--------|---------|
| <b>Weiterbildung</b>   | <b>Beratung</b> | <b>Verbund</b>  | Anzahl | Anteil  |
| Auftreten des Fördertatbestands allein oder in Kombination                           |                 |                 |        |         |
| ●  |                 |                 | 1.418  | 60,3 %  |
|  | ●               |                 | 435    | 18,5 %  |
|  |                 | ●               | 272    | 11,6 %  |
| ●  | ●               |                 | 83     | 3,5 %   |
| ●  |                 | ●               | 43     | 1,8 %   |
|  | ●               | ●               | 71     | 3,0 %   |
| ●  | ●               | ●               | 30     | 1,3 %   |
| 1.531<br>(65,1 %)  | 619<br>(26,3 %) | 416<br>(17,7 %) | 2.352  | 100,0 % |
| * nur Unternehmen mit vorliegendem Unternehmensstammlblatt                           |                 |                 |        |         |
| Quelle: Fördermonitoring LASA (FMLASA, Unternehmensstammlätter), eigene Berechnungen |                 |                 |        |         |

Insgesamt ist die Kombination der Fördertatbestände Beratung und Weiterbildung eher seltener als man erwarten könnte. Nur ca. jedes fünfte Unternehmen, das in den Fördertatbestand Beratung einbezogen war, hat im Betrachtungszeitraum auch vom Fördertatbestand Weiterbildung profitiert. Dabei hat sich der entsprechende Anteil mit der Neufassung der Förderrichtlinie im Jahr 2005 stark gesteigert. Betrachtet man nur die Fälle des Jahres 2005, so sind gut drei Viertel der mit der Beratung erreichten Unternehmen auch in die PRÄV1-geförderte Weiterbildung einbezogen (bei allerdings nunmehr sehr geringer Fallzahl der Beratungsfälle).<sup>11</sup>

Unabhängig von dieser positiven Tendenz muss die insgesamt seltene Kombination "Beratung-PRÄV1-Weiterbildung" nicht unbedingt als problematisch angesehen werden. Wichtig wäre, dass auf die Ermittlung des Qualifizierungsbedarfs überhaupt eine Weiterbildung folgt, ob diese nun gefördert wird oder nicht. Hierauf wird im Kapitel zum Fördertatbestand Beratung (Kapitel 7) noch näher einzugehen sein.

<sup>11</sup> Die entsprechenden Kombinationen bedeuten nicht in jedem Fall, dass die Beratung der Weiterbildung voranging. Um dies auswerten zu können, wären aufwändige Modifizierungen des Datensatzes erforderlich.

## 4.2. Strukturmerkmale der erreichten Unternehmen

Die im Folgenden auf Basis des Begleitsystems dargestellten Analysen basieren auf den Unternehmensstamblättern. Sie bilden also die "Unternehmensteilnahmen" ab, deren Zahl aufgrund der Unternehmen, die in mehr als eine Maßnahme einbezogen waren, höher liegt als die Zahl der erreichten Unternehmen.

### Betriebsgrößenstruktur

Wie es die Richtlinie "Kompetenzentwicklung" vorsieht, die ausdrücklich eine KMU-Richtlinie ist, wird die Förderung von kleinen Unternehmen dominiert. Insgesamt waren im betrachteten Zeitraum 2003 bis 2005 37,2 % der geförderten Unternehmen Kleinstunternehmen mit 1 bis 4 Beschäftigten und weitere 38,4 % der geförderten Unternehmen Kleinunternehmen mit 5 bis 19 Beschäftigten. Drei Viertel aller Förderfälle entfallen also auf Unternehmen mit weniger als 20 Beschäftigten.

**Tabelle 4.5**

| <b>Geförderte Unternehmen nach Betriebsgröße</b> |                        |         |  |
|--|------------------------|---------|--|
| Zahl der Beschäftigten                           | Anzahl der Unternehmen | Anteil  | nachrichtlich: Brandenburger Betriebe insgesamt (2004) |
| 1 bis 4  | 1.073                  | 37,2 %  | 53 %   |
| 5 bis 19   | 1.108                  | 38,4 %  | 35 %   |
| 20 bis 49  | 460                    | 15,9 %  | 10 %   |
| 50 bis 99  | 152                    | 5,3 %   |  |
| 100 bis 249                                      | 91                     | 3,2 %   | 2 %  |
| 250 bis 499                                      | 2                      | 0,1 %   |  |
| 500 bis 999                                      | 0                      | 0,0 %   |  |
| 1000 bis 1999                                    | 0                      | 0,0 %   |  |
| 2000 und mehr                                    | 2                      | 0,1 %   |  |
| gesamt   | 2.888                  | 100,0 % |  |

Quelle: Fördermonitoring LASA (Unternehmensstamblätter), IAB-Betriebspanel - neunte Welle, eigene Berechnungen

Lediglich 8,6 % der geförderten Unternehmen haben mindestens 50 Beschäftigte. Unternehmen, die die Definition der KMU nicht erfüllen - Unternehmen mit mindestens 250 Beschäftigten -, sind in der Förderung nur mit insgesamt vier Fällen (0,1 %) vertreten. Die weitgehende Begrenzung des Adressatenkreises auf KMU hat sich in der Richtlinie also durchweg als wirksam erwiesen. Ausnahmen sind hier in der Regel die Fälle, in denen Weiterbildung im Kontext von Ansiedlungen gefördert wird.

Im Vergleich zur gesamten Brandenburger Unternehmenslandschaft weisen die aus der Richtlinie "Kompetenzentwicklung" geförderten Betriebe allerdings immer noch eine überdurchschnittliche Größe auf: Nur 37 % statt 53 % gehören zu den Kleinstbetrieben (bis 4 Beschäftigte) und doppelt so viele (24 % statt 12 %) zu den Betrieben mit mindestens 20 Beschäftigten. Dass die geförderten Betriebe im Vergleich zur Gesamtheit der Betriebe im Land noch überdurchschnittlich groß sind, entspricht den Erfahrungen bei der Förderung der betrieblichen Weiterbildung in anderen ostdeutschen Ländern. Hervorzuheben ist an der Brandenburger Förderung, dass die Struktur der geförderten Unternehmen aufgrund der strikten KMU-Begrenzung der Grundgesamtheit der Betriebe in Brandenburg noch recht nahe kommt. Die Wahrscheinlichkeit von Mitnahmeeffekten wird auf diese Weise begrenzt.

Im Zeitverlauf zeigt sich, dass die Bewilligungen im Jahr 2005 (also nach der neuen Richtlinie) einen etwas höheren Anteil von Kleinst- und Kleinbetrieben aufweisen als die Bewilligungen der Jahre 2003 und 2004. Dies geht in erster Linie darauf zurück, dass die Förderung im Jahr 2003

noch erkennbar weniger kleinbetrieblich geprägt war. Hier hatten nur 26 % der geförderten Unternehmen weniger als 5 Beschäftigte und immerhin 31 % mindestens 20 Beschäftigte (2005: 44 % gegenüber 20 %). Erst in den Jahren 2004 und 2005 scheint es wirklich gelungen zu sein, auch die Kleinstbetriebe (unter 5 Beschäftigte) in vollem Umfang in die Förderung einzubeziehen.

Aus dem hohen Anteil der Betriebe mit weniger als 20 Beschäftigten darf jedoch nicht geschlossen werden, dass der überwiegende Teil der Zuwendungen an diese Gruppe von Betrieben ginge. Da in größeren Betrieben im Durchschnitt mehr Personen gefördert werden, dürfte das Bild bei einer finanziellen Betrachtung anders aussehen. Belastbare Auswertungen waren hierzu mit den Begleitsystemsdaten aber nicht möglich.<sup>12</sup>

### **Branchenstruktur**

Dominierende Branchen innerhalb der Richtlinie "Kompetenzentwicklung durch Qualifizierung in KMU" sind nach den Daten des ESF-Begleitsystems das Verarbeitende Gewerbe (17,4 %), das Baugewerbe (14,9 %), Handel/Instandhaltung und Reparatur von Kraftfahrzeugen und Gebrauchsgütern (14,3 %) und die unternehmensnahen Dienstleistungen im weiteren Sinne (13,4 %).

Ein besonders hoher Anteil entfällt nach den Unternehmensstammblätern auf die sonstigen (personenbezogenen) Dienstleistungen. Die hierfür in Tabelle 4.6 ausgewiesenen 20,3 % dürften jedoch den tatsächlichen Anteil dieser Branche stark überschätzen. In der entsprechenden Rubrik der WZ93 führt die amtliche Statistik ein relativ enges Spektrum an personenbezogenen Dienstleistungen. Bei der Anwendung des Stamblattverfahrens ordnen sich hier aber auch viele Unternehmen ein, die mit der Nomenklatur der Wirtschaftszweige nicht zurechtkommen. Dies betrifft vor allem Fälle, die eigentlich den unternehmensbezogenen Dienstleistungen zuzurechnen sind.<sup>13</sup>

Vergleicht man die Struktur der mit der PRÄV1-Förderung erreichten Unternehmen mit der Struktur aller Unternehmen nach dem IAB-Betriebspanel, so fällt insbesondere die deutliche Überrepräsentierung des Verarbeitenden Gewerbes auf (17,4 % bei PRÄV1 gegenüber 9,0 % im gesamten Betriebsbestand). Innerhalb des Verarbeitenden Gewerbes ist der Metall- und Elektrobereich mit ca. 10 % aller erreichten Unternehmen stark vertreten. Aufgrund der dargestellten Fehlzuordnungen zu den sonstigen personenbezogenen Dienstleistungen ist sehr wahrscheinlich, dass in Wirklichkeit auch die unternehmensnahen Dienstleistungen in der Förderung merklich überrepräsentiert sind. Unterrepräsentiert sind dagegen vor allem die Land- und Forstwirtschaft, deren Unternehmen im Rahmen der Richtlinie nicht gefördert werden, das Gesundheits- und Sozialwesen sowie der Handel. Insgesamt ist die Branchenstruktur der PRÄV1-Förderung aufgrund der hohen Anteile von Verarbeitendem Gewerbe und unternehmensnahen Dienstleistungen als zukunftsfähig zu bewerten. Die überproportionale Einbeziehung des Verarbeitenden Gewerbes ist auch aufgrund der dort unterdurchschnittlichen Weiterbildungsquoten positiv hervorzuheben.

Zwischen den verschiedenen Fördertatbeständen sind gewisse Unterschiede in der Branchenstruktur zu verzeichnen. Der Fördertatbestand Weiterbildung unterscheidet sich von der skizzierten Branchenstruktur der Gesamtförderung im Wesentlichen nur dadurch, dass hier die Branche Er-

---

<sup>12</sup> Voraussetzung entsprechender Auswertungen wäre, dass im entsprechenden Feld des Teilnehmerstammblatte (STT36) genau die Unternehmensnummer eingetragen ist, die zum dazugehörigen Unternehmensstammblatt gehört. Dies war aber nur beim kleineren Teil der Datensätze der Fall. Bei der Mehrheit der Teilnehmerdatensätze fehlte die Teilnehmernummer oder sie ließ sich nicht mit einer Unternehmensnummer aus dem Unternehmensstammblatt verbinden (aufgrund unterschiedlicher Schreibweise etc.).

<sup>13</sup> Bei der Teilgruppe der Unternehmen, die im Rahmen der Unternehmensbefragung zum Fördertatbestand "Weiterbildung" angeschrieben wurden, wurden die einzelnen Unternehmen, die sich dem Wirtschaftszweig "sonstige personenbezogene Dienstleistungen" zugeordnet hatten anhand des Unternehmensnamens überprüft und ggf. dem korrekten Wirtschaftszweig zugeordnet (überwiegend den unternehmensbezogenen Dienstleistungen). Nach diesen Korrekturen entfielen bei dieser Teilgruppe 8 % auf die sonstigen personenbezogenen Dienstleistungen und 25 % auf die unternehmensbezogenen Dienstleistungen.

ziehung und Unterricht fast gar nicht auftaucht. Ein spezifischeres Profil weisen die beiden ergänzenden Fördertatbestände Beratung und Weiterbildungsverbände auf. Im Fördertatbestand Beratung ist das Verarbeitende Gewerbe im Gegensatz zur Gesamtförderung im Vergleich zu allen Brandenburger Betrieben nicht überrepräsentiert (Gesamtförderung: 17,4 %, Beratung: 9,7 %, Brandenburg insgesamt: 9,0 %). Weniger stark vertreten sind hier die unternehmensnahen Dienstleistungen, stärker vertreten die Branche Handel und Reparatur. Bei den Weiterbildungsverbänden ist das Verarbeitende Gewerbe mit einem Anteil von 25,1 % noch stärker als bei der Gesamtförderung (17,4 %) vertreten. Weit unterrepräsentiert ist dagegen mit 9,2 % der Bereich Handel und Reparatur. In gewisser Hinsicht weisen die beiden ergänzenden Fördertatbestände Beratung und Weiterbildungsverbände also eine gegenläufige Branchenstruktur auf: Der Fördertatbestand Weiterbildungsverbände ist stärker auf das Verarbeitende Gewerbe und weniger auf den Handel konzentriert, bei der Beratung ist es genau umgekehrt. Beiden Fördertatbeständen ist gemeinsam, dass die unternehmensnahen Dienstleistungen hier schwächer vertreten sind als in der Gesamtförderung der Richtlinie.

**Tabelle 4.6**

| <b>Geförderte Unternehmen nach Branchenzugehörigkeit</b>  |                        |                |  |
|---|------------------------|----------------|--|
| Wirtschaftszweig  | Anzahl der Unternehmen | Anteil         | Nachrichtlich: Anteil an allen Betrieben in Brandenburg (2005) |
| Land- und Forstwirtschaft; Fischerei und Fischzucht   | 0                      | 0,0 %          | 4,9 %  |
| Bergbau und Gewinnung von Steinen und Erden; Energie- und Wasserversorgung  | 29                     | 1,0 %          | 0,5 %  |
| Verarbeitendes Gewerbe  | 497                    | 17,4 %         | 9,0 %  |
| Baugewerbe  | 426                    | 14,9 %         | 14,0 %   |
| Handel; Instandhaltung und Reparatur von Kraftfahrzeugen und Gebrauchsgütern  | 408                    | 14,3 %         | 21,3 %   |
| Verkehr und Nachrichtenübermittlung   | 68                     | 2,4 %          | 5,7 %  |
| Kredit- und Versicherungsgewerbe  | 1                      | 0,0 %          | 1,9 %  |
| Grundstücks- und Wohnungswesen, Vermietung beweglicher Sachen, Erbringung von Dienstleistungen überwiegend für Unternehmen* | 381                    | 13,4 %         | 14,5 %   |
| Erziehung und Unterricht  | 113                    | 4,0 %          | 2,1 %  |
| Gesundheits-, Veterinär- und Sozialwesen  | 127                    | 4,5 %          | 10,2 %   |
| Gastgewerbe   | 222                    | 7,8 %          | 11,6 %   |
| sonstige (personenbezogene) Dienstleistungen**  | 578                    | 20,3 %         |  |
| Öffentliche Verwaltung, Organisationen ohne Erwerbscharakter  | 1                      | 0,0 %          | 4,0 %  |
| <b>Gesamt</b>   | <b>2.851</b>           | <b>100,0 %</b> | <b>100,0 %</b>   |
| * in Unternehmensstammlättern Unterschätzung durch Fehlzugeordnungen  |                        |                |  |
| ** in Unternehmensstammlättern deutliche Überschätzung durch Fehlzugeordnungen  |                        |                |  |
| Quelle: Fördermonitoring LASA (Unternehmensstammlätter), IAB-Betriebspanel - zehnte Welle, eigene Berechnungen              |                        |                |  |

#### 4.3. Regionale Verteilung der Förderung

Die Analyse der regionalen Verteilung der Förderung erfolgte auf Basis der Sitze der erreichten Unternehmen (Unternehmensstammlattdaten). Bislang veröffentlichte Auswertungen zur Regionalverteilung beruhten hingegen auf der Erfassung des Kreises, in dem der Zuwendungsempfänger seinen Sitz hat. In den Fällen, in denen der Zuwendungsempfänger ein Organisationsträger ist, gibt der Zuwendungssitz die regionalen Effekte der Förderung verzerrt wieder, da sich die Träger unabhängig von der regionalen Verteilung ihrer Kunden in den kreisfreien Städten (und hierbei insbesondere in Potsdam) konzentrieren und ein Teil von ihnen außerhalb von Brandenburg ihren

Sitz hat. Die Auswertung der Unternehmenssitze gibt daher ein zuverlässiges Bild der regionalen Verteilung der Förderung.

Unterscheidet man nach den fünf Planungsregionen, so zeigt sich eine ungleiche Verteilung der mit der Förderung erreichten Unternehmen: Die größten Anteile an der Förderung hatten die Planungsregionen Lausitz-Spreewald (31,1 %) und Prignitz-Oberhavel (23,6 %), den geringsten Anteil die Regionen Oderland-Spree (15,5 %) und Uckermark-Barnim (10,7 %). Diese Konstellation bleibt auch erhalten, wenn man die Anteile der betreffenden Regionen an den Betrieben in Brandenburg insgesamt in die Betrachtung mit einbezieht: Die Regionen Lausitz-Spreewald und Prignitz-Oberhavel sind in der Förderung deutlich überrepräsentiert, Oderland-Spree und Uckermark-Barnim zumindest leicht unterrepräsentiert. Auffällig ist jedoch besonders, wie stark unterrepräsentiert die strukturstarke Region Havelland-Fläming in der Förderung aus der Richtlinie "Kompetenzentwicklung durch Qualifizierung in KMU" ist. Während auf diese Region ca. 30 % aller Brandenburger Betriebe entfallen, umfasst sie nur knapp 20 % der geförderten Betriebe (siehe Tabelle 4.7).

**Tabelle 4.7**

| <b>Regionale Verteilung der mit der Förderung erreichten Unternehmen 2003 bis 2005 nach Planungsregionen</b>  |                                      |                               |   |
|---|--------------------------------------|-------------------------------|---|
|   | Anteil an den erreichten Unternehmen | Anteil bewilligte Zuwendungen | nachrichtlich: Anteil an allen Betrieben in Brandenburg |
| Havelland-Fläming   | 19,2 %                               | 25,5 %                        | 29,9 %  |
| Lausitz-Spreewald   | 31,1 %                               | 29,4 %                        | 25,4 %  |
| Oderland-Spree  | 15,5 %                               | 14,7 %                        | 17,3 %  |
| Prignitz-Oberhavel  | 23,6 %                               | 17,7 %                        | 15,6 %  |
| Uckermark-Barnim  | 10,7 %                               | 12,8 %                        | 11,8 %  |
| <b>GESAMT</b>   | <b>100,0 %</b>                       | <b>100,0 %</b>                | <b>100,0 %</b>  |
| Quelle: Fördermonitoring LASA (Unternehmensstammlblätter und Daten FMLASA), Landesamt für Datenverarbeitung und Statistik Brandenburg (Unternehmensregister), eigene Berechnungen |                                      |                               |   |

Hinsichtlich der Verteilung der erreichten Unternehmen gibt es also ein deutliches Übergewicht der eher strukturschwachen Regionen Lausitz-Spreewald und Prignitz-Oberhavel. Die Ursachen werden zumindest zum Teil sichtbar, wenn man die regionale Verteilung nach den drei Fördertatbeständen differenziert. Hier zeigt sich, dass die beiden überproportional beteiligten Regionen jeweils extrem hohe Anteile in einem der ergänzenden Fördertatbestände aufweisen: Lausitz-Spreewald bei den Weiterbildungsverbänden, die zu über der Hälfte auf diese Region entfallen, und Prignitz-Oberhavel beim Fördertatbestand Beratung, bei dem die Region fast die Hälfte der geförderten Betriebe erreicht. Daneben sind beide Regionen aber auch beim Fördertatbestand Weiterbildung überproportional beteiligt (siehe Tabelle 4.8).

Ein etwas anderes Bild ergibt sich, wenn betrachtet wird, wie sich die bewilligten Zuwendungen auf die Planungsregionen verteilen.<sup>14</sup> Hier macht sich bemerkbar, dass die Zuwendungsbeträge in den drei Fördertatbeständen unterschiedlich ausfallen und dass sich auch die Kosten der Weiterbildungsmaßnahmen als dem finanziell dominierenden Fördertatbestand offenbar regional unterschiedlich darstellen. Wie Tabelle 4.7 zeigt, steht auch bei der Verteilung der Zuwendungen die Planungsregion Lausitz-Spreewald an der Spitze (28,4 %). Der zweithöchste Mittelanteil (25,5 %) entfällt auf die Region Havelland-Fläming, die damit in der finanziellen Betrachtung eine größere Rolle für die PRÄV1-Förderung spielt als in der Betrachtung der Zahl der erreichten Unternehmen.

<sup>14</sup> Hierzu wurde bei den Zuwendungsfällen vereinfachend davon ausgegangen, dass auf alle Unternehmen derselbe Förderbetrag entfällt (Berechnung: Zuwendungsbetrag durch Zahl der geförderten Unternehmen).

**Tabelle 4.8**

| <b>Regionale Verteilung der erreichten Unternehmen 2003 bis 2005 nach Planungsregionen und Fördertatbeständen</b> |  |                                   |                                   |   |
|---|--|-----------------------------------|-----------------------------------|---|
|   | Anteil Unternehmen PRÄV1-Weiterbildung | Anteil Unternehmen PRÄV1-Beratung | Anteil Unternehmen PRÄV1-Verbünde | nachrichtlich: Anteil an allen Betrieben in Brandenburg |
| Havelland-Fläming   | 19,7 %                                 | 26,3 %                            | 18,4 %                            | 29,9 %  |
| Lausitz-Spreewald   | 30,7 %                                 | 20,3 %                            | 52,1 %                            | 25,4 %  |
| Oderland-Spree  | 18,5 %                                 | 4,6 %                             | 12,3 %                            | 17,3 %  |
| Prignitz-Oberhavel  | 17,7 %                                 | 45,1 %                            | 8,0 %                             | 15,6 %  |
| Uckermark-Barnim  | 13,4 %                                 | 3,7 %                             | 9,2 %                             | 11,8 %  |
| gesamt  | 100,0 %                                | 100,0 %                           | 100,0 %                           | 100,0 %   |

Quelle: Fördermonitoring LASA (Unternehmensstammlblätter), Landesamt für Datenverarbeitung und Statistik Brandenburg (Unternehmensregister), eigene Berechnungen

Noch präzisere Aussagen sind möglich, wenn man die einzelnen Landkreise und kreisfreien Städte betrachtet. Hier wird deutlich, dass vor allem Unternehmen aus drei Kreisen überproportional in die Förderung einbezogen waren: die Landkreise Prignitz, Ostprignitz-Ruppin und Oberspreewald-Lausitz. Die beiden genannten Landkreise aus der Region Prignitz-Oberhavel haben ihre Spitzenstellung dabei zumindest zum Teil außergewöhnlich hohen Anteilen im Fördertatbestand Beratung zu verdanken (fast die Hälfte aller beratenen Unternehmen entfallen auf diese beiden Kreise). Der Landkreis Oberspreewald-Lausitz dagegen liegt beim Fördertatbestand Weiterbildung an der Spitze.

**Tabelle 4.9**

| <b>Verteilung der mit der Förderung 2003 bis 2005 erreichten Unternehmen nach Kreisen</b> |                     |                |                |         |   |
|---|---------------------|----------------|----------------|---------|---|
|   | PRÄV1-Weiterbildung | PRÄV1-Beratung | PRÄV1-Verbünde | gesamt  | nachrichtlich: Anteil an den Betrieben in Brandenburg |
| Barnim  | 6,4 %               | 1,3 %          | 3,3 %          | 4,8 %   | 7,2 %   |
| Dahme-Spreewald   | 4,2 %               | 2,7 %          | 8,5 %          | 4,5 %   | 6,8 %   |
| Elbe-Elster   | 5,6 %               | 2,6 %          | 16 %           | 6,5 %   | 4,7 %   |
| Havelland   | 3,8 %               | 12,4 %         | 5,2 %          | 5,9 %   | 5,7 %   |
| Märkisch-Oderland   | 8,6 %               | 1,9 %          | 2,1 %          | 6,2 %   | 7,5 %   |
| Oberhavel   | 6,0 %               | 1,3 %          | 0,7 %          | 4,2 %   | 7,7 %   |
| Oberspreewald-Lausitz   | 9,5 %               | 7,3 %          | 5 %            | 8,3 %   | 4,4 %   |
| Oder-Spree  | 8,8 %               | 2,7 %          | 7,3 %          | 7,2 %   | 7,2 %   |
| Ostprignitz-Ruppin  | 6,5 %               | 16,9 %         | 7,1 %          | 8,9 %   | 4,5 %   |
| Potsdam-Mittelmark  | 4,6 %               | 2,9 %          | 1,9 %          | 3,8 %   | 8,6 %   |
| Prignitz  | 6,2 %               | 29,2 %         | 1,7 %          | 10,6 %  | 3,5 %   |
| Spree-Neiße   | 5,1 %               | 2,6 %          | 12,5 %         | 5,6 %   | 4,8 %   |
| Teltow-Fläming  | 4,3 %               | 1,9 %          | 4,2 %          | 3,8 %   | 6,5 %   |
| Uckermark   | 7,0 %               | 2,4 %          | 5,9 %          | 5,8 %   | 4,6 %   |
| Brandenburg an der Havel  | 2,6 %               | 4,8 %          | 4,7 %          | 3,4 %   | 2,6 %   |
| Cottbus   | 4,9 %               | 4,8 %          | 9,7 %          | 5,6 %   | 4,6 %   |
| Frankfurt (Oder)  | 2,5 %               | 0,3 %          | 3,3 %          | 2,1 %   | 2,6 %   |
| Potsdam   | 3,4 %               | 2,1 %          | 0,9 %          | 2,7 %   | 6,5 %   |
| gesamt  | 100,0 %             | 100,0 %        | 100,0 %        | 100,0 % | 100,0 %   |

Quelle: Fördermonitoring LASA (Unternehmensstammlblätter), Landesamt für Datenverarbeitung und Statistik Brandenburg (Unternehmensregister), eigene Berechnungen

Die geringsten Anteile an den erreichten Unternehmen hatten im Zeitraum 2003 bis 2005 drei der vier kreisfreien Städte in Brandenburg: Brandenburg an der Havel, Frankfurt (Oder) und Potsdam. Während dies in den beiden anderen Städten mit deren geringer Größe zusammenhängt - auch ihr

Anteil an allen Betrieben in Brandenburg ist gering -, ist die Landeshauptstadt Potsdam gemessen an ihrer Größe weit unterproportional an den erreichten Unternehmen beteiligt. Dies ist um so auffälliger, als sie bei der Förderung aus der Richtlinie "Qualifizierung von Beschäftigten in kleinen und mittleren Unternehmen" in den Jahren 1996 bis 1998 noch mit an der Spitze lag.<sup>15</sup> Neben Potsdam wiesen vor allem die Landkreise Potsdam-Mittelmark, Teltow-Fläming und Oberhavel unterproportionale Anteile an den erreichten Unternehmen auf.

Auch hier zeigt die Verteilung der Zuwendungen ein etwas anderes Bild als die Verteilung der geförderten Unternehmen. Was die Zuwendungen anbelangt, ist der Kreis Teltow-Fläming mit einem Anteil von 9,3 % stark vertreten (gegenüber 3,3 % an den erreichten Unternehmen). Beim Kreis Prignitz fällt der finanzielle Anteil (7,0 %) hingegen deutlich geringer aus (10,6 %). Für die kreisfreien Städte unterscheidet sich die Verteilung der Zuwendungen kaum von der der Unternehmen, sie sind auch in dieser Betrachtungsweise relativ gering vertreten.

Insgesamt erbrachten die durchgeführten Analysen ein sehr differenziertes Bild der regionalen Verteilung der bisherigen PRÄV1-Förderung. Eine Konzentration auf die wachstumsstärkeren Regionen des Landes, wie in Brandenburg die neue Förderpolitik im Bereich der regionalen Wirtschaftsförderung nahe legen würde, ist dabei bislang insgesamt nicht festzustellen.

---

<sup>15</sup> Vgl. Haussmann, Patrick/Schuldt, Karsten (2000): "Förderung der Qualifizierung von Beschäftigten in kleinen und mittleren Unternehmen". Studie zur Implementation, Wirkung und Wirksamkeit des Brandenburger Förderprogramms. Studie im Auftrag des Ministeriums für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Frauen des Landes Brandenburg, Potsdam (Reihe Forschungsberichte Nr. 16), S. 46.

## 5. Fördertatbestand Weiterbildung: Verlauf der Förderung

In diesem Kapitel wird der Verlauf der Förderung im Tatbestand Weiterbildung zunächst anhand einiger Eckdaten beleuchtet. Dann werden anhand der von Finanzdaten und Daten zur Unternehmensstruktur die Unterschiede zwischen den beiden Varianten (KMU-Variante und Organisations-träger-Variante) herausgearbeitet. Die weiteren Abschnitte befassen sich mit den Weiterbildungsinhalten sowie mit der Struktur der erreichten Teilnehmerinnen und Teilnehmer.

### 5.1. Gesamtentwicklung: Zuwendungen, geförderte Unternehmen und Teilnehmer/innen

Wie in Kapitel 4 dargestellt, ist das Fördervolumen im Fördertatbestand Weiterbildung im Beobachtungszeitraum deutlich angestiegen - die Werte für 2004 und 2005 liegen mit jeweils 4,9 Mio. € weit über dem Niveau von 2003 (2,9 Mio. €). Ähnlich stellt sich die Entwicklung bei den durch Weiterbildung geförderten Unternehmen dar, deren Zahl im Jahr 2005 mit 918 Unternehmen fast doppelt so hoch lag wie 2003.

**Tabelle 5.1**

| Verlauf der Förderung im Fördertatbestand Weiterbildung nach Bewilligungsjahr |           |           |           |            |
|---|-----------|-----------|-----------|------------|
|   | 2003      | 2004      | 2005      | gesamt     |
| Bewilligte Anträge  | 133       | 355       | 543       | 1.031      |
| Summe der Zuwendungen (in €)  | 2.863.153 | 4.902.836 | 4.938.528 | 12.704.517 |
| Geförderte Unternehmen  | 479       | 853       | 918       | 2.250      |
| Geförderte Teilnehmer/innen   | 3.864     | 5.305     | 5.118     | 14.287     |
| Quelle: Fördermonitoring LASA (FMLASA), eigene Berechnungen                   |           |           |           |            |

Die Zahl der geförderten Teilnehmer/innen ist zwischen den Bewilligungsjahren 2003 und 2004 deutlich von 3.864 auf 5.305 angestiegen (Anstieg um 37 %), 2005 allerdings wieder leicht (um 4 %) zurückgegangen. Insgesamt haben im Zeitraum 2003 bis 2005 an den aus der Richtlinie geförderten Weiterbildungsmaßnahmen 14.287 Beschäftigte bzw. Geschäftsführer/innen teilgenommen. Dies entspricht 1,4 % der 1.015.000 Erwerbstätigen in Brandenburg<sup>16</sup> und etwa 2 % der Erwerbstätigen in KMU. Trotz der positiven Entwicklung der Teilnehmerzahlen muss also betont werden, dass die Förderung nicht in erster Linie auf quantitative Effekte zielen kann.

Bemerkenswert ist bei der Entwicklung im Zeitverlauf, dass die entscheidenden Veränderungen zwischen 2003 und 2004 stattgefunden haben. Hier ist die Zahl der geförderten Unternehmen um 78 %, die Zahl der Teilnehmer/innen immerhin noch um 37 % angestiegen. Mit der Richtlinienänderung im Jahr 2005 hat sich an den Outputindikatoren im Fördertatbestand Weiterbildung dagegen wenig geändert.

Einen Eindruck der Intensität der geförderten Weiterbildungsmaßnahmen gewinnt man dann, wenn man Kosten und bewilligte Kosten auf die Zahl der erreichten Unternehmen und die Zahl der Teilnehmerinnen und Teilnehmer bezieht (siehe Tabelle 5.2). Die Zuwendungen pro Unternehmen sind seit 2003 jeweils zurückgegangen. Im Jahr 2004 gingen zugleich auch die durchschnittlichen Gesamtkosten pro Unternehmen zurück. Anders im Jahr 2005: Hier stiegen die Gesamtkosten pro Unternehmen deutlich an (auf 7.837 €), die Zuwendungen pro Unternehmen sanken aber aufgrund

<sup>16</sup> Erwerbstätigenrechnung der VGR, Jahresdurchschnitt 2004. Genau genommen fällt die Abdeckungsquote noch etwas geringer aus als hier ausgewiesen. Denn mit dem Fördermonitoring werden Personen, die an mehr als einer Maßnahme teilgenommen haben, für jede der entsprechenden Maßnahmen erfasst. Die tatsächliche Zahl der mit der PRÄV1-Förderung erreichten Personen liegt daher unter dem hier ausgewiesenen Wert.

der in der Neufassung der Richtlinie geforderten höheren Eigenbeteiligung auf 5.380 € (bei einer durchschnittlichen Eigenbeteiligung von 31,4 % in diesem Jahr).

Pro geförderter Person sieht die PRÄV1-Richtlinie (mit einigen Ausnahmen) einen Maximalbetrag von 3.000 € vor. Dieser Betrag wird in der Regel bei Weitem nicht ausgeschöpft. Die durchschnittliche Zuwendung pro geförderter Person lag im Zeitraum 2003 bis 2005 bei 889 €. Im Zeitverlauf ist dieser Wert allerdings von 741 € (2003) auf 965 € (2005) angestiegen. Noch stärker war der Anstieg der Gesamtkosten pro Teilnehmer/in (von 941 € im Jahr 2003 auf 1.406 € im Jahr 2005). Diese Entwicklung der Kosten und Zuwendungen pro Teilnehmer/in geht nicht auf eine wachsende Dauer der Qualifizierungsstunden zurück. Nimmt man die - allerdings lückenhaften - Angaben der Projektstammbblätter zu den geplanten Stunden pro Teilnehmer/in, so gingen diese von 74 Stunden (Bewilligungen des Jahres 2003) über 70 (Bewilligungen des Jahres 2004) auf 59 (Bewilligungen des Jahres 2005) zurück.

**Tabelle 5.2**

| <b>Fördertatbestand Weiterbildung - Kennzahlen nach Bewilligungsjahr</b> |        |        |        |        |
|--|--------|--------|--------|--------|
|  | 2003   | 2004   | 2005   | gesamt |
| Gesamtkosten pro Unternehmen (Bewilligung) in €                          | 7.593  | 7.132  | 7.837  | 7.518  |
| Zuwendung pro Unternehmen (Bewilligung) in €                             | 5.977  | 5.748  | 5.380  | 5.646  |
| Eigenanteil  | 21,3 % | 19,4 % | 31,4 % | 24,9 % |
| Gesamtkosten pro Teilnehmer/in (Bewilligung) in €                        | 941    | 1.147  | 1.406  | 1.184  |
| Zuwendung pro Teilnehmer/in (Bewilligung) in €                           | 741    | 924    | 965    | 889    |
| Teilnehmer/in pro Maßnahme   | 29,1   | 15,0   | 9,4    | 13,9   |
| Teilnehmer/in pro Unternehmen  | 8,1    | 6,2    | 5,6    | 6,3    |
| Quelle: Fördermonitoring LASA (FMLASA), eigene Berechnungen              |        |        |        |        |

Die genauere Analyse zeigt, dass die dargestellten Entwicklungen bei den Pro-Kopf-Kosten und Pro-Kopf-Zuwendungen stark durch vier große Projekte geprägt wurden, die im Bereich Managementsysteme bzw. Arbeitsschutzmanagementsysteme durchgeführt wurden. Auf diese vier Projekte entfielen allein 36,0 % aller Teilnehmer/innen, die mit der PRÄV1-Förderung der Bewilligungsjahre 2003 bis 2005 erreicht wurden. Der Anteil der Großprojekte ist dabei im Zeitverlauf stark zurückgegangen: von 65,0 % der Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Bewilligungen im Bewilligungsjahr 2003 über 35,5 % im Jahr 2004 auf 14,7 % im Jahr 2005. Die Pro-Kopf-Kosten der vier Projekte waren stark unterdurchschnittlich (484 € pro Teilnehmer/in). Im Zuge des Rückgangs der quantitativen Bedeutung dieser Projekte und des Bedeutungszuwachses von anderen, kostenintensiveren Projekten sind daher bei Betrachtung der gesamten Förderung im Tatbestand Weiterbildung die Pro-Kopf-Kosten und Pro-Kopf-Förderbeträge merklich angestiegen (und die Teilnehmerzahlen pro Maßnahme stark gesunken).

Lässt man die vier Projekte unberücksichtigt, lagen die Gesamtkosten pro Teilnehmer/in im Durchschnitt bei 1.526 € bei den Bewilligungen des Jahres 2004 und bei 1.548 € bei den Bewilligungen des Jahres 2005. Die bewilligten Zuwendungen pro Teilnehmer/in beliefen sich ohne die vier Projekte auf 1.181 € (2004) bzw. 1.162 € (2005).

## **5.2. Vergleich zwischen den beiden Varianten**

Im Zeitraum 2003 bis 2005 sind sowohl die KMU-Variante als auch die Organisationsträger-Variante in relevantem Maße genutzt worden. Der größere Anteil der erreichten Unternehmen wie der Zuwendungen entfiel dabei auf die Organisationsträger-Variante. Der Abstand zwischen beiden Varianten hat sich im Zeitverlauf aber deutlich verringert. Bei den Zuwendungen stieg der Anteil der KMU-Variante zwischen 2003 und 2005 von 32 % auf 43 % an.

**Tabelle 5.3**

| <b>KMU-Variante und Organisationsträger-Variante - Anteile an der Förderung nach Bewilligungsjahr</b> |             |             |             |               |
|---|-------------|-------------|-------------|---------------|
|   | <b>2003</b> | <b>2004</b> | <b>2005</b> | <b>gesamt</b> |
| <b>Bewilligte Anträge</b>   |             |             |             |               |
| KMU-Variante  | 71,4 %      | 69,9 %      | 61,3 %      | 65,6 %        |
| Organisationsträger-Variante  | 28,6 %      | 30,1 %      | 38,7 %      | 34,4 %        |
| <b>Anteil an der Summe der Zuwendungen</b>  |             |             |             |               |
| KMU-Variante  | 32,0 %      | 43,5 %      | 43,4 %      | 40,8 %        |
| Organisationsträger-Variante  | 68,0 %      | 56,5 %      | 56,6 %      | 59,2 %        |
| <b>Anteil an den geförderten Unternehmen (in %)</b>   |             |             |             |               |
| KMU-Variante  | 19,8 %      | 29,1 %      | 36,3 %      | 30,0 %        |
| Organisationsträger-Variante  | 80,2 %      | 70,9 %      | 63,7 %      | 70,0 %        |
| <b>Anteil an den geförderten Teilnehmern und Teilnehmerinnen (in %)</b>                               |             |             |             |               |
| KMU-Variante  | 14,8 %      | 30,1 %      | 33,9 %      | 27,3 %        |
| Organisationsträger-Variante  | 85,2 %      | 69,9 %      | 66,1 %      | 72,7 %        |
| Quelle: Fördermonitoring LASA (FMLASA), eigene Berechnungen   |             |             |             |               |

Innerhalb der Organisationsträger-Variante wurden Weiterbildungsmaßnahmen von sehr unterschiedlicher Größe gefördert. Das Spektrum reicht von Maßnahmen zwischen einem und mehr als 2.500 Teilnehmern/Teilnehmerinnen bzw. zwischen einem und 175 Unternehmen. Tabelle 5.4 zeigt, dass die Maßnahmen im Betrachtungszeitraum im Durchschnitt immer kleiner geworden sind. So sank die durchschnittliche Zahl der Unternehmen pro Weiterbildung in der Organisationsträger-Variante vom 10,1 im Bewilligungsjahr 2003 auf nur noch 2,8 im Jahr 2005.

**Tabelle 5.4**

| <b>Profil von KMU-Variante und Organisationsträger-Variante nach Bewilligungsjahr</b> |             |             |             |               |
|---|-------------|-------------|-------------|---------------|
|   | <b>2003</b> | <b>2004</b> | <b>2005</b> | <b>gesamt</b> |
| <b>Unternehmen pro Maßnahme</b>   |             |             |             |               |
| KMU-Variante  | 1,0         | 1,0         | 1,0         | 1,0           |
| Organisationsträger-Variante  | 10,1        | 5,6         | 2,8         | 4,4           |
| <b>Teilnehmer/innen pro Maßnahme</b>  |             |             |             |               |
| KMU-Variante  | 6,0         | 6,4         | 5,2         | 5,8           |
| Organisationsträger-Variante  | 86,7        | 34,6        | 16,1        | 29,3          |
| <b>Teilnehmer pro Unternehmen</b>   |             |             |             |               |
| KMU-Variante  | 6,0         | 6,4         | 5,2         | 5,8           |
| Organisationsträger-Variante  | 8,6         | 6,1         | 5,8         | 6,6           |
| <b>Gesamtkosten pro Unternehmen - Bewilligungen (in €)</b>                            |             |             |             |               |
| KMU-Variante  | 12.033      | 11.428      | 9.535       | 10.579        |
| Organisationsträger-Variante  | 6.494       | 5.379       | 6.870       | 6.205         |
| <b>Zuwendung pro Unternehmen - Bewilligungen (in €)</b>                               |             |             |             |               |
| KMU-Variante  | 9.641       | 8.592       | 6.430       | 7.674         |
| Organisationsträger-Variante  | 5.071       | 4.582       | 4.782       | 4.776         |
| <b>Gesamtkosten pro Teilnehmer/in - Bewilligungen (in €)</b>                          |             |             |             |               |
| KMU-Variante  | 2.202       | 1.773       | 1.832       | 1.833         |
| Organisationsträger-Variante  | 757         | 878         | 1.187       | 940           |
| nachrichtlich: Organisationsträger-Variante ohne vier Großprojekte                    | 1.658       | 1.310       | 1.362       | 1.388         |
| <b>Zuwendung pro Teilnehmer/in - Bewilligungen (in €)</b>                             |             |             |             |               |
| KMU-Variante  | 1.604       | 1.333       | 1.235       | 1.330         |
| Organisationsträger-Variante  | 591         | 748         | 826         | 724           |
| nachrichtlich: Organisationsträger-Variante ohne vier Großprojekte                    | 1.342       | 1.046       | 947         | 1.041         |
| Quelle: Fördermonitoring LASA (FMLASA), eigene Berechnungen                           |             |             |             |               |

Hinter diesen Veränderungen bei den von Organisationsträgern durchgeführten Maßnahmen verbergen sich zwei Faktoren. Zum einen schlagen die bereits erwähnten großen Projekte zu Managementsystemen und Arbeitsschutzmanagementsystemen vor allem in den Bewilligungsjahren 2003 und 2004 durch und erhöhen dort die durchschnittliche Zahl der Unternehmen pro Maßnahme. Zum anderen nimmt der Anteil der Maßnahmen, die von den Organisationsträgern für ein einzelnes Unternehmen durchgeführt werden, in extremem Maße zu. Nach den Daten des Fördermonitorings bezogen sich im Bewilligungsjahr 2005 81 % der bewilligten Fälle der Organisationsträger-Variante auf ein einzelnes Unternehmen (siehe Tabelle 5.5). Mit anderen Worten: Die Bündelungswirkung der Organisationsträger-Variante ist in sehr starkem Maße zurückgegangen.

**Tabelle 5.5**

| <b>Weiterbildungsmaßnahmen der Organisationsträger-Variante nach Zahl der beteiligten Unternehmen</b> |         |         |         |         |
|---|---------|---------|---------|---------|
|   | 2003    | 2004    | 2005    | gesamt  |
| 1 Unternehmen   | 46,2 %  | 59,3 %  | 81,0 %  | 70,6 %  |
| 2 bis 5 Unternehmen   | 12,8 %  | 11,1 %  | 7,6 %   | 9,2 %   |
| 6 bis 10 Unternehmen  | 10,3 %  | 12,0 %  | 6,2 %   | 8,4 %   |
| 11 bis 20 Unternehmen   | 25,6 %  | 11,1 %  | 3,3 %   | 8,1 %   |
| mehr als 20 Unternehmen   | 5,1 %   | 6,5 %   | 1,9 %   | 3,6 %   |
| Gesamt  | 100,0 % | 100,0 % | 100,0 % | 100,0 % |
| Anzahl  | 39      | 108     | 210     | 357     |
| Quelle: Fördermonitoring LASA (FMLASA), eigene Berechnungen   |         |         |         |         |

Tabelle 5.4 stellt die durchschnittlichen Gesamtkosten und Zuwendungen pro Unternehmen und pro Teilnehmer/in für die beiden Varianten gegenüber. Dabei wird deutlich, dass die Maßnahmen der KMU-Variante relativ betrachtet mit höheren Kosten und Zuwendungen verbunden sind als die Maßnahmen der Organisationsträger-Variante. So lagen die Zuwendungen pro Teilnehmer im Zeitraum 2003 bis 2005 bei der KMU-Variante bei 1.330 € und bei der Organisationsträger-Variante bei 724 €. Allerdings nehmen die Unterschiede im Zeitverlauf deutlich ab: Während die Zuwendung pro Teilnehmer/in im Bewilligungsjahr 2003 zwei- bis dreimal so hoch wie in der Organisationsträger-Variante war, lag der Unterschied 2005 bei nur noch ca. einem Drittel.

Dass sich die betrachteten Finanzkennziffern für die beiden Varianten annähern, wird stark durch die großen Projekte zu Managementsystemen bzw. Arbeitsschutzmanagementsystemen bestimmt, die sich vor allem in den Bewilligungsjahren 2003 und 2004 niederschlagen. Lässt man die vier entsprechenden Projekte (insgesamt 49,5 % der Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Projekte der Organisationsträger-Variante in den Jahren 2003 bis 2005) unberücksichtigt, so ergeben sich deutlich geringere Unterschiede in den Kosten- und Zuwendungsintensitäten, und zwar auch schon im Jahr 2003 (siehe ebenfalls Tabelle 5.4). Zugleich wird deutlich, dass bei der Organisationsträger-Variante keine generelle Erhöhung der Kostenintensität der Maßnahmen festzustellen ist, sondern eine Strukturverschiebung: Der Anteil der Teilnehmer/innen an Maßnahmen mit unterdurchschnittlichen Kosten ist stark gesunken, der Anteil der Teilnehmer/innen an den anderen Maßnahmen ist gestiegen, ohne dass bei diesen ein größerer Anstieg der Pro-Kopf-Kosten zu verzeichnen wäre.

Insgesamt deuten die genannten Indikatoren darauf hin, dass (1) in der KMU-Variante die aufwändigeren Maßnahmen stattfinden, (2) der Unterschied im Verlauf der drei Jahre aber aufgrund von Veränderungen in der Struktur der Organisationsträger-Variante deutlich geringer wird, (3) der Anteil der KMU-Variante an der Förderung zwischen 2003 und 2005 deutlich steigt, (4) auch die Organisationsträger-Variante zunehmend zur Weiterbildung für einzelne Unternehmen wird. All dies deutet darauf hin, dass die KMU-Variante im beobachteten Zeitraum schrittweise ihre Besonderheit verliert und zugleich mehr Unternehmen zugänglich wird.

## Betriebsgrößen- und Branchenstruktur in den beiden Varianten

Die am 31. März 1996 verkündete Richtlinie zur Förderung der Qualifizierung von Beschäftigten in kleinen und mittleren Unternehmen, die Vorgängerin zur heutigen PRÄV1-Richtlinie, sah die Förderung von Weiterbildungsprojekten in der Organisationsträger-Variante nur bei Unternehmen mit bis zu 20 Beschäftigten vor. Als Folge unterschieden sich die in den beiden Varianten erreichten Unternehmen stark hinsichtlich ihrer Größenstruktur: Die Evaluation der Richtlinie in der Fassung von 1996 ergab bei der KMU-Variante einen Anteil der Unternehmen mit weniger als 20 Beschäftigten von 49 %, bei der Organisationsträger-Variante von 82,1 %.<sup>17</sup>

Seit der Richtlinienfassung von 1999 und damit auch nach der PRÄV1-Richtlinie steht den Unternehmen die Wahl zwischen KMU-Variante und Organisationsträger-Variante unabhängig von ihrer Größe frei. Dies hat dazu geführt, dass die Unterschiede, die früher hinsichtlich der Betriebsgrößenstruktur zwischen den beiden Varianten bestanden, weitgehend abgebaut wurden. Die Auswertung für die Jahre 2003 bis 2005 zeigt, dass die Unternehmen, die in der KMU-Variante gefördert werden, nicht mehr größer, sondern im Durchschnitt sogar etwas kleiner sind als die Unternehmen der Organisationsträger-Variante. Weniger als 20 Beschäftigte weisen 75,6 % der Unternehmen der KMU-Variante und 72,2 % der Unternehmen der Organisationsträger-Variante auf.

**Tabelle 5.6**

| <b>Betriebsgrößenstruktur in der KMU-Variante sowie Organisationsträger-Variante nach Bewilligungsjahr</b> |             |             |             |               |
|--|-------------|-------------|-------------|---------------|
|  | <b>2003</b> | <b>2004</b> | <b>2005</b> | <b>gesamt</b> |
| <b>KMU-Variante</b>  |             |             |             |               |
| 1 bis 4  | 31,0 %      | 41,4 %      | 46,6 %      | 43,7 %        |
| 5 bis 19   | 34,5 %      | 29,3 %      | 33,6 %      | 31,9 %        |
| 20 bis 49  | 13,8 %      | 17,6 %      | 11,7 %      | 14,2 %        |
| 50 bis 99  | 13,8 %      | 8,1 %       | 4,6 %       | 6,5 %         |
| 100 bis 249  | 6,9 %       | 3,6 %       | 3,3 %       | 3,6 %         |
| 250 bis 499  | 0,0 %       | 0,0 %       | 0,0 %       | 0,0 %         |
| 500 bis 1999   | 0,0 %       | 0,0 %       | 0,0 %       | 0,0 %         |
| 2000 und mehr  | 0,0 %       | 0,0 %       | 0,3 %       | 0,2 %         |
| gesamt   | 100,0 %     | 100,0 %     | 100,0 %     | 100,0 %       |
| <b>Organisationsträger-Variante</b>  |             |             |             |               |
| 1 bis 4  | 22,8 %      | 29,3 %      | 43,1 %      | 31,8 %        |
| 5 bis 19   | 42,6 %      | 41,8 %      | 36,8 %      | 40,4 %        |
| 20 bis 49  | 22,3 %      | 19,2 %      | 12,3 %      | 17,9 %        |
| 50 bis 99  | 8,5 %       | 6,8 %       | 3,9 %       | 6,4 %         |
| 100 bis 249  | 3,8 %       | 3,0 %       | 3,7 %       | 3,5 %         |
| 250 bis 499  | 0,0 %       | 0,0 %       | 0,2 %       | 0,1 %         |
| 500 bis 1999   | 0,0 %       | 0,0 %       | 0,0 %       | 0,0 %         |
| 2000 und mehr  | 0,0 %       | 0,0 %       | 0,0 %       | 0,0 %         |
| gesamt   | 100,0 %     | 100,0 %     | 100,0 %     | 100,0 %       |

Quelle: Fördermonitoring LASA (Unternehmensstammlätter), eigene Berechnungen

Besonders auffällig ist, dass die Gruppe der Kleinstbetriebe mit weniger als 5 Beschäftigten in der KMU-Variante mit 43,7 % der geförderten Betriebe merklich stärker vertreten ist als in der Organisationsträger-Variante mit 31,8 %. Dabei ist der Anteil der Kleinstbetriebe in beiden Varianten seit

<sup>17</sup> Vgl. Haussmann, Patrick/Schuldt, Karsten (2000): "Förderung der Qualifizierung von Beschäftigten in kleinen und mittleren Unternehmen". Studie zur Implementation, Wirkung und Wirksamkeit des Brandenburger Förderprogramms. Studie im Auftrag des Ministeriums für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Frauen des Landes Brandenburg, Potsdam (Reihe Forschungsberichte Nr. 16).

2003 von Bewilligungsjahr zu Bewilligungsjahr stark gewachsen.<sup>18</sup> Insgesamt bleibt festzustellen, dass die Vorstellung, in der Organisationsträger-Variante würden die Betriebe in die Förderung einbezogen, die als Kleinbetriebe selbst nicht zur Antragstellung in der Lage seien, nicht mehr den Tatsachen entspricht.

In der Branchenstruktur zeigen sich gewisse Unterschiede zwischen beiden Varianten. In der Organisationsträger-Variante sind das Baugewerbe und der Handel stärker vertreten, in gewissem Maße aber auch das Verarbeitende Gewerbe. In der KMU-Variante dagegen sind die unternehmensnahen Dienstleistungen und das Gesundheits- und Sozialwesen stärker repräsentiert.

**Tabelle 5.7**

| <b>Branchenstruktur in der KMU-Variante und der Organisationsträger-Variante</b>  |                            |  |         |  |
|---|----------------------------|--|---------|--|
| Wirtschaftszweig  | Anteil in der KMU-Variante | Anteil in der Organisationsträger-Variante | gesamt  | Nachrichtlich: Anteil an allen Unternehmen in Brandenburg (2005) |
| Verarbeitendes Gewerbe  | 17,0 %                     | 18,8 %                                     | 18,3 %  | 9,0 %  |
| Baugewerbe  | 11,2 %                     | 15,1 %                                     | 13,9 %  | 14,0 %   |
| Handel; Instandhaltung und Reparatur von Kraftfahrzeugen und Gebrauchsgütern  | 11,1 %                     | 14,4 %                                     | 13,4 %  | 21,3 %   |
| Grundstücks- und Wohnungswesen, Vermietung beweglicher Sachen, Erbringung von Dienstleistungen überwiegend für Unternehmen* | 18,8 %                     | 14,4 %                                     | 15,8 %  | 14,5 %   |
| Gesundheits-, Veterinär- und Sozialwesen  | 10,5 %                     | 4,3 %                                      | 6,2 %   | 10,2 %   |
| Gastgewerbe   | 3,8 %                      | 8,0 %                                      | 6,7 %   | 11,6 %   |
| Sonstige (personenbezogene Dienstleistungen)**  | 23,0 %                     | 21,1 %                                     | 21,7 %  |  |
| Weitere Wirtschaftszweige   | 3,9 %                      | 3,2 %                                      | 3,3 %   | 17,3 %   |
| gesamt  | 100,0 %                    | 100,0 %                                    | 100,0 % | 100,0 %  |
| * Unterschätzung durch Fehlzusammenordnungen in den Unternehmensstammbüchern  |                            |  |         |  |
| ** deutliche Unterschätzung durch Fehlzusammenordnungen in den Unternehmensstammbüchern                                     |                            |  |         |  |
| Quelle: Fördermonitoring LASA (Unternehmensstammbücher), IAB-Betriebspanel - zehnte Welle, eigene Berechnungen              |                            |  |         |  |

### 5.3. Inhalte der geförderten Weiterbildungsmaßnahmen

Zur Analyse der Inhalte der Weiterbildungsmaßnahmen wurden von der Evaluation die Angaben ausgewertet, die im Monitoring zum Zweck der Maßnahme und zur Projektbeschreibung (SPP36) geführt werden. Dort wird einerseits in einer textlichen Kurzfassung der Qualifizierungszweck benannt, andererseits werden in einer breiteren Form die Inhalte der geplanten Fortbildung beschrieben. Aus beiden Quellen wurde gefiltert, welche Qualifizierungsthemen für die Maßnahme vorgesehen waren. Auf der Grundlage einer ersten Grobdurchsicht der Beschreibungen wurde eine Liste von 32 Fortbildungsthemen erstellt, die sodann das Raster der Erhebung bildete. Diese 32 Items lassen sich inhaltlich zu zehn Themengruppen zusammenfassen, die auf einer aggregierten Ebene weitere Analysen ermöglichen. Wo sich eine Weiterbildungsmaßnahme auf zwei oder mehrere

<sup>18</sup> Besonders stark war dieses Wachstum im Jahr 2005 bei der Organisationsträger-Variante. Die niedrigen Anteile der Kleinunternehmen an der Organisationsträger-Variante in den Bewilligungsjahren 2003 und 2004 gehen auf die bereits mehrfach erwähnten Großprojekte zurück, in denen diese Unternehmensgrößenklasse nur eine geringe Rolle spielte. Ohne diese großen Projekte liegt der Anteil der Kleinunternehmen in der Organisationsträger-Variante ähnlich hoch wie in der KMU-Variante.

Themen erstreckte, wurde sie jedem der entsprechenden Items zugeordnet. Maximal erfolgt eine Zuordnung zu sieben Items.<sup>19</sup>

Wie sich die geförderten Weiterbildungsmaßnahmen auf Themen und Themengruppen verteilen, zeigt Tabelle 5.8. Die am stärksten vertretene Themengruppe bilden die kaufmännischen Inhalte, sie betreffen 38,1 % aller geförderten Maßnahmen. Innerhalb dieser Gruppe haben Themen des Marketings und des Vertriebs eine besondere Bedeutung. Ebenfalls eine hohe Bedeutung haben gewerblich-technische Inhalte. Diesem Themenbereich sind 34,1 % der Weiterbildungsmaßnahmen zuzuordnen, wobei in diesem Bereich ein breites Spektrum von Themen vertreten ist, das von spezifischen EDV-Anwendungen über Sachkundenachweise bis zu Themen der Energieeinsparung, der Bautechnik und des Brandschutzes reicht. Der Themenbereich Management ist für 22,2 % der Maßnahmen relevant.

Mit 25,3 % beinhaltet ein Viertel der Weiterbildungsprojekte übergreifende Inhalte wie Fremdsprachen oder Soft Skills (Kommunikation, Präsentation, Konfliktbewältigung, Zeitmanagement). Fast jede fünfte Maßnahme (18,4 %) der Jahre 2003 bis 2005 enthielt schließlich Grundlagen von EDV-Nutzung und Internet. Branchenspezifische Inhalte in den Bereichen Touristik und Gastronomie sowie Bildung, Soziales und Gesundheit und Körperpflege sind Gegenstand nur relativ kleiner Anteile der Weiterbildungsmaßnahmen.

Schließlich wurden mit einem gesonderten Themenbereich Weiterbildungsprojekte identifiziert, die nach den Projektbeschreibungen eindeutigen Innovationsbezug haben. Der entsprechende Anteil ist mit 5,6 % relativ gering. Hier ist allerdings darauf hinzuweisen, dass auch andere Weiterbildungsmaßnahmen mit Innovationsprozessen verbunden sein können, vollständig und systematisch lässt sich der Innovationsbezug mit den zur Verfügung stehenden Kurzbeschreibungen des Fördermonitorings nicht bestimmen.<sup>20</sup>

In der Gewichtung der Themengruppen bestehen zwischen den beiden Varianten der PRÄV1-Weiterbildung Unterschiede:

- Innerhalb der Organisationsträger-Variante sind kaufmännische Inhalte, Managementinhalte und übergreifende Inhalte weitaus stärker vertreten als innerhalb der KMU-Variante.
- Umgekehrt haben gewerblich-technische Inhalte sowie Inhalte im Bereich Bildung, Soziales und Gesundheit für die KMU-Variante größere Bedeutung als für die Organisationsträger-Variante. Wie oben dargestellt, werden auch die entsprechenden Branchen mit der KMU-Variante stärker erreicht.

---

<sup>19</sup> Die thematische Abgrenzung der einzelnen Fortbildungsthemen im Detail ergibt sich einerseits aus evidenten sachlogischen Erwägungen (z. B. liegt die Abgrenzung zwischen den Themen "Lymphdrainage" und "Fremdsprachen" auf der Hand); andererseits gibt es jedoch auch an manchen Stellen Grenzbereiche, in denen die Zuordnung diskutiert werden kann, vor allem wenn die vorliegenden Beschreibungen nicht ganz präzise waren (z. B. ob eine Fortbildung eher dem Thema "Betriebsorganisation" oder "Arbeitsorganisation" zuzuordnen ist). Gleiches gilt auch für die Zuordnung der einzelnen Fortbildungsthemen zu den zehn Themengruppen, die an einzelnen Stellen inhaltlich diskutiert werden mag. Insgesamt hat sich das gewählte Raster jedoch als sehr robust erwiesen, die Zahl der schwer zu entscheidenden Grenzfälle war sehr gering.

<sup>20</sup> Innovation ist hier auch nicht im Sinne der innovativen Maßnahmen nach Ziffer 5.5.1 der PRÄV1-Richtlinie zu verstehen, für die eine Förderung mit höheren Beträgen möglich ist.

**Tabelle 5.8**  
**Genannte Qualifizierungsinhalte in den Unterlagen des Begleitsystems (Mehrfachnennungen)**

|  | KMU-Variante |         | Organisations-Träger-Variante |         | Gesamt |         |
|--|--------------|---------|-------------------------------|---------|--------|---------|
|  | Anzahl       | in %    | Anzahl                        | in %    | Anzahl | in %    |
| <b>Grundlagen EDV-Anwendung/Internet-Nutzung (insgesamt)</b>                                       | 111          | 17,4 %  | 67                            | 20,2 %  | 178    | 18,4 %  |
| <b>Übergreifende Inhalte (insgesamt)</b>   | 127          | 19,9 %  | 118                           | 35,6 %  | 245    | 25,3 %  |
| Fremdsprachen  | 40           | 6,3 %   | 37                            | 11,2 %  | 77     | 7,9 %   |
| Soft Skills (Kommunikation, Präsentation, Konfliktbewältigung, Zeitmanagement etc.)                | 69           | 10,8 %  | 62                            | 18,7 %  | 131    | 13,5 %  |
| Recht  | 23           | 3,6 %   | 32                            | 9,7 %   | 55     | 5,7 %   |
| Sonstige übergreifende Inhalte   | 5            | 0,8 %   | 4                             | 1,2 %   | 9      | 0,9 %   |
| <b>Managementinhalte (insgesamt)</b>   | 121          | 18,9 %  | 94                            | 28,4 %  | 215    | 22,2 %  |
| Management, Personalführung, Betriebsorganisation (inkl. Betriebswirtschaft, Betriebsführung etc.) | 92           | 14,4 %  | 63                            | 19,0 %  | 155    | 16,0 %  |
| Qualitätssicherung, Managementsysteme (Qualität, Umwelt, Sicherheit)                               | 35           | 5,5 %   | 33                            | 10,0 %  | 68     | 7,0 %   |
| Arbeitsorganisation, Arbeitszeitsysteme (inkl. Vergütungssysteme)                                  | 13           | 2,0 %   | 7                             | 2,1 %   | 20     | 2,1 %   |
| <b>Kaufmännische Inhalte (insgesamt)</b>   | 214          | 33,5 %  | 156                           | 47,1 %  | 370    | 38,1 %  |
| Buchhaltung, Bilanz, Controlling, Steuern  | 57           | 8,9 %   | 49                            | 14,8 %  | 106    | 10,9 %  |
| EDV-Anwendungen im kaufmännischen Bereich (Lexware, Fibu-Programme, Banksoftware etc.)             | 82           | 12,8 %  | 23                            | 6,9 %   | 105    | 10,8 %  |
| Marketing, Vertrieb (inkl. Verkauf, Werbung, Akquise)  | 97           | 15,2 %  | 106                           | 32,0 %  | 203    | 20,9 %  |
| Kundenbetreuung, Service   | 29           | 4,5 %   | 36                            | 10,9 %  | 65     | 6,7 %   |
| Sonstige Inhalte im kaufmännischen Bereich (z. B. Immobilien, Personalvermittlung)                 | 10           | 1,6 %   | 4                             | 1,2 %   | 14     | 1,4 %   |
| <b>Gewerblich-technische Inhalte (insgesamt)</b>   | 233          | 36,5 %  | 98                            | 29,6 %  | 331    | 34,1 %  |
| EDV-Anwendungen im technischen Bereich (CAD, CAM, SPS, CNC)  | 67           | 10,5 %  | 28                            | 8,5 %   | 95     | 9,8 %   |
| EDV-Netzwerke, Betriebssysteme, Programmierung (auch HTML, komplexere Internetpräsentationen)      | 35           | 5,5 %   | 10                            | 3,0 %   | 45     | 4,6 %   |
| Schweißen  | 24           | 3,8 %   | 13                            | 3,9 %   | 37     | 3,8 %   |
| Sachkundenachweis Arbeitsschutz, Asbest, Gefahrgut, Biostoffe, Hebezeug, Leitern, Fanggerüste etc. | 11           | 1,7 %   | 12                            | 3,6 %   | 23     | 2,4 %   |
| Fähr-/Bedienertabnisse (LKW-/Bus-Führerschein, Stapler, Kran etc.)                                 | 14           | 2,2 %   | 4                             | 1,2 %   | 18     | 1,9 %   |
| Kfz-/KW-Technik und -Service   | 19           | 3,0 %   | 13                            | 3,9 %   | 32     | 3,3 %   |
| Energieeinsparung, -beratung, Wärmepumpen etc.   | 13           | 2,0 %   | 7                             | 2,1 %   | 20     | 2,1 %   |
| Bautechnik, -sanierung, Brandschutz  | 22           | 3,4 %   | 8                             | 2,4 %   | 30     | 3,1 %   |
| sonstige Inhalte im gewerblich-technischen Bereich   | 58           | 9,1 %   | 23                            | 6,9 %   | 81     | 8,4 %   |
| <b>Inhalte im Bereich Touristik/Gastronomie (insgesamt)</b>  | 5            | 0,8 %   | 7                             | 2,1 %   | 12     | 1,2 %   |
| <b>Inhalte im Bildungs-, Sozial-, Gesundheitsbereich (insgesamt)</b>                               | 70           | 11,0 %  | 12                            | 3,6 %   | 82     | 8,5 %   |
| Pädagogische und sozialpädagogische Angebote   | 14           | 2,2 %   | 4                             | 1,2 %   | 18     | 1,9 %   |
| Pflege alter oder behinderter Menschen   | 21           | 3,3 %   | 5                             | 1,5 %   | 26     | 2,7 %   |
| Lymphdrainage, Manuelle Therapie, Rückenschule   | 14           | 2,2 %   | 0                             | 0,0 %   | 14     | 1,4 %   |
| Sonstige Inhalte im Bildungs-, Sozial-, Gesundheitsbereich   | 23           | 3,6 %   | 3                             | 0,9 %   | 26     | 2,7 %   |
| <b>Körperpflege (insgesamt)</b>  | 21           | 3,3 %   | 1                             | 0,3 %   | 22     | 2,3 %   |
| <b>Inhalte mit Innovationsbezug (insgesamt)</b>  | 31           | 4,9 %   | 23                            | 6,9 %   | 54     | 5,6 %   |
| Entwicklung neuer Produkte, Verfahren, Geschäftsfelder   | 15           | 2,3 %   | 2                             | 0,6 %   | 17     | 1,8 %   |
| Umgang mit neuen Produktionstechnologien bzw. Werkstoffen  | 12           | 1,9 %   | 8                             | 2,4 %   | 20     | 2,1 %   |
| Potenziale der EU-Osterweiterung   | 6            | 0,9 %   | 14                            | 4,2 %   | 20     | 2,1 %   |
| <b>Sonstige Inhalte (insgesamt)</b>  | 12           | 1,9 %   | 18                            | 5,4 %   | 30     | 3,1 %   |
| <b>Gesamt</b>  | 639          | 100,0 % | 331                           | 100,0 % | 970    | 100,0 % |

Quelle: Fördermonitoring LASA (FMLASA, Projektstammblatt), eigene Typisierung und Auswertung

Zwischen den einzelnen PRÄV1-Weiterbildungsprojekten bestehen hinsichtlich der Zahl der erreichten Unternehmen und Teilnehmer/innen sehr große Unterschiede. Daher macht es Sinn, die quantitative Bedeutung der verschiedenen Weiterbildungsinhalte nicht nur auf Basis der Projekte, sondern auch der in diese Projekte einbezogenen Unternehmen und Teilnehmer/innen zu analysieren. Die entsprechende Auswertung zeigt tatsächlich ein etwas anderes Bild als die der Verteilung der Projekte. Dies ist darauf zurückzuführen, dass sich die Größe der Weiterbildungsmaßnahmen, gemessen an Unternehmens- und Teilnehmerzahl, themenspezifisch unterscheidet. In der Unternehmens- und Teilnehmerbetrachtung hat die Themengruppe "Managementinhalte" die quantitativ größte Bedeutung. An Projekten mit den entsprechenden Inhalten nahmen 37,0 % der Unternehmen und 58,3 % der Teilnehmer/innen teil (in der Organisationsträger-Variante sogar 45,2 % der Unternehmen und 67,7 % der Teilnehmer/innen, siehe Tabelle 5.9). Hier wirken sich vor allem die bereits mehrfach erwähnten großen Projekte zum Thema Managementsysteme aus.

**Tabelle 5.9**

| <b>Verteilung der erreichten Unternehmen und der Teilnehmer/innen auf die Themengruppen (Mehrfachnennungen)</b> |                              |                               |         |                   |                               |         |
|---|------------------------------|-------------------------------|---------|-------------------|-------------------------------|---------|
|   | Anteil erreichte Unternehmen |                               |         | Anteil Teilnehmer |                               |         |
|   | KMU-Variante                 | Organisations-träger-Variante | gesamt  | KMU-Variante      | Organisations-träger-Variante | gesamt  |
| Grundlagen EDV-Anwendung/Internet-Nutzung (insgesamt)   | 17,4 %                       | 16,5 %                        | 16,7 %  | 21,9 %            | 10,4 %                        | 13,5 %  |
| Übergreifende Inhalte (insgesamt)   | 19,9 %                       | 25,2 %                        | 23,6 %  | 31,4 %            | 19,9 %                        | 23,0 %  |
| Managementinhalte (insgesamt)   | 18,9 %                       | 45,2 %                        | 37,0 %  | 33,2 %            | 67,7 %                        | 58,3 %  |
| Kaufmännische Inhalte (insgesamt)   | 33,5 %                       | 30,2 %                        | 31,2 %  | 38,4 %            | 22,9 %                        | 27,1 %  |
| Gewerblich-technische Inhalte (insgesamt)   | 36,5 %                       | 27,3 %                        | 30,2 %  | 38,0 %            | 15,9 %                        | 21,9 %  |
| Inhalte im Bereich Touristik/Gastronomie (insgesamt)  | 0,8 %                        | 3,7 %                         | 2,8 %   | 0,6 %             | 1,5 %                         | 1,2 %   |
| Inhalte im Bildungs-, Sozial-, Gesundheitsbereich (insgesamt)   | 11,0 %                       | 3,5 %                         | 5,8 %   | 8,0 %             | 2,6 %                         | 4,0 %   |
| Körperpflege (insgesamt)  | 3,3 %                        | 3,2 %                         | 3,2 %   | 1,6 %             | 0,5 %                         | 0,8 %   |
| Inhalte mit Innovationsbezug (insgesamt)  | 4,9 %                        | 7,9 %                         | 7,0 %   | 9,6 %             | 3,7 %                         | 5,3 %   |
| Sonstige Inhalte (insgesamt)  | 1,9 %                        | 2,9 %                         | 2,6 %   | 3,3 %             | 0,7 %                         | 1,4 %   |
| Gesamt  | 100,0 %                      | 100,0 %                       | 100,0 % | 100,0 %           | 100,0 %                       | 100,0 % |
| Quelle: Fördermonitoring LASA (FMLASA, Projektstammbblatt), eigene Typisierung und Berechnung                   |                              |                               |         |                   |                               |         |

Kaufmännische Inhalte haben in der Unternehmens- und in der Teilnehmerbetrachtung hingegen eine geringere Bedeutung als in der Projektbetrachtung. Zwar decken 38,1 % der Projekte entsprechende Inhalte ab, auf diese Projekte entfallen aber nur 31,2 % der Unternehmen und 27,1 % der Teilnehmer/innen. Ähnlich sieht es beim Bereich der gewerblich-technischen Inhalte aus. Die Projekte mit entsprechenden Inhalten (34,1 % aller Projekte) stellen 30,2 % der Unternehmen und 21,9 % der Teilnehmer/innen. Bei den kaufmännischen wie den gewerblichen Inhalten fallen die Unternehmensanteile und die Teilnehmeranteile in der KMU-Variante höher aus als in der Organisationsträger-Variante.

Schließlich zeigt die getrennte Betrachtung der drei Bewilligungsjahrgänge im Zeitverlauf eine deutliche Abnahme der Projekte mit Managementinhalten und eine Zunahme der Projekte mit kaufmännischen Inhalten, gewerblich-technischen Inhalten und übergreifenden Inhalten.

### **Kombinationen von Qualifizierungsinhalten**

Die Weiterbildungsinhalte können entweder auf ein Thema konzentriert oder aber in einen umfassenderen thematischen Zusammenhang gestellt werden; in letzterem Fall würde eine Verknüpfung zu anderen Qualifizierungsinhalten entstehen, in erstgenanntem Fall würde das Thema quasi in

Reinform behandelt. Beide Vorgehensweisen können im Einzelfall ihre Berechtigung haben, wenn es der jeweilige Qualifizierungszweck erfordert. So lässt sich vermuten, dass etwa in einer speziellen technischen Fortbildung (z. B. Speicherprogrammierte Steuerungen - SPS) der Gegenstand sehr abgegrenzt sein wird, in einer eher generalistischen Fortbildung (z. B. Betriebsführung) dagegen eine größere inhaltliche Breite - also von Managementmethoden über Rechtsaspekte bis hin zu Soft Skills - anzutreffen sein wird.

Die Analyse der Weiterbildungsinhalte zeigte, dass die meisten Maßnahmen (57 %) einen Inhalt aus der Liste von 32 Fortbildungsthemen behandelten (siehe Tabelle 5.10); rund 18 % sprachen zwei Themen an, rund 14 % bezogen drei und rund 9 % vier Themen ein, etwa 2 % der Fortbildungen nannten fünf bis sieben unterschiedliche Themen.

Die Qualifizierungsvorhaben, für die die KMU selbst eine Förderung beantragen, sind deutlich enger gefasst als diejenigen der Organisationsträger. Die Beschreibungen der KMU-Anträge bezogen sich im Mittel auf 1,67 Inhalte, rund 63 % der Qualifizierungen ließen sich nur einem Thema zuordnen, rund 18 % nannten zwei Fortbildungsgegenstände und 19 % drei oder mehr Themen. Dagegen greifen die Qualifizierungsvorhaben der Organisationsträger weiter aus: Von diesen Anträgen bezogen sich nur rund 45 % auf ein Thema; hier nannten fast 36 % mindestens drei verschiedene Inhalte. Im Mittel wurden in dieser Gruppe 2,10 Inhalte genannt.

Dieser deutliche Unterschied in der Themenvielfalt zwischen KMU- und Organisationsträger-Variante lässt sich durch mehrere Faktoren erklären: Zum einen kann den Organisationsträgern ein Interesse unterstellt werden, durch ein inhaltlich breiter gefächertes Fortbildungsangebot mehr Betriebe anzusprechen als es durch ein "Single Issue"-Angebot möglich wäre. Des Weiteren ist es denkbar, dass die Organisationsträger mit ihrem - in der Regel - thematisch breiter gefächerten Know-how auch inhaltlich vielschichtiger Weiterbildungangebote entwickeln können, die mehrere Aspekte miteinander verbinden, was den KMU aus eigener konzeptioneller Kraft in dieser Konsistenz möglicherweise nicht immer gelingen würde. In diesem Fall könnte das Weiterbildungsangebot zwar einerseits komplexer und somit auch anspruchsvoller werden; andererseits würde es aber auch der Gefahr unterliegen, durch die zunehmende Themenvielfalt aus Sicht der Betriebe beliebiger und unspezifischer zu werden. Dies führt zu einer weiteren Erklärung, dass nämlich die KMU, die selbst das Fortbildungsvorhaben beantragen, dieses thematisch enger auf die Bedürfnisse ihres Betriebs zuschneiden, die Qualifizierung in der Praxis also tendenziell eher eng führen als sie thematisch aufzuweiten.

**Tabelle 5.10**

| <b>Kombination von Fortbildungsinhalten bei Qualifizierungsvorhaben mit PRÄV1-Förderung</b> |                                     |                |                                     |                |                     |                |
|---|-------------------------------------|----------------|-------------------------------------|----------------|---------------------|----------------|
|   | Antragsteller nach Richtlinie 2.2.1 |                |                                     |                |                     |                |
|   | <b>KMU-Variante</b>                 |                | <b>Organisationsträger-Variante</b> |                | <b>Gesamt</b>       |                |
|   | Anzahl                              | Anteil         | Anzahl                              | Anteil         | Anzahl              | Anteil         |
| 1 Inhalt genannt  | 404                                 | 63,2 %         | 150                                 | 45,3 %         | 554                 | 57,1 %         |
| 2 Inhalte genannt   | 114                                 | 17,8 %         | 61                                  | 18,4 %         | 175                 | 18,0 %         |
| 3 Inhalte genannt   | 66                                  | 10,3 %         | 65                                  | 19,6 %         | 131                 | 13,5 %         |
| 4 Inhalte genannt   | 43                                  | 6,7 %          | 49                                  | 14,8 %         | 92                  | 9,5 %          |
| 5 Inhalte genannt   | 8                                   | 1,3 %          | 4                                   | 1,2 %          | 12                  | 1,2 %          |
| 6 Inhalte genannt   | 3                                   | 0,5 %          | 2                                   | 0,6 %          | 5                   | 0,5 %          |
| 7 Inhalte genannt   | 1                                   | 0,2 %          | 0                                   | 0,0 %          | 1                   | 0,1 %          |
| <b>Gesamt</b>   | <b>639</b>                          | <b>100,0 %</b> | <b>331</b>                          | <b>100,0 %</b> | <b>970</b>          | <b>100,0 %</b> |
| <b>Mittelwert (Ø)</b>   | <b>1,67 Inhalte</b>                 |                | <b>2,10 Inhalte</b>                 |                | <b>1,82 Inhalte</b> |                |

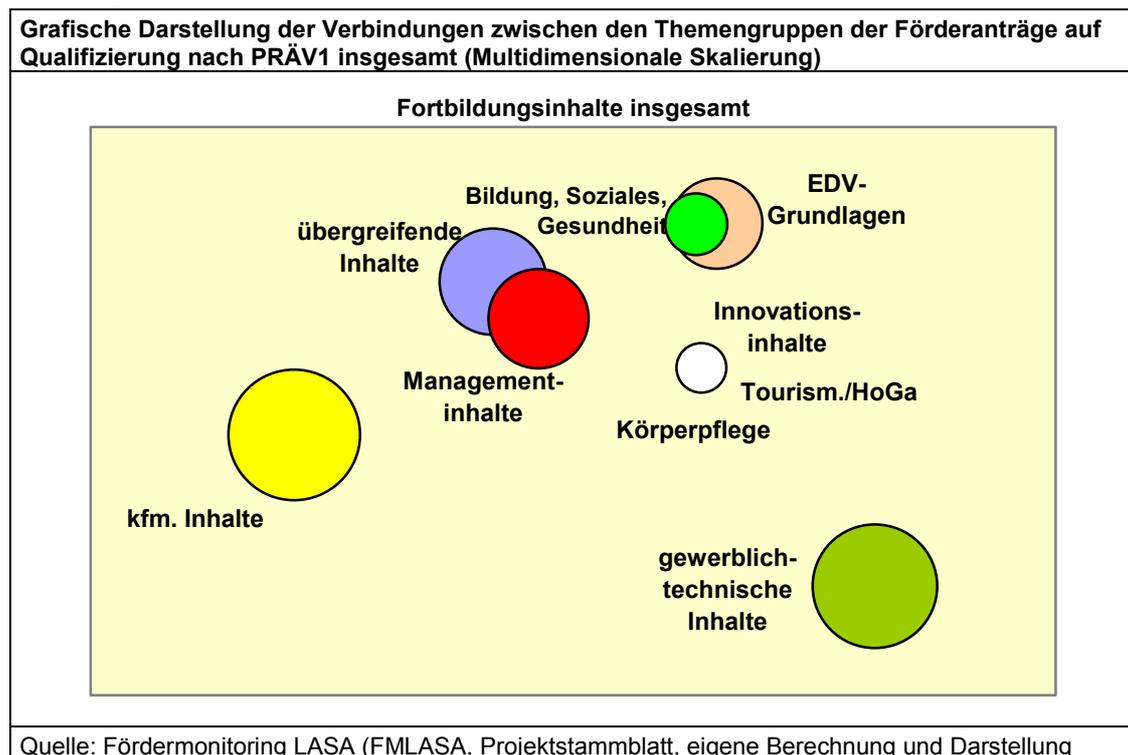
Quelle: Fördermonitoring LASA (FMLASA, Projektstammbblatt eigene Typisierung und Berechnung)

## Thematische Verwandtschaften der Fortbildungsinhalte

Hinweise auf die "inhaltliche Nähe" der einzelnen Themengruppen der PRÄV1-Weiterbildung untereinander lassen sich durch eine Multidimensionale Skalierung (MDS) gewinnen. Hierbei handelt es sich um ein Verfahren, welches das gemeinsame Auftreten (im Sinne von paarweisen Nennungen) zweier Themengruppen als Indikator für ihre "Nähe" interpretiert. Je häufiger zwei Themengruppen gemeinsam auftreten, umso geringer wird danach die sie trennende "Distanz" ausfallen, die sie in einer gedachten Ebene teilen. MDS berechnet die Distanzen zwischen allen möglichen Kombinationen und ordnet sie in einer geometrischen (euklidischen) Ebene an, auf der sich die Punkte analog zu einer Landkarte lesen lassen. Es handelt sich hierbei um ein heuristisches Verfahren, das komplexe Zusammenhänge veranschaulichen soll - im strengen statistisch-schließenden Sinne sind hieraus keine "harten" Erkenntnisse zu gewinnen, entsprechend vorsichtig müssen die daraus abgeleiteten Interpretationen vorgenommen werden. Allerdings ist der tentative Wert des Verfahrens durchaus zu schätzen, weil eine Visualisierung der Distanzen mögliche Strukturen in diesen doch recht komplexen Zusammenhängen erkennbar werden lässt.

Die Skalierung der Häufigkeiten, mit denen die Fortbildungsinhalte in den einzelnen Themengruppen gemeinsam auftreten,<sup>21</sup> zeigt Abbildung 5.1. Die dort abgebildeten Kreise spiegeln in ihrer Fläche die relative Häufigkeit, mit der die Themengruppen besetzt sind (z. B. wurden "kaufmännische Inhalte" bei rund 38 % der Qualifizierungsbeschreibungen festgestellt, Inhalte aus dem Bereich "Bildung, Soziales, Gesundheit" dagegen in rund 8 % der Fälle); die Lage der Kreise zueinander spiegelt das gemeinsame Auftreten von Inhalten aus den jeweiligen Themengruppen.<sup>22</sup>

Abbildung 5.1



<sup>21</sup> Die Koordinaten wurden mit der Prozedur "Alsclal" (binäre euklidische Distanzen, Stopp der Iterationen bei Stressverbesserung <0,001) in SPSS berechnet.

<sup>22</sup> Zum besseren Verständnis: Die Lage der Kreise spiegelt in den geometrischen Distanzen nicht exakt alle statistischen Zusammenhänge (Ähnlichkeiten vs. Unähnlichkeiten) der Themengruppen, da in einer zweidimensionalen Lösung einzelne Beziehungen immer auch mehr oder minder große Residualwerte aufweisen (Stress). Der gesamte statistische Stress der Skalierung würde sich bei einer dreidimensionalen (oder höherdimensionalen) Lösung entsprechend vermindern. Für den hier verfolgten heuristischen Zweck, nämlich einer Veranschaulichung der Beziehungen zwischen den Themengruppen, ist eine zweidimensionale Lösung jedoch vollkommen ausreichend.

Die Fortbildungsanträge, die - ausschließlich oder in Kombination mit anderen Themen - gewerblich-technische Inhalte vermitteln (rund ein Drittel aller Vorhaben), weisen eine relativ große Distanz zu den anderen Themengruppen auf. Dies war wegen des relativ hohen Anteils an Qualifizierungsbeschreibungen, die hier nur einen Inhalt angegeben haben (z. B. Schweißen oder Bausanierung) auch zu erwarten. Am größten ist die Distanz dieser Gruppe zu den kaufmännischen Inhalten, aber auch zu den übergreifenden Inhalten, zu den Themen im Bereich Bildung, Soziales, Gesundheit, den Managementinhalten und den EDV-Grundlagen liegen relativ große Entfernungen. Dies deutet darauf hin, dass insgesamt die durch PRÄV1 geförderte Weiterbildung im gewerblich-technischen Bereich thematisch relativ homogen ist, also nicht durch fachfremde Inhalte quasi "aufgeladen" oder "verwässert" wird. Als nächsten zu den Fortbildungen im gewerblich-technischen Bereich liegen am ehesten noch innovationsbezogene Inhalte, die jedoch - vor allem wegen ihrer insgesamt geringen Häufigkeit (rund 6 % der Anträge) - keine statistisch enge Bindung aufweisen.

Die Maßnahmen, die (auch) Managementinhalte vermitteln und sich daher inhaltlich am ehesten an die Führungskräfte der KMU richten (rund 22 % aller Anträge), treten relativ häufig mit anderen Inhalten auf und sind vor allem mit den kaufmännischen und den übergreifenden Inhalten verbunden.<sup>23</sup> Eine gewisse Nähe ist bei den Managementthemen auch zu den Inhalten mit Innovationsbezug festzustellen. Es zeigt sich hier demnach eine stärkere Verschränkung der Qualifizierungen des KMU-Managements mit überfachlichen Inhalten (vor allem Soft Skills und Fremdsprachen), welche die Querschnittskompetenz der Geschäftsführer/innen und Führungskräfte erweitern sollen.

Die Maßnahmen, die Qualifizierungen (auch) in kaufmännischen Inhalten vorsehen (38 % aller untersuchten Anträge), lassen - wie bereits gesehen - relativ enge Beziehungen zu den Managementinhalten und den übergreifenden Inhalten erkennen, eine größere Distanz dagegen zu den gewerblich-technischen Inhalten, aber auch zu den Fortbildungen in EDV-Grundlagen (18 % aller Anträge). Letztere sind relativ isoliert und weisen zu keinen anderen Themengruppen engere Beziehungen auf. Auch die in der Abbildung optisch nahe liegende Verbindung der EDV-Grundlagen zu den Qualifizierungen im Bereich von Bildung, Soziales und Gesundheit (rund 8 % aller Anträge) muss eher als räumlich weiter weg liegend betrachtet werden. Diese wiederum haben ebenfalls keinen engeren Bezug zu anderen Fortbildungsthemen und stehen somit weitgehend für sich selbst.

Gleiches gilt für die Fortbildungsanträge in den "kleinen" Themenbereichen von Körperpflege (2 % der Anträge) und Touristik/Gastronomie (1 %), die sich in der Abbildung grafisch hinter dem Kreis der innovationsbezogenen Inhalte verbergen und von diesem verdeckt werden. Sie haben ebenfalls kaum engere Beziehungen zu anderen Themengruppen. Die Förderanträge, die (auch) Qualifizierungsinhalte zu innovationsbezogenen Themen enthalten (6 % der Anträge), weisen die relativ größte Nähe zu den Fortbildungen mit Managementinhalten auf; andere Verbindungen sind relativ neutral, zu den Fortbildungen in EDV-Grundlagen sogar eher distanziert.

### **Weiterbildungsinhalte und Anforderungen der Richtlinie**

Wie sind die dargestellten Weiterbildungsinhalte vor dem Hintergrund der Anforderungen der PRÄV1-Richtlinie zu bewerten? Zunächst ist hervorzuheben, dass die Richtlinie hinsichtlich der Inhalte der förderfähigen Maßnahmen bewusst breit angelegt ist und nur wenige verpflichtende Regelungen trifft. Die Richtlinie beschränkt sich auf den Ausschluss bestimmter Arten von Maßnahmen. In der aktuellen Fassung sind dies lediglich berufsabschlussbezogene Qualifikationen im Sinne des Aufstiegsfortbildungsförderungsgesetzes.

---

<sup>23</sup> Wobei der statistische Zusammenhang (Pearson) zu den kaufmännischen Inhalten höhere positive Werte erreicht als zu den übergreifenden Inhalten, sodass man sich die geometrische Entfernung der Managementinhalte zu den übergreifenden Inhalten eher dreidimensional, also quasi nach hinten verschoben vorstellen muss.

Seit 2002 sind auch die zuvor ausgeschlossenen Basisqualifizierungen sowie Qualifizierungsmaßnahmen, die im Rahmen der Gewährleistungspflicht der Unternehmen liegen (z. B. Schweißerpas) förderfähig. Die Auswertungen zeigen, dass Standardqualifikationen (vor allem im EDV-Bereich) und Qualifizierungen im Rahmen der Gewährleistungspflicht in der Förderung in relevantem Ausmaß vorkommen, die Förderung aber nicht dominieren. Zudem sind die Standardqualifizierungen zum Teil mit weitergehenden Inhalten kombiniert.<sup>24</sup>

Von größerer Relevanz für die Bewertung der Zielerreichung der Richtlinie sind jedoch die inhaltlichen Schwerpunkte, die in der Richtlinie gesetzt werden. In den beiden evaluierten Fassungen der Richtlinie sind dies:

- Kompetenzverbesserung unternehmensbezogenen Handelns, Verbesserungen des Einsatzes neue Technologien und Stützung innovativer Potenziale sowie Maßnahmen zur Qualitätssicherung (2002 und 2005),
- Verbesserung der Anpassungsfähigkeit an neue unternehmerische Erfordernisse auf den Gebieten der Produktion sowie des Marketings und des Managements (2002 insbesondere Tourismus- und Dienstleistungsbereich sowie IuK-Technologien; 2005 insbesondere im Bereich von Clustern und von regionalen Kompetenzfeldern),
- Kompetenzensteigerung der Ausbilder/innen, Gender-Training für Ausbilder/Ausbilderinnen (2002 und 2005),
- Einführung und Verbreitung flexibler Arbeitszeitsysteme (nur 2005),
- Einführung und Verbreitung von Systemen zur Stärkung der Gesundheitskompetenz (nur 2005).

Die Bewertung, inwieweit die gewollte Schwerpunktsetzung in der Praxis gelungen ist, wird dadurch erschwert, dass die Schwerpunkte eher allgemein, kaum operationalisiert und auch nicht überschneidungsfrei formuliert sind. Dies betrifft vor allem die Kernschwerpunkte "Kompetenzentwicklung unternehmensbezogenen Handelns..." und "Verbesserung der Anpassungsfähigkeit an neue unternehmerische Erfordernisse ...". Sie geben eher Ziele vor, als dass sie wirklich prioritär zu fördernde Inhalte definieren. Die anderen in den beiden Richtlinienfassungen definierten Schwerpunkte sind konkreter und eher für eine Überprüfung geeignet. Sie bewegen sich auf einer anderen Ebene als die beiden Kernschwerpunkte. Darüber hinaus ist zu berücksichtigen, dass zwischen den vom Land gesetzten Schwerpunkten und der ebenfalls in der Richtlinie verankerten Orientierung am Qualifikationsbedarf der einzelnen Unternehmen ein gewisses Spannungsfeld besteht.

Im Fördermonitoring wird nicht erfasst, welches Weiterbildungsprojekt welchen Schwerpunkten zuzuordnen ist. Legt man die in dieser Studie vorgenommene Auswertung der Maßnahmeneinhalte zugrunde, so wird deutlich, dass ein erheblicher Anteil der Maßnahmen den Kernschwerpunkten "Kompetenzentwicklung unternehmensbezogenen Handelns..." und "Verbesserung der Anpassungsfähigkeit an neue unternehmerische Erfordernisse ..." zugerechnet werden kann. Dies betrifft die Inhalte im Managementbereich, Teile der übergreifenden Inhalte (Soft Skills), der kaufmännischen Inhalte, der gewerblich-technischen Inhalte sowie die Inhalte mit Innovationsbezug. Insofern ist davon auszugehen, dass in der Förderpraxis eine Umsetzung der beiden Kernschwerpunkte gelungen ist, auch wenn keine präzise Quantifizierung möglich ist. Auf der anderen Seite hinterlässt die durchgeführte Auswertung der Kurzbeschreibungen den Eindruck, dass eine noch stärkere Orientierung auf die beiden Schwerpunkte möglich wäre.

---

<sup>24</sup> Nach Eindruck der Bewilligungsstelle kommen EDV-Grundqualifikationen inzwischen weniger häufig zum Einsatz; hier verlagert sich das Angebot zu anspruchsvolleren Kursen. Auffällig war in der Förderung der Jahre 2003 bis 2005 die große Zahl an Schulungen für Autohändler. Dies wurde inzwischen korrigiert: Autohändler, die vertraglich an einen Konzern gebunden sind, wurden von der Förderung ausgeschlossen. 2005 werden zudem Qualifizierungsinhalte, die in Zusammenhang mit vertraglichen Gewährleistungspflichten stehen, aus der PRÄV-1-Förderung ausgeschlossen.

Die anderen in der PRÄV1-Richtlinie formulierten Schwerpunkte schlagen sich in der Förderpraxis wenig nieder. Noch am stärksten, aber letztlich auch mit kleinen Anteilen, finden sich Projekte im Bereich der Arbeitszeitsysteme. Im Bereich der Systeme zur Steigerung der Gesundheitskompetenz wurden einzelne Projekte realisiert. Die Kompetenzsteigerung der Ausbilder/innen und das damit verbundene Gender-Training ließen sich bei der Auswertung der Kurzbeschreibungen kaum identifizieren. Ein Teil dieser Schwerpunkte ist erst in der 2005er-Fassung in die Richtlinie aufgenommen worden, das könnte die geringe Verbreitung zum Teil erklären. Aufgrund des sehr konkreten Zuschnitts dieser beiden Schwerpunkte sind hier aber auch bei einem längeren Umsetzungszeitraum geringere Mittelanteile zu erwarten als bei den breiter definierten Kernschwerpunkten.

#### 5.4. Struktur der erreichten Teilnehmerinnen und Teilnehmer

Von den Beschäftigten, die in den Jahren 2003 bis 2005 in den Genuss der PRÄV1-geförderten Weiterbildung kamen, waren nach den Daten des Fördermonitorings 34,9 % Frauen. Der Frauenanteil ist zwischen 2003 und 2005 merklich angestiegen (von 29,9 % auf 39,9 %), er unterschreitet aber auch bei den 2005 bewilligten Maßnahmen den Anteil der Frauen an den Erwerbstätigen (46,9 % im Jahr 2004) und damit die Ziele des Operationellen Programms des Landes Brandenburg. Die Hauptursache hierfür ist darin zu sehen, dass mit der PRÄV1-Weiterbildung in den letzten Jahren Unternehmen mit einem insgesamt geringen Frauenanteil an den Beschäftigten erreicht wurden. Zwar liefert das Begleitsystem hierzu keine Daten, Anhaltspunkte können jedoch aus der durchgeführten Unternehmensbefragung für diesen Fördertatbestand gewonnen werden. Hierbei wurde ein Frauenanteil von 36,1 % an den Beschäftigten ermittelt. Dieser niedrige Anteil hängt entscheidend mit der dargestellten Branchenstruktur der Unternehmen zusammen (relativ hoher Anteil des Verarbeitenden Gewerbes, niedrige Anteile von bestimmten Dienstleistungsbranchen). Ausführlicher wird auf das Thema "PRÄV1-Förderung und Chancengleichheit" im Kapitel 9 eingegangen.

**Tabelle 5.11**

| <b>Teilnehmerinnen und Teilnehmer am Fördertatbestand Weiterbildung nach Bewilligungsjahr der Maßnahme</b> |        |        |        |        |
|--|--------|--------|--------|--------|
|  | 2003   | 2004   | 2005   | gesamt |
| Geförderte Teilnehmer/innen insgesamt  | 3.864  | 5.305  | 5.118  | 14.287 |
| Geförderte Männer  | 2.707  | 3.478  | 2.616  | 8.801  |
| Geförderte Frauen  | 1.157  | 1.827  | 1.738  | 4.722  |
| ohne Geschlechtsangabe   | -      | -      | 764    | 764    |
| Frauenanteil   | 29,9 % | 34,4 % | 39,9 % | 34,9 % |

Quelle: Fördermonitoring LASA (FMLASA), eigene Berechnung

Die Altersstruktur der Teilnehmer/innen der PRÄV1-Weiterbildung liegt mit einer Ausnahme sehr nahe an der Altersstruktur der Brandenburger Erwerbstätigen: Der Anteil der Personen unter 25 Jahre ist in der Förderung nur halb so hoch wie bei allen Erwerbstätigen. Dies ist jedoch lediglich ein statistisches Phänomen, das darauf beruht, dass die Auszubildenden in der Erwerbstätigenstatistik mitgezählt werden, in der geförderten Weiterbildung dagegen nur in Ausnahmefällen auftauchen. Auffällig ist, dass die Gruppe der älteren Arbeitnehmer/innen (ab 55 Jahre) gemessen an ihrem Erwerbstätigenanteil nur leicht unterrepräsentiert ist. Die Förderung erreicht damit das Ziel, Weiterbildung auch unter den älteren Beschäftigten zu fördern und fällt in dieser Hinsicht eher besser aus als vergleichbare Förderungen in anderen Bundesländern. Fast ein Viertel der Teilnehmer/innen der Weiterbildungsmaßnahmen sind mindestens 50 Jahre alt.

Das Bildungsniveau der durch Weiterbildung geförderten Teilnehmer/innen fällt im Vergleich zu allen Brandenburger Erwerbstätigen überdurchschnittlich aus. 22,2 % der Teilnehmer/innen haben Abitur, weitere 13,7 % Fachhochschulreife. Bei allen Erwerbstätigen liegen die entsprechenden Anteile bei 20,9 % (Hochschulreife) bzw. 5,9 % (Fachhochschulreife). Die Gegenüberstellung der beiden Varianten zeigt, dass die Bildungsstruktur in der KMU-Variante erkennbar gehobener ist als

in der Organisationsträger-Variante. Innerhalb der Teilnehmerschaft der KMU-Variante machten Personen mit Abitur 27,7 % und Personen mit Fachhochschulreife 13,5 % aus. In der Teilnehmerschaft der Organisationsträger-Variante liegen die Anteile bei 13,8 % und 20,6 %. Im Zeitverlauf hat sich die Bildungsstruktur in beiden Varianten leicht verbessert. Etwas deutlicher ist diese Tendenz in der KMU-Variante zu erkennen.

**Tabelle 5.12**

| <b>Altersstruktur der Teilnehmer/innen am Fördertatbestand Weiterbildung*</b> |                             |         |   |
|---|-----------------------------|---------|---|
|   | Anzahl der Teilnehmer/innen | Anteil  | Nachrichtlich: Anteil an allen Erwerbstätigen in Brandenburg 2004 |
| unter 25 Jahre  | 623                         | 6,4 %   | 12,3 %  |
| 25 bis 34 Jahre   | 1.951                       | 19,9 %  | 17,4 %  |
| 35 bis 44 Jahre   | 3.280                       | 33,5 %  | 31,6 %  |
| 45 bis 49 Jahre   | 1.577                       | 16,1 %  | 14,3 %  |
| 50 bis 54 Jahre   | 1.316                       | 13,5 %  | 12,9 %  |
| 55 und mehr   | 1.037                       | 10,6 %  | 11,6 %  |
| gesamt  | 9.784                       | 100,0 % | 100,0 %   |

\* nur Personen mit Teilnehmerstammblatt  
 Quellen: Fördermonitoring LASA (Teilnehmerstammbblätter), Landesbetrieb für Datenverarbeitung und Statistik Brandenburg (Mikrozensus), eigene Berechnungen

Auch was den Berufsabschluss betrifft, sind die Geringqualifizierten in der Förderung der Weiterbildung deutlich unterrepräsentiert. Lediglich 2,0 % der Teilnehmer/innen gehören zur Gruppe der Personen ohne Berufsabschluss - dies liegt 8 Prozentpunkte unter dem Anteil dieser Gruppe an allen Erwerbstätigen in Brandenburg. Gegenüber der Gesamtheit der Erwerbstätigen in Brandenburg deutlich überrepräsentiert sind in der Förderung die Personen mit Fachhochschul- oder Universitätsabschluss (insgesamt 23,8 %).

Die geringe Einbeziehung von Un- und Angelernten ist kein Spezifikum der PRÄV1-Förderung, sondern entspricht den allgemeinen Strukturen der Teilnahme an Weiterbildung. So stellten nach der zehnten Welle des IAB-Betriebspanels Un- und Angelernte nur 5 % der Teilnehmer/innen an betrieblichen Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen, die in der ersten Jahreshälfte 2005 durchgeführt wurden (bei einem Beschäftigtenanteil von 12 %).<sup>25</sup>

**Tabelle 5.13**

| <b>Berufsbildungsabschlüsse der Weiterbildungs-Teilnehmer/innen</b>     |              |                               |         |  |
|---|--------------|-------------------------------|---------|--|
|   | KMU-Variante | Organisations-träger-Variante | gesamt  | nachrichtlich: Anteile an allen Erwerbstätigen in Brandenburg 2004 |
| kein Berufsabschluss  | 1,4 %        | 2,1 %                         | 2,0 %   | 9,8 %  |
| betriebliche Ausbildung, außerbetriebliche Ausbildung, Berufsfachschule | 57,4 %       | 60,5 %                        | 59,8 %  | 56,1 %   |
| Fachschule  | 14,2 %       | 14,5 %                        | 14,4 %  | 17,7 %   |
| Fachhochschule  | 17,5 %       | 14,1 %                        | 14,9 %  | 6,2 %  |
| Universität   | 9,5 %        | 8,7 %                         | 8,9 %   | 10,2 %   |
| gesamt  | 100,0 %      | 100,0 %                       | 100,0 % | 100,0 %  |

Quellen: ESF-Begleitsystem (LASA), Landesbetrieb für Datenverarbeitung und Statistik Brandenburg (Mikrozensus)

<sup>25</sup> Siehe zum negativen statistischen Zusammenhang von Ausgangsqualifikation und Teilnahme an beruflicher Weiterbildung auch Kapitel 13 dieses Gutachtens.

Im Zeitraum 2003 bis 2005 hat sich auch das Niveau der Berufsabschlüsse in der Förderung erkennbar erhöht. Dies dürfte zumindest teilweise auf den zunehmenden Anteil der KMU-Variante an der Förderung zurückgehen, denn die Berufsbildungsstruktur fällt in der KMU-Variante gehobener aus als in der Organisationsträger-Variante. Zum anderen hat sich aber auch die Berufsbildungsstruktur innerhalb der KMU-Variante zwischen 2003 und 2005 noch weiter verbessert.

Welche Stellung die mit PRÄV1-geförderter Weiterbildung erreichten Beschäftigten in ihrem Unternehmen haben, stellt Tabelle 5.14 dar. Auch hier bestätigt sich, dass die Teilnehmerinnen und Teilnehmer in gewissem Ausmaß eine Positivauswahl darstellen. Deutlich wird dies vor allem im relativ hohen Anteil der leitenden Angestellten (17,5 %). Innerhalb der KMU-Variante haben die leitenden Angestellten dabei einen etwas geringeren Stellenwert (15,9 % gegenüber 17,9 %), auf der anderen Seite werden jedoch mit der KMU-Variante zu etwas höheren Anteilen Selbstständige erreicht (8,7 % gegenüber 5,6 %).

Eine nach Geschlecht differenzierte Auswertung der Stellung im Betrieb spiegelt zunächst die üblichen Unterschiede in den Berufswahlmustern von Frauen und Männern wider. Männer sind vor allem im Bereich der Facharbeiter/innen stark vertreten, Frauen vor allem im Bereich der Angestellten mit einfacher wie mit qualifizierter Tätigkeit. Leitende Angestellte sind als Gruppe unter den Teilnehmerinnen von geringerer Bedeutung als unter den Teilnehmern. Hingegen gibt es im Anteil der Selbstständigen an den Teilnehmerinnen und Teilnehmern kaum Unterschiede zwischen den Geschlechtern.

**Tabelle 5.14**

| <b>Teilnehmer/innen am Fördertatbestand Weiterbildung nach betrieblicher Position</b> |              |                              |         |         |         |
|---|--------------|------------------------------|---------|---------|---------|
|   | KMU-Variante | Organisationsträger-Variante | gesamt  | Frauen  | Männer  |
| Auszubildende/r (Lehrling, Anlernling, Praktikant/in, Volontär/in)                    | 0,8 %        | 1,1 %                        | 1,1 %   | 1,3 %   | 0,9 %   |
| Arbeiter/in, der/die nicht als Facharbeiter/in tätig ist                              | 2,8 %        | 10,8 %                       | 9,1 %   | 8,2 %   | 9,6 %   |
| Facharbeiter/in mit gehobener Tätigkeit   | 21,2 %       | 25,4 %                       | 24,5 %  | 14,2 %  | 29,7 %  |
| Meister/in/Polier/in (gleichgültig, ob Arbeiter/in oder Angestellte/r)                | 4,7 %        | 4,8 %                        | 4,8 %   | 0,4 %   | 7,0 %   |
| Angestellte/r mit einfacher Tätigkeit   | 19,2 %       | 14,0 %                       | 15,1 %  | 25,8 %  | 9,7 %   |
| Angestellte/r mit gehobener Tätigkeit (aber nicht Meister/in)                         | 26,6 %       | 20,3 %                       | 21,6 %  | 29,1 %  | 17,8 %  |
| Leitende/r Angestellte/r  | 15,9 %       | 17,9 %                       | 17,5 %  | 13,8 %  | 19,3 %  |
| Selbstständige/r  | 8,7 %        | 5,6 %                        | 6,2 %   | 6,8 %   | 5,9 %   |
| Mithelfende/r Familienangehörige/r  | 0,1 %        | 0,2 %                        | 0,2 %   | 0,4 %   | 0,1 %   |
| Heimarbeiter/in/Heimgewerbetreibende/r  | 0,1 %        | 0,0 %                        | 0,0 %   | 0,0 %   | 0,0 %   |
| gesamt  | 100,0 %      | 100,0 %                      | 100,0 % | 100,0 % | 100,0 % |

Quelle: Fördermonitoring LASA (Teilnehmerstammbblätter), eigene Berechnungen

Zusammenfassend ist festzuhalten, dass die Förderung aus der Richtlinie "Kompetenzentwicklung durch Qualifizierung in KMU" im Hinblick auf Bildung und Alter eine für die Ziele der Richtlinie eher günstige Teilnehmerstruktur aufweist. Es werden weit überproportional Beschäftigte mit höheren Berufsabschlüssen erreicht, die für die Kompetenzentwicklung in den Betrieben von besonderer Bedeutung sind. Fast jeder vierte Teilnehmer/in ordnet sich den leitenden Angestellten oder den Selbstständigen zu. Mit Blick auf die Bildungsstruktur hebt sich die KMU-Variante deutlich als die anspruchsvollere Variante der Förderung von der Organisationsträger-Variante ab. Der relativ geringe Frauenanteil erklärt sich überwiegend aus der Branchenstruktur der erreichten Unternehmen. Unter dem Gesichtspunkt des mit der Richtlinie angestrebten Beitrags zum Querschnittsziel Chancengleichheit ist er problematisch.

## 6. Fördertatbestand Weiterbildung: Ergebnisse und Wirkungen

Dieses Kapitel konzentriert sich auf die Ergebnisse und Wirkungen der Förderung im Tatbestand Weiterbildung. Hierzu werden im Wesentlichen Informationen aus den Unternehmensbefragungen herangezogen, die im Rahmen der Evaluierung durchgeführt wurden: der Befragung von Unternehmen, die mit der PRÄV1-Förderung erreicht wurden, und der Befragung einer Vergleichsgruppe von nicht geförderten Unternehmen, die in Branchen- und Größenstruktur den geförderten Unternehmen vergleichbar sind.

Im Folgenden werden zunächst in zwei Abschnitten die Weiterbildungsaktivitäten der Unternehmen auf Ebene der Betriebe und der Beschäftigten untersucht. Hierbei wird auch betrachtet, inwieweit die Förderung zu zusätzlichen Weiterbildungsaktivitäten der Unternehmen führt. Der dritte Abschnitt befasst sich mit Entwicklung, Organisation und Durchführung der Weiterbildung und geht der Frage nach, in welchem Maße der spezifische Typ Weiterbildung realisiert wird, der mit der PRÄV1-Förderung angezielt wird. Der vierte Abschnitt widmet sich dem Nutzen und den Wirkungen, die die geförderte Weiterbildung aus Sicht der Unternehmen hat. Darüber hinaus analysiert dieser Abschnitt den Zusammenhang zwischen geförderter Weiterbildung und Beschäftigtenentwicklung der Unternehmen. Im fünften Abschnitt geht es um das zukünftig zu erwartende Weiterbildungsverhalten der Unternehmen, und zwar auch bezüglich der weiteren Nutzung der PRÄV1-Förderung.

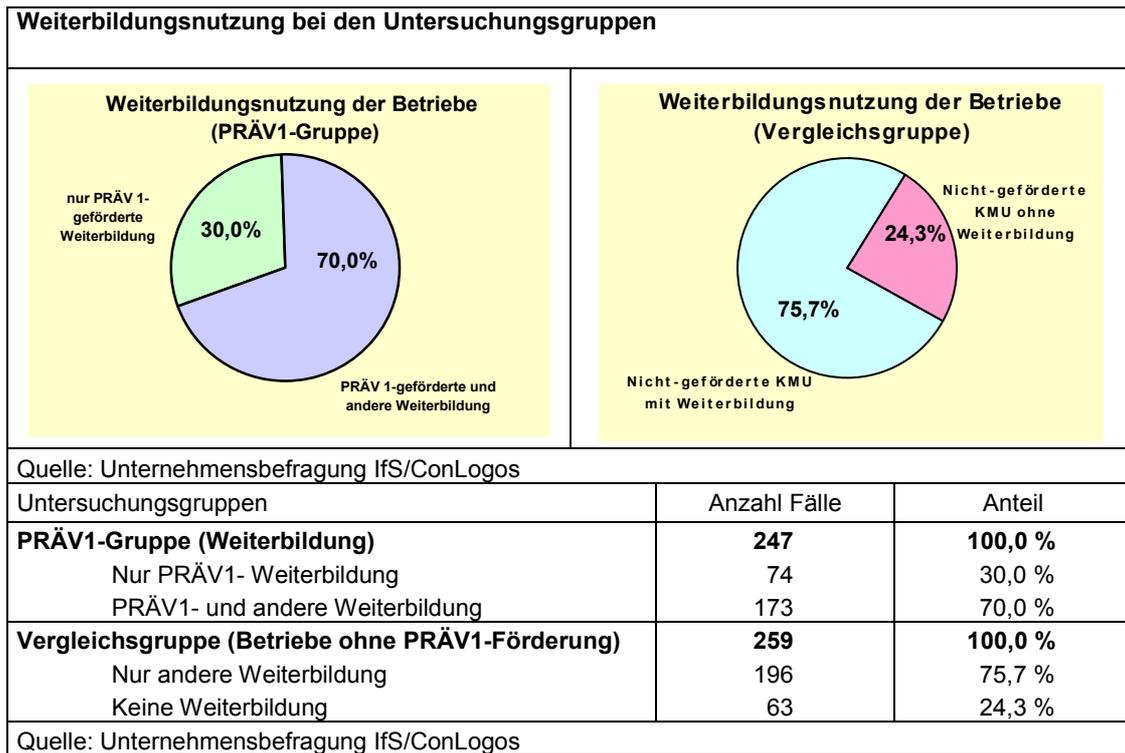
### 6.1. Qualifizierungsmaßnahmen: PRÄV1-Förderung und andere Weiterbildung

Die nähere Betrachtung der Weiterbildungsnutzung bei den geförderten Unternehmen und der Vergleich mit den Betrieben, die nicht gefördert wurden (Vergleichsgruppe), liefern Hinweise auf die Struktur und die Reichweite, mit der die PRÄV1-Förderung das Weiterbildungsgeschehen im Land Brandenburg ergänzt und konturiert. Hierzu sollen zuerst einige zentrale Strukturen der KMU näher untersucht werden, die später quasi den Rahmen für die weitergehenden Analysen zu Umsetzung, Ergebnissen und Wirkungen der Weiterbildungsförderung bereitstellen.

Aus der Unternehmensbefragung geht hervor, dass 70,0 % der im Rahmen der Richtlinie geförderten Betriebe im Untersuchungszeitraum 2004/2005 mindestens eine andere Weiterbildung durchgeführt haben; entsprechend haben 30,0 % ausschließlich die durch PRÄV1 geförderte Weiterbildung realisiert (Abbildung 6.1). Analog zu dieser Unterscheidung bei den durch die PRÄV1-Richtlinie geförderten KMU lassen sich bei der Vergleichsgruppe der nicht geförderten KMU ebenfalls zwei Teilgruppen bilden: Einerseits die Betriebe, die im Untersuchungszeitraum 2004/2005 Weiterbildungsmaßnahmen durchgeführt haben, und andererseits die in diesem Zeitraum weiterbildungsabstinenten Betriebe. Im erreichten Untersuchungssample der Vergleichsgruppe entfallen auf die weiterbildungsaktiven Betriebe rund 76 % und auf die weiterbildungsabstinenten Betriebe rund 24 % der Vergleichsgruppe.

In der weiteren Darstellung dienen diese zwei umfassenden Untersuchungsgruppen bzw. ihre insgesamt vier Subgruppen zur Schichtung der einzelnen Analysemerkmale. An einzelnen Stellen, an denen es nur um konkrete Weiterbildungsnutzungen geht, kann auch die vierte Subgruppe unberücksichtigt bleiben. Die Tabelle unter Abbildung 6.1 zeigt die genauen Stichprobenumfänge, die bei den Auswertungen maximal zur Verfügung standen:

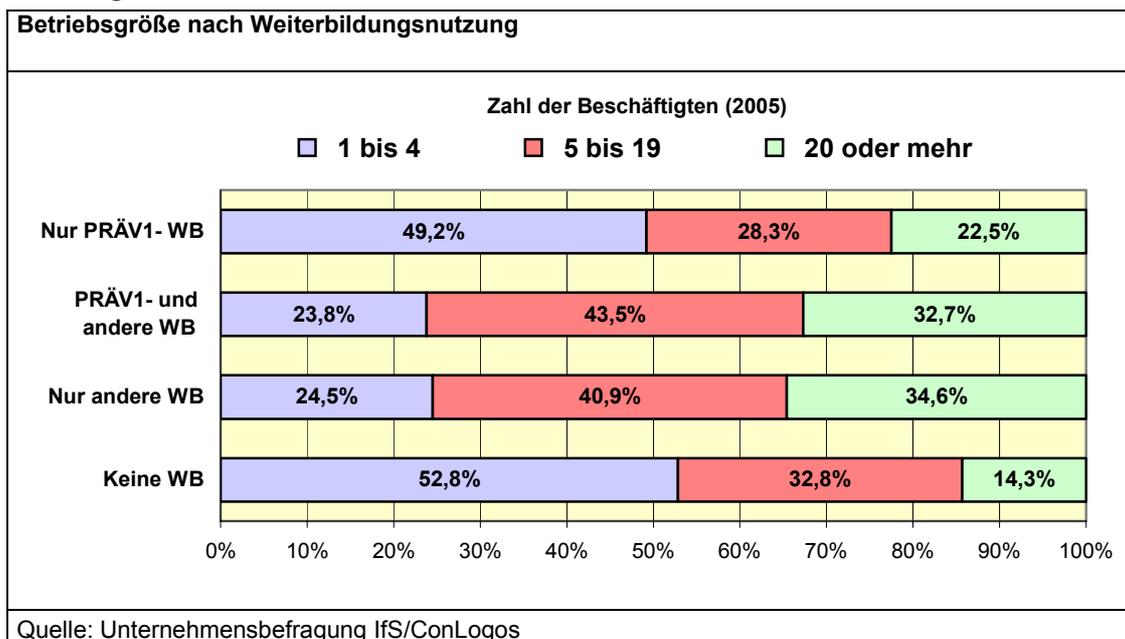
Abbildung 6.1



### Weiterbildungsnutzung und Betriebsgröße

Zur Frage, wie sich die PRÄV1-Förderung generell entlang der Betriebsgrößen verteilt, wurden auf Grundlage der Datenauswertung des Fördermonitorings oben bereits Ergebnisse vorgestellt. Auf Grundlage der Betriebsbefragung können nun weitere Aspekte der Weiterbildungsnutzung vor dem Hintergrund der Betriebsgröße analysiert werden (Abbildung 6.2).

Abbildung 6.2



Die Unternehmen, die neben der PRÄV1-Förderung keine weitere Weiterbildung realisiert haben, sind zu etwa der Hälfte (49,2 %) Kleinunternehmen mit weniger als fünf Beschäftigten, über ein

weiteres Viertel (28,3 %) sind kleine Unternehmen mit fünf bis neun Beschäftigten und nur rund jeder siebente Betrieb hat 20 oder mehr Beschäftigte. Die Betriebe, die neben der PRÄV1-Förderung noch andere Weiterbildungsaktivitäten entfalten, sind dagegen durchschnittlich etwas größer, 23,8 % haben weniger als fünf Beschäftigte, allerdings ist die größte Gruppe (43,5 %) immer noch zu den Kleinbetrieben mit 10 bis 19 Beschäftigten zu zählen. Größere kleine (20 bis 49 Beschäftigte) und mittelgroße Unternehmen (50 bis 249 Beschäftigte) stellen in dieser Gruppe rund ein Drittel der befragten Betriebe.

In der Vergleichsgruppe der KMU, die keine PRÄV1-Förderung in Anspruch genommen, jedoch andere Weiterbildungsmaßnahmen durchgeführt hat, gehört ebenfalls rund ein Drittel zu den großen kleinen bzw. mittelgroßen Betrieben, rund ein Viertel zu den Mikrounternehmen mit weniger als fünf Beschäftigten, rund 41 % sind Kleinunternehmen mit 5 bis 20 Beschäftigten. Der Teil der Vergleichsgruppe, der 2004/2005 keine Weiterbildungsmaßnahmen durchgeführt hat, setzt sich zu über der Hälfte aus den Kleinstbetrieben zusammen, rund ein Drittel aus den Kleinbetrieben mit 5 bis 19 Beschäftigten und nur jedes siebente dieser KMU hat 20 oder mehr Beschäftigte.

Es fällt auf, dass die Betriebsgrößenstruktur der ausschließlich mit der PRÄV1-Richtlinie geförderten Unternehmen relativ genau der Struktur der Betriebe entspricht, die 2004/2005 überhaupt keine Weiterbildung durchgeführt haben. Des Weiteren entspricht die Größenstruktur der geförderten Betriebe, die auch eine andere Weiterbildung durchgeführt haben, weitgehend der Struktur der Unternehmen mit Weiterbildungsaktivitäten, die nicht durch PRÄV1 gefördert wurden. Dies legt die Vermutung nahe, dass die Betriebe, deren Weiterbildung ausschließlich mit einer PRÄV1-Förderung zustande kam, bei Ausbleiben dieser Förderung überhaupt keine Weiterbildung durchgeführt hätten.

## 6.2. Betriebliche Qualifizierungsmaßnahmen: Weiterbildung der Beschäftigten

Die Betrachtung des allgemeinen Weiterbildungsgeschehens in den Betrieben erlaubt Rückschlüsse auf die "Affinität" der Unternehmen zu betrieblicher Qualifizierung, das heißt auf ihre Nähe zu Qualifizierungsaktivitäten und auf die innerbetriebliche Reichweite der entsprechenden Weiterbildungsaktivität. Insgesamt betrachtet qualifizieren die PRÄV1-geförderten Betriebe im Durchschnitt einen größeren Anteil ihrer Beschäftigten als Betriebe, die nicht an der Förderung teilgenommen haben. Dieses Ergebnis war zu erwarten, da sich in der Gruppe der geförderten Betriebe ausschließlich Unternehmen befinden, die Weiterbildung durchgeführt haben, während in der Vergleichsgruppe auch Betriebe enthalten sind, die 2004/2005 weiterbildungsabstinent gewesen sind.

Die allgemeine mittlere Weiterbildungsquote der geförderten Betriebe lag im Durchschnitt der Jahre 2004 und 2005 bei 56,2 %, die Einzelwerte für 2004 bei 52,5 % und für 2005 bei 58,1 % (Tabelle 6.1). Die Betriebe der Vergleichsgruppe qualifizierten 2004/2005 durchschnittlich 33,5 % ihrer Beschäftigten, getrennt nach den beiden Jahren lagen die Quoten bei 32,9 % (2004) bzw. 33,9 % (2005). Die Weiterbildungsquoten der Betriebe aus der Vergleichsgruppe liegen in der Höhe, wie sie die Ergebnisse anderer Untersuchungen nahe legen. So ermittelte das "Berichtssystem Weiterbildung IX" des BMBF für Ostdeutschland und das Jahr 2003 eine Weiterbildungsquote der Erwerbstätigen in Höhe von rund 35 %.<sup>26</sup> Das IAB-Betriebspanel Brandenburg (zehnte Welle) weist für 2005 eine Weiterbildungsquote von 22 % aus,<sup>27</sup> die jedoch die methodische Einschränkung mit sich führt, dass die Kennziffer nur für Teilnehmer/innen an Weiterbildung im ersten Halbjahr errechnet wurde. Insgesamt liegt die in der Unternehmensbefragung ermittelte Weiterbildungsquote in Höhe von 33,5 % also durchaus im Fangbereich der andernorts ermittelten Quoten

---

<sup>26</sup> Siehe TNS Infratest Sozialforschung/Helmut Kuwan, Sozialwissenschaftliche Forschung und Beratung (2004): Berichtssystem Weiterbildung IX. Ergebnisse der Repräsentativbefragung zur Weiterbildungssituation in Deutschland, hrsg. vom Bundesministerium für Bildung und Forschung, S. 33.

<sup>27</sup> Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Familie, Hrsg. (2006): Entwicklung von Betrieben und Beschäftigten in Brandenburg. Ergebnisse der zehnten Welle des Betriebspanels in Brandenburg. Potsdam (Reihe Forschungsberichte 28), S. 72.

und kann insofern auch als weiterer Beleg für die Stichprobenqualität der Erhebungen im Rahmen der PRÄV1-Evaluation dienen - vor allem im Hinblick auf die weiteren Gegenüberstellungen der Weiterbildungsaktivitäten.

**Tabelle 6.1**

| <b>Teilnahme allgemein an Weiterbildung (2004, 2005) nach Richtliniennutzung insgesamt (Mittelwert betriebspezifischer Weiterbildungsquoten)</b>  |              |        |                  |        |
|---|--------------|--------|------------------|--------|
| Anteil der Mitarbeiter/innen mit Weiterbildung  | PRÄV1-Gruppe |        | Vergleichsgruppe |        |
|   | Mittelwert   | (N = ) | Mittelwert       | (N = ) |
| Nur Jahr 2004   | 52,5 %       | (192)  | 32,9 %           | (228)  |
| Nur Jahr 2005 *   | 58,1 %       | (215)  | 33,9 %           | (238)  |
| Mittelwert aus 2004 und 2005  | 56,2 %       | (215)  | 33,5 %           | (238)  |
| * Höhere Fallzahlen in 2005 sind möglich, da einzelne Betriebe 2004 noch nicht existiert haben; der Wert für 2005 ging in diesen Fällen als alleiniges Datum in die Mittelwertberechnung 2004/2005 ein.<br>Quelle: Unternehmensbefragung IfS/ConLogos |              |        |                  |        |

Generell ist jedoch darauf zu verweisen, dass mit der Evaluation der PRÄV1-Förderung eine besonders strukturierte Untersuchungsgruppe zusammengestellt wurde, die (1) anders als die allgemeine Unternehmensstruktur ausschließlich KMU enthält und (2) hier noch einen besonders hohen Anteil an Kleinunternehmen mit weniger als 20 Beschäftigten aufweist (vgl. oben Kapitel 4.2). Der Umstand, ob ein solch kleines Unternehmen Weiterbildung durchführt oder nicht, schlägt sich statistisch in viel stärkerem Maße auf die hierdurch erreichte Weiterbildungsquote nieder, als dies in einem mittelgroßen oder großen Unternehmen der Fall ist. So ist wegen der geringeren Nutzung von Weiterbildung in kleinen Unternehmen die Chance für die Beschäftigten, Zugang zu Qualifizierung zu erhalten, dort statistisch geringer; dies lässt sich anhand sinkender Weiterbildungsquoten bei abnehmender Betriebsgröße nachweisen.<sup>28</sup>

Nimmt nun ein Klein- und insbesondere ein Kleinstunternehmen an Weiterbildung teil, so steigt die Chance seiner Beschäftigten rapide, in die Qualifizierung einbezogen zu werden - spiegelbildlich erhöht sich auf der Aggregatebene des Betriebs die Weiterbildungsquote unter Umständen ebenso rapide. Denn qualifiziert z. B. ein Unternehmen mit zwei Beschäftigten einen der Beiden, so hat hierdurch der Betrieb für das betreffende Jahr bereits eine Weiterbildungsquote von 50 % realisiert. Aus diesem Zusammenhang erklären sich die relativ hohen Weiterbildungsquoten der mit PRÄV1-Maßnahmen geförderten Betriebe: Es handelt sich erstens um weiterbildungsaktive Betriebe und zweitens um kleinere Betriebe, bei denen die Durchführung einzelner Weiterbildungsaktivitäten statistisch stärker "durchschlägt" als bei mittelgroßen oder großen Unternehmen.

### **Anteil der PRÄV1-Weiterbildung an der betrieblichen Weiterbildung**

Vor diesem Hintergrund ist im Kontext der Evaluation zu berücksichtigen, dass in der Gruppe der Betriebe mit PRÄV1-Weiterbildung die geförderte Maßnahme oftmals einen wesentlichen Teil zur gesamten Qualifizierungsaktivität des Unternehmens im Untersuchungszeitraum beiträgt. Aus diesem Grund soll - quasi im Vorgriff auf die später darzustellenden quantitativen Effekte der Förderung - zuerst dieser Anteil näher bestimmt werden, um die parallel zur Förderung noch stattfindenden Weiterbildungsaktivitäten freizulegen.

Setzt man die Angaben aus der Unternehmensbefragung bezüglich der allgemeinen Weiterbildungsteilnahme mit den Angaben zu den Beschäftigten, die im Rahmen der PRÄV1-Förderung qualifiziert wurden, ins Verhältnis, so wird die Anteile der PRÄV1-Weiterbildung und der sonstigen Weiterbildung sichtbar (Tabelle 6.2). Die geförderten Betriebe realisierten im Jahr 2004 eine allge-

<sup>28</sup> Für Weiterbildung in Betrieben Westdeutschlands vgl. etwa Landsberg, Helma/Wehling, Walter (2004): IAB-Betriebspanel Bremen - Betriebliche Weiterbildung (BAW Institut für Wirtschaftsforschung), Bremen, S. 5.

meine Weiterbildungsquote in Höhe von 60,7 %.<sup>29</sup> Davon steuerten die PRÄV1-Maßnahmen 52,6 % bei, die anderen Weiterbildungsaktivitäten 8,1 %. Im Jahr 2005 betrug die mittlere Gesamtquote 60,3 %, wobei die PRÄV1-geförderten Maßnahmen für 50,0 % aufkamen, die anderen Weiterbildungen für 10,3 %.

**Tabelle 6.2**

| <b>Weiterbildungsaktivität der Betriebe mit PRÄV1-Maßnahmen und anderen Maßnahmen nach Jahr der Maßnahmedurchführung (nur geförderte Betriebe, Mehrfachnennungen in beiden Jahren möglich)</b> |   |                       |                   |   |                       |                   |
|--|---|-----------------------|-------------------|---|-----------------------|-------------------|
| Mittlere Weiterbildungsquote der Betriebe aus ...  | Im Jahr 2004<br>durchgeführte Weiterbildung |                       |                   | Im Jahr 2005<br>durchgeführte Weiterbildung |                       |                   |
|  | KMU-Variante<br>(N=57)                      | OT-Variante<br>(N=46) | Gesamt<br>(N=103) | KMU-Variante<br>(N=85)                      | OT-Variante<br>(N=66) | Gesamt<br>(N=151) |
| ... PRÄV1-Weiterbildung  | 54,5 %                                      | 50,2 %                | 52,6 %            | 48,1 %                                      | 52,5 %                | 50,0 %            |
| ... anderen Qualifizierungen   | 6,4 %                                       | 10,3 %                | 8,1 %             | 11,5 %                                      | 8,7 %                 | 10,3 %            |
| <b>Zusammen</b>  | <b>60,9 %</b>                               | <b>60,5 %</b>         | <b>60,7 %</b>     | <b>59,6 %</b>                               | <b>61,2 %</b>         | <b>60,3 %</b>     |
| Unternehmensbefragung IfS/ConLogos   |   |                       |                   |   |                       |                   |

Die beiden Antragsvarianten bringen nur kleinere Abweichungen in den allgemeinen Weiterbildungsquoten der beiden Jahre mit sich: Bei den Weiterbildungen des Jahres 2004 sind sie in der KMU-Variante und der Organisationsträger-Variante nahezu identisch, im Jahr 2005 weisen die Betriebe, deren Antrag von einem Organisationsträger gestellt wurde, eine geringfügig höhere allgemeine Quote aus. Die Beiträge der PRÄV1-Förderung und der anderen Weiterbildung zur allgemeinen innerbetrieblichen Reichweite der Weiterbildungsaktivität unterscheiden sich etwas deutlicher, allerdings im Jahresvergleich in wechselnder Form: Bei den Betrieben der KMU-Variante nahmen in 2004 die PRÄV1-Weiterbildungen einen etwas höheren Anteilsbetrag ein (54,5 %) als bei der Organisationsträger-Variante (50,2 %); diese Struktur kehrte sich bei den Weiterbildungen des Jahres 2005 um.

### **Bedeutung der Förderung für die Durchführung der Weiterbildungsmaßnahmen**

Für die Bewertung der PRÄV1-Richtlinie ist von Interesse, ob die Förderung tatsächlich zu zusätzlichem Weiterbildungsengagement der Unternehmen geführt hat oder ob die entsprechenden Weiterbildungsprojekte von den Unternehmen ohnehin durchgeführt worden wären. Damit ist die Frage nach den Mitnahmeeffekten gestellt. Hierzu ist zunächst darauf hinzuweisen, dass Mitnahmeeffekte bei jedem Förderprogramm auftreten, das sich an private Marktteilnehmer richtet. Mitnahmeeffekte würden sich nur dann völlig vermeiden lassen, wenn sich der Fördermittelgeber ein präzises Bild der wirtschaftlichen Lage und der Motivlage jedes einzelnen Antragstellers machen und er die Förderkonditionen an jeden Einzelfall anpassen könnte. Beide Voraussetzungen lassen sich in der Praxis nicht erfüllen.<sup>30</sup>

Das Ausmaß der Mitnahmeeffekte eines Förderprogramms ist nur äußerst schwer zu bestimmen. Für eine grobe Abschätzung von Mitnahmeeffekten ist es ein erprobtes Verfahren, die geförderten Unternehmen nach der Bedeutung der Förderung für ihr Verhalten zu fragen. Eine entsprechende Frage wurde auch in den Fragebogen zur PRÄV1-Weiterbildung aufgenommen.

<sup>29</sup> Die allgemeinen Weiterbildungsquoten fallen hier höher aus als oben für die Gesamtgruppe der geförderten Betriebe ausgewiesen wurde; dies ist darauf zurückzuführen, dass die Zahl der Betriebe, bei denen zuverlässige Angaben sowohl zur allgemeinen Weiterbildung als auch zur PRÄV1-geförderten Weiterbildung vorlagen, deutlich kleiner ist.

<sup>30</sup> Siehe zur Unvermeidbarkeit von Mitnahmeeffekten am Beispiel der Förderung betrieblicher Investitionen DIW Berlin/IAB/IfW/IWH/ZEW (2003): Zweiter Fortschrittsbericht wirtschaftswissenschaftlicher Institute über die Entwicklung in Ostdeutschland, Halle, S. 173 ff.

Etwas über die Hälfte der befragten Unternehmen (53,5 %) gab an, dass die Weiterbildung bei Ausbleiben der Förderung nicht realisiert worden wäre (Tabelle 6.3). Nicht ganz ein Viertel aller geförderten Betriebe (23,6 %) hätte die Weiterbildung mit großer Wahrscheinlichkeit auch ohne die PRÄV1-Förderung durchgeführt. Etwa ebenso viele Betriebe (23,0 %) konnten die Frage nicht beantworten. Geht man davon aus, dass sich die Unternehmen, die die Frage nach der Bedeutung der Förderung nicht beantworteten, genauso verteilen wie die Unternehmen, die die Frage beantworteten, so liegt der Anteil der Unternehmen, die die Weiterbildung ohne Förderung nicht durchgeführt hätten, bei ca. 70 % und der Anteil der Unternehmen, die auch ohne Förderung die Weiterbildung realisiert hätten, bei 30 %.

Eine differenziertere Analyse zeigt, dass Kleinbetriebe zu einem überdurchschnittlich hohen Anteil (57,5 %) angaben, die Weiterbildung erst aufgrund der Förderung durchgeführt zu haben. Besonders ist der Effekt der Zusätzlichkeit auch bei den Betrieben festzustellen, die im unternehmensbezogenen Dienstleistungsbereich tätig sind (65,0 %), auch das Verarbeitende Gewerbe weist hier leicht überdurchschnittliche Anteile auf (57,7 %). Die Unternehmen im Groß- und Einzelhandel sowie dem Kfz- bzw. Gastgewerbe hätten dagegen zu größeren Anteilen die Weiterbildung auch ohne Förderung durchgeführt.

**Tabelle 6.3**

| <b>Mögliche Substitution der PRÄV1-geförderten Weiterbildung durch eine andere Weiterbildung nach Betriebsgröße</b> |  |               |               |                |            |
|---|--|---------------|---------------|----------------|------------|
|   | Hätte Weiterbildung auch ohne Förderung stattgefunden? |               |               |                |            |
|   | Ja   | Weiß nicht    | Nein          | Gesamt         |            |
|   | Anteil   |               |               | Anteil         | Anzahl     |
| <b>Betriebsgröße</b>  |  |               |               |                |            |
| 1 bis 4 Beschäftigte  | 18,8 %   | 23,7 %        | 57,5 %        | 100,0 %        | 75         |
| 5 bis 19 Beschäftigte   | 23,0 %   | 25,6 %        | 51,4 %        | 100,0 %        | 94         |
| 20 oder mehr  | 29,3 %   | 18,7 %        | 52,0 %        | 100,0 %        | 71         |
| <b>Gesamt</b>   | <b>23,6 %</b>  | <b>23,0 %</b> | <b>53,5 %</b> | <b>100,0 %</b> | <b>240</b> |
| <b>Wirtschaftsbereich</b>   |  |               |               |                |            |
| Verarbeitendes Gewerbe, Energie- und Wasserversorgung   | 24,8 %   | 17,5 %        | 57,7 %        | 100,0 %        | 53         |
| Bauwirtschaft, Baugewerbe   | 15,5 %   | 34,6 %        | 49,9 %        | 100,0 %        | 37         |
| Dienstleistungen für Unternehmen und Ähnliches  | 17,4 %   | 17,6 %        | 65,0 %        | 100,0 %        | 67         |
| Sonstige Dienstleistungen   | 29,7 %   | 30,6 %        | 39,7 %        | 100,0 %        | 34         |
| Einzel- und Großhandel, Kfz-, Gastgewerbe   | 32,6 %   | 22,0 %        | 45,3 %        | 100,0 %        | 48         |
| <b>Gesamt</b>   | <b>23,6 %</b>  | <b>23,0 %</b> | <b>53,5 %</b> | <b>100,0 %</b> | <b>240</b> |
| <b>Weiterbildungsnutzung</b>  |  |               |               |                |            |
| Nur PRÄV1-Weiterbildung   | 22,3 %   | 17,8 %        | 59,9 %        | 100,0 %        | 72         |
| PRÄV1- und andere Weiterbildung   | 24,1 %   | 25,2 %        | 50,7 %        | 100,0 %        | 168        |
| <b>Gesamt</b>   | <b>23,6 %</b>  | <b>23,0 %</b> | <b>53,5 %</b> | <b>100,0 %</b> | <b>240</b> |
| <b>Antragsteller</b>  |  |               |               |                |            |
| KMU-Variante  | 28,0 %   | 22,5 %        | 49,5 %        | 100,0 %        | 120        |
| Organisationsträger-Variante  | 19,4 %   | 23,2 %        | 57,4 %        | 100,0 %        | 118        |
| <b>Gesamt</b>   | <b>23,7 %</b>  | <b>22,9 %</b> | <b>53,4 %</b> | <b>100,0 %</b> | <b>238</b> |
| Quelle: Unternehmensbefragung IfS/ConLogos  |  |               |               |                |            |

Bei den Fördermerkmalen macht sich die durchschnittlich geringere Größe bei den Unternehmen bemerkbar, die ihre Weiterbildung ausschließlich mit PRÄV1-Förderung realisiert haben; auch hier hat ein etwas überdurchschnittlicher Anteil der Betriebe angegeben, dass ohne die Förderung die Qualifizierung unterblieben wäre. Im Hinblick auf die Antragsvarianten lässt sich bei der KMU-Variante mit 28,0 % ein höherer Anteil an Betrieben feststellen, die die Weiterbildung auch ohne Förderung durchgeführt hätten.

Wie lassen sich die Befragungsergebnisse zur Rolle der Förderung und zur Größenordnung von Mitnahmeeffekten einordnen? In anderen aktuellen Evaluierungsstudien zur Förderung der Weiterbildung in Unternehmen wurde das Thema nicht untersucht. Möglich ist jedoch ein gewisser Bezug zu Ergebnissen anderer Programme der Unternehmensförderung. So gaben bei einer Befragung zur Förderung durch das Überbrückungsgeld nach SGB III ca. 45 % der geförderten Gründerinnen und Gründer an, sie hätten die Gründung auch ohne Förderung im selben Ausmaß realisiert.<sup>31</sup> In einer Befragung ostdeutscher Industrieunternehmen, die Investitionsförderung erhalten hatten, gaben 24 % der Unternehmen an, die Förderung habe keine Auswirkungen auf die Höhe ihrer Investitionen gehabt.<sup>32</sup>

Die dargestellten Befragungsergebnisse aus anderen Förderprogrammen lassen sich mit dem Befragungsergebnis zu PRÄV1 (Anteil der Unternehmen, die die Weiterbildung auch ohne Förderung realisiert hätten, in der Größenordnung zwischen 24 % und 30 %) nicht zahlenmäßig vergleichen, da sich nicht nur die Förderinstrumente, sondern auch die in den Untersuchungen zur Abschätzung möglicher Mitnahmeeffekte eingesetzten Fragen unterscheiden. Die Gegenüberstellung der Untersuchungen macht aber deutlich, dass die Größenordnung der Mitnahmeeffekte bei der PRÄV1-Förderung im Spektrum dessen liegt, was für Förderprogramme als normal gelten kann.

Ein weiterer Punkt ist in diesem Zusammenhang zu berücksichtigen: Die PRÄV1-Förderung zielt nicht allein auf die Erhöhung der Weiterbildungsbeteiligung, sondern vor allem auch darauf, einen spezifischen Typ von Weiterbildung zu realisieren, der sich durch große Betriebsnähe, enge Verbindung zu unternehmerischen Entwicklungsprozessen und hohe Qualität auszeichnet. Allein mit der Quantität der Weiterbildung lässt sich die Frage nach der Rolle der Förderung bzw. nach dem Ausmaß von Mitnahmeeffekten insofern nicht beantworten.

### **Andere Weiterbildungsmaßnahmen**

Welche anderen Wege - mit und ohne Inanspruchnahme öffentlicher Förderung - nutzen die Betriebe zur Durchführung ihrer Qualifizierungsmaßnahmen? Hier kommen zum einen sonstige öffentlich geförderte Weiterbildungsmaßnahmen in Betracht, sodann die Nutzung externer Angebote bei Bildungsdienstleistern, für die der Betrieb keine öffentliche Förderung erhalten hat, und schließlich die betriebsinterne Realisierung von Weiterbildung (ebenfalls ohne Förderung). Zur Untersuchung dieses Aspekts wurde die Verteilung des Volumens sämtlicher Weiterbildungsteilnahmen eines Betriebs in den Jahren 2004 und 2005 auf diese drei Qualifizierungswege betrachtet (Tabelle 6.4).

Die geförderten Betriebe sind bei der Nutzung weiterer öffentlicher Fördermittel (unabhängig von der PRÄV1-Maßnahme) aktiver: Für rund 8 % ihrer Weiterbildungsteilnahmen 2004/2005 haben sie eine andere öffentliche Förderung erhalten; bei den nicht geförderten Betrieben trifft dies dagegen lediglich für rund 2 % ihrer Weiterbildungsteilnahmen zu. Dies deutet darauf hin, dass PRÄV1-geförderte Betriebe eine etwas größere Neigung zu den Fördersystemen und -mechanismen mitbringen, während die nicht geförderten Betriebe offensichtlich eine größere Distanz haben, öffentliche Fördermittel für die betriebliche Weiterbildung zu nutzen. Qualifizierungsangebote auf dem Markt externer Bildungsdienstleister haben für geförderte und nicht geförderte Betriebe etwa gleich große Bedeutung, beide Gruppen realisieren auf diesem Weg rund 43 % ihrer Weiterbildungsteilnahmen. Betriebsintern organisierte bzw. beschaffte Weiterbildung spielt bei den nicht geförderten Betrieben eine etwas größere (56 %) Rolle als bei den geförderten (49 %), die anscheinend diesen Weg zum Teil mit der anderweitig öffentlich geförderten Weiterbildung ausgleichen.

---

<sup>31</sup> IAB/DIW Berlin/sinus/GfA/infas (2005): Evaluation der Maßnahmen zur Umsetzung der Vorschläge der Hartz-Kommission. Arbeitspaket 1: Wirksamkeit der Instrumente. Modul 1e: Existenzgründungen. Bericht 2005, Berlin/Bonn/München/Nürnberg, S. 390 f.

<sup>32</sup> DIW Berlin/IAB/IfW/IWH/ZEW (2003): Zweiter Fortschrittsbericht wirtschaftswissenschaftlicher Institute über die Entwicklung in Ostdeutschland, Halle, S. 201.

**Tabelle 6.4**

| <b>Verteilung des Teilnahmenvolumens an sonstiger Weiterbildung der Betriebe (2004, 2005) nach Weiterbildungsförderung und nach Richtliniennutzung</b> |   |  |
|--|---|--|
| Art der Förderung  | PRÄV1-Gruppe:<br>Mit anderer Weiterbildung                | Vergleichsgruppe:<br>Mit Weiterbildung |
|  | Mittelwert der Anteile aller Teilnahmen an Weiterbildung* |  |
| Sonstige geförderte Weiterbildungen  | 7,7 %   | 1,7 %                                  |
| Externe Weiterbildungen ohne Förderung   | 43,3 %  | 42,8 %                                 |
| Interne Weiterbildungen ohne Förderung   | 48,9 %  | 55,5 %                                 |
| Gesamt   | 100 %<br>(N = 121)  | 100 %<br>(N = 189)                     |

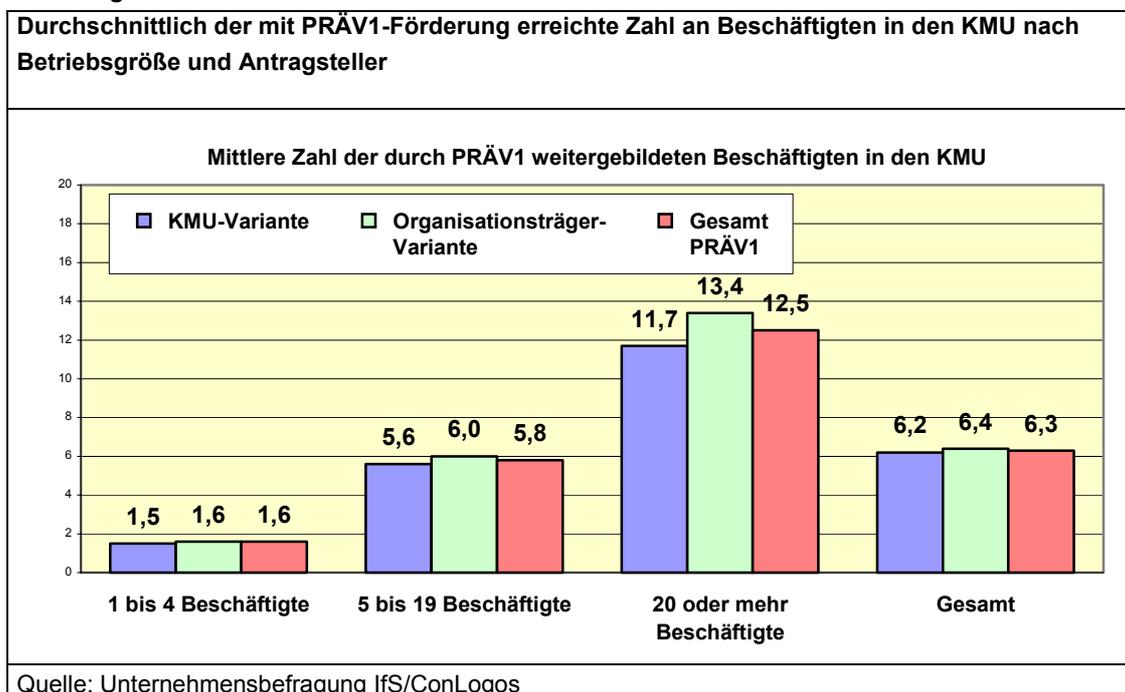
\* Die Berechnung addiert die Angaben zu Weiterbildungsteilnahmen (nicht die Zahl der weitergebildeten Beschäftigten!) aus den Jahren 2004 und 2005 (ohne die PRÄV1-Förderung) und bildet daraus ein Gesamtvolumen an realisierter Weiterbildung, das auch Mehrfachteilnahmen einzelner Beschäftigter enthält. Dieses Gesamtvolumen an sonstiger Weiterbildung verteilt sich im Mittel aller Betriebe nach den oben dargestellten Anteilen auf die einzelnen Weiterbildungsformen.

Quelle: Unternehmensbefragung IfS/ConLogos

### Reichweite der PRÄV1-Weiterbildung bei den Beschäftigten der Unternehmen

Wie viele Beschäftigte in den KMU erreicht die PRÄV1-Weiterbildung? Zusätzlich zu den Daten des Begleitsystems liefert die Unternehmensbefragung hier weitere relevante Informationen, die zur Beurteilung von Wirksamkeit und Zielerreichung der PRÄV1-Richtlinie heranzuziehen sind. Als Basisdatum ist die Zahl der durchschnittlich von der PRÄV1-geförderten Weiterbildung erreichten Beschäftigten der KMU von Belang.

**Abbildung 6.3**



Auf Basis der Daten aus der Unternehmensbefragung lässt sich die mittlere Zahl der von der PRÄV1-Förderung erreichten Beschäftigten auf insgesamt durchschnittlich 6,3 Personen pro Unternehmen beziffern (Abbildung 6.3). Naturgemäß steigt die Zahl der erreichten Beschäftigten mit zunehmender Betriebsgröße: In der Größenklasse der KMU mit mindestens 20 Beschäftigten beträgt die Zahl der durchschnittlich Qualifizierten 12,5 Personen, in Betrieben mit 5 bis 19 Beschäftigten sind dies durchschnittlich 5,8 Personen und in den Kleinstunternehmen 1,6 Personen. Der Unterschied zwischen der KMU-Variante und der Organisationsträger-Variante fällt gering aus, nur

in der größten der drei Betriebsgrößenklassen werden über die Organisationsträger-Variante mit durchschnittlich 13,4 Personen mehr Beschäftigte pro Unternehmen qualifiziert als durch die KMU-Variante, die im Mittel zu 11,7 Qualifizierungsfällen pro KMU führt.

### Betriebspezifische Teilnahmequoten für die PRÄV1-geförderte Weiterbildung

Aus der Relation zwischen der Zahl der geförderten Beschäftigten und der Gesamtzahl der Beschäftigten lassen sich betriebspezifische Weiterbildungsquoten für die PRÄV1-Förderung ermitteln. Dabei ist zu erwarten, dass angesichts der durchschnittlich relativ kleinen Betriebe, die von der PRÄV1-Förderung erreicht werden, wegen der Förderung dort insgesamt hohe Weiterbildungsquoten anzutreffen sein werden. Tatsächlich zeigen die Auswertungen, dass bei den geförderten KMU im Mittel rund 55 % der Beschäftigten (2004) bzw. rund 50 % der Beschäftigten (2005) mit einer Weiterbildung nach der Förderrichtlinie PRÄV1 erreicht wurden (Tabelle 6.5). In den Kleinstbetrieben liegen die Anteile der von der PRÄV1-geförderten Weiterbildung erreichten Beschäftigten naturgemäß deutlich höher (83 % für 2004 und 77 % für 2005), während die KMU mit mindestens 20 Beschäftigten mit der PRÄV1-geförderten Weiterbildung im Mittel 23 % (2004) bzw. 24 % (2005) ihrer Beschäftigten qualifiziert haben.

**Tabelle 6.5**

| <b>Anteil der mit PRÄV1-Förderung weitergebildeten Beschäftigten an allen Beschäftigten 2004 und 2005 nach Betriebsgröße</b> |  |                  |                              |                  |                   |                   |
|--|--|------------------|------------------------------|------------------|-------------------|-------------------|
|  | KMU-Variante   |                  | Organisationsträger-Variante |                  | Gesamt            |                   |
|  | 2004   | 2005             | 2004                         | 2005             | 2004              | 2005              |
|  | Mittlerer Anteil der PRÄV1-Weitergebildeten an Gesamtzahl der Beschäftigten zum 31.12. |                  |                              |                  |                   |                   |
| 1 bis 4 Beschäftigte   | 82,1 %   | 79,6 %           | 84,2 %                       | 73,4 %           | 83,1 %            | 77,0 %            |
| 5 bis 19 Beschäftigte  | 59,3 %   | 51,2 %           | 53,2 %                       | 53,5 %           | 57,0 %            | 52,4 %            |
| 20 oder mehr Beschäftigte  | 22,4 %   | 19,7 %           | 22,5 %                       | 30,4 %           | 22,5 %            | 23,6 %            |
| Gesamt   | 55,2 %<br>(N=66)   | 48,5 %<br>(N=93) | 53,7 %<br>(N=49)             | 52,8 %<br>(N=70) | 54,6 %<br>(N=115) | 50,3 %<br>(N=164) |

Quelle: Unternehmensbefragung IfS/ConLogos

Der Rückgang der PRÄV1-Weiterbildungsquoten in den KMU von 2004 auf 2005 ist auch im Zusammenhang mit Veränderungen bei den KMU zu sehen, die selbst den Förderantrag stellen. In dieser Gruppe fällt der mittlere Anteil der mit der Weiterbildung erreichten Beschäftigten kräftiger ab (von 55,2 % im Jahr 2004 auf 48,5 % im Jahr 2005) als in den KMU der Organisationsträger-Variante (von 53,7 % auf 52,8 %).

### 6.3. Entwicklung, Organisation und Durchführung der PRÄV1-Weiterbildung

Wie in Kapitel 2 dargestellt, setzt die PRÄV1-Richtlinie auf ein weit gefasstes Verständnis von Kompetenzentwicklung für Unternehmen und Beschäftigte. Statt lediglich Weiterbildungskurse für Beschäftigte zu finanzieren, soll die PRÄV1-Förderung die Unternehmensleitungen zu einer stärkeren Einbettung der Personalqualifizierung in die mittleren und strategischen Entwicklungsziele des Betriebs befähigen; letztlich soll also das Management dazu stimuliert werden, die Qualifizierung des Personals (einschließlich der eigenen Managementebene) mit der Personalentwicklung und der Unternehmensentwicklung insgesamt zu verschränken.

Um diese Förderstrategie zu untersetzen, sieht die Richtlinie verschiedene Mechanismen vor, damit die Unternehmen ihre eigenen Anforderungslagen in den Entwicklungsprozess der Qualifizierungsmaßnahme einbringen: Hierzu gehören die direkte Antragstellung durch die Unternehmen in der KMU-Variante, aber auch die enge Einbeziehung der Unternehmen in die Antragstellung bei der Organisationsträger-Variante. Zudem ist seit 2002 im Rahmen der Antragstellung eine Qualifi-

zierungsbedarfsanalyse vorzulegen. Mit der Unternehmensbefragung wurde untersucht, inwieweit mit PRÄV1 in der Förderpraxis tatsächlich eine auf den spezifischen Bedarf der Unternehmen zugeschnittene und mit ihren betrieblichen Entwicklungsprozessen verbundene Weiterbildung erreicht wurde.

### **Initiative zur Weiterbildung und Beantragung**

Die maßgebliche Initiative, eine Weiterbildung mit PRÄV1-Förderung durchzuführen, lag aus Sicht der Unternehmen in der ganz überwiegenden Zahl der Fälle (87 %) beim Betrieb selbst bzw. seiner Geschäftsleitung. Bildungsdienstleister waren dagegen nur in rund 8 % der Fälle die entscheidenden Initiatoren der Weiterbildungsmaßnahme. Auf Anregung von Beschäftigten, die an einer speziellen Qualifizierung teilnehmen wollten, kamen sogar nur 4 % der Weiterbildungen zustande. In dieser Hinsicht sehen sich die geförderten KMU und ihr Management demnach fast durchweg selbst in einer aktiven Funktion, die sie für die Kompetenzentwicklung ihres Betriebs und seiner Beschäftigten ausüben.

Bei der KMU-Variante der Förderung sahen sich - wie erwartet - fast alle befragten Betriebe (94 %) selbst als die Initiatoren der Qualifizierungsmaßnahme. Erstaunlich ist jedoch, dass auch in der Organisationsträger-Variante über drei Viertel der Betriebe (79 %) sich in dieser Rolle sahen, während nur rund 13 % der Unternehmen angegeben haben, dass der Organisationsträger die Qualifizierung initiiert habe. Wenn auch ein Teil der Betriebe an diesem Punkt nicht ganz der Realität entsprechend geantwortet haben mag (um sich als der aktiv-handelnde Teil der Weiterbildungsmaßnahme darzustellen), so lässt die Tendenz dieses Befunds darauf schließen, dass die meisten Betriebe auch in der Organisationsträger-Variante die Weiterbildung zuerst aus eigener Initiative realisieren wollten. Dies bedeutet, dass ein eventuell zu befürchtender opportunistischer "Akquisitionsdruck", den die Bildungsdienstleister gegenüber den Unternehmen entwickeln könnten, jedenfalls in größerem Ausmaß nicht zu existieren scheint.

### **Entstehungskontext der Weiterbildung: Anpassung an Veränderungen**

In welchem Bezug zu betrieblichen Veränderungen - wenn überhaupt - stand die PRÄV1-geförderte Weiterbildung? Die mit der Förderrichtlinie angestrebte Kompetenzentwicklung der KMU soll durch eine Einbettung der Weiterbildung in einen möglichst konkreten betrieblichen Veränderungszusammenhang effektiviert werden; vermieden werden sollen dagegen Qualifizierungsmaßnahmen, die ohne einen solchen Bezug (unspezifisch "auf Vorrat", wegen günstiger Gelegenheit der Förderung, "nice to have" etc.) durchgeführt werden, also eher nur eine geringe Wirkung in der intendierten Richtung entfalten können. Die Untersuchungen haben ergeben, dass lediglich jede zehnte Weiterbildungsmaßnahme nicht im Kontext zu betrieblichen Veränderungen gestanden hat. Die Untersuchung zeigt darüber hinaus, dass es der Richtlinienförderung gelingt, die Weiterbildung in stärkerem Umfang auf einen betrieblichen Veränderungszusammenhang zu fokussieren, als es bei der allgemeinen Weiterbildung in der Vergleichsgruppe der Fall ist, wo rund 16 % der Qualifizierungsmaßnahmen ohne Bezug zu solchen Veränderungsprozessen durchgeführt werden.

Eine Einordnung der PRÄV1-geförderten Weiterbildung in betriebliche Veränderungen zeigt sich in fast identischem Umfang sowohl bei den Maßnahmen der KMU- als auch der Organisationsträger-Variante (Tabelle 6.6). Weitere Detailanalysen haben gezeigt, dass die Kontextbindung der Weiterbildung mit wachsender Betriebsgröße nachlässt: Bei den geförderten KMU mit mindestens 20 Beschäftigten hat jede fünfte Weiterbildung keinen konkreten Bezug zu betrieblichen Veränderungsprozessen, bei den Kleinstunternehmen mit weniger als fünf Beschäftigten war dies nur bei rund 4 % der befragten KMU der Fall.<sup>33</sup> Eine besondere Schwäche der Ausrichtung auf betriebliche

---

<sup>33</sup> Dies ist übrigens eine gegenläufige Bewegung zu den Verhältnissen, wie sie bei den Weiterbildungsmaßnahmen der Vergleichsgruppe festgestellt wurden: Dort erfolgt bei den Mikro-KMU die Weiterbildung relativ häufig ohne Bezug zu Veränderungsprozessen (28 %), dagegen vermeiden die größeren KMU ab 20 Beschäftigten eher eine solche Unspezifik, die nur in 7 % der Fälle auftritt.

Veränderungen zeigte sich bei den KMU, die Dienstleistungen für Unternehmen und verwandte Services erbringen (21 % mit keinem Bezug) und den Betrieben, die zum Handel, Kfz-Bereich und Gastgewerbe zählen (15 %).

Am häufigsten stand die Weiterbildung im Kontext von Veränderungen, die sich auf die Organisationsentwicklung des KMU beziehen (zusammengefasst 58 % der Betriebe): Im Einzelnen betrafen rund 49 % der Weiterbildungen Veränderungen der betrieblichen Abläufe, Veränderungen der Organisationsstruktur 36 % der Qualifizierungsmaßnahmen. Besonders hohe Anteile finden sich hier bei den KMU des Verarbeitenden Gewerbes bzw. der Versorgungsunternehmen (73 %) und den Handels-, Kfz- und Gastronomiebetrieben (66 %).

**Tabelle 6.6**

| <b>Kontext der PRÄV1-geförderten Weiterbildung zu betrieblichen Veränderungen nach Antragsteller (Mehrfachnennungen)</b> |                    |                    |                    |
|--|--------------------|--------------------|--------------------|
|  | KMU-Variante       | OT-Variante        | Gesamt             |
|  | Anteil             |                    | Anteil             |
| <b>Investitionsvorhaben (Anlagen, Maschinen etc.)</b>  | <b>17,5 %</b>      | <b>8,3 %</b>       | <b>13,0 %</b>      |
| <b>Organisationsentwicklung [zusammengefasst]</b>  | <b>54,7 %</b>      | <b>61,7 %</b>      | <b>58,1 %</b>      |
| Veränderung betrieblicher Abläufe  | 44,4 %             | 53,3 %             | 48,7 %             |
| Veränderung der Organisationsstruktur  | 37,3 %             | 34,1 %             | 35,7 %             |
| <b>Invention [zusammengefasst]</b>   | <b>25,8 %</b>      | <b>16,2 %</b>      | <b>21,1 %</b>      |
| Einführung neuer Produktionsverfahren  | 6,5 %              | 4,5 %              | 5,5 %              |
| Entwicklung neuer Produkte oder Leistungen   | 24,4 %             | 14,2 %             | 19,4 %             |
| <b>Marktdurchdringung [zusammengefasst]</b>  | <b>40,3 %</b>      | <b>34,0 %</b>      | <b>37,2 %</b>      |
| Vertrieb neuer Produkte oder Leistungen  | 22,5 %             | 9,1 %              | 15,9 %             |
| Erschließung neuer Märkte  | 27,4 %             | 29,4 %             | 28,4 %             |
| <b>Kooperation [zusammengefasst]</b>   | <b>33,6 %</b>      | <b>51,1 %</b>      | <b>42,2 %</b>      |
| Aufbau/Veränderung der Beziehungen zu Kunden/Lieferanten   | 29,8 %             | 43,5 %             | 36,6 %             |
| Aufbau/Festigung von Netzwerken mit anderen Unternehmen  | 8,3 %              | 16,8 %             | 12,5 %             |
| <b>Sonstiges</b>   | <b>10,1 %</b>      | <b>10,2 %</b>      | <b>10,1 %</b>      |
| <b>Kein Zusammenhang mit betrieblichen Veränderungen</b>   | <b>10,5 %</b>      | <b>10,0 %</b>      | <b>10,3 %</b>      |
| Gesamt   | 100 %<br>(N = 123) | 100 %<br>(N = 119) | 100 %<br>(N = 142) |
| Quelle: Unternehmensbefragung IfS/ConLogos   |                    |                    |                    |

Etwa jedes fünfte Weiterbildungsvorhaben (21 %) stand im Zusammenhang mit der betrieblichen Invention im engeren Sinne, also mit der Einführung neuer Produktionsverfahren bzw. der Entwicklung neuer Produkte oder Leistungen. Rund 37 % der Weiterbildungen (zusammengefasst) betrafen die Marktdurchdringung, durch deren Erfolg eine Invention erst zur "Innovation" werden kann,<sup>34</sup> wobei der Vertrieb neuer Produkte oder Leistungen in 16 % der Fälle und die Erschließung neuer Märkte in 28 % der Fälle den Kontext der Vorhaben bildete.

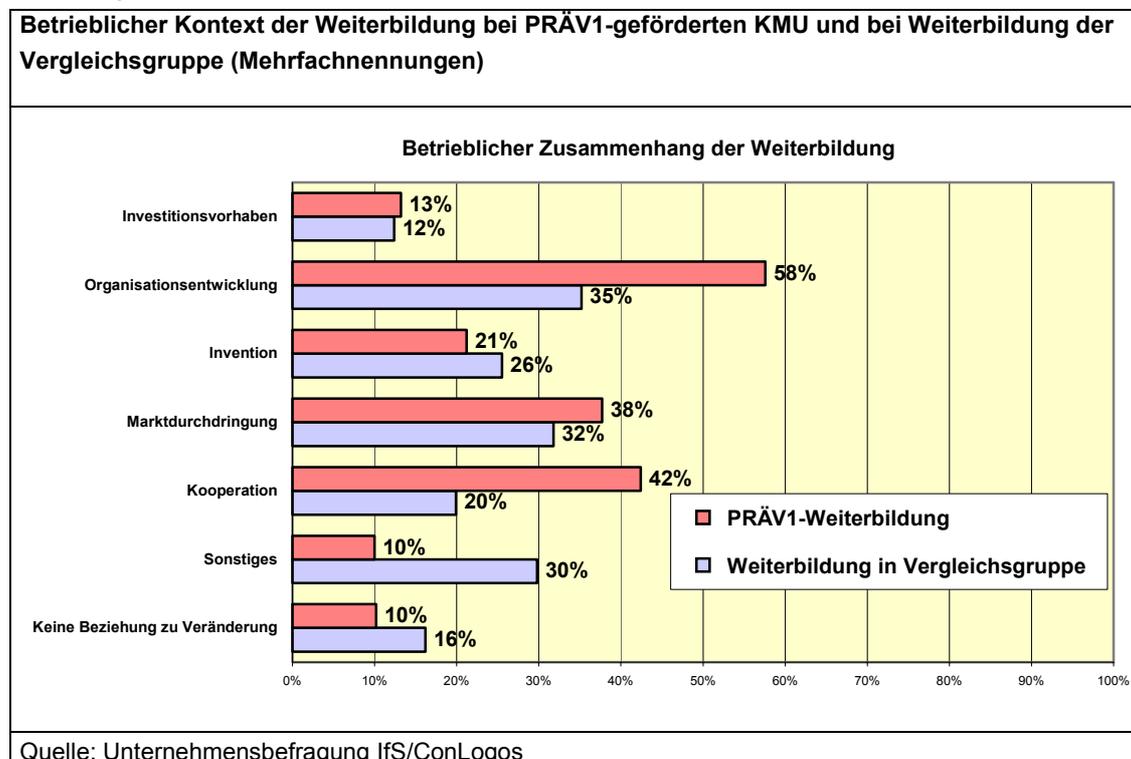
<sup>34</sup> Entgegen zur weit verbreiteten Meinung, dass die Invention (oder gar nur eine neue Lösungsidee) bereits die Innovation sei, folgen wir Schumpeter (1939), nach dessen Verständnis eine deutliche Grenze zwischen Invention und Innovation zu ziehen ist. "Invention" in dem hier gebrauchten Sinne meint das Herstellen der eher technischen Seite einer Neuerung. Wichtige Elemente bzw. Phasen in Prozessen der Invention sind Forschung und Entwicklung. In Abgrenzung hierzu wird der Terminus "Innovation" als die erfolgreiche und nachhaltige Einführung (Diffusion) einer Neuerung verstanden. Aus dieser Perspektive muss der gesamte Neuerungsprozess mit dem Ziel der letztlich erfolgreichen Innovation auf dem Ablaufmuster von Forschung → Entwicklung → Prototyping → Erprobung → Standardisierung → Einführung → Durchsetzung → Diffusion (Imitation) in den Blick genommen werden, allerdings müssen auch seine einzelnen Phasen adäquat beachtet werden. Vgl. Schumpeter, Joseph A. (1939): Business Cycles: A Theoretical, Historical and Statistical Analysis of the Capitalist Process, New York, S. 89 f.

Schließlich haben rund (zusammengefasst) 42 % der Betriebe die Weiterbildung in einem Kontext durchgeführt, der ihre Kooperationsbeziehungen verbessern sollte; hier spielt vor allem der Aufbau bzw. die Veränderung von Beziehungen zu Kunden oder Lieferanten eine wichtige Rolle (37 %), der Aufbau bzw. die Festigung von Netzwerken mit anderen Unternehmen dagegen hat quantitativ betrachtet (13 %) eine nicht so große Bedeutung; stellt man jedoch in Rechnung, dass Netzwerkbildung und -pflege nicht zu den unternehmerischen Kernleistungen, sondern eher zu den Unterstützungsleistungen gehören, scheint dieser Kontext mit rund 13 % der Fälle doch relativ häufig einen Hintergrund der Weiterbildungsmaßnahme zu bilden. Im Zusammenhang mit Investitionsvorhaben des KMU stand die Weiterbildung in 13 % der Fälle.

Die beiden Durchführungsvarianten scheinen tendenziell unterschiedliche betriebliche Entwicklungskontexte anzusteuern: In der KMU-Variante haben die Weiterbildungsmaßnahmen zur Invention (vor allem die Entwicklung neuer Produkte oder Leistungen) und zur Marktdurchdringung sowie die Investitionsvorhaben ein vergleichsweise höheres Gewicht als in der Organisationsträger-Variante; dies deutet darauf hin, dass der engere Bedarf der KMU mehr auf den betrieblichen Kernleistungen und ihrer investiven Umsetzung liegt. Der Schwerpunkt der Maßnahmen, die in der Organisationsträger-Variante durchgeführt werden, liegt dagegen eher in den Unterstützungsleistungen, also im Kontext der Kooperationsbeziehungen und vor allem in der Veränderung der betrieblichen Abläufe.

Im Kontrast zur Vergleichsgruppe sind die PRÄV1-geförderten KMU in ihrer Anbindung an betriebliche Veränderungen spezifischer auf die im Mittelpunkt der Richtlinie stehenden Zielbereiche ausgerichtet (Abbildung 6.4): Unter die Kategorie "Sonstiger Bezug" ordneten lediglich 10 % der geförderten KMU das Vorhaben (auch) ein, während dies bei 30 % der Vorhaben in der Vergleichsgruppe der Fall war. Die Weiterbildungen der geförderten KMU fokussieren darüber hinaus stärker die Organisationsentwicklung (58 % zu 35 %), die Kooperation (42 % zu 20 %) und die Marktdurchdringung (38 % zu 32 %). Die Weiterbildung der nicht geförderten KMU hat dagegen häufiger einen Zusammenhang zu Aspekten der Invention (26 % zu 21 %).

**Abbildung 6.4**



## Qualifizierungsbedarfsanalyse

Die Qualifizierungsbedarfsanalyse, die vom KMU als Voraussetzung der Förderung obligatorisch zu erstellen ist, wurde insgesamt betrachtet noch nicht durchgängig als besonders hilfreich eingeschätzt: Nur rund 37 % der befragten Betriebe haben angegeben, dass die Erstellung der Analyse ihnen dabei "sehr geholfen" habe, sich genauer über den Qualifizierungsbedarf ihres Unternehmens klar zu werden (Tabelle 6.7). Allerdings hat etwa die Hälfte der KMU die Erfahrung gemacht, dass die Qualifizierungsbedarfsanalyse ihnen dabei "etwas geholfen" habe; nur rund jeder siebente Betrieb war rundum enttäuscht ("hat nicht geholfen").

**Tabelle 6.7**

| <b>Nutzen der Erstellung einer Qualifizierungsbedarfsanalyse nach Förderrichtlinie und Weiterbildungsnutzung</b>  |                    |                               |                    |
|---|--------------------|-------------------------------|--------------------|
| Um den Qualifizierungsbedarf des Unternehmens zu klären, hat die Erstellung der Qualifizierungsbedarfsanalyse ... | Antragsteller      |                               |                    |
|   | KMU-Variante       | Organisations-träger-Variante | Gesamt             |
| ... sehr geholfen   | 33,3 %             | 40,0 %                        | 36,6 %             |
| ... etwas geholfen  | 47,5 %             | 51,5 %                        | 49,4 %             |
| ... nicht geholfen  | 19,2 %             | 8,5 %                         | 14,0 %             |
| Gesamt  | 100,0 %<br>(N=120) | 100,0 %<br>(N=113)            | 100,0 %<br>(N=233) |

Quelle: Unternehmensbefragung IfS/ConLogos

Es zeigte sich jedoch ebenso, dass die Zufriedenheit mit dem Nutzen der Qualifizierungsbedarfsanalyse ansteigt, wenn der Maßnahmebeginn ab 2005 lag. Dies lässt sich möglicherweise auf mehrere Ursachen zurückführen. Einerseits mag die Umstellung auf das elektronische Antragsverfahren, die eine Verkürzung und Vereinfachung ihrer Darstellung gebracht hat, ein wesentlicher Grund sein (vgl. Kapitel 10). Andererseits ist es ebenso möglich, dass dieses Förderelement - das im Grunde über den konkreten Zweck der Bewilligung weit hinausreicht, indem es die KMU zu einer systematischen Kompetenzentwicklung anregen und hierfür eine konkrete Methode erfahrbar machen will - erst nach und nach seine Wirkung entfaltet; dies könnte einerseits auf Seiten der Unternehmen seinen Grund haben, die mit diesem Instrument langsam vertrauter werden und seinen Wert mehr und mehr erkennen, andererseits könnte inzwischen auch eine (Selbst-) Professionalisierung bei den Betrieben oder Beratungsorganisationen Platz greifen, die den TransfERNutzen der Qualifizierungsbedarfsanalysen steigert.

Betriebe, die eine Weiterbildung in der Organisationsträger-Variante realisiert haben, schätzten die Erstellung der Qualifizierungsbedarfsanalyse häufiger als "sehr hilfreich" ein (rund 40 %) als KMU, die selbst den Antrag gestellt haben (33 %). Dieser Befund deutet darauf hin, dass eine externe Unterstützung bei der Vorbereitung der Weiterbildung durchaus besser zur Klärung der betriebs-spezifischen Anforderungen - und daraus hergeleitet auch des konkreten Qualifizierungsbedarfs - beiträgt, als wenn die KMU diesen Klärungsprozess alleine bewältigen sollen. Der ergänzende Befund, dass die Einschätzung des Nutzens zwischen den Betriebsgrößen nicht wesentlich variiert, unterstützt diese Deutung.

Weitergehende Analysen haben ergeben, dass KMU des Verarbeitenden Gewerbes und der Versorgerbranche die Qualifizierungsbedarfsanalyse als hilfreich erlebten; dagegen äußerten sich die Betriebe, die sonstige Dienstleistungen (nicht unternehmensbezogen) erbringen, deutlich unzufriedener. Eine sehr hohe Zufriedenheit zeigte sich bei den Betrieben, deren Weiterbildung im Kontext zu einem Investitionsvorhaben gestanden hat. An dieser Stelle ist auch deutlich hervorgetreten, dass die Qualifizierungsbedarfsanalyse nur anschlussfähig ist, wenn das Weiterbildungsvorhaben tatsächlich in einen betrieblichen Entwicklungszusammenhang eingebettet ist - denn die Betriebe, deren Weiterbildung unspezifisch, also losgelöst von solchen Veränderungen realisiert wurde, haben der Qualifizierungsbedarfsanalyse relativ häufig keinen Wert zugemessen. Gleiches gilt für die

Betriebsnähe bei der Planung und Durchführung der Weiterbildung: Eine geringe Betriebsnähe lässt ebenso den Wert der Qualifizierungsbedarfsanalyse für die KMU deutlich geringer ausfallen.

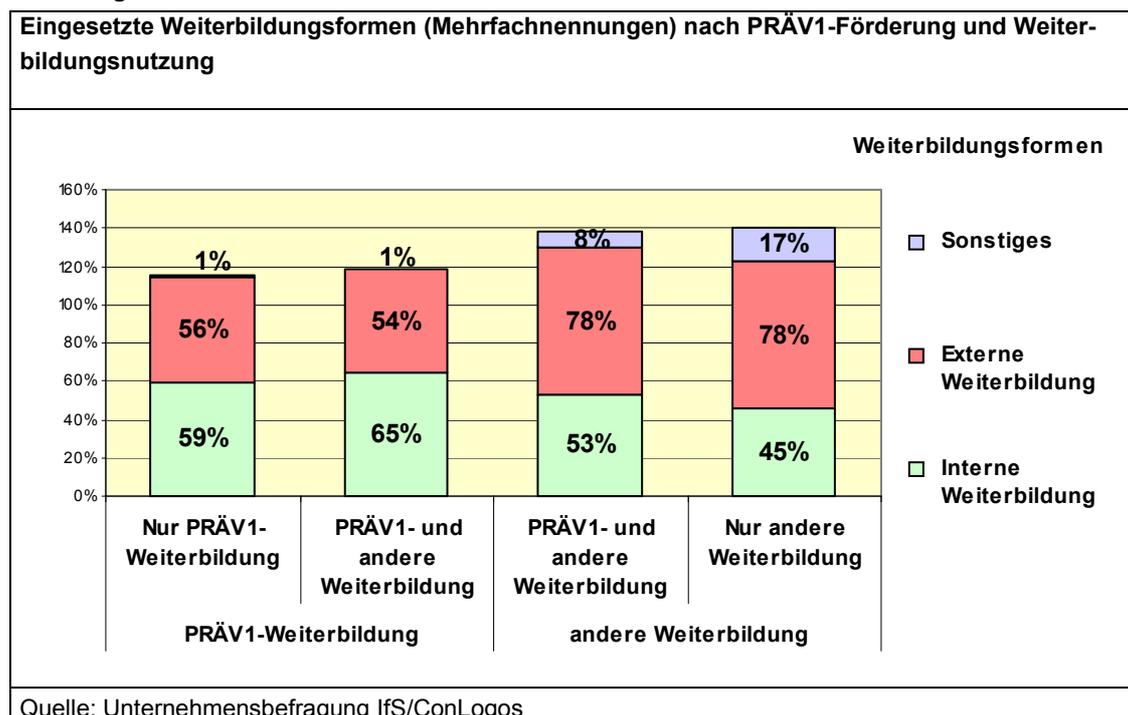
### Organisationsformen der Lehr- und Lernprozesse

Bedarfsgerecht auf die Anpassungs- und Entwicklungsprozesse der KMU zugeschnittene Weiterbildungsangebote sollen auch moderne Lehr- und Lernformen nutzen, die von den traditionellen Vermittlungsformen in Seminar- oder Lehrgangsform abweichen; dabei sollen auch verstärkt moderne methodisch-didaktische Ansätze zum Tragen kommen, welche die Selbstorganisation des Lernens einbeziehen, die Qualifizierung an den Arbeitsplatz tragen oder in die Arbeitsprozesse integrieren, wie auch der Einsatz elektronischer Medien neue Gestaltungsmöglichkeiten der Lehr- und Lernbeziehungen eröffnen kann.

In der vorliegenden Untersuchung konnte diesen Aspekten, die in der Praxis der beruflichen Weiterbildung eine große Vielfalt und Komplexität, aber auch einen großen methodischen, technischen und lernkulturellen Reichtum an Voraussetzungen entwickeln können, nur in eher summarischer Form nachgegangen werden. Grundsätzlich - wenn auch im Einzelfall davon abweichend - ist jedoch davon auszugehen, dass betriebsintern ansetzende Weiterbildungsformen eher dazu geeignet sind, spezifische Anpassungs- und Entwicklungsprobleme der KMU zu bearbeiten, als dies extern ansetzenden Formen möglich ist, die überdies noch stark von fachtheoretischen Systematiken (top-down) und nicht oder nur wenig von betrieblichen Anwendungen (induktiv und bottom-up) ausgehen.

Die Untersuchung hat ergeben, dass in der PRÄV1-geförderten Weiterbildung vergleichsweise häufig betriebsintern ansetzende Weiterbildungsformen genutzt werden (Abbildung 6.5). Die Gegenüberstellung zu nicht nach der Richtlinie geförderter Qualifizierung zeigt bei den PRÄV1-Weiterbildungen einen erkennbar höheren Anteil an intern durchgeführter Qualifizierung: Von den KMU mit ausschließlich nach der Richtlinie geförderter Weiterbildung gaben 59 % der befragten Betriebe an, dass die Qualifizierung auch oder ausschließlich betriebsintern durchgeführt worden sei (Mehrfachnennungen), bei den geförderten KMU, die noch andere Weiterbildungen durchführen, lag dieser Anteil sogar bei 65 %. Demgegenüber haben von den PRÄV1-geförderten KMU ihre anderen Weiterbildungen lediglich zu 53 % betriebsintern realisiert, die nicht geförderten KMU der Vergleichsgruppe haben sogar nur zu 45 % interne Lehr- und Lernformen genutzt.

Abbildung 6.5



Von den betriebsintern durchgeführten Qualifizierungsmaßnahmen mit PRÄV1-Förderung wird häufig jedoch noch die Form des internen Kurses, Lehrgangs oder Seminars genutzt (Tabelle 6.8). Andere Lern- und Lehrformen, wie etwa das E-Learning, selbstgesteuertes und selbstorganisiertes Lernen oder auch interne Qualitätszirkel werden in der geförderten Gruppe nicht häufiger, sondern eher seltener eingesetzt. Die Untersuchung macht erkennbar, dass bei der PRÄV1-Förderung ein Teil der sonst üblicherweise extern durchgeführten Lehrgänge, Seminare etc. in die Betriebe hineinverlegt werden. Wenn auch dies die "Betriebsnähe" der Qualifizierung sicherlich etwas erhöht, kann bezweifelt werden, ob damit auch schon eine optimale Ausrichtung der Weiterbildung auf die betrieblichen und unternehmerischen Anforderungen und ihre Spezifika erreicht ist. Andererseits muss hier auch vorsichtig interpretiert werden, denn nicht alle Qualifizierungsprozesse, die E-Learning oder Arbeitsplatzorientierung einsetzen, sind auch weiterbildungspädagogisch effektiv.<sup>35</sup>

**Tabelle 6.8**

| <b>Genutzte Weiterbildungsformen (Mehrfachnennungen) in PRÄV1-Weiterbildung und in Weiterbildung der Vergleichsgruppe</b> |                         |                                   |
|---|-------------------------|-----------------------------------|
|   | PRÄV1-<br>Weiterbildung | Weiterbildung<br>Vergleichsgruppe |
|   | Anteil                  |                                   |
| Externer Kurs/Lehrgang/Seminar beim Bildungsträger  | 54,3 %                  | 77,5 %                            |
| Interner Kurs/Lehrgang/Seminar im Betrieb   | 51,9 %                  | 32,1 %                            |
| Interner Werkstatt- oder Qualitätszirkel  | 5,4 %                   | 7,4 %                             |
| Weiterbildung am Arbeitsplatz   | 23,9 %                  | 24,7 %                            |
| Selbstgesteuertes Lernen (Selbstlernsoftware, CD-ROMs etc.)   | 2,7 %                   | 6,5 %                             |
| Formen des E-Learnings via Internet   | 1,9 %                   | 6,4 %                             |
| Sonstiges   | 0,6 %                   | 17,3 %                            |
| Gesamt  | 100,0 %<br>(N= 239)     | 100,0 %<br>(N=187)                |
| Quelle: Unternehmensbefragung IfS/ConLogos  |                         |                                   |

### **Betriebsnähe bei Planung und Durchführung der Weiterbildung**

Die Ausrichtung der Förderung auf die konkreten unternehmerischen Entwicklungsziele und -vorhaben der KMU soll dadurch forciert werden, dass diese in den Entstehungszusammenhang der Weiterbildung einbezogen werden; auf diese Weise soll sich ein größtmöglicher TransfERNutzen ergeben, der bei traditionellen Weiterbildungsangeboten wegen der Vernachlässigung der individuellen betrieblichen Bedarfslagen oftmals verwässert wird oder gar nicht eintritt.

Wie erfolgt in der Praxis die Einbindung der KMU in den Entstehungszusammenhang der Weiterbildung? Entscheidend für eine Betriebsnähe der Weiterbildung ist hierbei, wie weitgehend die Unternehmen in den Planungs- und den Durchführungsteil der Weiterbildung einbezogen werden. Über ein Drittel (37 %) der geförderten KMU hat berichtet, dass die jeweilige Weiterbildung speziell für ihr Unternehmen entwickelt worden sei, und in fast der Hälfte der Fälle haben sie an der inhaltlichen Entwicklung der Qualifizierung aktiv mitgewirkt (Tabelle 6.9). Bei der Planung werden vor allem die organisatorischen Anforderungen der Betriebe (Terminlage, Freistellung der Beschäftigten etc.) berücksichtigt, was von rund 59 % der KMU genannt wurde. Bei deutlich über der Hälfte der befragten KMU (60 %) wurde die Weiterbildung speziell für dieses Unternehmen durchgeführt.

<sup>35</sup> So sind z. B. die Beispiele schlechter Lernsoftware inzwischen Legion, auch eignet sich nicht jeder Lernprozess und Lerngegenstand gleichermaßen für den Einsatz von E- oder Online-Medien. An dieser Stelle würden sich weitere, vertiefende Untersuchungen, aber auch Entwicklungsprojekte sicherlich lohnen, die den Aspekt betrieblich angepasster, auf Veränderungsprozesse ausgerichteter Lehr- und Lernformen stärker fokussieren.

Bei weiteren 36 % haben noch Beschäftigte anderer Unternehmen an der Qualifizierung teilgenommen. Überwiegend haben die Betriebe dabei keine vorab bestehenden Beziehungen zu den anderen an der Weiterbildungsmaßnahme teilnehmenden Unternehmen (30 %). Dies ist in etwa gleichem Umfang bei der KMU- und der Organisationsträger-Variante festzustellen. Eine engere Kooperation (zumindest zu einem Teil) der teilnehmenden Unternehmen hatten die Betriebe insgesamt lediglich bei rund 6 % der untersuchten Maßnahmen; in der Organisationsträger-Variante lag dieser Wert mit rund 8 % geringfügig höher als in der KMU-Variante (5 %).

Durch eine statistische Verdichtung dieser beiden Aspekte der betrieblichen Einbindung in den Planungs- und Durchführungsprozess der Qualifizierungsmaßnahme zu einem Indikator "Betriebsnähe" lassen sich übergreifende Tendenzen erkennen, wie sehr es der Richtlinienförderung gelingt, die Kompetenzentwicklung auf den Unternehmenskontext auszurichten. Im Hinblick auf die Strukturmerkmale der KMU (Tabelle 6.10) zeigt sich hierbei zum Teil ein uneinheitliches Bild, klar wird jedoch erkennbar, dass die Kleinstunternehmen bis fünf Beschäftigte nur zu relativ geringen Anteilen eine hohe Betriebsnähe bei Planung und Durchführung der Weiterbildung herstellen können, dagegen die etwas größeren KMU hier mehr ihre betrieblichen Erfordernisse einbringen können. Auch wird deutlich sichtbar, dass die jüngeren KMU deutlich häufiger die Weiterbildung mit hoher Betriebsnähe planen und durchführen können als die älteren. Im Hinblick auf die einzelnen Branchen scheint sich eine höhere Betriebsnähe vor allem in den KMU, die Dienstleistungen für andere Unternehmen bereitstellen, und in den KMU des Handels, mit Kfz-Bezug und der Gastronomie herzustellen. Eine geringe Betriebsnähe zeigt sich dagegen häufiger in der Bauwirtschaft und dem Baugewerbe.

**Tabelle 6.9**

| <b>Beteiligung der KMU bei Planung und Durchführung der PRÄV1-geförderten Weiterbildung</b>   |                    |                    |                    |
|---|--------------------|--------------------|--------------------|
|   | KMU-Variante       | OT-Variante        | Gesamt             |
|   | Anteil             |                    |                    |
| <b>Einbeziehung des Betriebs bei Weiterbildungsplanung (Mehrfachnennungen)</b>                |                    |                    |                    |
| Die Weiterbildung wurde speziell für das Unternehmen entwickelt.                              | 40,5 %             | 33,5 %             | 37,0 %             |
| Betrieb hat an der inhaltlichen Entwicklung der Weiterbildung aktiv mitgewirkt.               | 50,5 %             | 47,2 %             | 48,8 %             |
| Die inhaltlichen Anforderungen an die Weiterbildung wurden vorher durch den Träger ermittelt. | 24,0 %             | 48,2 %             | 36,2 %             |
| Die organisatorischen Anforderungen (Termine, Freistellung etc.) wurden berücksichtigt.       | 66,7 %             | 51,8 %             | 59,2 %             |
| Gesamt  | 100 %<br>(N = 112) | 100 %<br>(N = 113) | 100 %<br>(N = 225) |
| <b>Beteiligung des Betriebs bei Weiterbildungsdurchführung</b>                                |                    |                    |                    |
| Weiterbildung wurde speziell für das Unternehmen durchgeführt.                                | 60,3 %             | 60,5 %             | 60,4 %             |
| Beteiligung anderer, kooperierender Unternehmen an der Weiterbildung                          | 4,8 %              | 8,1 %              | 6,4 %              |
| Teilnahme von Beschäftigten anderer Unternehmen (ohne Kooperation)                            | 30,2 %             | 29,3 %             | 29,7 %             |
| Keine genauen Aussagen möglich  | 4,7 %              | 2,2 %              | 3,5 %              |
| Gesamt  | 100 %<br>(N = 122) | 100 %<br>(N = 116) | 100 %<br>(N = 238) |
| Quelle: Unternehmensbefragung IfS/ConLogos  |                    |                    |                    |

Betriebe, die ausschließlich PRÄV1-geförderte Weiterbildung durchgeführt haben, planen und organisieren diese enger an ihren internen Verhältnissen als KMU, die daneben noch andere Qualifizierungsmaßnahmen durchführen. Weiterbildungen in der KMU-Variante scheinen bezüglich der Betriebsnähe der Organisationsträger-Variante tendenziell überlegen zu sein. Dieser Befund erstaunt nicht, da in der Organisationsträger-Variante die Bildungsdienstleister häufiger Weiterbil-

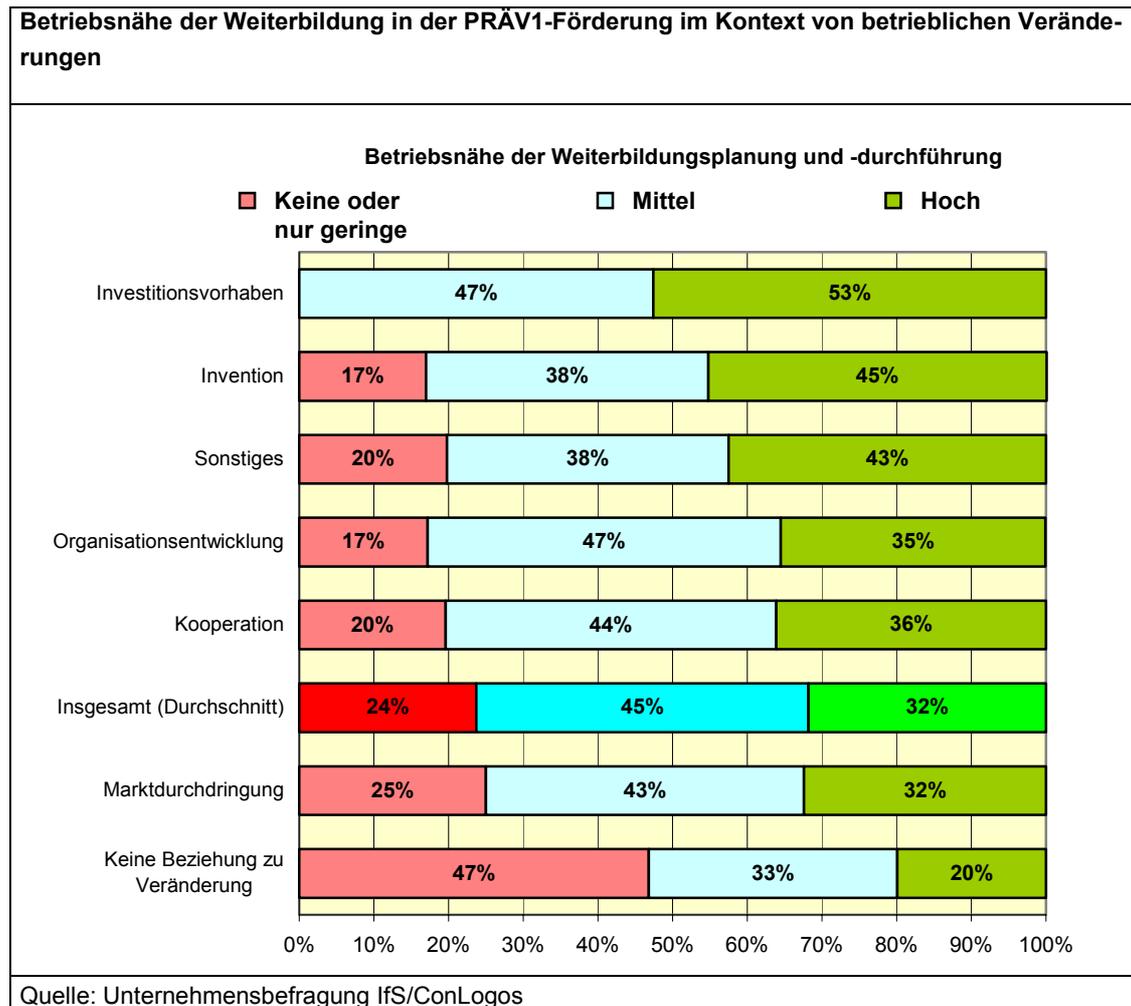
maßnahmen für mehrere Betriebe konzipieren und durchführen, sodass hier naturgemäß die Betriebsnähe zugunsten allgemeiner Qualifizierungsinhalte zurückstehen muss.

**Tabelle 6.10**

| <b>Betriebsnähe der PRÄV1-Weiterbildung bei Planung und Durchführung nach Betriebsstruktur und Fördermerkmalen</b> |                          |               |               |                |            |
|--|--------------------------|---------------|---------------|----------------|------------|
|  | Indikator "Betriebsnähe" |               |               | Gesamt         |            |
|  | Keine oder gering        | Mittel        | Hoch          | Anteil         | (N =)      |
|  | Anteil                   |               |               |                |            |
| <b>Wirtschaftsbereich</b>  |                          |               |               |                |            |
| Verarbeitendes Gewerbe, Energie- und Wasserversorgung  | 8,0 %                    | 62,4 %        | 29,6 %        | 100,0 %        | 53         |
| Bauwirtschaft, Baugewerbe  | 35,3 %                   | 42,9 %        | 21,8 %        | 100,0 %        | 38         |
| Dienstleistungen für Unternehmen und Ähnliches   | 29,8 %                   | 36,5 %        | 33,7 %        | 100,0 %        | 66         |
| Sonstige Dienstleistungen  | 25,4 %                   | 39,7 %        | 34,9 %        | 100,0 %        | 33         |
| Einzel- und Großhandel, Kfz, Gastgewerbe   | 22,4 %                   | 39,9 %        | 37,7 %        | 100,0 %        | 45         |
| <b>Gesamt</b>  | <b>23,7 %</b>            | <b>44,5 %</b> | <b>31,8 %</b> | <b>100,0 %</b> | <b>234</b> |
| <b>Betriebsgröße</b>   |                          |               |               |                |            |
| 1 bis 4 Beschäftigte   | 36,1 %                   | 39,8 %        | 24,1 %        | 100,0 %        | 73         |
| 5 bis 19 Beschäftigte  | 16,5 %                   | 46,7 %        | 36,8 %        | 100,0 %        | 90         |
| 20 oder mehr Beschäftigte  | 20,3 %                   | 46,5 %        | 33,3 %        | 100,0 %        | 71         |
| <b>Gesamt</b>  | <b>23,7 %</b>            | <b>44,5 %</b> | <b>31,8 %</b> | <b>100,0 %</b> | <b>234</b> |
| <b>Betriebsalter</b>   |                          |               |               |                |            |
| vor 1990   | 16,9 %                   | 41,7 %        | 41,4 %        | 100,0 %        | 49         |
| 1990 bis 2000  | 24,7 %                   | 43,2 %        | 32,0 %        | 100,0 %        | 128        |
| 2001 oder später   | 29,6 %                   | 49,0 %        | 21,3 %        | 100,0 %        | 52         |
| <b>Gesamt</b>  | <b>24,2 %</b>            | <b>44,2 %</b> | <b>31,6 %</b> | <b>100,0 %</b> | <b>229</b> |
| <b>Weiterbildungsnutzung</b>   |                          |               |               |                |            |
| Nur PRÄV1-Weiterbildung  | 26,6 %                   | 38,8 %        | 34,6 %        | 100,0 %        | 70         |
| PRÄV1- und andere Weiterbildung  | 22,5 %                   | 47,0 %        | 30,6 %        | 100,0 %        | 164        |
| <b>Gesamt</b>  | <b>23,7 %</b>            | <b>44,5 %</b> | <b>31,8 %</b> | <b>100,0 %</b> | <b>234</b> |
| <b>Antragsteller</b>   |                          |               |               |                |            |
| KMU-Variante   | 20,8 %                   | 44,7 %        | 34,5 %        | 100,0 %        | 118        |
| Organisationsträger-Variante   | 26,5 %                   | 44,2 %        | 29,3 %        | 100,0 %        | 114        |
| <b>Gesamt</b>  | <b>23,6 %</b>            | <b>44,4 %</b> | <b>32,0 %</b> | <b>100,0 %</b> | <b>233</b> |
| Quelle: Unternehmensbefragung IfS/ConLogos   |                          |               |               |                |            |

Wichtig für die Beurteilung der erreichten Betriebsnähe, die in der Entwicklung und Durchführung der Weiterbildung erreicht wird, ist ihre Einordnung in den betrieblichen Veränderungszusammenhang, zu dem die Qualifizierung in Beziehung steht. Hier zeigt sich, dass der Kontext zu Investitionsvorhaben, die von ihrer Natur her eher individuell und betriebsspezifisch sind sowie oftmals sensible Daten berühren, die höchste Betriebsnähe aufweist (Abbildung 6.6): Der Indikator erreicht für diesen Entstehungszusammenhang in über der Hälfte der Fälle hohe Werte, die übrigen Fälle weisen mittlere Werte auf, eine geringe oder fehlende Betriebsnähe tritt hier nicht auf. Relativ große Anteile mit hoher Betriebsnähe (45 %) finden sich des Weiteren im Kontext "Invention". Überdurchschnittlich häufig werden Weiterbildungen mit einer hohen Betriebsnähe auch im Zusammenhang mit der Organisationsentwicklung und der Kooperation realisiert. Eine größere Betriebsferne zeigt sich dagegen bei den Weiterbildungen im Bereich der Marktdurchdringung, wo anscheinend mehr auf allgemeine und eher standardisierte Inhalte zu Marketing, Akquisition, Vertrieb, Verkauf etc. abgestellt wird.

Abbildung 6.6



Wie zu erwarten war, wenn auch nicht in dieser Deutlichkeit vorhergesehen, sind die Weiterbildungen ohne einen direkten Bezug zu einem betrieblichen Veränderungsprozess am häufigsten betriebsfern. Für diese Fälle bieten sich zwei Erklärungen an: Möglicherweise steht zur Zeit der Weiterbildungsplanung kein betriebliches Veränderungsvorhaben an, sodass auch die Qualifizierung nicht in dieser Form spezifisch werden kann; möglicherweise vernachlässigen Planung und Durchführung der Weiterbildung jedoch auch die Anbindung der Weiterbildung an konkrete Anpassungsbedürfnisse (aktueller oder zukünftiger Art), sodass letztlich eine Weiterbildung "von der Stange" realisiert wird, die kaum oder nur geringen betriebspezifischen Transferrnutzen liefert. An dieser Stelle könnte eine Vertiefung bzw. Schärfung der Qualifizierungsbedarfsanalysen ansetzen, um die mit der Richtlinienförderung angestrebte Verkoppelung von Weiterbildung und unternehmerischen Anpassungsprozessen enger werden zu lassen.

#### 6.4. Nutzen und Wirkungen der Weiterbildung für die Unternehmen

Welche Ergebnisse erbringt die Weiterbildungsförderung durch die PRÄV1-Richtlinie? Die Ergebnisdimension der Förderung lässt sich auf unterschiedlichen Ebenen diskutieren: Zum einen auf der Grundlage subjektiver Einschätzungen der KMU (im Sinne von "Beurteilungen") im Hinblick auf

- den Nutzen der Weiterbildung für den Betrieb als Ganzes,
- die festgestellten Wirkungen bei der Kompetenzentwicklung, und hier vor allem bezüglich der Kompetenzen der Beschäftigten, der betrieblichen Leistungsfähigkeit, der Marktkompetenzen und der Fähigkeit zum Beschäftigungsaufbau.

Zum anderen können aus den Daten zur betriebswirtschaftlichen Entwicklung der KMU für die Jahre 2003 bis 2005 - und zum Teil der Prognosen für 2006 - vorsichtige Rückschlüsse gezogen werden auf die eher "harten" Wirkungen der Weiterbildungsförderung durch die Richtlinie PRÄV1.

### Einschätzung des Nutzens von Weiterbildung

Zur übergreifenden Beurteilung des Weiterbildungsnutzens für die KMU wurden die geförderten Betriebe und die der Vergleichsgruppe um eine Globaleinschätzung bezüglich der 2004 und 2005 durchgeführten Qualifizierungsmaßnahmen gebeten. Die Gesamteinschätzung der PRÄV1-geförderten Weiterbildung ist überaus positiv (Tabelle 6.11): Ein Viertel der geförderten KMU misst der Qualifizierung einen sehr hohen Nutzen für den Betrieb als Ganzes zu, weitere 51 % beurteilen diesen Nutzen als "hoch". Die schlechteste Beurteilung "kein Nutzen" trat nicht auf. Lediglich rund 24 % der KMU äußerten sich zurückhaltend bis kritisch.

Die Unterscheidung zwischen den beiden Varianten zeigt, dass die KMU-Variante von den Unternehmen besser als die Organisationsträger-Variante beurteilt wird. In der KMU-Variante schätzen 86 % den Nutzen der Weiterbildung als hoch oder sehr hoch ein, in der Organisationsträger-Variante 66 %. In den Unterschieden macht sich möglicherweise eine etwas geringere Betriebs-spezifität in der Themenstellung bemerkbar, die die Lehrgänge der Organisationsträger mit sich bringen. Eine Unterscheidung nach dem Jahr des Beginns der Weiterbildung ergibt, dass die Nutzensbewertung in der KMU-Variante konstant hoch ausfällt. Bei der Organisationsträger-Variante ist zu verzeichnen, dass die 2005 begonnenen Weiterbildungsprojekte besser beurteilt werden als die der beiden Vorjahre. Die Unterschiede in der Bewertung scheinen also abzunehmen.

**Tabelle 6.11**

| <b>Einschätzung des Nutzens der PRÄV1-geförderten Weiterbildung für den Betrieb insgesamt nach Variante PRÄV1-Weiterbildung</b> |                    |                    |                    |
|---|--------------------|--------------------|--------------------|
|   | Antragsteller      |                    | Gesamt             |
|   | KMU-Variante       | OT-Variante        |                    |
| Kein Nutzen   | 0,0 %              | 0,0 %              | 0,0 %              |
| Geringer Nutzen   | 0,0 %              | 5,7 %              | 2,8 %              |
| Gewisser Nutzen   | 14,1 %             | 28,3 %             | 21,1 %             |
| Hoher Nutzen  | 57,5 %             | 44,5 %             | 51,1 %             |
| Sehr hoher Nutzen   | 28,5 %             | 21,5 %             | 25,0 %             |
| Gesamt  | 100,0 %<br>(N=120) | 100,0 %<br>(N=116) | 100,0 %<br>(N=236) |
| Quelle: Unternehmensbefragung IfS/ConLogos  |                    |                    |                    |

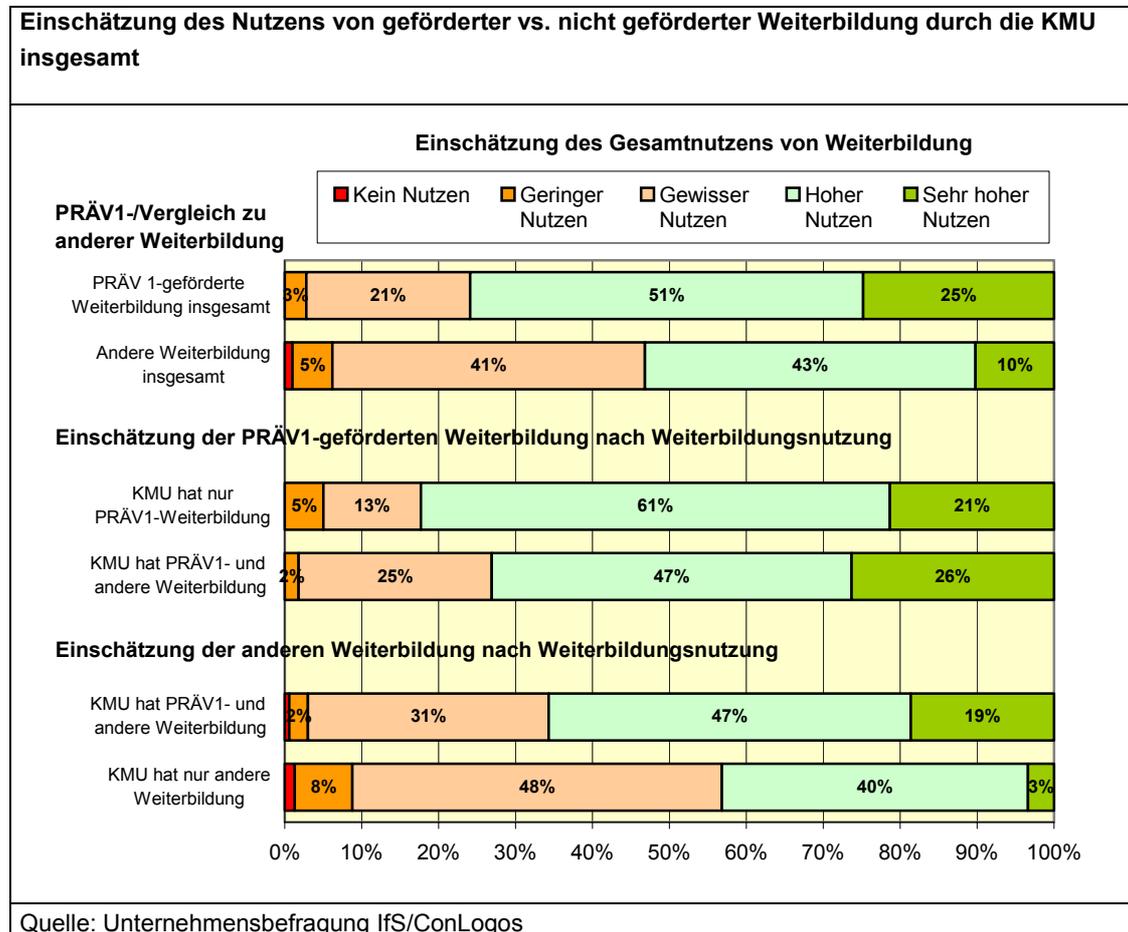
In der Unternehmensbefragung wurde den geförderten Betrieben die Möglichkeit gegeben, neben der Beurteilung der PRÄV1-Weiterbildung auch eventuell anderweitig durchgeführte Weiterbildungen zu beurteilen;<sup>36</sup> die Betriebe der Vergleichsgruppe beurteilten nur den Gesamtnutzen der dort 2004/2005 ggf. durchgeführten Weiterbildung. Der Binnenvergleich der Teilgruppen zeigt mit großer Klarheit, dass der Nutzen der Weiterbildung auf Grundlage der Richtlinie PRÄV1 deutlich höher eingeschätzt wird (Abbildung 6.7).

Auf der allgemeinen Vergleichsebene der geförderten bzw. nicht geförderten Weiterbildung (vgl. die beiden oberen Balken der Abbildung 6.7) steht der oben dargestellten sehr positiven Beurteilung der PRÄV1-geförderten Maßnahmen ein weniger gutes Urteil bezüglich der nicht geförderten Weiterbildung gegenüber: Hier wird der Nutzen nur zu 10 % als "sehr hoch" eingeschätzt, und auch einen "hohen Nutzen" attestiert mit 43 % ein kleinerer Anteil der Betriebe; eine mit 41 % fast gleich große Gruppe urteilt dagegen eher skeptisch ("gewisser Nutzen").

<sup>36</sup> Da die geförderten KMU ebenfalls Erfahrungen mit an anderen Weiterbildungen haben konnten, wurde die zweite Einschätzungsfrage nicht nur der Vergleichsgruppe, sondern auch der PRÄV1-Gruppe gestellt.

Auch Betriebe, die Erfahrungen mit geförderter und nicht geförderter Weiterbildung haben (vierter und fünfter Balken in der Abbildung 6.7), schätzen den Nutzen der beiden Qualifizierungsmaßnahmen klar zugunsten der PRÄV1-geförderten Weiterbildung ein. Und auch der Vergleich der Betriebe, die Erfahrungen entweder nur mit der geförderten oder mit nicht geförderter Weiterbildung haben (dritter und sechster Balken der Abbildung), zeigt diesen deutlichen Unterschied. Die Betriebe der Subgruppe, die ausschließlich Erfahrung mit anderer Weiterbildung gemacht hat, misst dabei dieser Qualifizierung den geringsten Nutzen bei.

Abbildung 6.7



Der Nutzen der geförderten Weiterbildung wird von den KMU, die 2004/2005 ihre Personalqualifizierung allein auf die PRÄV1-Förderung gestützt haben, tendenziell höher beurteilt als von den KMU, die daneben noch andere Qualifizierungsmöglichkeiten genutzt, also eine höhere Weiterbildungsaktivität entwickelt haben. Die Gruppe der allein mit Unterstützung der Fördermittel qualifizierten Betriebe hat der Weiterbildung zu 82 % einen hohen oder sehr hohen Nutzen zugemessen; allerdings ist hier ein etwas geringerer Anteil der Einschätzung "sehr hoch" (21 %) zu beobachten als in der Gruppe der Geförderten, die noch andere Weiterbildung durchgeführt hat (26 %), bei der jedoch die beiden höchsten Kategorien nur von insgesamt 73 % der befragten Betriebe angegeben wurden. Hier könnte zum Ausdruck kommen, dass die KMU mit größerer Weiterbildungserfahrung möglicherweise auch skeptischer bezüglich der Einschätzung des Nutzens sind. Unter Umständen hat die alleinige Weiterbildung bei den "nur-geförderten" Betrieben dort auch insgesamt einen höheren Stellenwert erlangt, weil sie singulär war und den KMU zur Beurteilung des Nutzens ihrer Teilnahme weniger Vergleichsmöglichkeiten zur Verfügung stehen.

Die Beurteilung des Nutzens der anderweitig durchgeführten Weiterbildung fällt bei der Teilgruppe, die auch PRÄV1-Weiterbildung durchgeführt hat, schlechter aus als die geförderte Weiterbildung. Diese Betriebe haben also die Möglichkeit des direkten Vergleichs zwischen PRÄV1-geförderter und anderer Weiterbildung, weshalb den Einschätzungen dieser Teilgruppe hier besondere Beach-

tung geschenkt werden soll. Sie schätzen den Nutzen der anderen Weiterbildung zu 19 % als "sehr hoch" (gegenüber 26 % bei der geförderten Weiterbildung) und zu 47 % als hoch ein (bei geförderter Weiterbildung ebenfalls 47 %).

Eindeutig am schlechtesten schneidet die Beurteilung des Nutzens der (anderen) Weiterbildung in der Teilgruppe der nicht geförderten KMU ab: Hier haben nur 3 % der Betriebe den Nutzen mit "sehr hoch" bewertet, 40 % mit "hoch"; am häufigsten (48 %) fand sich in dieser Gruppe die Einschätzung "gewisser Nutzen", und 9 % der KMU haben aus der anderen Weiterbildung nur "geringen Nutzen" gezogen (davon sah 1 % "keinen Nutzen").

Der Befund, dass Unternehmen, die sowohl PRÄV1-Weiterbildung als auch andere Weiterbildung durchgeführt haben, den Nutzen dieser anderen Weiterbildung höher einschätzen als Unternehmen, die ausschließlich andere Weiterbildung durchgeführt haben, ist interessant, weil hier möglicherweise ein Zusammenhang zur Durchführung der geförderten Qualifizierungsmaßnahme bestehen könnte. Es ist nämlich durchaus denkbar, dass die mit PRÄV1-Förderung durchgeführte Weiterbildungsmaßnahme(n) - insbesondere die Erstellung der Qualifizierungsbedarfsanalyse - auf die andere Weiterbildung "ausstrahlt". Es würde bedeuten, dass die PRÄV1-Förderung auch die Kompetenzen der KMU stärkt, ihre Qualifizierungspolitik systematisch zu betreiben, d. h. sie an den Qualifikationsbedarfen ihres Betriebs und den entsprechenden Qualifizierungserfordernissen ihrer Beschäftigten entlang zu führen. Eine Prüfung dieser Annahme anhand der Befragungsdaten lässt einen - wenn auch schwachen - Hinweis darauf erkennen, dass hier eine Verbindung bestehen könnte: Geförderte KMU, welche die Qualifizierungsbedarfsanalyse für hilfreich hielten ("sehr geholfen" oder "etwas geholfen"), haben zu rund 66 % ihrer anderen Weiterbildung einen hohen oder sehr hohen Nutzen zugemessen; dagegen haben die KMU, denen die Qualifizierungsbedarfsanalyse nicht geholfen hatte, der andere Weiterbildung nur in rund 54 % der Fälle einen mindestens "hohen Nutzen" beigemessen.<sup>37</sup>

**Tabelle 6.12**

| <b>Einschätzung des Gesamtnutzens von geförderter und sonstiger Weiterbildung durch die KMU nach der Weiterbildungsnutzung und nach Merkmalen der Weiterbildungsdurchführung</b>                |                          |                      |                      |                          |
|---|--------------------------|----------------------|----------------------|--------------------------|
|   | geförderte Weiterbildung |                      | andere Weiterbildung |                          |
|   | Nur PRÄV1-Weiterbildung  | PRÄV1- und andere WB | PRÄV1- und andere WB | Nur andere Weiterbildung |
| Bewertung des Nutzens insgesamt (0 - 100 Punkte)*   |                          |                      |                      |                          |
| <b>Zusammenhang der Weiterbildungsmaßnahme mit betrieblichen Veränderungen (bei geförderten Betrieben Kontext der geförderten Maßnahme; bei Vergleichsgruppe Kontext anderer Weiterbildung)</b> |                          |                      |                      |                          |
| Investitionsvorhaben  | 80                       | 84                   | 71                   | 65                       |
| Invention   | 82                       | 80                   | 75                   | 63                       |
| Marktdurchdringung  | 77                       | 78                   | 70                   | 62                       |
| Organisationsentwicklung  | 78                       | 75                   | 72                   | 64                       |
| Kooperation   | 70                       | 75                   | 70                   | 63                       |
| Sonstiges   | 74                       | 81                   | 85                   | 59                       |
| Keine Beziehung zu Veränderung  | 82                       | 67                   | 69                   | 56                       |
| Gesamt  | 75<br>(N = 72)           | 75<br>(N = 166)      | 70<br>(N = 147)      | 60<br>(N = 181)          |
| * Gewichteter Mittelwert über die Antwortmöglichkeiten: "Sehr hoher Nutzen"/"hoher Nutzen"/"gewisser Nutzen"/"geringer Nutzen" und "kein Nutzen" (100, 75, 50, 25 bzw. 0 Punkte)                |                          |                      |                      |                          |
| Quelle: Unternehmensbefragung IfS/ConLogos  |                          |                      |                      |                          |

<sup>37</sup> Um diesen - wegen zahlreicher intervenierender Variablen - weiter verzweigten Zusammenhängen nachzuspüren, wären jedoch tiefer gehende und methodisch anders ansetzende Untersuchungen (z. B. Fallstudien) angezeigt.

Eine tiefer gehende Analyse zur Beurteilung der Förderwirkungen fokussierte die Nutzenbeurteilung der KMU auf den betrieblichen Entwicklungszusammenhang, in dem die Weiterbildung durchgeführt wurde (siehe Tabelle 6.12). Hier zeigten sich vor allem bei den Investitionsvorhaben hohe Werte zum Nutzen, wo 84 bzw. 80 Punkte erreicht wurden;<sup>38</sup> dagegen wurden bei der nicht geförderten Weiterbildung für diesen Kontext lediglich Punktwerte von 71 bzw. 65 ermittelt (der Durchschnitt des Punktwerts für die Beurteilung des Nutzens der Weiterbildung liegt bei 75 Punkten für die PRÄV1-geförderte Weiterbildung und bei 64 Punkten für die andere - nicht geförderte - Weiterbildung). Auch die Nutzeneinschätzung der geförderten Weiterbildungsvorhaben im Kontext von Investitionen erreichte relativ hohe Punktwerte.

### **Einschätzung der Auswirkungen auf die Kompetenzentwicklung**

Die Ergebnisdimension "Kompetenzentwicklung" lässt sich in verschiedene Einzelbereiche zerlegen: Einerseits sollen die Qualifizierungsmaßnahmen sowohl allgemein-beruflichen als auch die fachlichen Kompetenzen der Beschäftigten und des Managements direkt und unmittelbar erweitern. Hierdurch sollen - gewissermaßen schon auf dem Wirkungspfad - die Kompetenzen der KMU in ihren produktions- oder servicebezogenen Leistungsprozessen, aber auch in den internen Unterstützungs- und Leitungsprozessen gestärkt werden. Ebenso soll hierdurch die Marktkompetenz der Betriebe, ihre Güter und Dienstleistungen erfolgreich zu verkaufen, erhöht werden. Schließlich soll - quasi als Produkt der anderen Kompetenzbereiche - mit der geförderten Weiterbildung die Fähigkeit der KMU wachsen, ihre Beschäftigung zu sichern oder gar zu erweitern. Zur Operationalisierung dieser Ergebnisdimension "Betriebliche Kompetenzentwicklung" wurden 13 Einzelfaktoren in den vier genannten Kompetenzbereichen gebildet (Abbildung 6.9).

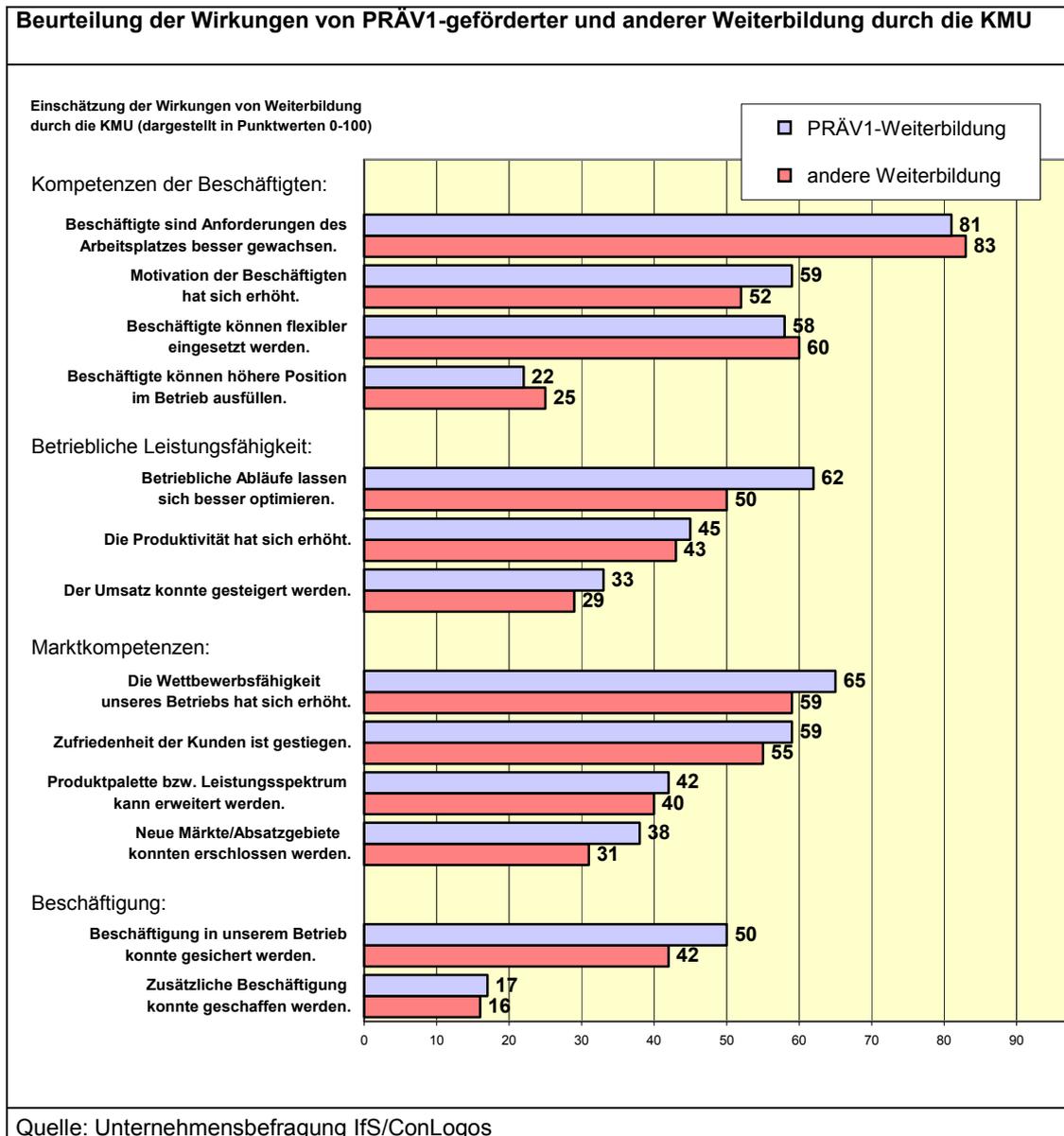
Die KMU schätzten die Wirkungen der PRÄV1-geförderten Weiterbildung in zehn der dreizehn Einzelfaktoren höher ein als die der anderen, nicht geförderten Weiterbildungen. Im Bereich der unmittelbaren Kompetenzen der Beschäftigten (vier Faktoren) liegt das Zustimmungsmaß für die geförderten Weiterbildungen jedoch überwiegend unter den Punktwerten der anderen, nicht geförderten Qualifizierungsmaßnahmen - wenn auch nur relativ geringfügig. Die größte Wirkung wird der Weiterbildung zugerechnet, dass die Beschäftigten dadurch den Anforderungen des Arbeitsplatzes besser gewachsen sind (81 Punkte in den geförderten Weiterbildungen gegenüber 83 Punkten in den anderen Qualifizierungen). Geringere Punktwerte finden sich noch hinsichtlich der Erhöhung der Flexibilität der Beschäftigten (58 zu 60 Punkte) und der besseren Einsatzmöglichkeiten auf höheren Positionen (22 zu 25 Punkten). Eine höhere Wirkung wird der geförderten Weiterbildung dagegen bei der Stärkung der Motivation unter den Beschäftigten zugeschrieben (59 gegen 52 Punkte).

Im Hinblick auf die betriebliche Leistungsfähigkeit liegt der am höchsten bewertete Wirkungsfaktor der Weiterbildung in der verbesserten Kompetenz, die betrieblichen Abläufe nun besser optimieren zu können; die PRÄV1-geförderte Weiterbildung ist der anderen Weiterbildung hier erkennbar überlegen (62 zu 50 Punkten). Hinsichtlich der Erhöhung der Produktivität (45 zu 43 Punkte) und der Steigerung des Umsatzes (33 zu 29 Punkten) fallen die Einschätzungen zu den Wirkungen von Weiterbildung insgesamt niedriger aus, die geförderte Weiterbildung erreicht jedoch auch hier höhere Punktwerte als die nicht geförderte.

---

<sup>38</sup> Das "Zustimmungsmaß" beinhaltet eine vereinfachte und komprimierte Darstellung der Einschätzung des Nutzens, die im Fragebogen einer von fünf Klassen zugeordnet werden musste (Zustimmung). Über die Antwortmöglichkeiten "sehr hoher Nutzen"/"hoher Nutzen"/"gewisser Nutzen"/"geringer Nutzen" und "kein Nutzen" wurde ein gewichteter Mittelwert gebildet aus den Werten 100, 75, 50, 25 bzw. 0 Punkte. Diese Mittelwerte bilden die dargestellten "Punktwerte".

Abbildung 6.8



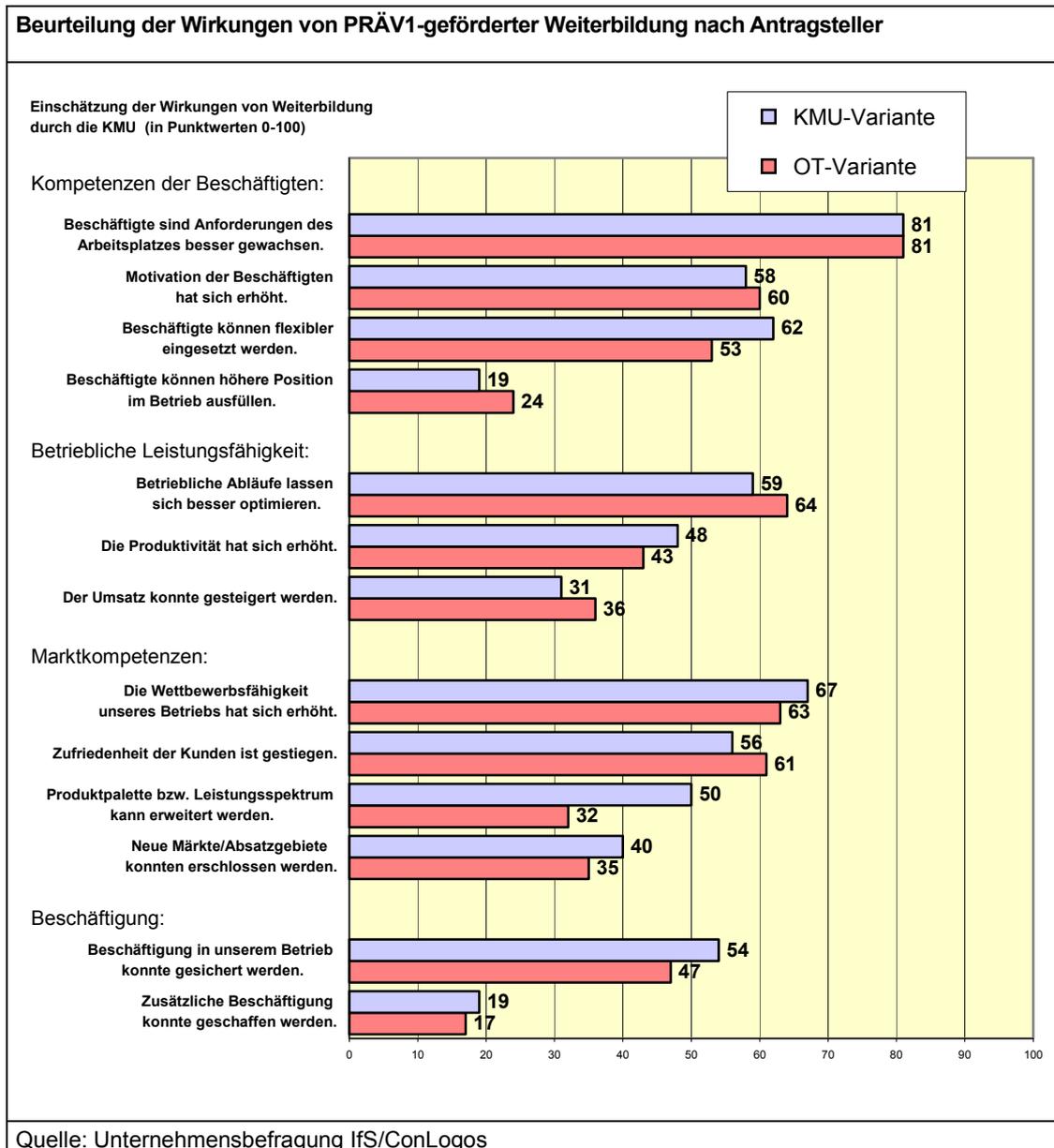
Im Bereich der Marktkompetenzen schreiben die KMU der Weiterbildung vor allem die Wirkung zu, die Wettbewerbsfähigkeit ihres Betriebs erhöht zu haben; auch hier erreicht die PRÄV1-geförderte Weiterbildung höhere Punktwerte (65 zu 59 Punkten). Ebenfalls relativ hoch wird die Wirkung eingeschätzt, durch die Qualifizierung die Zufriedenheit der Kunden gesteigert zu haben (59 zu 55 Punkte). Die Verbreiterung der Produktpalette bzw. des Leistungsspektrums (42 zu 40 Punkten) und die Erweiterung der Märkte bzw. Absatzgebiete des Betriebs (38 zu 31 Punkten) werden in ihrer Wirkung etwas niedriger veranschlagt.

Die Wirkung auf die Beschäftigung beurteilten die KMU differenziert: Danach kann aufgrund der Weiterbildung kaum davon gesprochen werden, dass in den Betrieben zusätzliche Beschäftigung entstanden ist - dies betrifft geförderte (17 Punkte) wie nicht geförderte Weiterbildung (16 Punkte) gleichermaßen -, doch schreiben die KMU der geförderten Weiterbildung eher die Wirkung zu, die bestehende Beschäftigung gesichert zu haben, als dies für die nicht geförderten Qualifizierungsmaßnahmen eingeschätzt wurde (50 zu 42 Punkte).

Der Vergleich der Antragsvarianten zeigt kein durchgängiges Bild; vielmehr deutet die Untersuchung darauf hin, dass sowohl KMU-Variante als auch Organisationsträger-Variante ihre komparativen Stärken und Schwächen haben - wenn auch in der Summe eine tendenzielle Überlegenheit

der KMU-Variante sichtbar wird (Abbildung 6.9). Im Bereich der Beschäftigtenkompetenzen erbringt die KMU-Variante eine höhere Flexibilität der Fachkräfte (62 Punkte gegenüber 53 Punkte in der Organisationsträger-Variante). Dieser Befund könnte erneut darauf hindeuten, dass die KMU-Variante die Qualifizierung enger auf die betrieblichen Erfordernisse orientieren kann. Dagegen scheint die Organisationsträger-Variante die Beschäftigten eher dafür zu qualifizieren, auf höheren Positionen einsetzbar zu werden (24 Punkte gegenüber 19 Punkten in der KMU-Variante, also eine insgesamt relativ gering eingeschätzte Weiterbildungswirkung). Bezüglich der beiden anderen Wirkungsindikatoren dieses Bereichs verhalten sich die Einschätzungen der beiden Varianten weitgehend ähnlich.

**Abbildung 6.9**



Auch im Hinblick auf die betriebliche Leistungsfähigkeit weisen beide Varianten relative Stärken und Schwächen auf. Eine Verbesserung bei der Optimierung betrieblicher Abläufe lässt sich eher bei der Organisationsträger-Variante feststellen (64 Punkte gegenüber 59 Punkte in der KMU-Variante), Gleiches gilt für eine Steigerung des Umsatzes (36 gegenüber 31 Punkte). Lediglich bezüglich einer erhöhten Produktivität entfaltet die KMU-Variante eine stärkere Wirkung (48 Punkte zu 43 Punkten in der Organisationsträger-Variante).

Wo es um die Marktkompetenzen geht, erzielt die Weiterbildung in der KMU-Variante überwiegend bessere Wirkungen. Vor allem hinsichtlich der Erweiterung der Produktpalette bzw. des betrieblichen Leistungsspektrums ist ihr Vorsprung gegenüber der Organisationsträger-Variante mit 18 Punkten besonders groß. Etwas wirkungsvoller ist die KMU-Variante auch beim Erschließen neuer Märkte und Absatzgebiete (40 zu 35 Punkten). Noch etwas kleiner, jedoch noch erkennbar ist der Vorsprung bei der Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit (67 zu 63 Punkten). Dagegen wird der Organisationsträger-Variante eine etwas größere Wirkung bei der Steigerung der Kundenzufriedenheit beigemessen (61 zu 56 Punkten).

Im Wirkungsbereich "Beschäftigung" schreiben die Betriebe der KMU-Variante der Weiterbildung für beide Indikatoren eine durchschnittlich höhere Wirkung zu. Der positive Einfluss auf die Sicherung der Beschäftigung erhält bei Weiterbildung in der KMU-Variante 65 Zustimmungspunkte (gegenüber 47 Punkten in der Organisationsträger-Variante). Eine Wirkung bezüglich des Aufbaus zusätzlicher Beschäftigung wird von den Betrieben in beiden Varianten etwa gleich hoch eingeschätzt, wobei die KMU geringfügig höhere Zustimmungswerte erreicht (19 gegenüber 17 Punkten).

### **Weiterbildungsförderung und Beschäftigungsentwicklung der Unternehmen**

Die PRÄV1-Richtlinie definiert als Ziel der Förderung die "Stabilisierung und Sicherung von Arbeitsplätzen in kleinen und mittleren Unternehmen durch integrierte Kompetenzentwicklung im Rahmen der Entwicklungsziele der Unternehmen". Ein wichtiger Teil der Untersuchung war daher zu analysieren, wie sich die Zahl der Arbeitsplätze bzw. die Beschäftigung bei den geförderten Unternehmen entwickelt, und dem Zusammenhang zwischen Weiterbildungsförderung und Beschäftigungsentwicklung nachzugehen.

Die Beschäftigungsentwicklung als zentraler Zielbereich der Förderung wurde auf Grundlage eher "harter" betriebswirtschaftlicher Indikatoren erfasst. Erhoben wurde die Gesamtbeschäftigtenzahl und die Zahl der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten Ende 2003, Ende 2004 und Ende 2005, die voraussichtliche Gesamtbeschäftigtenzahl Ende 2006 und der für 2007 erwartete Beschäftigungstrend. Des Weiteren wurden die damit eng verbundenen Aspekte der Ertragslage, der Umsatzentwicklung und der Investitionsentwicklung in die Untersuchung einbezogen, wobei für diese Größen bei den Unternehmen qualitativ Trend einschätzungen erhoben wurden. Insgesamt wurde damit ein breiter Rahmen abgesteckt, um Verbindungen zwischen der Weiterbildungsnutzung und der betrieblichen Stabilität und Dynamik nachzugehen.

In einem ersten Schritt soll die Entwicklung der Beschäftigtenzahlen der Unternehmen diskutiert werden. Tabelle 6.13 zeigt zwei aus den Angaben der jährlichen Beschäftigungszahl zwischen Ende 2003 und Ende 2006 abgeleitete Indikatoren. Zum einen handelt es sich um das Beschäftigungsvolumen über alle KMU in den jeweiligen Untersuchungsgruppen, dessen relative Zu- bzw. Abnahme berechnet wurde; zum anderen handelt es sich um die absolute Beschäftigtenzahl pro Betrieb, deren mittlere Zu- bzw. Abnahme berechnet wurde. Beide Indikatoren ergeben einerseits standardisierte Werte, die es erlauben, die unterschiedlichen Betriebsgrößen der Unternehmen miteinander vergleichbar zu machen. Andererseits stellen sie unterschiedliche Anknüpfungspunkte für eine Interpretation her: Im Falle des Indikators "Veränderung des Beschäftigungsvolumens" werden die gesamten Beschäftigtenzahlen berücksichtigt, die eher für die PRÄV1-Förderung als arbeitsmarktpolitisches Programm im Kontext von Mengeneffekten relevant sind. Im Falle des Indikators "Veränderung der relativen Zu-/Abnahme der Beschäftigten pro Betrieb" geht es dagegen eher um Mikrowirkungen auf der Ebene der einzelnen KMU.

In der Gruppe der PRÄV1-geförderten Unternehmen hat sich das gesamte Beschäftigungsvolumen (aller geförderten KMU) von 2003 auf 2006 um 13,1 % erweitert. In der Vergleichsgruppe hat es sich dagegen um 2,1 % vermindert. Die mittlere Zu- bzw. Abnahme der Beschäftigtenzahlen betrug im selben Zeitraum in der Gruppe der Geförderten +28,9 %, in der Vergleichsgruppe wurde hierfür ein Durchschnittswert von +6,1 % errechnet. Der erste Befund lautet demnach, dass sich sowohl das Beschäftigungsvolumen als auch die mittlere Zu-/Abnahme der Beschäftigung in den

geförderten Betrieben zwischen 2003 und 2006 deutlich positiver entwickelt haben als in den nicht geförderten KMU.<sup>39</sup>

In einer Detailbetrachtung, die die vier Subgruppen der Weiterbildungsnutzung einbezieht, differenziert sich das Bild, wobei die oben geschilderte Tendenz der Beschäftigungsentwicklung schärfer in Erscheinung tritt: Die größten Zuwächse in der allgemeinen Beschäftigung finden sich in der Subgruppe der KMU, die ausschließlich PRÄV1-geförderte Weiterbildung durchgeführt haben (Beschäftigungsvolumen +26,4 %, mittlere Zunahme der Beschäftigten pro Betrieb +28,6 %); als nächstes weisen die KMU, die neben der PRÄV1-Weiterbildung auch andere Qualifizierungsmaßnahmen durchgeführt haben, noch relativ hohe Zuwächse auf (+10,5 %/+29,0 %). Die KMU ohne Förderung, aber mit anderen Weiterbildungsaktivitäten sind nur noch leicht im positiven Bereich (+0,2 % Veränderung im Volumen und +13,4 % bei der relativen Veränderung der Beschäftigtenzahl). Schließlich weisen die KMU ohne jegliche Weiterbildungsaktivitäten nur negative Zuwächse auf (-19,4 %/-17,2 %). Der zweite Befund lautet demnach, dass eine Korrelation plausibel wird zwischen Beschäftigungsentwicklung einerseits und der Nutzung von PRÄV1-Förderung zusammen mit der generellen Weiterbildungsaktivität andererseits.

**Tabelle 6.13**

| <b>Beschäftigungsentwicklung (Beschäftigungsvolumen und Beschäftigtenzahl) 2003 bis 2006 für alle Beschäftigte nach Subgruppen der Weiterbildungsnutzung (Gesamtveränderung in %)</b> |   |  |                                    |                             |
|---|---|--|------------------------------------|-----------------------------|
| Indikator   | PRÄV1-Gruppe                                |  | Vergleichsgruppe                   |                             |
|   | Nur PRÄV1-geförderte Weiterbildung (N = 55) | PRÄV1-geförderte und and. WB (N = 155) | Nur andere Weiterbildung (N = 179) | Ohne Weiterbildung (N = 56) |
| Zu-/Abnahme des <b>Beschäftigtenvolumens</b> als Summe über alle Betriebe   | <b>13,1 %</b>                               |  | <b>-2,1 %</b>                      |                             |
|   | 26,4 %                                      | 10,5 %                                 | 0,2 %                              | -19,4 %                     |
| Mittlere Veränderung der relativen Zu-/Abnahme der <b>Beschäftigtenzahl</b> pro Betrieb   | <b>28,9 %</b>                               |  | <b>6,1 %</b>                       |                             |
|   | 28,6 %                                      | 29,0 %                                 | 13,4 %                             | -17,2 %                     |
| Quelle: Unternehmensbefragung IfS/ConLogos  |   |  |                                    |                             |

Das Berechnungsverfahren lässt sich ebenso auf die Entwicklung der sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung in den Unternehmen anwenden, die Ergebnisse sind in Tabelle 6.14 dargestellt. Hier wird die gleiche Tendenz sichtbar: Die PRÄV1-Gruppe weist eine deutlich bessere Entwicklung der Beschäftigungslage zwischen 2003 und 2005 auf; darüber hinaus setzt sich die Detailstruktur in den vier Subgruppen fort, wonach das Gefälle der Beschäftigungsentwicklung von der Kombination von alleiniger PRÄV1-Weiterbildung über die Kombination mit anderer Weiterbildung zu ausschließlich anderer Weiterbildung führt, und sich die schlechteste Beschäftigungsentwicklung in der Subgruppe findet, die keine Weiterbildungsaktivität aufweist. Auffällig ist jedoch, dass die Beschäftigungsentwicklung der PRÄV1-Gruppe in dieser Betrachtung deutlich weniger positiv ausfällt als bei Betrachtung aller Beschäftigten. Insbesondere in der Gruppe, die ausschließlich PRÄV1-Weiterbildung realisiert, geht offenbar ein erheblicher Teil des Beschäftigungszuwachses auf Aushilfen, "Minijobber" etc. zurück.

<sup>39</sup> Lässt man das Jahr 2006 außer Acht, für das die Angaben zur Beschäftigung ja noch mit gewissen Unsicherheiten behaftet sind, und betrachtet nur die Beschäftigungsentwicklung der Jahre 2003 bis 2005, so zeigen sich vergleichbare Ergebnisse: Das Beschäftigungsvolumen (Summe über die Betriebe) hat sich zwischen 2003 bis 2005 um 10,4 % erhöht, der Durchschnitt der prozentualen Veränderungen der Beschäftigtenzahlen liegt bei 22,1 %. In der Vergleichsgruppe liegen die Werte bei -1,7 % (Beschäftigungsvolumen) bzw. +5,3 % (Mittelwert der prozentualen Veränderungen).

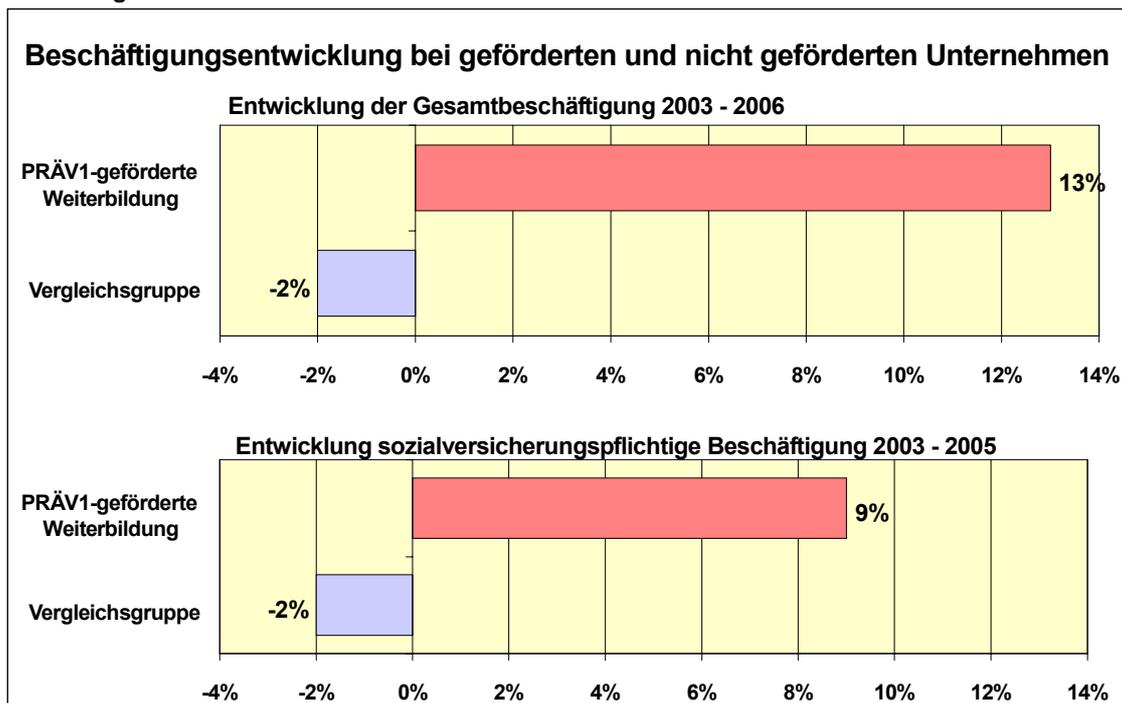
Tabelle 6.14

| <b>Beschäftigungsentwicklung (Beschäftigungsvolumen und Beschäftigtenzahl) 2003 bis 2005 für sozialversicherungspflichtig Beschäftigte nach Subgruppen der Weiterbildungsnutzung (Gesamtveränderung in %)</b> |   |  |                                    |                             |
|---|---|--|------------------------------------|-----------------------------|
| Indikator   | PRÄV1-Gruppe                                |  | Vergleichsgruppe                   |                             |
|   | Nur PRÄV1-geförderte Weiterbildung (N = 51) | PRÄV1-geförderte und and. WB (N = 145) | Nur andere Weiterbildung (N = 170) | Ohne Weiterbildung (N = 53) |
| Zu-/Abnahme des <b>Beschäftigtenvolumens</b> als Summe über alle Betriebe   | <b>9,1 %</b>                                |  | <b>-1,7 %</b>                      |                             |
|   | 13,4 %                                      | 8,4 %                                  | 0,4 %                              | -15,9 %                     |
| Mittlere Veränderung der relativen Zu-/Abnahme der <b>Beschäftigtenzahl</b> pro Betrieb   | <b>9,1 %</b>                                |  | <b>2,5 %</b>                       |                             |
|   | 8,7 %                                       | 9,0 %                                  | 5,8 %                              | -10,1 %                     |

Quelle: Unternehmensbefragung IfS/ConLogos

Die Unterscheidung nach den beiden Varianten der Weiterbildungsförderung zeigt, dass sowohl die Unternehmen der KMU-Variante als auch die Unternehmen der Organisationsträger-Variante im betrachteten Zeitraum positive Entwicklungen ihrer Gesamtbeschäftigtenzahl und der Zahl ihrer sozialversicherungspflichtig Beschäftigten verzeichnen. Tendenziell fallen diese Effekte in der Organisationsträger-Variante etwas größer aus.

Abbildung 6.10



Weitere Indikatoren für Stabilität und Dynamik, in der sich die Weiterbildungsnutzung möglicherweise spiegelt, sind die Zukunftserwartungen der KMU bezüglich Beschäftigungsentwicklung, Ertragslage, Umsatzentwicklung und Investitionsentwicklung. Die mittleren Abweichungen der Prognosen im Hinblick auf diese Indikatoren zeigt Tabelle 6.15, wobei zusätzlich eine Schichtung nach der Einschätzung des Nutzens der Weiterbildung vorgenommen wird.

Übergreifend wird erkennbar, dass alle befragten KMU in den vier Subgruppen der Betriebe mit Weiterbildung positive Durchschnittswerte aufweisen (bzw. eine Subgruppe bei der Prognose der Beschäftigungsentwicklung ±0), lediglich die Subgruppe der KMU ohne Weiterbildung erreicht in drei Indikatoren negative Werte. Der dritte Befund lautet demnach, dass sich hier ebenfalls eine

Korrelation andeutet zwischen positiver Betriebsdynamik und Weiterbildungsnutzung. In welcher Richtung eine eventuell vorhandene Kausalbeziehung verläuft, lässt sich anhand der statistischen Analysen nicht zweifelsfrei feststellen; denn es ist ebenso durchaus möglich, dass KMU mit einer solideren wirtschaftlichen Grundlage sich eher um Qualifizierungsmaßnahmen bemühen, während Betriebe mit schlechteren wirtschaftlichen Kennziffern andere Prioritäten setzen und z. B. auf Kostengründen auf Weiterbildung verzichten.<sup>40</sup>

**Tabelle 6.15**

| <b>Vorhersage der betrieblichen Entwicklung hinsichtlich Beschäftigungsentwicklung (für 2007) sowie Ertragslage, Umsatzentwicklung, Investitionsentwicklung (für 2006) nach Einschätzung des Nutzens der Weiterbildung</b> |                                      |                                |  |                          |                             |
|--|--------------------------------------|--------------------------------|--|--------------------------|-----------------------------|
|  | Einschätzung der PRÄV1-Weiterbildung |                                | Einschätzung der anderen Weiterbildung |                          | KMU hat keine Weiterbildung |
|  | Nutzung von Weiterbildung            |                                |  |                          |                             |
|  | Nur PRÄV1-geförderte Weiterbildung   | PRÄV1-geförderte und andere WB | PRÄV1-geförderte und andere WB         | Nur andere Weiterbildung |                             |
| <b>Beschäftigtenentwicklung, Prognose 2007</b> (Mittelwert auf einer Skala von -2 bis +2)  |                                      |                                |  |                          |                             |
| Sehr hoher/hoher Nutzen  | 0,33                                 | 0,28                           | 0,25                                   | 0,17                     | —                           |
| Mittlerer/kein Nutzen  | 0,14                                 | 0,03                           | 0,14                                   | -0,14                    | —                           |
| Gesamt   | 0,29                                 | 0,21                           | 0,21                                   | 0,00                     | -0,37                       |
| <b>Ertragslage, Prognose 2006</b> (Mittelwert auf einer Skala von -3 bis +2)   |                                      |                                |  |                          |                             |
| Sehr hoher/hoher Nutzen  | 1,26                                 | 1,20                           | 1,25                                   | 1,12                     | —                           |
| Mittlerer/kein Nutzen  | 0,49                                 | 0,98                           | 0,95                                   | 0,68                     | —                           |
| Gesamt   | 1,12                                 | 1,14                           | 1,15                                   | 0,87                     | 0,38                        |
| <b>Umsatzentwicklung, Prognose 2006</b> (Mittelwert auf einer Skala von -2 bis +2)   |                                      |                                |  |                          |                             |
| Sehr hoher/hoher Nutzen  | 0,42                                 | 0,35                           | 0,36                                   | 0,20                     | —                           |
| Mittlerer/kein Nutzen  | 0,22                                 | 0,04                           | 0,11                                   | 0,09                     | —                           |
| Gesamt   | 0,38                                 | 0,27                           | 0,28                                   | 0,14                     | -0,45                       |
| <b>Investitionsentwicklung, Prognose 2006</b> (Mittelwert auf einer Skala von -2 bis +2)   |                                      |                                |  |                          |                             |
| Sehr hoher/hoher Nutzen  | 0,41                                 | 0,49                           | 0,47                                   | 0,28                     | —                           |
| Mittlerer/kein Nutzen  | 0,22                                 | 0,25                           | 0,34                                   | 0,11                     | —                           |
| Gesamt   | 0,37                                 | 0,43                           | 0,43                                   | 0,18                     | -0,24                       |
| Quelle: Unternehmensbefragung IfS/ConLogos   |                                      |                                |  |                          |                             |

Der vierte Befund bestätigt das durchgängige Muster, das bereits bei der Betrachtung der Beschäftigungsentwicklung zwischen 2003 und 2005 erkennbar wurde: Die Prognosen bezüglich der betrieblichen Dynamik werden entlang der Weiterbildungsnutzung der KMU von "nur PRÄV1-Weiterbildung" über "PRÄV1- und andere Weiterbildung" und über "nur andere Weiterbildung" bis hin zu "keine Weiterbildung" tendenziell schlechter.

Bezieht man schließlich die Bewertung des Nutzens der Weiterbildung durch die KMU in die Analyse ein, so zeigt sich als fünfter Befund durchgängig ein weiteres Muster: Die Gruppe der KMU, deren Nutzeinschätzung ihrer Weiterbildung (PRÄV1-gefördert oder ohne Förderung) hoch oder sehr hoch ausgefallen war, zeigen durchschnittlich bessere Prognosewerte im Hinblick auf die vier Indikatoren der zukünftigen wirtschaftlichen Entwicklung, als dies bei der Gruppe der KMU der Fall ist, die eine mittlere oder schlechte Einschätzung des Weiterbildungsnutzens abgegeben hatten.

Nimmt man die Befunde zur Analyse einer möglichen Verbindung zwischen einer Weiterbildungsnutzung und ihres Nutzens einerseits und den wirtschaftlichen Entwicklungsverläufen und Entwick-

<sup>40</sup> Vgl. hierzu Jaedicke, Wolfgang/Kahl, Michael/Vock, Rainer u. a. (2005): Aktualisierung der Halbzeitbewertung des Operationellen Programms des Landes Mecklenburg-Vorpommern 2000 bis 2006. Umsetzung des ESF und fondsübergreifende Bewertung des Querschnittsziels Chancengleichheit, Berlin, S. 75.

lungsprognosen andererseits gemeinsam in den Blick, so weisen die aufgedeckten Belege sämtlich in die gleiche Richtung. Die Summe der Befunde legt es nahe, dass eine Weiterbildungsteilnahme - und insbesondere die Nutzung der PRÄV1-geförderten Maßnahme - sowie eine aus Sicht der KMU nutzenstiftende Qualifizierung die wirtschaftliche Situation und Dynamik der Unternehmen und damit die Beschäftigtenentwicklung positiv beeinflussen.

Damit kommt die Evaluierung der PRÄV1-Weiterbildung in dieser Hinsicht zu positiveren Ergebnissen als die Evaluation zur Vorgängerrichtlinie des Jahres 1996, bei der zwischen geförderten Unternehmen und Vergleichsgruppe kein Unterschied in der Beschäftigungsentwicklung ermittelt wurde.<sup>41</sup> Und auch von Studien, die zu vergleichbaren Förderrichtlinien anderer Bundesländer vorliegen, heben sich die Ergebnisse positiv ab (siehe ausführlicher Abschnitt 6.6).

Es sollte jedoch nicht der Schluss gezogen werden, dass die positive Beschäftigungsentwicklung der geförderten Unternehmen monokausal auf die Weiterbildungsförderung zurückgeht. Erstens ist (wie oben bereits angesprochen) die Richtung eines möglichen kausalen Zusammenhangs noch nicht hinreichend geklärt, zweitens blieben bisher weitere mögliche Variablen zur Erklärung der festgestellten Korrelationen unberücksichtigt. So ist es evident, dass die wirtschaftliche Lage und Entwicklungsdynamik der KMU in hohem Maße von anderen Faktoren abhängt, etwa dem Preis- und Kostenniveau, der Marktposition, der Ertragskraft der Produkte und Services, der Qualität des Managements und dem Zugang zu Fremdkapital.

Dies bedeutet nicht, dass die Bedeutung von Weiterbildung als Einflussvariable auf die betrieblichen Entwicklungsbedingungen vernachlässigt werden sollte. Zu berücksichtigen sind die speziellen Wirkungsketten, in denen die geförderte Weiterbildung auf den Unternehmenserfolg und in seiner Folge auf die Beschäftigungsentwicklung einwirken kann. Weiterbildung wirkt in aller Regel und in Kombination mit anderen Faktoren. Ihre Effekte hinsichtlich der Entwicklung der Zahl der Arbeitsplätze entfaltet sie im Zusammenhang mit anderen Faktoren, mit Innovationen bzw. Investitionen, mit Investitionen und mit Veränderungen in Organisationsstrukturen und Arbeitsprozessen. Dies zeigen auch die Einschätzungen der befragten Unternehmen, die in der qualitativen Bewertung der Wirkungen der Weiterbildung Dimensionen wie die Anpassung an die Erfordernisse des Arbeitsplatzes oder die Optimierung der betrieblichen Arbeitsabläufe häufiger angegeben haben als die Stabilisierung oder Schaffung von Arbeitsplätzen.

Insgesamt sollten die Evaluationsergebnisse zum Zusammenhang von Weiterbildungsförderung und Beschäftigungsentwicklung vorsichtig interpretiert werden. Sie sollten so verstanden werden, dass es mit der PRÄV1-Weiterbildung gelungen ist, eine positive Entwicklung der Unternehmen und einen Beschäftigungsaufbau zu unterstützen. Eine Quantifizierung, wie groß der Beitrag der Weiterbildung zu dieser positiven Entwicklung ist, kann allerdings nicht vorgenommen werden.

### **Betriebstreue der weitergebildeten Beschäftigten**

Die Nutzung von erneuter Weiterbildung hängt unter anderem davon ab, wie wahrscheinlich es ist, dass die durch die Qualifizierung erweiterten Kompetenzen der Beschäftigten dem Betrieb weiterhin zur Verfügung stehen. Die Befragung der KMU hat ergeben, dass zum Erhebungszeitpunkt durchschnittlich 5,8 % der mit der Richtlinie weitergebildeten Mitarbeiter/innen nicht mehr im Betrieb beschäftigt waren (Tabelle 6.16). Dies bedeutet im Umkehrschluss, dass nach einem Zeitraum von ein bis zwei Jahren im Mittel noch rund 94 % der Fach- und Führungskräfte den KMU zur Verfügung standen, was insgesamt als ein positives Ergebnis für die Förderung gewertet werden kann. Dies hängt wahrscheinlich auch mit dem hohen Anteil an Führungskräften bzw. Betriebsinhabern und Betriebsinhaberinnen zusammen, die durch die Förderung erreicht werden und denen eine relativ hohe Bindung an den Betrieb unterstellt werden kann.

---

<sup>41</sup> Haussmann, Patrick/Schuldt, Karsten (2000): "Förderung der Qualifizierung von Beschäftigten in kleinen und mittleren Unternehmen". Studie zur Implementation, Wirkung und Wirksamkeit des Brandenburger Förderprogramms. Studie im Auftrag des Ministeriums für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Frauen des Landes Brandenburg, Potsdam (Reihe Forschungsberichte Nr. 16).

Mit zunehmender Betriebsgröße steigen die Austrittsquoten tendenziell an; so hatten bereits 7,3 % der in den größeren KMU mit mindestens 20 Beschäftigten Geförderten den Betrieb verlassen, dagegen nur durchschnittlich 4,8 % der Geförderten aus den Kleinstbetrieben.

**Tabelle 6.16**

| <b>Austritte von mit PRÄV1-Förderung weitergebildeten Beschäftigten aus ihren Betrieben</b> |  |           |
|---|--|-----------|
|   | Mittlere Austrittsquote der weitergebildeten Beschäftigten | Gültige N |
| <b>Betriebsgröße</b>  |  |           |
| 1 bis 4 Beschäftigte  | 4,8 %  | 67        |
| 5 bis 19 Beschäftigte   | 5,5 %  | 83        |
| 20 oder mehr  | 7,3 %  | 59        |
| Gesamt  | 5,8 %  | 209       |

Quelle: Unternehmensbefragung IfS/ConLogos

## 6.5. Zukünftige Bedeutung von Weiterbildung für die Unternehmen

### Zukünftige Weiterbildungsplanung

Welches Vorgehen planen die KMU im Hinblick auf die zukünftige Weiterbildungsnutzung für ihren Betrieb? Die mit rund 52 % größte Gruppe der Betriebe, die eine PRÄV1-Förderung in Anspruch genommen haben, wollen an der Intensität der Weiterbildungsnutzung keine Veränderung vornehmen; rund 38 % planen eine Erhöhung ihrer Weiterbildungsaktivität, etwa jeder zehnte Betrieb will seinen Weiterbildungsumfang vermindern (Tabelle 6.17). In der Vergleichsgruppe wurde mit rund 61 % ein höherer Anteil an KMU festgestellt, der sein Qualifizierungsverhalten beibehalten will, als in der geförderten Gruppe. Ein vergleichsweise kleinerer Teil plant hier eine Ausdehnung der Weiterbildungsaktivitäten. Zwischen den beiden Varianten der Antragstellung lassen sich keine gravierenden Unterschiede bei der zukünftigen Entwicklung ihrer Weiterbildungsaktivitäten erkennen.

**Tabelle 6.17**

| <b>Entwicklung der Weiterbildungsaktivitäten des Betriebs in den Jahren 2006 und 2007 im Vergleich zum Jahr 2005 nach Antragsteller</b> |                       |                    |                               |                    |                    |
|---|-----------------------|--------------------|-------------------------------|--------------------|--------------------|
| Weiter  | Weiterbildungsnutzung |                    | Antragsteller PRÄV1-Förderung |                    |                    |
|   | PRÄV1-Geförderte      | Vergleichsgruppe   | KMU-Variante                  | OT-Variante        | Gesamt             |
|   | Anteil                |                    | Anteil                        |                    |                    |
| Weiterbildung ...   |                       |                    |                               |                    |                    |
| wird deutlich verstärkt   | 8,0 %                 | 5,3 %              | 8,8 %                         | 5,8 %              | 7,3 %              |
| wird leicht verstärkt   | 30,3 %                | 27,1 %             | 28,3 %                        | 32,6 %             | 30,4 %             |
| Keine Veränderung   | 52,3 %                | 60,8 %             | 52,5 %                        | 52,8 %             | 52,7 %             |
| wird leicht zurückgehen   | 6,2 %                 | 2,6 %              | 5,0 %                         | 7,7 %              | 6,4 %              |
| wird deutlich zurückgehen   | 3,2 %                 | 4,2 %              | 5,3 %                         | 1,2 %              | 3,3 %              |
| Gesamt  | 100,0 %<br>(N=238)    | 100,0 %<br>(N=248) | 100,0 %<br>(116)              | 100,0 %<br>(N=116) | 100,0 %<br>(N=232) |

Quelle: Unternehmensbefragung IfS/ConLogos

Gegen eine Ausdehnung der Weiterbildung spricht aus Sicht der Betriebe vor allem die ausgeschöpften finanziellen Mittel (rund 72 % der geförderten und 58 % der nicht geförderten KMU). Des Weiteren wird angeführt, dass aus zeitlichen Gründen ein größerer Umfang von Freistellungen der Beschäftigten nicht möglich sei (41 % bzw. 43 %). Die nicht geförderten KMU geben jedoch auch zur 49 % relativ häufig an, dass der Qualifikationsbestand ihrer Mitarbeiter/innen ausreichend sei

und deshalb keine verstärkten Aktivitäten erforderlich seien; diese Einschätzung wurde dagegen nur von 28 % der geförderten KMU geteilt.

### Zukünftige Nutzung von Weiterbildungsförderung

Die Mehrheit von 55 % der KMU, die nach der PRÄV1-Richtlinie gefördert wurden, strebt eine erneute Förderung an, nur rund 7 % schließen dies aus; 38 % waren sich noch darüber noch nicht im Klaren. Von den Betrieben, die eine erneute Antragstellung planen, wollen etwa 44 % den Antrag selbst stellen, 56 % wollen damit einen Organisationsträger betrauen. Hier ist eine Wechsel-tendenz zu beobachten, dass mehr KMU, die vorher den Antrag selbst gestellt haben, beim nächs-ten Antrag die Organisationsträger-Variante nutzen wollen (21 %); demgegenüber haben KMU, die bisher einen Organisationsträger beauftragt hatten, mit rund 7 % deutlich seltener geäußert, in Zukunft den Antrag auf Förderung selbst stellen zu wollen.

Tabelle 6.18 gibt einen Überblick über die Tendenzen der KMU, erneut eine Weiterbildungsförde-rung nach der PRÄV1-Richtlinie zu beantragen. Dabei ist vor allem eine höhere Nutzungsbereit-schaft bei den Kleinunternehmen zwischen fünf und neunzehn Beschäftigten und den Betrieben des Verarbeitenden Gewerbes und der unternehmensbezogenen Dienstleistungen zu erkennen; eher unterdurchschnittliches Interesse besteht dagegen bei den Handelsunternehmen/Kfz-Betrie-ben.

**Tabelle 6.18**

| <b>Planung zur Nutzung der PRÄV1-Förderung durch die Betriebe nach Betriebs- und Weiterbil-dungsmerkmalen</b> |   |        |            |                 |
|---|---|--------|------------|-----------------|
|   | Planung zur erneuter Weiterbildung nach PRÄV1 |        |            |                 |
|   | Ja  | Nein   | Weiß nicht | Gesamt          |
|   | Anteil  |        |            |                 |
| <b>Betriebsgröße</b>  |   |        |            |                 |
| 1 bis 4   | 48,5 %  | 7,1 %  | 44,3 %     | 100 % (N = 75)  |
| 5 bis 19  | 60,8 %  | 8,7 %  | 30,5 %     | 100 % (N = 85)  |
| 20 oder mehr  | 51,8 %  | 6,0 %  | 42,2 %     | 100 % (N = 70)  |
| <b>Wirtschaftsbereich</b>   |   |        |            |                 |
| Verarbeitendes Gewerbe, Energie und Wasser  | 67,7 %  | 12,2 % | 20,1 %     | 100 % (N = 50)  |
| Bauwirtschaft, Baugewerbe   | 42,7 %  | 4,2 %  | 53,1 %     | 100 % (N = 35)  |
| Dienstleistungen für Unternehmen und Ähnliches  | 63,5 %  | 3,5 %  | 33,0 %     | 100 % (N = 64)  |
| Sonstige Dienstleistungen   | 51,5 %  | 9,2 %  | 39,3 %     | 100 % (N = 33)  |
| Einzel- und Großhandel, KFZ, Gastgewerbe  | 37,7 %  | 8,4 %  | 53,9 %     | 100 % (N = 48)  |
| Gesamt  | 55,2 %  | 7,1 %  | 37,7 %     | 100 % (N = 224) |

Die Bereitschaft zu einer weiteren Nutzung der Förderung gibt auch Auskunft über die Umset-zungsqualität der Richtlinie PRÄV1. Die Unternehmensbefragung macht an dieser Stelle deutlich erkennbar, dass die Beachtung einiger wichtiger Gestaltungsmerkmale der Richtlinie die KMU dazu stimulieren kann, die Qualifizierung der Beschäftigten auf diesem Wege zu wiederholen. Wird etwa der Nutzen der Qualifizierungsbedarfsanalyse für die Betriebe erfahrbar, steigt in dieser Gruppe die Bereitschaft zu einer erneuten Weiterbildung mit PRÄV1 auf 60,4 %. Auch eine hohe Betriebsnähe bei Entwicklung und Durchführung der Qualifizierung lässt die Bereitschaft zur erneu-ten Nutzung der Förderung auf überdurchschnittliche 59,8 % anwachsen. Und schließlich führt die Erfahrung, mit der früheren Weiterbildung einen hohen Gesamtnutzen realisiert zu haben, zu einer Wiederholungsbereitschaft von 62,2 %.

## 6.6. Einordnung der Evaluationsergebnisse zum Fördertatbestand Weiterbildung

Abschließend sollen die Evaluationsergebnisse zum Fördertatbestand Weiterbildung vor dem Hin-tergrund des Forschungsstands eingeordnet werden. Hierzu kann auf Evaluationsstudien zur Wei-

terbildungsförderung anderer Bundesländer zurückgegriffen werden. Besonders instruktiv ist dabei der Vergleich zu einer Evaluierung, die IfS und ConLogos im Jahr 2005 zu der Förderung der Anpassungsfähigkeit von Unternehmen und Beschäftigten in Mecklenburg-Vorpommern durchgeführt haben.<sup>42</sup> Zum einen wird ein Vergleich zur PRÄV1-Evaluierung hier durch Übereinstimmungen im methodischen Vorgehen möglich (Unternehmensbefragung mit Vergleichsgruppe, zum Teil identische Befragungsinhalte). Zum anderen ist Mecklenburg-Vorpommern deshalb als Vergleichsfall interessant, weil die dortige Förderung als traditionelle Förderung von Weiterbildungsträgern organisiert ist, insofern also in gewisser Weise ein anderes Modell als die PRÄV1-Förderung darstellt, wobei auch Mecklenburg-Vorpommern eine an den Bedarfen der Unternehmen orientierte Weiterbildung anstrebt.

Der Vergleich mit den Evaluationsergebnissen zur Förderung der Anpassungsfähigkeit in Mecklenburg-Vorpommern zeigt deutliche Spezifika der PRÄV1-Förderung:

- Die Betriebsnähe der geförderten Weiterbildung fällt in Brandenburg deutlich höher aus. So gaben z. B. für PRÄV1 gut die Hälfte der Unternehmen an, die geförderte Weiterbildung sei als betriebsinterner Kurs durchgeführt worden, bei der Evaluationsstudie in Mecklenburg-Vorpommern lag der entsprechende Anteil in der Größenordnung von 10 %.
- Für die PRÄV1-Förderung gaben nur 10 % der Unternehmen an, die Weiterbildung sei mit keinen betrieblichen Veränderungsprozessen (Investition, Organisation, Invention etc.) verbunden gewesen. Die Unternehmensbefragung zur Förderung in Mecklenburg-Vorpommern ergab hier einen Anteil von knapp 25 %.
- Der Nutzen der geförderten Weiterbildung wird von den geförderten Unternehmen in Brandenburg besser beurteilt als von den geförderten Unternehmen in Mecklenburg-Vorpommern. Zugleich ist auffällig, dass in Brandenburg die PRÄV1-geförderte Weiterbildung eine bessere Nutzensbewertung erfährt als die nicht geförderte Weiterbildung, während in Mecklenburg-Vorpommern geförderte und nicht geförderte Weiterbildung im Wesentlichen gleich bewertet wurden.
- Während sich die von der PRÄV1-Weiterbildung erreichten Unternehmen gegenüber der befragten Vergleichsgruppe brandenburgischer Unternehmen durch eine günstigere Beschäftigungsentwicklung auszeichnen, konnte mit der Evaluationsstudie zu Förderung der Anpassungsfähigkeit in Mecklenburg-Vorpommern kein solcher Unterschied festgestellt werden.

Was den Zusammenhang von geförderter Weiterbildung und Beschäftigungsentwicklung angeht, kann auch auf eine Evaluierungsstudie zum entsprechenden Förderprogramm des Freistaates Sachsen aus dem Jahr 2003 zurückgegriffen werden.<sup>43</sup> Das sächsische Förderprogramm war zum damaligen Zeitpunkt ebenfalls als reine Trägerförderung organisiert. Nach der in der sächsischen Evaluationsstudie auf Basis von Unternehmensbefragungen durchgeführten mikroökonomischen Vergleichsgruppenanalyse hat sich die Teilnahme von Unternehmen an der geförderten Weiterbildung insgesamt nicht positiv auf ihre Beschäftigungsentwicklung ausgewirkt.

Der hier vorgenommene Vergleich zwischen den Evaluationsergebnissen zu den Förderinstrumenten verschiedener Bundesländer sollte nicht überinterpretiert werden. Dies betrifft insbesondere den direkten Vergleich von einzelnen Ergebniswerten, bei denen Unterschiede in der Struktur der erreichten Unternehmen ebenso zu berücksichtigen sind wie Unterschiede in den Rahmenbedingungen. Bei aller Vorsicht macht der Vergleich aber doch klar, dass es Brandenburg mit der

---

<sup>42</sup> Siehe Jaedicke, Wolfgang/Kahl, Michael/Vock, Rainer u. a. (2005): Aktualisierung der Halbzeitbewertung des Operationellen Programms des Landes Mecklenburg-Vorpommern 2000 bis 2006. Umsetzung des ESF und fondsübergreifende Bewertung des Querschnittsziels Chancengleichheit, Berlin. S. 65 ff., Materialband S. 40 ff.

<sup>43</sup> ISG-Dresden Institut für Sozialforschung und Gesellschaftspolitik GmbH (2003): Halbzeitbewertung des Operationellen Programms zur Strukturfondsförderung des Freistaats Sachsen 2000-2006, Los 2: Halbzeitbewertung der Maßnahmen des Europäischen Sozialfonds, Dresden, S. 165 ff.

PRÄV1-Förderung verglichen mit anderen Ländern gut gelungen ist, unternehmensnahe und in betriebliche Entwicklungsprozesse eingebundene Weiterbildung zu fördern. Dies hat zu positiver Beschäftigungsentwicklung in den Unternehmen beigetragen. Auch vor dem Hintergrund des Vergleichs mit anderen Bundesländern sind die Ergebnisse und Wirkungen der PRÄV1-Förderung im Tatbestand Weiterbildung damit positiv einzuschätzen.

## 7. Fördertatbestand Beratung

Bereits in der Vorgänger-Richtlinie vom 23. Januar 2001 (Förderung der Qualifizierung in kleinen und mittleren Unternehmen) wurde neben der Förderung von Weiterbildungsmaßnahmen (und der Qualifizierung durch Selbstlernmodule) ein weiterer Fördertatbestand etabliert: die "prozessbegleitende Beratung des Managements kleiner und mittlerer Unternehmen zur Erarbeitung von bedarfs-spezifischen Qualifizierungskonzepten im Rahmen der jeweiligen Unternehmensstrategie". Diese Erweiterung des Förderspektrums nimmt Anregungen aus der bundesweiten Diskussion zur Weiterbildung auf und stützt sich zudem auf die empirische Erkenntnis, dass die Qualität der Weiterbildung durch eine entsprechende Beratung signifikant verbessert werden kann.

In der Richtlinie "Kompetenzentwicklung durch Qualifizierung in KMU" aus dem Jahr 2002 wurde dieser Fördertatbestand - im Einklang mit dem umfassenden Konzept der Kompetenzentwicklung - fortgeführt. Er gewinnt insofern eine zusätzliche Bedeutung, als nun die Vorlage einer Qualifizierungsbedarfsanalyse zur Voraussetzung der Förderung von Weiterbildungsmaßnahmen gemacht wurde, um die Passgenauigkeit der Projekte weiter zu verbessern. Der Fördertatbestand Beratung hat nun also auch die Funktion, den KMU, die sich durch diese Voraussetzung überfordert fühlen, den Zugang zur geförderten Weiterbildung zu erleichtern.

Der Zweck des Fördertatbestands Beratung beschränkt sich jedoch keineswegs auf diese Funktion. Im Vordergrund steht die Intention, mit Hilfe dieses Förderangebots die strukturelle Fähigkeit der kleineren Unternehmen zu einer adäquaten Weiterbildung zu verbessern. Dem Richtlinienelement Beratung liegt die Einsicht zugrunde, dass die mangelnde Weiterbildungsplanung in den kleineren Unternehmen einer der entscheidenden Engpässe für die Kompetenzentwicklung in Brandenburger Unternehmen ist.

Im Folgenden werden zunächst auf Basis der Monitoringdaten der Verlauf der Förderung im Tatbestand Monitoring und die Struktur der erreichten Unternehmen betrachtet. Ein weiterer Abschnitt befasst sich auf Basis von Dokumentenanalysen und Experteninterviews mit der Qualität der Qualifizierungsbedarfsanalysen. Die weiteren Abschnitte stellen die Ergebnisse der Unternehmensbefragung zur Beratung vor. Sie thematisieren die Motive der Unternehmen, die Beratung zu nutzen, die gemachten Erfahrungen und vor allem die Beurteilung von Qualität, Nutzen und Wirkungen der Beratung.

### 7.1. Verlauf der Förderung 2003 bis 2005

In der Praxis ist der neuartige Fördertatbestand zunächst gut angenommen worden. Dies gilt insbesondere für die Jahre 2003 und 2004. In beiden Jahren wurden jeweils über 30 Anträge bewilligt. Da die Anträge sich in der Regel nicht auf ein einzelnes Unternehmen beziehen, sondern oftmals viele Unternehmen bündeln (in denen die Beratung dann jeweils einzeln durchgeführt wird), ergibt sich eine Zahl von 288 bzw. 351 geförderten Unternehmen. Die Summe der bewilligten Zuwendungen lag 2003 und 2004 jeweils knapp unter 1 Mio. €.

**Tabelle 7.1**

| <b>Förderverlauf im Fördertatbestand Beratung nach Bewilligungsjahr</b> |         |         |        |           |
|---|---------|---------|--------|-----------|
|   | 2003    | 2004    | 2005   | gesamt    |
| Bewilligte Anträge  | 31      | 32      | 11     | 74        |
| Zahl der geförderten Unternehmen  | 288     | 351     | 42     | 681       |
| Summe der bewilligten Zuwendungen (in €)                                | 952.139 | 982.694 | 41.107 | 1.975.941 |
| Quelle: Fördermonitoring (FMLASA), eigene Berechnungen                  |         |         |        |           |

Wie in Kapitel 4 bereits dargestellt, kam es im Jahr 2005 zu einem Einbruch der Förderung im Fördertatbestand Beratung. Dabei hat die Richtlinienänderung des Jahres 2005 mit der Staffelung

der Förderung nach Unternehmensgröße und der Erhöhung des Eigenanteils für Betriebe mit weniger als 50 Beschäftigten (mind. 50 % statt mind. 20 %) eine entscheidende Rolle gespielt. Die Praxis hat auf diese Änderungen sehr sensibel reagiert. Die Zahl der bewilligten Anträge ist um zwei Drittel auf nur noch 11 Anträge zurückgegangen. Entscheidender aber ist, dass die Zahl der geförderten Unternehmen um 88 % auf nur noch 42, die Summe der Zuwendungen sogar um 96 % auf nur noch knapp über 40.000 € zurückging. Kamen 2003 auf 100 Unternehmen mit einer geförderten Weiterbildung noch 60 beratene Unternehmen, so waren es 2005 nur noch 5.

Auffällig ist, dass pro bewilligtem Antrag im Jahr 2005 sehr viel weniger Unternehmen gefördert wurden als in den beiden Jahren zuvor. Waren dies 2004 im Durchschnitt noch 11,0, so fiel die Zahl der Unternehmen pro Antrag 2005 auf nur noch 3,8. Dies ist im Wesentlichen darauf zurückzuführen, dass einige Beratungsorganisationen, die noch in den Jahren 2003 und 2004 Anträge für bis zu 65 Unternehmen gestellt hatten, nun aus der Förderung verschwanden. Ebenso deutlich ist 2005 die Zuwendung pro gefördertem Unternehmen gesunken (2004: 2.800 €, 2005: 979 €). Hier schlägt sich unmittelbar die Staffelung der Förderbeträge nieder. Auch die Kosten pro erreichtem Unternehmen sanken deutlich, wenn auch nicht so hoch wie die Zuwendungsbeträge.

**Tabelle 7.2**

| <b>Entwicklung des Fördertatbestands Beratung - Verhältniszahlen</b> |        |        |       |        |
|--|--------|--------|-------|--------|
|  | 2003   | 2004   | 2005  | gesamt |
| Zuwendung pro bewilligtem Antrag (in €)                              | 30.714 | 30.709 | 3.737 | 26.702 |
| Kosten pro erreichtem Unternehmen - Bewilligungen (in €)             | 4.238  | 3.353  | 1.787 | 3.631  |
| Zuwendung pro erreichtem Unternehmen - Bewilligungen (in €)          | 3.306  | 2.800  | 979   | 2.902  |
| Geförderte Unternehmen pro Antrag                                    | 9,3    | 11,0   | 3,8   | 9,2    |
| Quelle: Fördermonitoring LASA (FMLASA), eigene Berechnungen          |        |        |       |        |

## **7.2. Struktur und regionale Verteilung der geförderten Unternehmen**

Grundsätzlich ist zu erwarten, dass der Bedarf für die in der Richtlinie geförderte Beratungsleistung mit der Größe des Betriebs abnimmt: Es sind die sehr kleinen Betriebe in Brandenburg, die großenteils nicht über eine Personalabteilung und damit in der Regel auch nicht über eine Weiterbildungsplanung verfügen. In der Tat zeigt sich in der Förderpraxis, dass die Struktur der Betriebe, die die Beratung in Anspruch nehmen, noch etwas kleinbetrieblicher ist als bei der Weiterbildung selbst. Insgesamt 80 % der geförderten Betriebe haben weniger als 20 Beschäftigte - 40 % weniger als 5 Beschäftigte, weitere 40 % zwischen 5 und 19 Beschäftigte (Weiterbildung: 35 % bzw. 38 %).

Ein ähnliches Bild ergibt sich bei der Branchenstruktur der geförderten Unternehmen. Wie in Kapitel 4 erwähnt, ist - anders als in der Gesamtförderung - das Verarbeitende Gewerbe im Fördertatbestand Beratung im Vergleich zu allen Brandenburger Betrieben nicht überrepräsentiert, im Gegenzug die Branche Handel und Reparatur nicht unterrepräsentiert. Der Fördertatbestand Beratung erreicht insgesamt eine noch kleinbetrieblichere und von der Branchenstruktur her durchschnittlichere Auswahl von KMU als die Richtlinie insgesamt.

Besonders aufschlussreich ist ein Blick auf die regionale Verteilung der Förderung. Sehr viel stärker als beim Fördertatbestand Weiterbildung wird bei der Beratung eine Konzentration der Förderung auf einige wenige Landkreise sichtbar.

**Tabelle 7.3**

| <b>Regionale Verteilung der Förderung im Fördertatbestand Beratung (2003-2005)</b>  |                                     |   |
|---|-------------------------------------|---|
|   | Anteil an den geförderten Betrieben | nachrichtlich: Anteil an den Betrieben in Brandenburg |
| Prignitz  | 29,2 %                              | 3,5 %   |
| Ostprignitz-Ruppin  | 16,9 %                              | 4,5 %   |
| Oberhavel   | 1,3 %                               | 7,7 %   |
| <b>Prignitz-Oberhavel gesamt</b>  | <b>47,2 %</b>                       | <b>15,6 %</b>   |
| Brandenburg a. d. H.  | 4,8 %                               | 2,6 %   |
| Potsdam   | 2,1 %                               | 6,5 %   |
| Potsdam-Mittelmark  | 2,9 %                               | 8,6 %   |
| Teltow-Fläming  | 1,9 %                               | 6,5 %   |
| Havelland   | 12,4 %                              | 5,7 %   |
| <b>Havelland-Fläming gesamt</b>   | <b>23,9 %</b>                       | <b>29,9 %</b>   |
| Cottbus   | 4,8 %                               | 4,6 %   |
| Dahme-Spreewald   | 2,7 %                               | 6,8 %   |
| Elbe-Elster   | 2,6 %                               | 4,7 %   |
| Oberspreewald-Lausitz   | 7,3 %                               | 4,4 %   |
| Spree-Neiße   | 2,6 %                               | 4,8 %   |
| <b>Lausitz-Spreewald gesamt</b>   | <b>20,3 %</b>                       | <b>25,4 %</b>   |
| Frankfurt (Oder)  | 0,3 %                               | 2,6 %   |
| Märkisch-Oderland   | 1,9 %                               | 7,5 %   |
| Oder-Spree  | 2,7 %                               | 7,2 %   |
| <b>Oderland-Spree gesamt</b>  | <b>4,9 %</b>                        | <b>17,3 %</b>   |
| Uckermark   | 2,4 %                               | 4,6 %   |
| Barnim  | 1,3 %                               | 7,2 %   |
| <b>Uckermark-Barnim gesamt</b>  | <b>3,7 %</b>                        | <b>11,8 %</b>   |
| Land Brandenburg gesamt   | 100,0 %                             | 100,0 %   |
| Quelle: Fördermonitoring LASA (FMLASA), Landesbetrieb für Datenverarbeitung und Statistik Brandenburg (Unternehmensregister), eigene Berechnungen |                                     |   |

Fast die Hälfte der geförderten Unternehmen ist in der Planungsregion Prignitz-Oberhavel und hier in zwei Landkreisen angesiedelt: Prignitz und Ostprignitz-Ruppin. Dabei haben nur 8 % aller Betriebe in Brandenburg ihren Standort in diesen beiden Kreisen. Die starke regionale Konzentration der Förderung ist darauf zurückzuführen, dass ein erheblicher Anteil der Beratungen in den Jahren 2003 und 2004 von einigen wenigen Beratern bzw. Beratungsorganisationen durchgeführt wurde, die in den genannten beiden Landkreisen ihren Tätigkeitsschwerpunkt haben. Ganz deutlich zeigt sich hier, dass die Förderung im Fördertatbestand Beratung nicht primär den Bedarfen der Unternehmen folgte, sondern stark vom Angebot bzw. von den Aktivitäten der Träger bestimmt wurde. Mit der Umstellung der Richtlinie im Jahr 2005 wurde dieser Missstand beendet.

Die hier zusammengefassten Verlaufsdaten legen die These nahe, dass der Fördertatbestand Beratung in den Jahren 2003 und 2004 erhebliche qualitative Defizite aufwies und zumindest teilweise zu einer Spielwiese von "Förderprofis" geworden war. Dies ist ausdrücklich auch der Eindruck der LASA, die vor der Neufassung der Richtlinie im Jahr 2005 umfangreiche Prüfungen zum Fördertatbestand Beratung durchgeführt hat.

### **7.3. Inhaltliche Qualität der erstellten Qualifizierungsbedarfsanalysen**

Betrachtet man die im Zuge der prozessbegleitenden Beratung erstellten Produkte, dann bestätigt sich dieser Eindruck. Grundsätzlich kann man die folgenden Bereiche als Aufgabenfelder einer Beratung zur Ermittlung des Qualifizierungsbedarfs nennen:

- (1) Aussagen zur Unternehmensstrategie: Die Analyse sollte einen Beitrag zur Reflexion und Weiterentwicklung der Unternehmensstrategie leisten, d. h. ein klares Bewusstsein für die in den

nächsten Jahren zu verfolgenden Unternehmensziele schaffen. Erst in diesem Rahmen ist eine sinnvolle Weiterbildungsplanung möglich.

- (2) Aussagen zum erforderlichen Qualifikationsprofil des Betriebs: Hier sollten Aussagen dazu getroffen werden, welche Qualifikationen im Betrieb notwendig sind, um die in der Unternehmensstrategie gesetzten Ziele zu erreichen. Entscheidend für eine erfolgreiche Kompetenzentwicklung ist der enge Zusammenhang zwischen spezifischen Unternehmenszielen und Qualifikation der Beschäftigten.
- (3) Individualisierte Ermittlung des bestehenden Qualifikationsniveaus bei den Mitarbeiter/innen des Betriebs: Um zu bestimmen, welche Weiterbildungsbedarfe im Unternehmen bestehen, muss neben dem erforderlichen Qualifikationsprofil des Betriebs das bislang bestehende Qualifikationsprofil ermittelt werden. Dazu ist eine Analyse des Qualifikationsprofils sämtlicher Mitarbeiter/innen erforderlich, die deutlich über die Aufzählung formaler Berufsabschlüsse hinausgeht.
- (4) Ableitung des Weiterbildungsbedarfs: Aus dem Abgleich zwischen bestehendem und erforderlichem Qualifikationsprofil kann der Weiterbildungsbedarf im Betrieb abgeleitet werden. Der Weiterbildungsbedarf sollte dabei nicht lediglich abstrakt benannt werden. Vielmehr sollten mit Blick auf das bestehende Angebot in der Region konkrete Hinweise auf die zu nutzenden Weiterbildungsangebote gegeben werden.

Anhand einer Zufallsauswahl von zehn Qualifizierungsbedarfsanalysen mehrerer Organisations-träger aus den Jahren 2003 bis 2005 wurde geprüft, wie überzeugend die vorliegenden Analysen diese Aufgaben erfüllen. Für jedes der vier Aufgabenfelder wurde eine Punktzahl zwischen 0 und 3 vergeben. Die Punktwerte haben folgende Bedeutung: 0 = keine relevanten Aussagen, 1 = wenig überzeugend, 2 = überzeugend, 3 = sehr überzeugend. Es ergibt sich das in Tabelle 7.4 dargestellte Profil.

**Tabelle 7.4**

| <b>Bewertung von 10 Qualifizierungsbedarfsanalysen im Fördertatbestand Beratung</b> |                                    |  |  |                                     |                 |
|---|------------------------------------|--|--|-------------------------------------|-----------------|
| Nr. der Qualifizierungsbedarfsanalyse   | Aufgabenfelder                     |  |  |                                     | Gesamtbewertung |
|   | Aussagen zur Unternehmensstrategie | Aussagen zum erforderlichen Qualifikationsprofil | Ermittlung des bestehenden Qualifikationsniveaus | Ableitung des Weiterbildungsbedarfs |                 |
| 1   | 0                                  | 1  | 1  | 2                                   | <b>1,0</b>      |
| 2   | 2                                  | 1  | 1  | 1                                   | <b>1,25</b>     |
| 3   | 0                                  | 0  | 0  | 0                                   | <b>0,0</b>      |
| 4   | 0                                  | 0  | 0  | 0                                   | <b>0,0</b>      |
| 5   | 2                                  | 1  | 2  | 2                                   | <b>1,75</b>     |
| 6   | 2                                  | 1  | 1  | 2                                   | <b>1,5</b>      |
| 7   | 3                                  | 2  | 2  | 2                                   | <b>2,25</b>     |
| 8   | 0                                  | 0  | 1  | 1                                   | <b>0,5</b>      |
| 9   | 0                                  | 0  | 0  | 0                                   | <b>0,0</b>      |
| 10  | 0                                  | 1  | 1  | 2                                   | <b>1,0</b>      |
| <b>Durchschnitt</b>   | <b>0,9</b>                         | <b>0,7</b>                                       | <b>0,9</b>                                       | <b>1,2</b>                          | <b>0,925</b>    |

Quelle: Bewertung einer Zufallsauswahl von zehn Analysen durch die Evaluatoren

Die in Tabelle 7.4 dargestellte Bewertung gibt nur einen ungefähren Eindruck von der Qualität der Konzepte; natürlich könnte über jede einzelne Bewertung gestritten werden. Das Schema kann also nur dazu dienen, grobe Tendenzen in der Durchführungsweise und Qualität der erstellten Konzepte aufzuzeigen.

Beachtet man diese Relativierung, dann werden in der Bewertung der zehn ausgewählten Qualifizierungsbedarfsanalysen folgende Tendenzen deutlich:

- Insgesamt ist das Qualitätsniveau der Analysen eher gering. Mit einem Durchschnittswert von knapp unter 1 auf der Skala von 0 = keine relevanten Aussagen bis 3 = sehr überzeugend ergibt sich insgesamt das Resultat "wenig überzeugend".
- Dabei erscheint die Streuung in der Qualität der einzelnen Analysen nicht sehr groß. Nur zwei der zehn Analysen liegen über dem Mittelwert der Skala (in der Mitte zwischen 1 = wenig überzeugend und 2 = überzeugend). Die Qualität der Mehrzahl der Produkte ist also eher begrenzt. Drei der zehn Analysen erfüllen keines der Qualitätskriterien auch nur ansatzweise.
- Auch die Streuung der Ergebnisse zwischen den vier Aufgabenfeldern ist eher gering. In allen vier Bereichen ergibt sich in den zehn Analysen ein Durchschnittswert um 1,0 = wenig überzeugend. Am besten schneiden die ausgewählten Analysen bei der Ableitung des Weiterbildungsbedarfs (also dem letzten Schritt der Analyse) ab (1,2), am schlechtesten bei den Aussagen zum erforderlichen Qualifikationsprofil des Betriebs (0,7) - hier erfolgt in der Regel keine gründliche Analyse. Grundsätzlich zeigt sich aber, dass die besseren Analysen tendenziell in allen Punkten bessere Ergebnisse, die schlechteren in allen Punkten schlechtere Ergebnisse erzielen. Eine Ausnahme bilden die Analysen 1 und 10, die eine ausgeprägte Schwäche bei den Aussagen zur Unternehmensstrategie zeigen, bei den Ausführungen zum Weiterbildungsbedarf aber deutlich besser abschneiden.

Insgesamt bestätigt der Blick auf die Ergebnisse des Fördertatbestands Beratung den kritischen Eindruck von der Förderpraxis, der sich durch die Analyse der Verlaufsdaten und die Aussagen der Mitarbeiter/innen der LASA ergab. Entscheidend für eine abschließende Bewertung des Fördertatbestands ist, ob die Ergebnisse der Unternehmensbefragung mit dieser Einschätzung übereinstimmen.

#### **7.4. Betriebliche Motive zur Nutzung der Beratung**

Aus welchen Motiven nehmen die Betriebe die PRÄV1-geförderte Beratung in Anspruch, und von wem geht dabei die Initiative aus? Die Unternehmensbefragung gibt darauf einige Hinweise. Allerdings ist zu berücksichtigen, dass die in der Erhebung erreichte Stichprobe keine belastbaren Aussagen für die Förderpraxis der aktuell gültigen Richtlinie zulässt, sondern im Wesentlichen in den Jahren 2003 und 2004 bewilligte Beratungen enthält.

Des Weiteren ist zu berücksichtigen, dass in der erreichten Stichprobe die Struktur der Wirtschaftsbereiche nur verzerrt wiedergegeben ist (vor allem sind ein Übergewicht in der Gruppe "Dienstleistungen für Unternehmen" und eine Untererfassung in der Gruppe "Sonstige Dienstleistungen" entstanden); auch sind Kleinstunternehmen mit bis zu fünf Beschäftigten unterrepräsentiert, Betriebe mit 5 bis 19 Beschäftigten dagegen überrepräsentiert. Insgesamt verbindet sich mit dem geringen Rücklauf eine hohe Wahrscheinlichkeit, dass vor allem Betriebe geantwortet haben dürften, die mit der Beratung und der Förderung insgesamt zufrieden gewesen sind. Die hier präsentierten Ergebnisse aus der Unternehmensbefragung dürften deshalb tendenziell zu positiv ausfallen.

#### **Motivlagen zur Inanspruchnahme und Initialisierung der Beratung**

Die Motivlagen der KMU, sich des PRÄV1-Förderinstruments "Beratung" zu bedienen, sind unterschiedlich und überlagern sich: Vor allem suchen die Betriebe die externe Beratung, um mit der daraus resultierenden Analyse die Voraussetzung für die Förderung einer anschließenden Weiterbildungsmaßnahme zu erfüllen. Denn die überwiegende Mehrheit von fast drei Viertel der Betriebe (72,2 %) sah Schwierigkeiten, das Qualifizierungskonzept selbst zu erstellen, und suchte deshalb eine externe Unterstützung; für 29,2 % der Betriebe war dies sogar der einzige Beweggrund (Tabelle 7.5). Andererseits war für ein Viertel der KMU dieses Motiv irrelevant, die mit der Förderung einer Beratung also andere Erwartungen verbunden haben.

**Tabelle 7.5**

| <b>Motivlagen der Betriebe zur Nutzung der PRÄV1-Beratung</b>                                  |  |  |         |        |
|--|--|--|---------|--------|
| Es wäre für das Unternehmen schwierig gewesen, ein Qualifizierungskonzept selbst zu erstellen. | Der Betrieb erhoffte sich von dem Beratungsprozess neue Ideen für die Unternehmensstrategie. | Der Betrieb wollte eine verlässliche Planungsgrundlage für die Weiterbildungsaktivitäten in den nächsten Jahren haben. | Anteil  | Anzahl |
| Nennung der Motive einzeln oder in Kombination   |  |  |         |        |
| ●  |  |  | 29,2 %  | 21     |
|  | ●  |  | 16,7 %  | 12     |
|  |  | ●  | 6,9 %   | 5      |
| ●  | ●  |  | 11,1 %  | 8      |
| ●  |  | ●  | 16,7 %  | 12     |
|  | ●  | ●  | 4,2 %   | 3      |
| ●  | ●  | ●  | 15,3 %  | 11     |
| 72,2 %<br>(N=52)   | 47,2 %<br>(N=34)   | 43,1 %<br>(N=31)   | 100,0 % | 72     |
| Quelle: Unternehmensbefragung IfS/ConLogos   |  |  |         |        |

Hier tritt zunächst die Erwartung der Betriebe auf, durch eine externe Beratung neue Ideen für die Unternehmensstrategie zu generieren, was für knapp die Hälfte der befragten Betriebe (47,2 %) zutraf; jeder sechste Betrieb hatte allein dieses Beratungsmotiv. Schließlich haben 43,1 % der KMU angegeben, sich mit der Beratung eine verlässliche Planungsgrundlage für die Weiterbildung in den nächsten Jahren verschaffen zu wollen. Als alleiniges Motiv scheint dieser Beweggrund jedoch relativ selten (6,9 %) zum Tragen zu kommen, sondern eher in Kombination mit den beiden anderen Motiven.

### **Initiative zur Inanspruchnahme der Beratung**

Die Betriebe selbst wurden nur in rund 30 % der Fälle initiativ, um eine Beratung im Rahmen der PRÄV1-Förderung zu erhalten. Ganz überwiegend (62 %) ging die Initiative zur Beratung von einem externen Träger aus, also Bildungsdienstleister, Unternehmensberatungen etc., die mit einem entsprechenden Vorschlag und der Information zur Fördermöglichkeit auf den Betrieb zugegangen sind. In rund 7 % der Fälle wurden noch andere Initiatoren genannt; in vier der fünf Fälle handelte es sich hierbei um Steuerberatungskanzleien, die sich vor allem an die Kleinstunternehmen wenden. Mit zunehmender Betriebsgröße scheinen die KMU die Initiative zur Inanspruchnahme der Beratung mehr und mehr selbst zu übernehmen.

## **7.5. Durchführungsaspekte der Beratung**

### **Gegenstände der Beratung und ihr zeitlicher Horizont**

Der Beratungsprozess konzentriert sich bei über drei Viertel (77 %) der befragten KMU auf den spezifischen Weiterbildungsbedarf des Betriebs und die dafür in Frage kommenden Weiterbildungsmöglichkeiten; grundsätzliche Fragen der Unternehmensstrategie haben bei etwa jedem sechsten Beratungsfall (17 %) den meisten Raum eingenommen. Fragen, die zum Alltagsgeschäft des Unternehmens gehören, standen bei rund 6 % der Beratungsfälle im Mittelpunkt. Kleinere Betriebe nutzen die Beratung tendenziell eher, um auch allgemeine Fragen der Strategie zu thematisieren; bei größeren KMU ist dies weniger der Fall, hier konzentriert sich die Beratung in vier Fünfteln der Fälle auf die Weiterbildung.

Die aus der Beratung entstandenen Qualifizierungskonzepte hatten in fast der Hälfte der Fälle (49 %) eine mittlere Reichweite, die sich auf mehrere Weiterbildungsmaßnahmen im Zeitraum von

ca. zwei Jahren bezog. Auf eine unmittelbar aus der Beratung hervorgehende Weiterbildung, für die eine Anschlussförderung durch die PRÄV1-Richtlinie in Anspruch genommen werden sollte, war fast ein Drittel der Beratungsfälle ausgerichtet. Dagegen zielte rund ein Fünftel (19 %) der Beratungen auf eine umfassende Ermittlung des Qualifizierungsbedarfs für bis zu fünf Jahre.

### Beratungsintensität

Die Betriebe erhielten ganz überwiegend (72 %) ein Coaching mittlerer Intensität, bei dem die Beraterinnen oder Berater mehrmals in das Unternehmen kamen (Tabelle 7.6). Etwa jedes achte Unternehmen erhielt ein intensives Coaching mit fast täglicher Beratung, in etwa jedem siebenten Beratungsfall scheint jedoch kein allzu enger Kontakt zum Betrieb "vor Ort" entstanden zu sein. Letzteres scheint vor allem in den Fällen aufzutreten, in denen die Beratung sich mehr um Grundsätzliches zur Betriebsführung und zu Strategiefragen dreht. Es ist anzunehmen, dass sich hinter diesen Fällen oftmals eine unprofessionelle, nicht sehr dicht an den betrieblichen Erfordernissen entlang geführte, wahrscheinlich auch oberflächliche Beratung verbirgt. Eine Schärfung des Beratungsinstrumentes der Richtlinie sollte sich dieser Schwachstelle zuwenden und nach Möglichkeiten suchen, wie diesem Missstand abgeholfen werden kann.

**Tabelle 7.6**

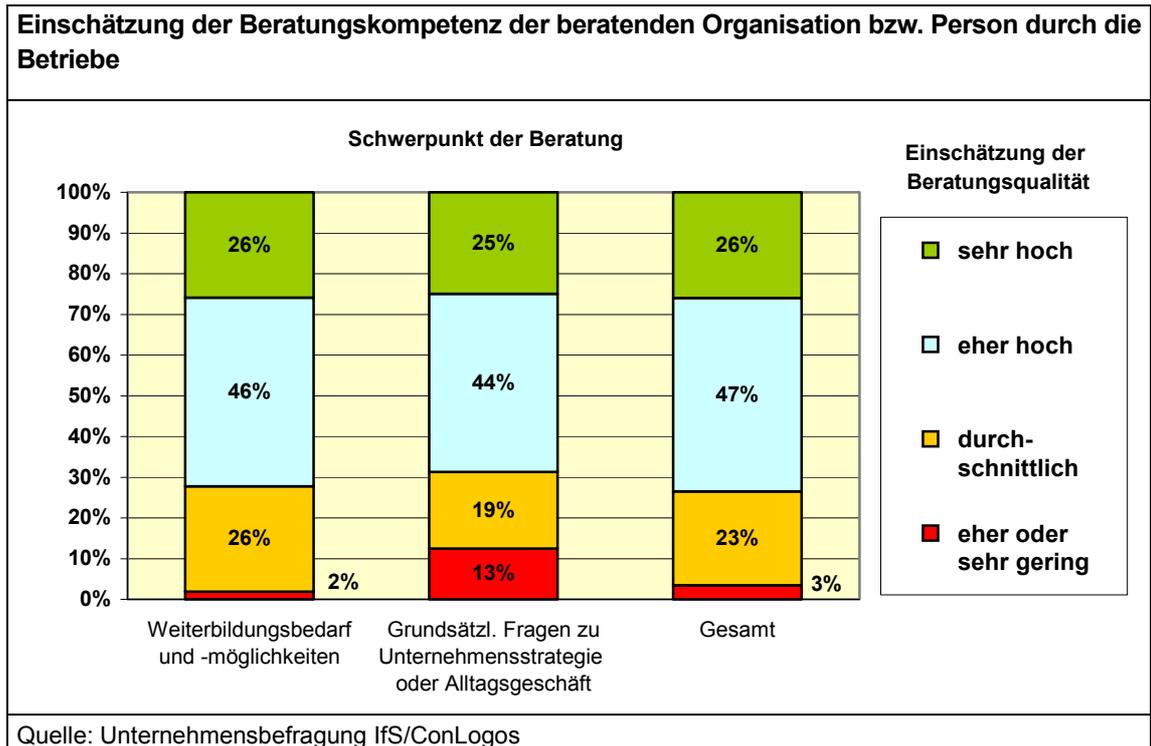
| <b>Intensität der Beratung nach thematischem Schwerpunkt</b> |   |   |                   |
|--|---|---|-------------------|
|  | Thematischer Schwerpunkt der Beratung   |   | Gesamt            |
|  | Weiterbildungsbedarf und -möglichkeiten | Grundsätzliche Fragen zu Unternehmensstrategie oder Alltagsgeschäft |                   |
| Intensives Coaching (fast täglich vor Ort)                   | 15,4 %                                  | 6,3 %   | 13,2 %            |
| Moderates Coaching (mehrfach vor Ort)                        | 75,0 %                                  | 62,5 %  | 72,1 %            |
| Coaching spielte nur eine geringe Rolle                      | 9,6 %                                   | 31,3 %  | 14,7 %            |
| Gesamt   | 100,0 %<br>(N=52)                       | 100,0 %<br>(N=18)   | 100,0 %<br>(N=68) |

Quelle: Unternehmensbefragung IfS/ConLogos

### Kompetenz der beratenden Organisation bzw. Person

Die Durchführungsqualität des Beratungsteils in der PRÄV1-Förderung schätzten die Betriebe insgesamt recht hoch ein. Nur rund 3 % aller befragten Betriebe beurteilten die Beratungskompetenz der Person oder Organisation, mit der zusammen das Qualifizierungskonzept erstellt wurde, als gering oder sehr gering. Dagegen stellten rund 26 % der KMU der Beratungsleistung ein sehr gutes Zeugnis aus, und fast die Hälfte (47 %) hat eine "eher hohe Beratungskompetenz" erlebt; als nur "durchschnittlich" ordneten rund 23 % die Beratungskompetenz ein. Bei genauerer Betrachtung ist festzustellen, dass in den Beratungsfällen, in denen sich die inhaltlichen Schwerpunkte eher auf allgemeine Aspekte der Betriebsführung oder der Unternehmensstrategie bezogen, ein größerer Teil der beratenden Personen oder Organisationen schlechte Noten erhält (Abbildung 7.1). In dieser Gruppe kann die bereits oben erwähnte "Spielwiese für Förderprofis" vermutet werden, die eine Beratungsleistung liefern, die an den Bedarfen und Bedürfnissen der Betriebe vorbeigeht.

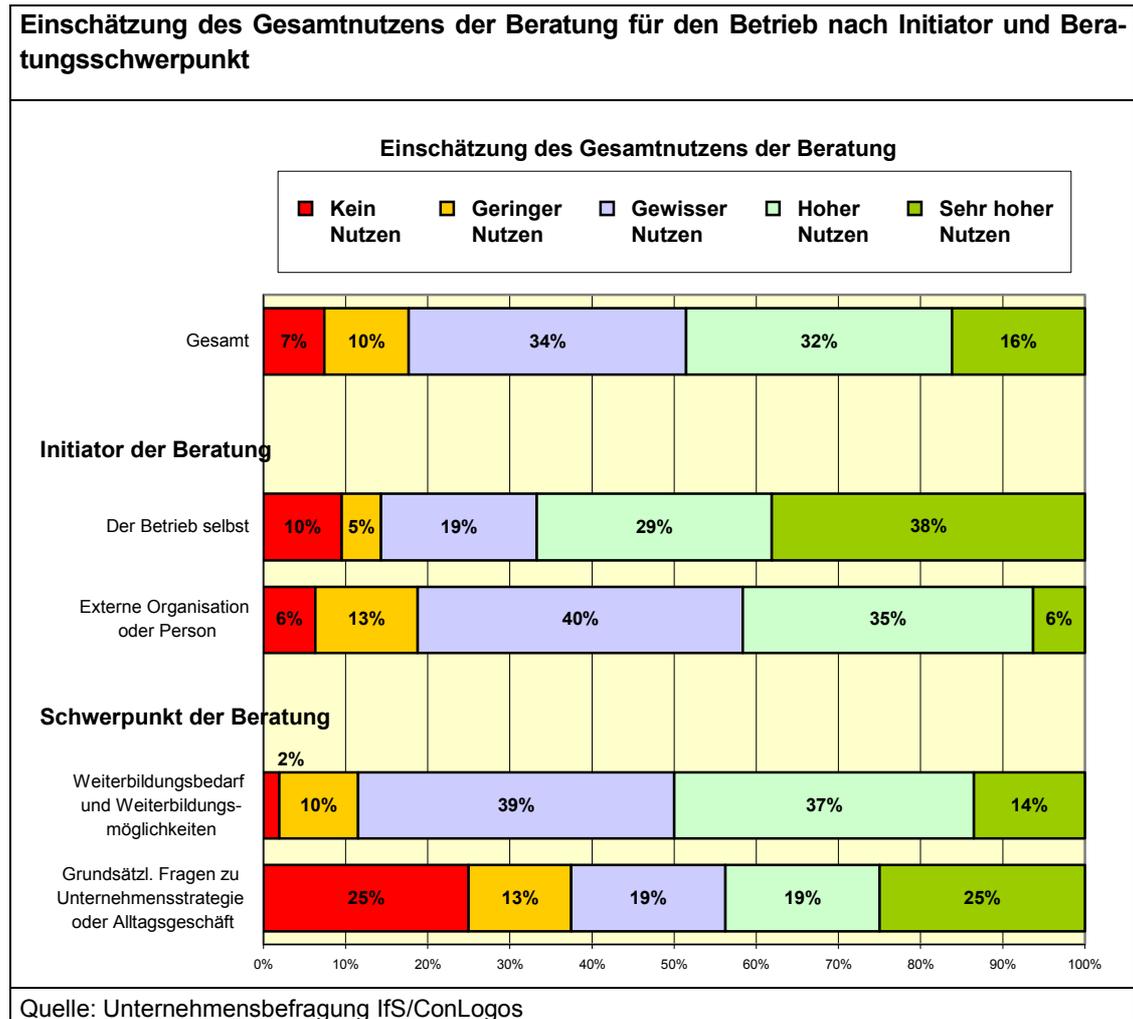
Abbildung 7.1



## 7.6. Nutzen und Wirkungen der Beratung

Welchen Nutzen ziehen die Unternehmen aus der Beratung und welche Wirkungen lassen sich ihr zurechnen? Insgesamt zeigte sich, dass die geförderten KMU fast zur Hälfte (49 %) einen hohen oder sehr hohen Nutzen aus der Beratung ziehen können (davon ein Drittel sehr hohen Nutzen, zwei Drittel hohen Nutzen). Rund ein Drittel äußerte sich zurückhaltend-positiv ("gewisser Nutzen"). Nur geringen Nutzen konnten 10 % der Unternehmen aus der Beratung ziehen, und 7 % schätzten sie als nutzlos ein (Abbildung 7.2). Dieses Bild erscheint einerseits als recht positiv, zeigt aber auch, dass ab der Beurteilungskategorie "gewisser Nutzen" - also bei rund der Hälfte der Beratungsfälle - noch breiter Raum für eine Verbesserung der Transferqualität, den eine effektive Beratung leisten muss, vorhanden ist. Überdies macht sich hier am deutlichsten die anzunehmende Verzerrung der erreichten Stichprobe hin zu den eher zufriedenen Nutzern der Beratungsförderung bemerkbar.

Abbildung 7.2



### Differenzierte Nutzenbetrachtung

Eine differenzierte Betrachtung der Nutzenbeurteilung zeigt einerseits, dass die Betriebe, die selbst die PRÄV1-Förderung zur Beratung initiiert haben, die Beratung besser einschätzten: Aus dieser Gruppe realisierten 38 % einen "sehr hohen Nutzen" und nur 19 % - eher zurückhaltend - einen "gewissen Nutzen"; dagegen haben die Betriebe die Beratungen, die von Externen initiiert worden sind, als nicht so nützlich eingeschätzt: Hier sprachen nur 6 % von einem "hohen Nutzen", dagegen 40 % von einem "gewissen Nutzen". Dies deutet darauf hin, dass die externen Beratungskräfte und -organisationen häufig keine erfolgreiche Abstimmung mit den Beratungsbedarfen der Unternehmen zuwege bringen, wenn sie selbst die Betriebe für ein Beratungsprojekt akquirieren. Die oben dargestellte durchschnittlich geringe inhaltliche Qualität der Qualifizierungskonzepte entspricht diesem Befund.

Die Differenzierung der Beratung nach ihrem inhaltlichen Schwerpunkt gibt einen weiteren Hinweis auf ihren Nutzen für die Betriebe: So zeigt sich bei den Betrieben, deren Beratung sich auf Fragen der Weiterbildungsplanung konzentriert hat, eine relativ ausgeglichene Bewertung des Nutzens. Dagegen polarisiert sich das Urteil der Betriebe, deren Beratung vor allem Fragen der strategischen Unternehmensplanung oder des Alltagsgeschäfts thematisiert hat.<sup>44</sup> Hier ist ein Viertel der Betriebe sehr zufrieden mit dem erreichten Nutzen der Beratung, weitere 19 % halten den Nutzen immer noch für "hoch"; auf der Seite der Skala findet sich ebenfalls ein Viertel der Betriebe, die aus

<sup>44</sup> Geringe Fallzahlen!

dieser Art der Beratung keinerlei Nutzen ziehen konnten, weitere 13 % schätzten den Nutzen nur als "gering" ein. Die eher neutral urteilende Gruppe ist hier mit 19 % vergleichsweise klein. Dies lässt vermuten, dass rund die Hälfte dieser eher an der Gesamtheit des Unternehmens ansetzenden Beratungen entweder nicht professionell ausgeführt oder inhaltlich nicht adäquat mit den Unternehmen bzw. dem Management abgestimmt wurden.

### **Wirkungen der Beratung**

Die Untersuchung der Wirkungen, die die Betriebe der Beratung zuschreiben, hat ein vergleichsweise moderates bis tendenziell bescheidenes Niveau ergeben: Umgerechnet auf eine Skala von 0 bis 100 Punkten liegen die Werte für sieben erfragte Wirkungsdimensionen insgesamt zwischen 48 und 66 Punkten (Abbildung 7.3).<sup>45</sup> Die mit 66 Punkten höchsten mittleren Zustimmungswerte erhielt die Formulierung "Durch die Beratung ist uns die Bedeutung der Weiterbildung für die Zukunft des Betriebs deutlicher geworden." In dieser eher allgemeinen Erkenntnis kommt sicherlich ein positives Moment der betrieblichen Entwicklungsfähigkeit zum Ausdruck, die konkreten und handlungsleitenden Wirkungsdimensionen erhalten jedoch - teilweise deutlich - geringere Zustimmungswerte, die mit Mühe die Marke von 50 Punkten überschreiten, zum Teil nicht einmal dies: So hat der Beratungsprozess die Betriebe nach eigener Einschätzung nur sehr bedingt dazu qualifiziert,

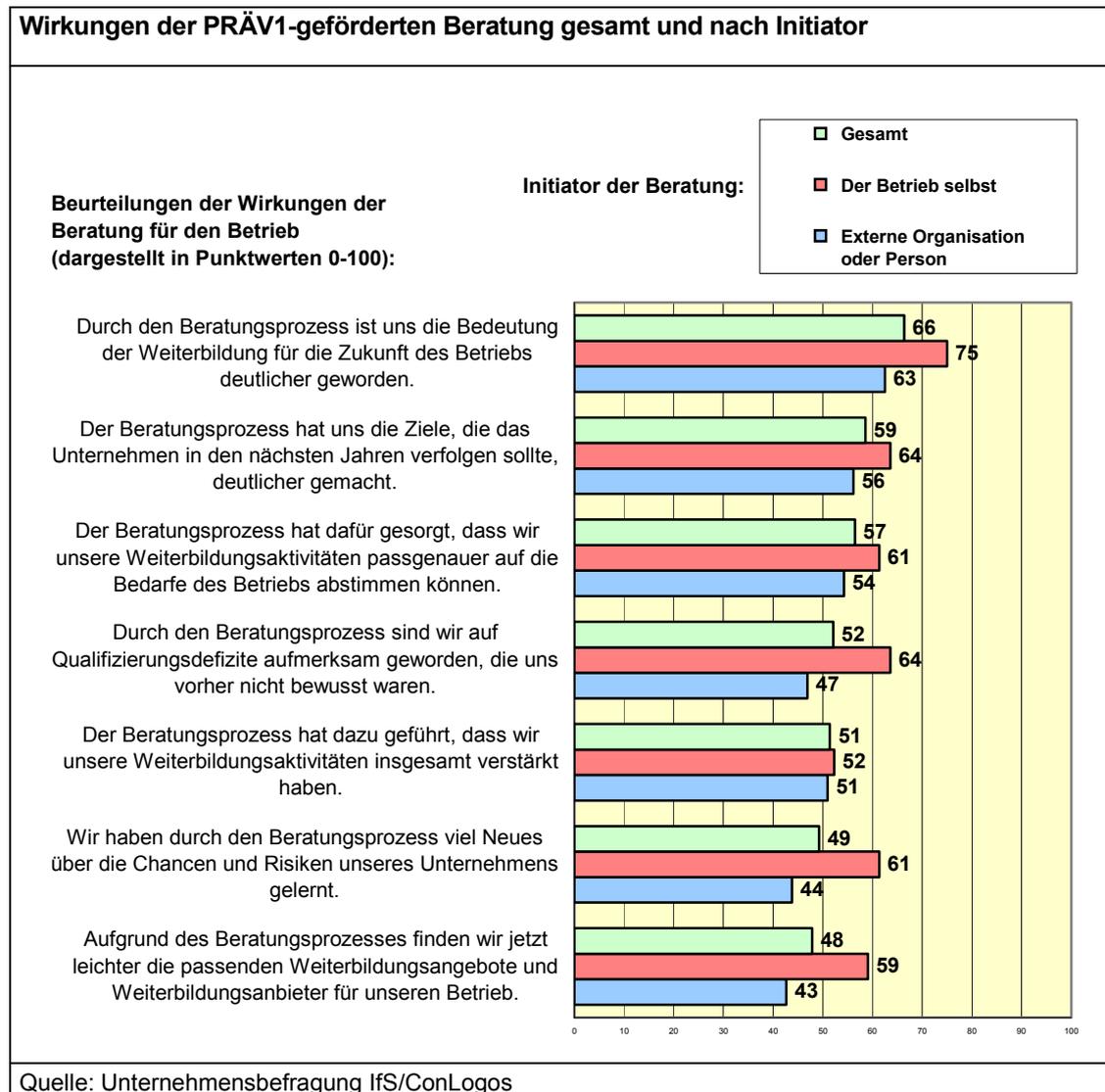
- ihre Weiterbildungsaktivitäten genauer auf den Bedarf abzustimmen (57 Punkte - Konsequenz: Weiterhin eher zufällige und unsystematische Nutzung von Weiterbildung),
- ihre Weiterbildungsaktivitäten zu verstärken (51 Punkte - Konsequenz: Keine Ausweitung der Qualifizierungsanstrengungen),
- den Weiterbildungsmarkt zielgenauer für die Deckung der eigenen Qualifizierungsbedarfe nutzen zu können (48 Punkte - Konsequenz: Beliebigkeit und Zufälligkeit bei der Nutzung der intransparenten Weiterbildungslandschaft).

Eine differenzierende Betrachtung nach der Art und Weise, wie die Beratung initiiert wurde, zeigt hier ebenso, dass die Wirkungen deutlich positiver ausfallen, wenn die Betriebe selbst die Beratung auf den Weg gebracht haben; von externen Beratungsorganisationen oder -personen eingeleitete Beratungen schneiden dagegen in allen Wirkungsdimensionen schlechter ab. Besonders deutlich fällt dieser Unterschied bei der Entdeckung von Qualifizierungsdefiziten und der Klärung der Chancen- und Risikolage des Unternehmens aus, aber auch bei der Kompetenz, passgenaue Weiterbildungsangebote und Bildungsdienstleister zu finden.

---

<sup>45</sup> Hier wurde das "Zustimmungsmaß" aus drei Einzeleinschätzungen in die Skala von 0 bis 100 transformiert ("trifft voll zu" = 100, "trifft teilweise zu" = 50, "trifft nicht zu" = 0). Die daraus berechneten Mittelwerte bilden die dargestellten Punktwerte.

Abbildung 7.3

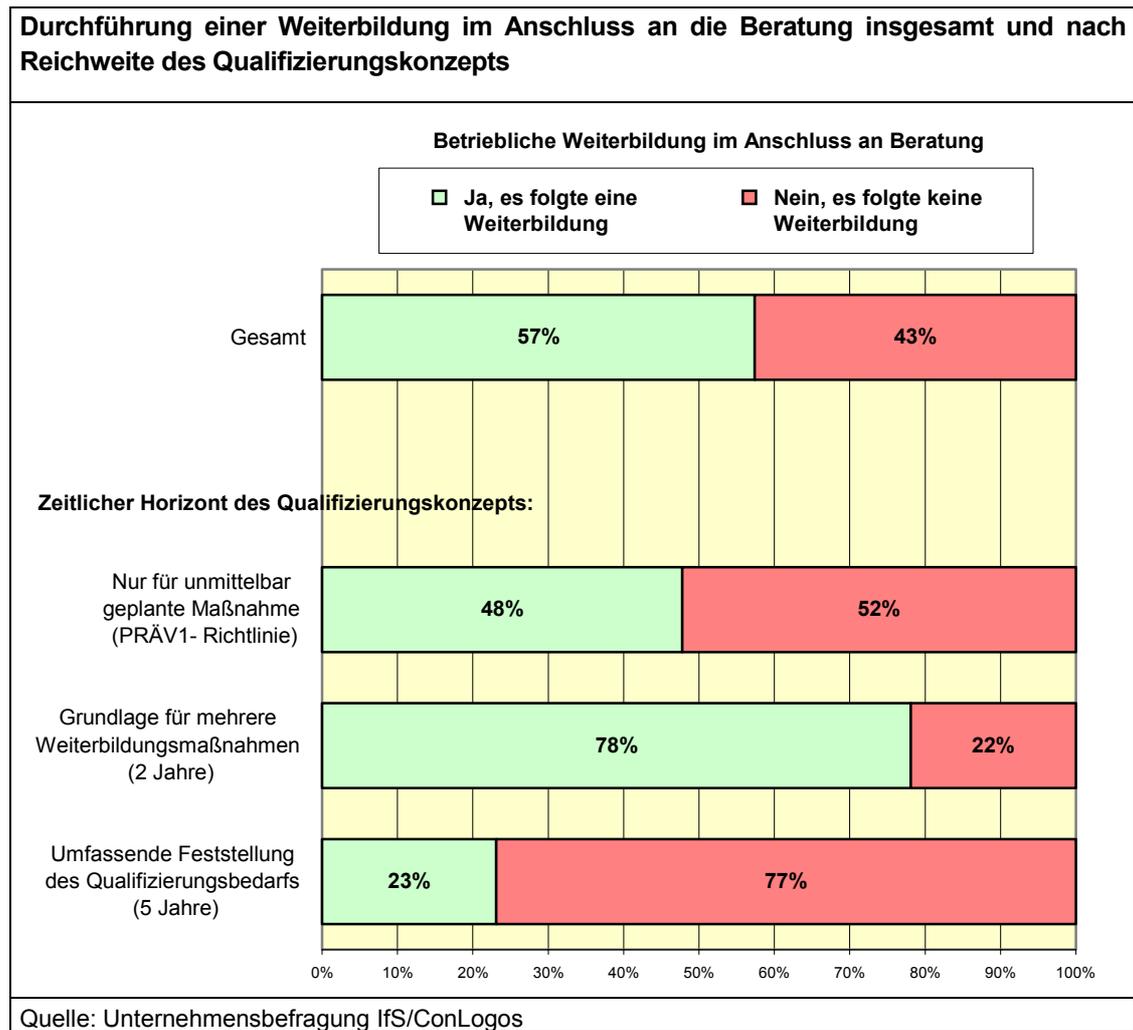


### Konsequenzen der Beratung für das betriebliche Qualifizierungshandeln

Bereits in Kapitel 4 wurde auf Basis der Daten des Begleitsystems dargestellt, dass nur die Minderheit der Unternehmen, für die eine prozessbegleitende Beratung durchgeführt wurde, auch an einer PRÄV1-geförderten Weiterbildung beteiligt war. Im Rahmen der Unternehmensbefragung wurde erfasst, inwieweit es im Anschluss an die Beratung überhaupt zu einer (geförderten oder nicht geförderten) Weiterbildung gekommen ist. Auch hier zeigt sich ein wenig zufriedenes Bild: Insgesamt folgte der Beratung nach Unternehmensangaben nur in rund 57 % der Fälle eine Weiterbildung des beratenen Betriebs.<sup>46</sup> Davon fanden 31 % bei der selben Organisation statt, die auch die Beratung durchgeführt hat, 26 % bei einem Bildungsdienstleister, der nichts mit der Beratung zu tun hatte (Abbildung 7.4). Dabei dürfte die Unternehmensbefragung aufgrund der oben dargestellten wahrscheinlichen Positivauswahl die Häufigkeit der "Anschlussweiterbildung" eher noch überschätzen.

<sup>46</sup> Dass in relativ vielen Fällen auf die Beratung keine Weiterbildung folgte, ergaben auch Prüfungen der LASA für eine Stichprobe von Förderfällen.

Abbildung 7.4



Überraschend ist der Befund, dass Beratungen, die unmittelbar auf eine anschließende Qualifizierungsmaßnahme ausgerichtet waren, durchschnittlich seltener zu einer anschließenden Weiterbildung geführt haben (48 %) als Beratungen, die eher auf die Feststellung des Qualifizierungsbedarfs im Horizont von zwei Jahren ausgerichtet waren: Hier führten mehr als drei Viertel der Beratungen zu einer anschließenden Weiterbildungsmaßnahme des beratenen Betriebs. Bei längerfristig ausgerichteten Qualifizierungsbedarfsanalysen mit einem Zeithorizont von fünf Jahren hatte erwartungsgemäß nur ein kleiner Teil der Betriebe (23 %) anschließend eine Weiterbildungsmaßnahme durchgeführt.

Die über die konkreten Aktivitäten aus der Beratung hinausreichende zukünftige Weiterbildungsplanung bewegte sich nur bei weniger als der Hälfte der beratenen Betriebe (45 %) in eine expansive Richtung, für über die Hälfte der befragten KMU wird sich wahrscheinlich keine Veränderung in den Jahren 2006/2007 ergeben (Tabelle 7.7). Nur rund 3 % der Betriebe erwarten einen Rückgang ihrer Weiterbildungsaktivität. Dieses Ergebnis muss nicht notwendigerweise negativ zu interpretieren sein, so liegt etwa der weiterbildungs-expansive Anteil der Betriebe mit PRÄV1-Beratung im Vergleich zu den Unternehmen, die bereits PRÄV1-geförderte Weiterbildung erhalten haben (rund 38 %), etwas höher.

Genauere Auswertungen lassen erkennen, dass die Betriebe nach einer Beratung, die durch externe Organisationen oder Personen initiiert wurde, eher planen, ihre Weiterbildung zu verstärken: In diesen Fällen planten die Betriebe zu 51 % eine solche Ausweitung der Qualifizierungsaktivitäten, dagegen wollten sich nur rund 32 % in entsprechender Weise verhalten, wenn sie selbst den Beratungsprozess angestoßen hatten.

**Tabelle 7.7**

| <b>Voraussichtliche Entwicklung der Weiterbildungsaktivitäten der beratenen Betriebe von 2005 auf 2006/2007 nach Initiator des Beratungsprozesses</b> |                                  |                |                                  |                |           |                |
|---|----------------------------------|----------------|----------------------------------|----------------|-----------|----------------|
|   | Initiator des Beratungsprozesses |                |                                  |                |           |                |
|   | Der Betrieb selbst               |                | Externe Organisation oder Person |                | Gesamt    |                |
|   | Anzahl                           | Anteil         | Anzahl                           | Anteil         | Anzahl    | Anteil         |
| Weiterbildung wird verstärkt  | 7                                | 31,8 %         | 25                               | 51,0 %         | 32        | 45,1 %         |
| Keine Veränderung   | 15                               | 68,2 %         | 22                               | 44,9 %         | 37        | 52,1 %         |
| Weiterbildung wird zurückgehen  | 0                                | 0,0 %          | 2                                | 4,1 %          | 2         | 2,8 %          |
| <b>Gesamt</b>   | <b>22</b>                        | <b>100,0 %</b> | <b>49</b>                        | <b>100,0 %</b> | <b>71</b> | <b>100,0 %</b> |

Quelle: Unternehmensbefragung IfS/ConLogos

Eine eher globale Tendenzaussage zur Qualität der Förderleistung, die die KMU erlebt haben, lässt sich aus der Absicht der Betriebe ableiten, in den nächsten Jahren eine PRÄV1-geförderte Weiterbildung in Anspruch zu nehmen. Um hier zu einer qualitativen Einschätzung zu gelangen, lassen sich die entsprechenden Angaben mit denen aus der Befragung der Betriebe vergleichen, die im Rahmen der PRÄV1-Richtlinie eine geförderte Weiterbildungsmaßnahme durchgeführt haben (Tabelle 7.8).

**Tabelle 7.8**

| <b>Planung der geförderten Betriebe zur Durchführung einer PRÄV1-geförderten Weiterbildung nach Fördertatbestand "Weiterbildung" und "Beratung"</b> |                            |                                |
|---|----------------------------|--------------------------------|
|   | Fördertatbestand Beratung  | Fördertatbestand Weiterbildung |
|   | Anteil                     |                                |
| Ja, Betrieb hat vor, PRÄV1-Förderung für Weiterbildung in Anspruch zu nehmen.   | 40,0 %                     | 54,1 %                         |
| Nein, Betrieb will keine PRÄV1-Förderung für Weiterbildung nutzen.  | 30,7 %                     | 7,3 %                          |
| Weiß nicht.   | 29,3 %                     | 38,6 %                         |
| <b>Gesamt</b>   | <b>100,0 %</b><br>(N = 75) | <b>100,0 %</b><br>(N = 230)    |

Quelle: Unternehmensbefragung IfS/ConLogos

Es zeigt sich dabei, dass es mit der PRÄV1-geförderten Beratung bisher noch nicht gelungen ist, die KMU enger an das Förderinstrumentarium heranzuführen, insbesondere sie dazu zu bewegen, für ihre Qualifizierungsaktivität diese Fördermöglichkeit zu nutzen. Der Anteil der beratenen Betriebe, der sich mit dieser Absicht trägt, ist mit 40 % deutlich geringer als in der Gruppe der mit Weiterbildung geförderten KMU (54 %), der Anteil der noch Unentschlossenen fällt hier mit rund 29 % geringer aus als in der Weiterbildungsgruppe der PRÄV1-Förderung (39 %). In der Konsequenz haben die beratenen Betriebe zu einem gravierend höheren Anteil Abstand von einer weiteren Nutzung dieser Fördermöglichkeit genommen (31 %), während dieser Anteil der Betriebe, deren Weiterbildung gefördert wurde, lediglich bei 7 % lag. Diejenigen Betriebe, die vorhaben, eine PRÄV1-Förderung für eine Weiterbildung ihrer Beschäftigten in Anspruch zu nehmen, wollen hierfür ganz überwiegend (87 %) die Organisationsträger-Variante nutzen; lediglich rund 13 % planen, den entsprechenden Antrag selbst zu stellen.

Schließlich lässt sich noch der Aspekt der Nachhaltigkeit betrachten: Gemäß der Förderlogik der PRÄV1-Richtlinie soll die Beratung die Betriebe nicht nur zur Durchführung von Qualifizierungsbedarfsanalysen qualifizieren, sie soll sie auch dazu anregen, das Qualifizierungskonzept in Zukunft weiter fortzuschreiben. Es soll vermieden werden, dass die durch die Beratung angeleitete Reflexion über die betrieblichen Qualifizierungserfordernisse (inkl. ihrer Umsetzung in konkrete Weiterbildungsmaßnahmen) sowie über deren Einbettung in die Unternehmenspolitik eine einmalige Übung

bleiben, die keine nachhaltige Kompetenzentwicklung des Unternehmens nach sich zieht. Die Untersuchung hat ergeben, dass bei rund 30 % der befragten Betriebe eine solche Wirkung eher nicht eingetreten ist. Etwa 41 % der beratenen KMU wollen das Qualifizierungskonzept fortschreiben, sich dabei jedoch weiterhin der Hilfe einer kompetenten externen Organisation bedienen. Rund 29 % gaben an, dass sie das Qualifizierungskonzept selbst fortschreiben wollen; diese KMU haben die Beratung anscheinend als "Lernphase" erlebt, in der sie sich die Kompetenzen erworben haben, um dieses Instrument einer gezielten und systematischen Personalentwicklung in das Repertoire ihres Managements einzufügen. Dieser Anteil erscheint noch relativ gering, auch wenn man in Rechnung stellt, dass zusätzlich 41 % der KMU das Qualifizierungskonzept mit externer Hilfe fortschreiben wollen. Auch der relativ hohe Anteil von fast einem Drittel der KMU, die nach der Beratung dieses Personalentwicklungsinstrument nicht weiter anwenden wollen, deutet auf Schwächen in der Umsetzung hin.

### **7.7. Diskussionen zur Zukunft des Fördertatbestands**

Auch wenn die Ergebnisse der Befragung gemischt ausfallen, ergibt die Evaluation insgesamt ein eher ungünstiges Bild der Ergebnisse und Wirkungen der Projekte, die in den Jahren 2003 und 2004 im Rahmen des Tatbestands Beratung gefördert wurden. Das MASGF hat auf die Missstände, die ihm von der LASA signalisiert wurden, reagiert. Mit der Richtlinienänderung 2005 sind die Fehlentwicklungen beim Fördertatbestand Beratung fast vollständig gestoppt worden - allerdings um den Preis, dass fast gar keine Förderung mehr zustande kommt. Es scheint, als seien die neuen Förderbedingungen für die Organisationsträger (max. Förderung bei Unternehmen mit weniger als 5 Beschäftigten 1.000 €, bei 5 bis 19 Beschäftigten 2.000 €) und für die KMU (Eigenanteil jetzt auch bei Betrieben mit weniger als 50 Beschäftigten mind. 50 %) so unattraktiv, dass sich aus ihrer Sicht eine Beteiligung nicht mehr lohnt.

Einige der in den Experteninterviews befragten Akteure ziehen daraus die Konsequenz, dass der Fördertatbestand Beratung ersatzlos gestrichen werden solle. Die Mehrheit der Akteure verweist jedoch auf die besondere Wichtigkeit eines solchen ergänzenden Fördertatbestands im Rahmen der Richtlinie, die ausdrücklich auf einen weit gefassten Begriff der Kompetenzentwicklung zielt: Zur Kompetenzentwicklung in KMU gehört ohne Zweifel auch die Fähigkeit, den eigenen Qualifizierungsbedarf sinnvoll zu erfassen und auf diese Weise die Weiterbildung zu steuern.

## 8. Fördertatbestand Weiterbildungsverbände

Der Fördertatbestand "Projekt- und Netzwerkmanagement bei Kooperationen von Unternehmen oder Beschäftigtenvertretungen (Weiterbildungsverbund)" wurde mit Einführung der Richtlinie "Kompetenzentwicklung durch Qualifizierung in KMU" im Jahr 2002 als dritter Fördertatbestand neben der Weiterbildung und der prozessbegleitenden Beratung zur Erarbeitung von Qualifizierungskonzepten etabliert. Wie eingangs erwähnt, steht die Einführung des neuen Fördertatbestands in direktem Zusammenhang mit der Förderphilosophie der integrierten Kompetenzentwicklung, die der neuen Richtlinie zugrunde liegt. Konkret leitet das MASGF die Förderung von Weiterbildungsverbänden aus der Überlegung ab, dass die Weiterbildung nicht allein ein Problem der einzelnen Unternehmen ist, sondern als Mittel zur Entwicklung der Humanressourcen einen regionalen Bezug aufweist. Da es bei der Weiterbildung innerhalb einer Region unternehmensübergreifende Aufgaben gebe - genannt werden hier die Qualitätssicherung und die Bündelung der Angebote -, reiche eine ausschließlich auf einzelne Unternehmen ausgerichtete Förderung nicht aus. Daher soll in der Richtlinie auch die Verknüpfung der Weiterbildung mit regionalen Entwicklungskonzepten und Konzepten der Wirtschaftsförderung gefördert werden - bis hin zur Verdichtung der Bedarfe der einzelnen Betriebe zu einer Gesamtbedarfsanalyse für die Weiterbildung im Rahmen regionaler Entwicklungsprozesse. Zudem sollen Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit für die Weiterbildung in der jeweiligen Region unterstützt werden, um auf regionaler Ebene eine Ausweitung und bessere Koordination der Weiterbildung in KMU zu erreichen. Schließlich soll die Organisation von spezifischen Weiterbildungsangeboten auf der Ebene der Region gefördert werden; hier geht es z. B. um die Mitwirkung bei der Entwicklung spezifischer Weiterbildungsmodule. Das Brandenburger Konzept der Förderung von Weiterbildungsverbänden deckt also ein breites Spektrum von Maßnahmen zur Verbesserung der regionalen Dimension der Weiterbildung ab.

Seit der Änderung der Richtlinie im Jahr 2005 hat die Förderung der Weiterbildungsverbände eine weitere Funktion erhalten: Mit Hilfe der Förderung von Qualifizierungsnetzwerken soll die Richtlinie "Kompetenzentwicklung durch Qualifizierung in KMU" die neue Brandenburger Förderstrategie der Branchen-Kompetenzfelder und regionalen Wachstumskerne unterstützen. Die "Vernetzung von Personalentwicklung und Regionalentwicklung zur Entwicklung und Stärkung von Clustern (...) sowie von regionalen und sektoralen Kompetenzfeldern" ist nach dem neuen Richtlinien-text von 2005 eine der beiden Aufgaben der Förderung von Weiterbildungsverbänden (neben der "Unterstützung bei der Vorbereitung und Umsetzung von Weiterbildungsmaßnahmen im Unternehmensverbund, insbesondere zur Qualifikationsbedarfsermittlung und zur Qualitätssteigerung"). In der Tat liegt es nahe, die Förderung der Kompetenzfelder und Wachstumskerne primär mit diesem Richtlinienelement zu verwirklichen.

Die maximale Förderung für das Projektmanagement im Weiterbildungsverbund liegt bei 30.000 €. Der Fördertatbestand ist insofern mit umfangreichen Netzwerkförderungen, wie sie im Rahmen der Bundesprogramme EQUAL und Lernende Regionen realisiert werden, nur bedingt vergleichbar.

Im Jahr 2005 wurde zudem eine deutliche Verschärfung der Bewilligungskriterien für die Weiterbildungsverbände wirksam. Im Richtlinien-text schlägt sich dies in der Forderung nach einer "qualifizierten Projektplanung mit Planungsübersicht" nieder. Als Mittel zur Erhöhung der Qualität wurde ein Auswahlgremium eingerichtet, dem neben zwei Referenten des MASGF zwei Vertreter der LASA und zwei im Fachgebiet Weiterbildung ausgewiesene Professor/innen aus Brandenburger Hochschulen angehören.<sup>47</sup> Informell gilt dabei die Regel, dass keine Entscheidungen gegen das Votum der beiden unabhängigen Experten/Expertinnen getroffen werden. Die Aufgabe des Auswahlgremiums besteht darin, ein fachliches Votum zu den eingehenden Anträgen im Richtlinien-

---

<sup>47</sup> In den Jahren 2003 und 2004 wurde für die Anträge auf Förderung von Weiterbildungsverbänden nur ein Votum der jeweils zuständigen Informations- und Beratungsstellen der LASA eingeholt. In der Praxis haben diese die eingegangenen Anträge jedoch fast durchgehend positiv bewertet. Das neu eingerichtete Auswahlgremium legt bewusst einen deutlich strengeren Maßstab an.

element Verbünde zu formulieren und damit de facto über die Bewilligung zu entscheiden. Dagegen veranstaltet das Gremium keine Ausschreibungen oder Ideenwettbewerbe - diese Variante der Projektgewinnung bleibt den INNOPUNKT-Kampagnen vorbehalten. Das Auswahlgremium sorgt jedoch dafür, dass das Vorliegen echter Netzwerkthemen zu einem entscheidenden Bewilligungskriterium wird.

Zwischen dem hier vorgelegten Evaluierungsgutachten zur PRÄV1-Förderung und einem weiteren Gutachten, das vom PIW Progress-Institut für Wirtschaftsforschung und dem IMU Institut für Medienforschung und Urbanistik zum Thema "Qualifizierungsnetzwerke in Brandenburg" erarbeitet wird, bestehen thematische Ergänzungen. Während im Vordergrund des Evaluierungsgutachtens Bedeutung, Ergebnisse und Wirkungen der PRÄV1-Förderung der Weiterbildungsverbünde für die Unternehmen stehen, befasst sich die Studie von PIW und IMU mit der Gesamtheit der Qualifizierungsnetzwerke in Brandenburg, von denen die PRÄV1-Förderfälle nur eine Teilmenge darstellen.<sup>48</sup>

### 8.1. Verlauf der Förderung 2003 bis 2005 und regionale Verteilung

Die Förderung der Weiterbildungsverbünde hat einen ähnlichen Verlauf genommen wie der Fördertatbestand Beratung. Nachdem im Jahr 2004 immerhin ein Fördervolumen von 600.000 € und damit ein Anteil von 9,3 % an der Gesamtförderung der Richtlinie erreicht worden war, brach die Förderung der Weiterbildungsverbünde nach der Änderung der Richtlinie 2005 deutlich ein. Im Jahr 2005 wurden nur noch vier Anträge bewilligt. Das Fördervolumen ging um 82 % zurück, der Anteil des Fördertatbestands Verbünde an der Gesamtförderung sank auf unter 2 %.

**Tabelle 8.1**

| <b>Verlauf der Förderung im Fördertatbestand Weiterbildungsverbünde nach Bewilligungsjahr</b> |         |         |         |           |
|---|---------|---------|---------|-----------|
|   | 2003    | 2004    | 2005    | gesamt    |
| Zahl der bewilligten Anträge  | 12      | 20      | 4       | 36        |
| Geförderte Unternehmen  | 143     | 278     | 41      | 462       |
| Summe der Zuwendungen (in €)  | 373.567 | 601.629 | 107.239 | 1.082.434 |
| Anteil an der Gesamtförderung der Richtlinie  | 8,9 %   | 9,3 %   | 1,9 %   | 6,7 %     |
| Zuwendung pro Unternehmen (in €)  | 2.612   | 2.164   | 2.616   | 2.343     |
| Unternehmen pro bewilligtem Antrag  | 11,9    | 13,9    | 10,3    | 12,8      |
| Quelle: Fördermonitoring LASA (FMLASA), eigene Berechnungen                                   |         |         |         |           |

Anders als beim Fördertatbestand Beratung ist hierfür nicht primär die Änderung der materiellen Förderbedingungen im Jahr 2005 verantwortlich. Die entscheidende Änderung bestand hier in der Einführung eines Eigenanteils von 10 %, der aber kaum wesentlich auf das Fördervolumen gewirkt haben dürfte. Verantwortlich für den Rückgang der Förderung war der Wille des MASGF, die Qualität der geförderten Projekte in diesem Fördertatbestand zu erhöhen und in diesem Zusammenhang die Zahl bewilligten Netzwerke auf maximal sechs pro Jahr zu begrenzen. Im Jahr 2005 wurden vier neue Vorhaben bewilligt. Im Jahr 2006 wurden so viele Anträge in guter Qualität vorgelegt, dass mit sechs Bewilligungen zu rechnen ist.

Regional konzentrieren sich die in den Weiterbildungsverbänden geförderten Unternehmen sehr stark auf einige wenige Landkreise und kreisfreie Städte. Wie bereits in Kapitel 3 erwähnt, stammt über die Hälfte der zwischen 2003 und 2005 geförderten Betriebe aus der Region Lausitz-Spreewald (52,1 %). Die vier Kreise mit dem höchsten Anteil an geförderten Unternehmen liegen durchweg in dieser Region (Elbe-Elster, Spree-Neiße, Cottbus, Dahme-Spreewald). Eine regionale Kon-

<sup>48</sup> Es handelt sich um die Aktualisierung einer bereits 2003 erstellten Studie, siehe Frank, Wilma/Schuldt, Karsten u. a. (2003): Erfolgsgarant Netzwerke? Status quo und Entwicklungstendenzen von Qualifizierungsnetzwerken im Land Brandenburg, Potsdam (LASA-Studie Nr. 40).

zentration der Unternehmen liegt bei der Förderung der Weiterbildungsverbände eher in der Natur des Fördergegenstands als bei den Fördertatbeständen Weiterbildung und Beratung und ist daher nicht grundsätzlich bedenklich. In diesem Fall scheint das Ergebnis aber doch eher auf die Akquisetätigkeit regionaler Träger als auf wirtschaftliche Bedarfe zurückzuführen sein - ein erster Hinweis auf einen möglichen Mangel an Qualität in der Förderung der Jahre 2003 bis 2005.

Dagegen erscheint die Branchenstruktur der Förderung durchaus angemessen. Im Fördertatbestand Weiterbildungsverbände hat das Verarbeitende Gewerbe mit 25,1 % der beteiligten Betriebe einen weit überproportionalen Anteil (alle Betriebe in Brandenburg: 9,0 %), der Handel einen deutlich unterproportionalen Anteil. Erreicht der Fördertatbestand Beratung überproportional die Branchen mit einfacheren Tätigkeiten, so zielen die Verbände stärker auf Branchen mit Zukunftspotenzial.

## 8.2. Inhaltliche Ausrichtung der Weiterbildungsverbände

Um die inhaltliche Ausrichtung der Weiterbildungsverbände zu bestimmen, wurde - wie auch beim Fördertatbestand Weiterbildung - eine Auswertung der im Fördermonitoring bzw. im Projektstammblatt erfassten Projektinhalte durchgeführt. Allerdings gelang es auf diese Weise nur sehr eingeschränkt, ein Profil der geförderten Verbände herauszuarbeiten. Das Fördermonitoring enthält in vielen Fällen wenig spezifische, manchmal auch völlig unklare Beschreibungen. Ein Ziel der Auswertung war, zu ermitteln, welche Rolle Themen der Weiterbildung im Vergleich zu sonstigen Themen für die geförderten Projekte spielten. Bei 21 der insgesamt 37 geförderten Projekten (63,6 %) wiesen die im Fördermonitoring erfassten Beschreibungen auf Inhalte aus dem Bereich der Weiterbildung hin, bei sechs (18,2 %) ausschließlich auf andere Inhalte als Weiterbildung (Personalentwicklung, aber auch Produktentwicklung, Absatz, allgemeine Kontakte). Bei weiteren sechs Projekten (18,2 %) ließen sich dem Fördermonitoring keine Informationen zum Gegenstand der Verbände entnehmen.

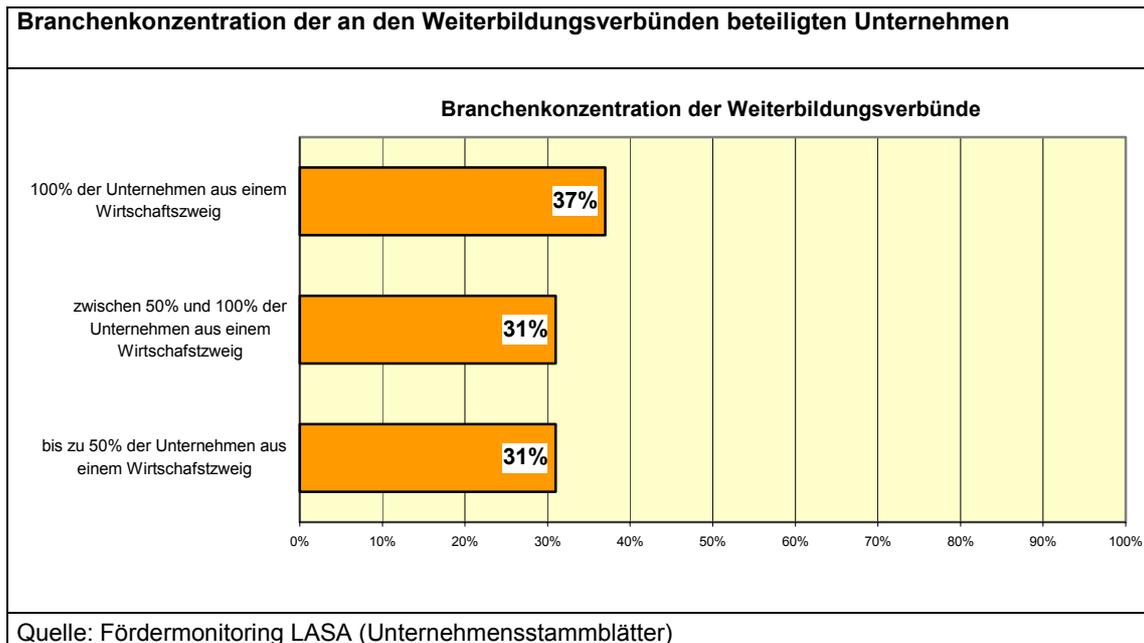
Eine genauere Auswertung zeigt, dass innerhalb der Aktivitäten der Verbände im Weiterbildungsbereich die Bedarfsermittlung (37,8 % der Verbände) und die Entwicklung von Weiterbildungsinhalten und -modulen (27,0 %) die größte Bedeutung haben. Weniger häufig wird die Durchführung von Weiterbildung (13,5 %) angegeben.

Die geförderten Weiterbildungsverbände scheinen sich stark unter branchenspezifischen Gesichtspunkten gebildet zu haben; dies würde der gewünschten fachlichen Konzentration, die ein gegenseitiges Lernen und im weiteren Verlauf möglicherweise auch eine Verkoppelung der Leistungsbeziehungen begünstigen könnte, entsprechen. Die Auswertungen haben gezeigt, dass in 37 % der Verbände die beteiligten Unternehmen alle einem Wirtschaftszweig entstammten, d. h. konkret demselben Zweisteller der WZ93-Klassifikation zuzuordnen waren (Abbildung 8.1) Bei weiteren 31 % der Verbände stammten zwischen 50 % und 100 % aus einem Wirtschaftszweig, auch hier ist noch von einer recht hohen Branchenkonzentration auszugehen. In der spiegelbildlichen Betrachtung lässt sich also feststellen, dass nur rund 31 % der Verbände eine mehr oder weniger große Heterogenität an Branchen umfassen. Dies muss sich jedoch nicht notwendigerweise als ein Nachteil erweisen, denn wertvolle zwischenbetriebliche Lernprozesse lassen sich durchaus auch bei Betrieben stimulieren, die ganz unterschiedlichen Branchen angehören.<sup>49</sup> Voraussetzung für ein Gelingen ist jedoch, dass das gemeinsame Dritte, das die Kompetenzentwicklung der KMU ausmacht, durch den Weiterbildungsverbund freigelegt und gezielt bearbeitet wird.

---

<sup>49</sup> Das in diesem Zusammenhang immer wieder genannte Beispiel entstammt der Diskussion um Qualifizierungsprozesse von Unternehmen durch Benchmarkingverfahren: Hier wird der gemeinsame und gegenseitige Lernprozess zwischen Pralinen- und Chiphersteller angeführt, die beide kleine, empfindliche bzw. leicht verderbliche Produkte in großer Zahl produzieren und dabei ähnliche Anforderungen, z. B. im Hinblick auf Sauberkeit oder sicheren Transport, erfüllen müssen. Gemeinsame Lernprozesse voneinander nutzen beiden, wobei sich kaum schädliche Nebeneffekte durch einen Konkurrenzdruck wegen gemeinsamer Branchenzugehörigkeit ergeben.

**Abbildung 8.1**



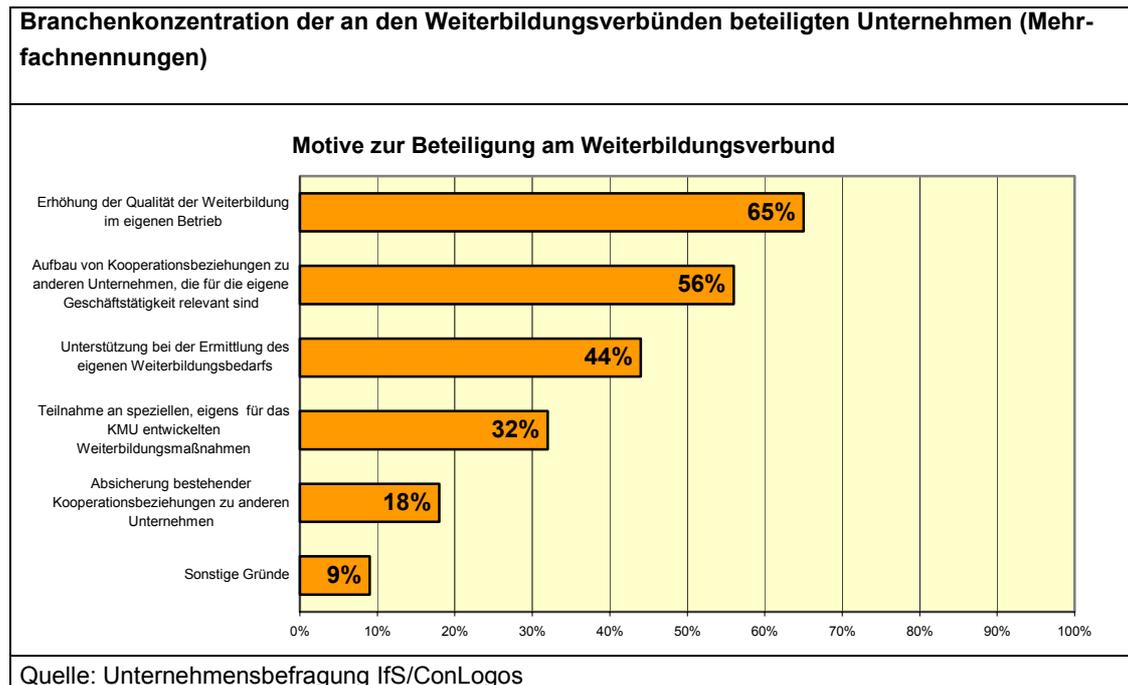
### 8.3. Motivlagen und Erfahrungen der an den Verbänden beteiligten Unternehmen

Die zum Fördertatbestand durchgeführte Unternehmensbefragung ergab, dass für die meisten KMU die Weiterbildung ganz klar im Mittelpunkt der Motive stand, die sie zur Teilnahme am Weiterbildungsverbund veranlasst hatten (Abbildung 8.2).<sup>50</sup> So gaben fast zwei Drittel der KMU an, die Qualität der Weiterbildung im eigenen Betrieb erhöhen zu wollen, bei rund einem Drittel der KMU sollten im Verbund Weiterbildungsmaßnahmen speziell für ihren Betrieb entwickelt werden. Als ein Element zur Ermittlung des eigenen Weiterbildungsbedarfs sahen rund 44 % der Unternehmen den Weiterbildungsverbund. Mehr als der Hälfte der KMU (56 %) versprach sich durch den Verbund jedoch auch den Aufbau von Kooperationsbeziehungen zu anderen Unternehmen, die eine Bedeutung für die eigene Geschäftstätigkeit haben. Diese Fälle deuten darauf hin, dass es in den Verbänden tatsächlich ein ausgeprägtes Element gibt, das über die Implementierung von Weiterbildungsaktivitäten - sei es lediglich die Organisation solcher Aktivitäten für den gesamten Verbund oder die Ermittlung von Qualifizierungsbedarfen oder die Entwicklung spezifischer Angebote - hinausreicht.

Auf Basis der Auswertung der Teilnahmemotive lässt sich folgende Gruppierung erkennen: Rund 44 % der KMU gaben allein Weiterbildungsaspekte an, rund 11 % allein den Wunsch nach Kooperation mit anderen KMU und für weitere 44 % waren beide Aspekte wichtige Motive für ihre Teilnahme am Weiterbildungsverbund.

<sup>50</sup> Die folgenden Analysen stützen sich auf die Auswertungen der relativ kleinen Stichprobe von 40 KMU, die in der Unternehmensbefragung zu diesem Fördertatbestand erreicht wurden. Da die Ergebnisse vor allem wegen ihrer geringen Fallzahl keine Repräsentativität beanspruchen können, können sie nur mehr oder minder plausible Hinweise auf mögliche Strukturen oder Sachverhalte im Fördertatbestand Weiterbildungsverbände geben.

Abbildung 8.2



Inwieweit das Instrument der Verbände eine neue Qualität schafft, die über die gruppenmäßig organisierte Nutzung von Qualifizierungsangeboten - einschließlich einer eventuell erforderlichen Ermittlung des betriebspezifischen Qualifizierungsbedarfs - hinausführt, also einen Mehrwert durch Vernetzung beinhaltet, ergibt sich aus den konkreten Aktivitäten. Die Unternehmensbefragung deutet darauf hin, dass die Entwicklung gemeinsamer Geschäftsaktivitäten zwar an letzter Stelle von fünf angebotenen Aktivitäten rangiert (Abbildung 8.3), dennoch ein Viertel der KMU diesen Aktivitäten eine "hohe Bedeutung" beigemessen hat und weitere rund 38 % ihnen immerhin eine "gewisse Bedeutung" attestiert. Dies würde bedeuten, dass insgesamt rund 60 % der an den Weiterbildungsverbänden beteiligten KMU hier zu einer gegenseitigen Abstimmung ihrer unternehmerischen Tätigkeiten geführt wurden, die über die reine Weiterbildungsaktivität hinausreicht.

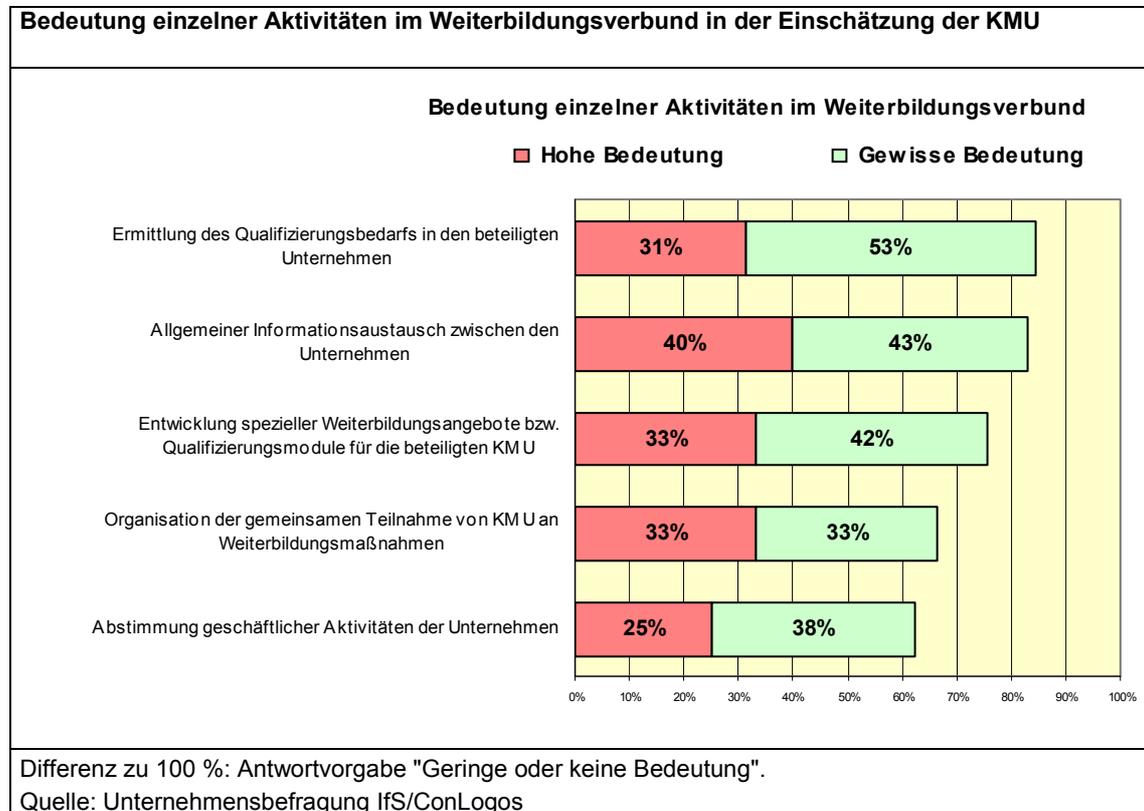
Gleichwohl scheinen die Organisation der Qualifizierung, die Ermittlung der Qualifizierungsbedarfe der beteiligten KMU sowie die Entwicklung spezieller Weiterbildungsangebote oder -module immer noch die vergleichsweise größte Bedeutung bei den Aktivitäten im Qualifizierungsverbund zu haben. Auch der allgemeine Informationsaustausch unter den beteiligten KMU hat - erwartungsgemäß - eine hohe Bedeutung; hier ist schwer einzuschätzen, inwieweit dieses Element der Festigung des Verbundes und dem Aufbau der Kooperationskompetenz und -bereitschaft der KMU dient, oder ob sich hier in manchen Fällen auch ein recht unspezifischer Austausch abspielt, der letztlich eher als Leerlauf zu deuten wäre.

Da die Mitwirkung in einem Weiterbildungsverbund auf eine gewisse Zeit angelegt ist, in der die Vernetzungselemente wachsen und ihre möglichst längerfristig wirksamen Potenziale entfalten sollen, kommt der Entwicklung der Zusammenarbeit eine hohe Bedeutung zu. Unter normalen Voraussetzungen ist daher davon auszugehen, dass nach einer anfänglich neutralen, möglicherweise auch etwas abwartenden Atmosphäre die Kooperationssituation sich verbessert. Die Aufgabe des Netzwerkmanagements besteht zu einem gewissen Teil darin, diesen Kooperationsaspekt zu führen und die Operationsbedingungen des Verbundes so zu steuern, dass die beteiligten KMU von der Begegnung mit anderen Unternehmen profitieren können.<sup>51</sup> Die Befragung deutet darauf

<sup>51</sup> Insbesondere muss sich in einer Netzwerkkonstellation Vertrauen entwickeln können, das unabdingbare Voraussetzung für gegenseitige Transparenz ist. Auf eine solche Transparenz sind auch die Weiterbildungsverbände angewiesen, da nur so ein "Lernen voneinander" ermöglicht wird. Vgl. hierzu Frank, Wilma/Schuldt, Karsten u. a. (2003): a. a. O., S. 41.

hin, dass dieser Aspekt vom Netzwerkmanagement insgesamt zufrieden stellend gehandhabt wird, denn mit 48 % hat fast die Hälfte der befragten KMU davon berichtet, dass sich die Qualität der Zusammenarbeit im Laufe der Zeit verbessert habe; weitere 44 % der KMU gaben an, dass sich die Kooperationsqualität nicht verändert habe. Nur rund 7 % haben angegeben, dass sich die Kooperation - sogar deutlich - verschlechtert habe.

**Abbildung 8.3**



Mit der Arbeit des Trägers, der das Netzwerkmanagement durchgeführt hat, zeigte sich die ganz überwiegende Mehrheit der befragten KMU zufrieden. 41 % waren "sehr zufrieden" mit der Leistung des Trägers, weitere 38 % waren "zufrieden". Etwa 15 % der KMU hielten die Arbeit des Trägers für "durchschnittlich", und nur rund 6 % schätzten sie negativ ein, in diesen Fällen fiel das Urteil jedoch auch durchweg als "sehr schlecht" aus.

Den Aufwand, der sich aus der Teilnahme an den Aktivitäten des Weiterbildungsverbunds ergibt, schätzten die befragten KMU ganz überwiegend (rund 82 %) als angemessen ein. Nur etwa 18 % der KMU beurteilten den Aufwand als "etwas zu hoch"; als nicht mehr akzeptabel, also "deutlich zu hoch" wurde der Aufwand von keinem der KMU eingeschätzt.

Bei der Mehrheit der befragten Betriebe (rund 61 %) hatte sich der Weiterbildungsverbund zum Zeitpunkt der Erhebung aufgelöst. Dies ist nicht per se ein schlechtes Zeichen. Es gibt Verbände und Netzwerke, die von vornherein befristet und auf die Bewältigung überschaubarer Aufgaben angelegt sind.<sup>52</sup> Ein Teil der entsprechenden Unternehmen erklärte denn auch, der Verbund habe sein angesteuertes Ziel erreicht. In einigen anderen Fällen konnte der Verbund nicht weiter finanziert werden (jeweils 32 %). Funktionsmängel als Auflösungsgrund (Erwartungen der Unternehmen

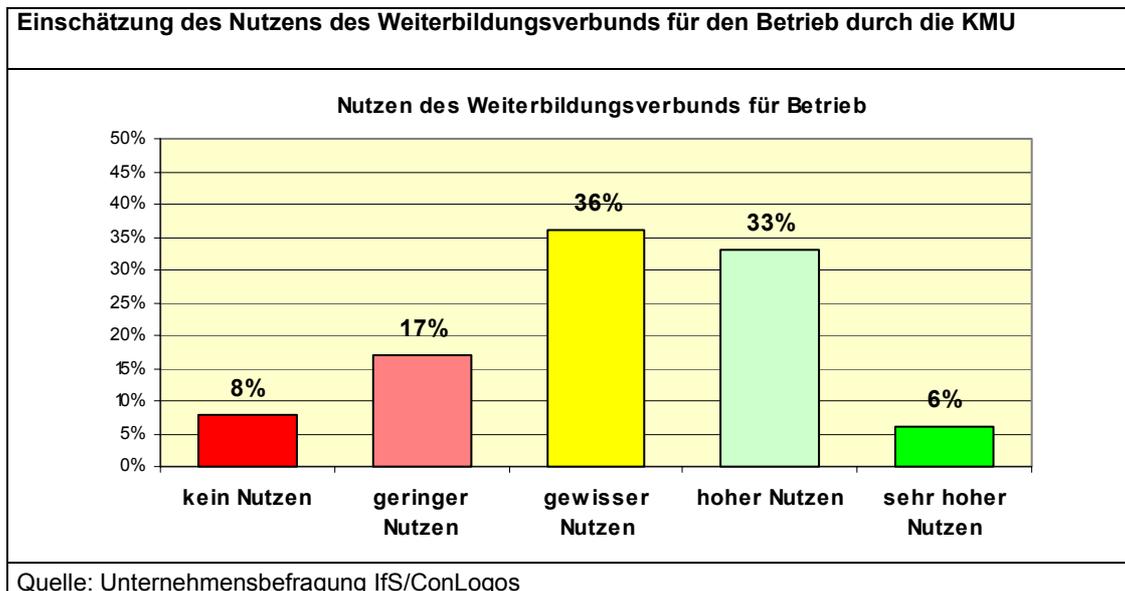
<sup>52</sup> So weisen auch Frank, Wilma/Schuldt, Karsten u. a. (2003), a. a. O., S. 43, darauf hin, dass "Nachhaltigkeit" von Netzwerken sich nicht daran messen könne, dass die geförderte Akteurskonstellation auch nach Auslaufen der Förderung noch Bestand hat. Vielmehr komme es darauf an, dass entweder der Fortbestand des Netzwerks auch aus selbst erwirtschafteten Mitteln (oder durch Dritte bereitgestellte Mittel) gewährleistet ist, oder die von den Netzwerken formulierten Aufgaben und Ziele erreicht wurden und die Zielerreichung dauerhaft (nach)wirkt.

nicht erfüllt, mangelhafte Kooperation) nannten 16 % der Unternehmen, bei denen der Verbund zum Befragungszeitpunkt nicht mehr bestand.

#### 8.4. Einschätzung der Unternehmen zu Nutzen und Wirkungen der Weiterbildungsverbände

Wie schätzten die Unternehmen Nutzen und Wirkungen ihrer Teilnahme an dem Weiterbildungsverbund ein? Auf der Grundlage der Befragungen lässt sich insgesamt eine leicht zum Positiven neigende Bewertung des Nutzens von Weiterbildungsverbänden erkennen (Abbildung 8.4). Sowohl die ausgeprägt negativen (8 %) wie ausgeprägt positiven (6 %) Bewertungen sind relativ selten; rund ein Drittel der KMU konnte einen "hohen Nutzen" realisieren, allerdings attestierte die größte Gruppe (36 %) dem Weiterbildungsverbund nur einen "gewissen Nutzen", 17 % konnten sogar nur geringen Nutzen aus der Teilnahme ziehen. Insgesamt fällt der relativ hohe Anteil einer skeptischen bis kritischen Nutzenbewertung auf.

Abbildung 8.4



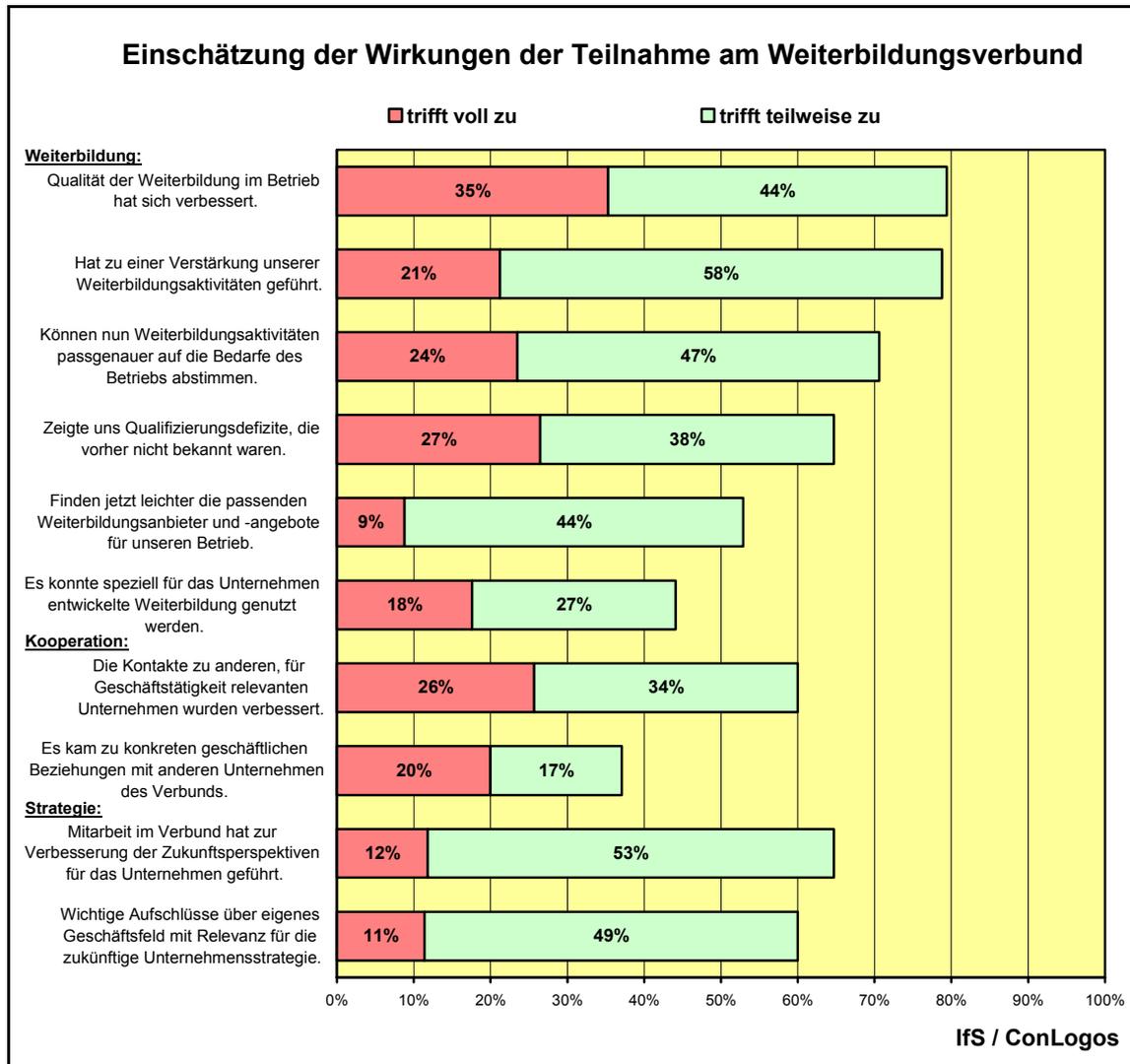
Im Rahmen der Unternehmensbefragung wurden die Einschätzungen der Unternehmen zu den Wirkungen der Weiterbildungsverbände abgefragt, wobei sich die vorgegebenen Items auf die Dimensionen Weiterbildung, Kooperation und Strategie bezogen. Insgesamt ergibt die Auswertung der Unternehmenseinschätzungen ein eher enttäuschendes Bild. Alle abgefragten Items wurden jeweils nur von einer deutlichen Minderheit als voll zutreffend angegeben. Es überwog vielmehr die Einschätzung "trifft teilweise zu" (siehe Abbildung 8.5).

Noch am besten fällt die Bewertung im Hinblick auf die Wirkungsdimension Weiterbildung aus. So trifft für 35 % der befragten Unternehmen eine Qualitätsverbesserung durch den Verbund voll und für 44 % teilweise zu. Die Identifikation des Weiterbildungsbedarfs scheint ebenfalls einer Mehrheit der Unternehmen durch die Verbände relativ gut gelungen zu sein (für 27 % der Unternehmen voll zutreffend, für 38 % teilweise zutreffend).

Auch die Wirkungen, die die KMU im Hinblick auf die Entwicklung ihrer Kooperationsbeziehungen bei sich feststellen, können nicht überzeugen. Zwar haben sich für eine Mehrheit der Unternehmen durch die Teilnahme am Verbund ihre Kontakte zu Unternehmen, die für ihre Geschäftstätigkeit relevant sind, verbessert (für 26 % der befragten KMU voll zutreffend, für 34 % teilweise zutreffend). Doch zu konkreten geschäftlichen Beziehungen mit anderen Unternehmen des Weiterbildungsverbunds kam es nur relativ selten. Dieses Ergebnis deutet darauf hin, dass es sich bei den Weiterbildungsverbänden der PRÄV1-Richtlinie eher um Kooperationsformen handelt, die auf den Kern der betrieblichen Qualifizierung ausgerichtet sind. Vernetzungseffekte, die sich mehr auf die Verknüpfung der Geschäftstätigkeit der teilnehmenden KMU richten würden, also zu einer neuen

Qualität der Interaktion im Markt führen, werden nach den vorliegenden Befragungsergebnissen kaum angestoßen.

Abbildung 8.5



Wirkungen im Bereich der Strategie wurden von der Mehrheit der befragten Unternehmen angegeben. Allerdings überwiegt bei den Fragen zur strategischen Klarheit und Perspektive die Bewertung "teilweise zutreffend" die Bewertung "voll zutreffend" um ein Mehrfaches. Die entsprechenden Wirkungen werden also von den Unternehmen als schwach bzw. indirekt eingeschätzt.

### 8.5. Gesamteinschätzung zum Fördertatbestand Verbünde

Auch wenn die im Evaluierungsgutachten eingesetzten Erhebungsinstrumente (Auswertung von Monitoringdaten, Unternehmensbefragung, Experteninterviews) keine abschließende Bewertung zulassen, ergeben sie doch ein Bild, das für die Bewilligungen der Jahre 2003 und 2004 Zweifel an der Effektivität der Förderung in diesem Tatbestand nährt. Die geförderten Verbünde weisen in Zielen und Inhalten zum Teil ein recht unscharfes Profil auf. Bei der Mehrheit der in der Vergangenheit geförderten Maßnahmen handelte es sich offenbar nicht um dauerhafte Kooperationsstrukturen, sondern eher um zeitlich eng befristete Aktivitäten.<sup>53</sup> Hierbei ist allerdings die relativ geringe

<sup>53</sup> Dafür spricht auch, dass sich die geförderten Maßnahmen nur in absoluten Ausnahmefällen auf der Internet-Plattform "Kooperationsnetzwerke in Brandenburg" ([www.kooperationsnetzwerke.brandenburg.de](http://www.kooperationsnetzwerke.brandenburg.de)) finden lassen.

Förderhöhe zu berücksichtigen, die weit unter den Beträgen liegt, mit denen aus anderen Programmen (EQUAL, Lernende Regionen) die Netzwerkbildung unterstützt wird.

Die Unternehmen scheinen innerhalb der geförderten Verbünde überwiegend eine wenig aktive Rolle gespielt zu haben.<sup>54</sup> Darauf weist auch die geringe Beteiligung an der Unternehmensbefragung hin. Nutzen und Wirkungen werden von den Unternehmen beim Fördertatbestand Verbünde deutlich schlechter als beim Tatbestand Weiterbildung, aber auch schlechter als beim Tatbestand Beratung beurteilt.

Insgesamt ist nach den durchgeführten Analysen fraglich, ob die mit der Richtlinie PRÄV1 angestrebte Vernetzung der beteiligten KMU zu einem breiteren Zuwachs der Unternehmenskompetenz geführt hat, der über die Steigerung einzelner Qualifizierungselemente in den KMU hinausgegangen ist. Die Evaluierung deutet insofern eher darauf hin, dass es sich bei den in den letzten Jahren geförderten Verbänden wohl meist um gebündelte Qualifizierungsmaßnahmen und/oder gebündelte Weiterbildungsberatung gehandelt hat, bei denen Austausch und Kooperation eher Nebeneffekte darstellten. Der zusätzliche Ertrag gegenüber den beiden anderen Tatbeständen wird damit nur relativ wenig sichtbar.

Die durchgeführten Analysen werden überwiegend durch Förderfälle bestimmt, die in den Jahren 2003 und 2004 bewilligt wurden. Sie können damit nicht umstandslos auf die aktuelle Verbundförderung übertragen werden. Wie oben dargestellt, wurde bei der Förderung der Weiterbildungsverbünde aufgrund der manifest gewordenen Qualitätsprobleme das Projektauswahlverfahren geändert und die Förderung auf Projekte beschränkt, die tatsächlich Netzwerkthemen verfolgen. Prinzipiell lassen diese Veränderungen eine erhöhte Effektivität der Förderung erwarten. Ob diese erhöhte Effektivität in der Praxis eintritt, ließ sich im Rahmen des Evaluationsgutachtens aus zeitlichen Gründen nicht bestimmen.

---

<sup>54</sup> Hierbei handelt es sich aber auch um generelle Probleme der Qualifizierungsnetzwerke in Brandenburg, siehe Frank, Wilma/Schuldt, Karsten u. a. (2003), a. a. O., S. 27 f.

## 9. Bewertung aus der Perspektive der Chancengleichheit von Frauen und Männern

### 9.1. Ziele der Richtlinie

Die Richtlinie "Förderung der Kompetenzentwicklung durch Qualifizierung in kleinen und mittleren Unternehmen" ist ausdrücklich dem Ziel der Chancengleichheit von Frauen und Männern und dem Prinzip des Gender-Mainstreamings verpflichtet, wie in Punkt 3 des Abschnitts zum Zweck festgehalten ist. Hier wird nicht nur betont, dass das Gender-Mainstreaming-Prinzip anzuwenden ist (Auswirkungen auf die Chancengleichheit müssen auf allen Stufen der Förderung berücksichtigt werden), darüber hinaus wird eine Reihe von inhaltlichen Zielen im Hinblick auf die Chancengleichheit formuliert: (1) Frauen sollen mindestens entsprechend ihrem Anteil an den Beschäftigten in den Unternehmen an der Förderung beteiligt werden. (2) Geschlechtsspezifische Hindernisse für die Teilnahme an den geförderten Maßnahmen sind in der Umsetzung der Förderung zu berücksichtigen. (3) Die geförderten Maßnahmen sollen die Karrierechancen von Frauen durch die Veränderung von Strukturen verbessern und zur Schaffung von qualifizierten Beschäftigungsmöglichkeiten für Frauen beitragen. (4) Die Teilnahme von Frauen (sowohl als Beschäftigte als auch als Geschäftsführerinnen) soll aktiv verstärkt werden.

Die Relevanz des Themas Chancengleichheit kommt auch darin zum Ausdruck, dass die Richtlinie "Kompetenzentwicklung durch Qualifizierung in KMU" als Pilot-Richtlinie für das Gender-Mainstreaming im ESF-Bereich ausgewählt wurde. Dies hat u. a. darin seinen Niederschlag gefunden, dass an die geförderten Unternehmen im Jahr 2005 zusammen mit dem Unternehmensstammblatt aus dem ESF-Begleitsystem ein detaillierter Fragebogen zur Berücksichtigung der Chancengleichheit verteilt wurde. Der anonymisierte Fragebogen dient als Informationsinstrument für das MASGF und soll dabei helfen, die bisherigen Ansätze zur Förderung der Chancengleichheit weiterzuentwickeln.

### 9.2. Zielerreichung im Zeitraum 2003 bis 2005

Das erste der oben genannten Ziele muss zunächst in seinem Inhalt präzisiert werden. Mit der nicht ganz eindeutigen Formulierung (Frauenanteil "mindestens entsprechend ihrem Anteil an den Beschäftigten in den Unternehmen") sind nach Auskunft des MASGF und der LASA nicht die Beschäftigten im Land Brandenburg insgesamt gemeint, sondern die Beschäftigten in den geförderten Unternehmen.<sup>55</sup> Wenn durch die Richtlinie (z. B. aufgrund der Branchenstruktur) also vornehmlich solche Unternehmen gefördert würden, in denen der Frauenanteil unterproportional ist, dürfte demnach auch der Frauenanteil an der Förderung unter dem Frauenanteil an den Beschäftigten in Brandenburg liegen. Andererseits bleibt die Vorgabe des Operationellen Programms für die Umsetzung der EU-Strukturfonds gültig, die im Maßnahmebereich 4.4 "Anpassungsfähigkeit und Unternehmergeist" einen Frauenanteil vorsieht, der mindestens dem Frauenanteil an den Erwerbstätigen in Brandenburg entsprechen soll.

In der Praxis werden, wie oben in den Verlaufsanalysen bereits dargestellt, Frauen mit der Förderung im zentralen Fördertatbestand Weiterbildung unterproportional erreicht. Die klare Mehrheit der Teilnehmer/innen im Zeitraum 2003 bis 2005 waren Männer. Der Frauenanteil lag nach dem Fördermonitoring der LASA über den gesamten Zeitraum nur bei 34,9 % und damit weit unter dem Anteil der Frauen an den Erwerbstätigen in Brandenburg (2004: 46,9 %).<sup>56</sup> Dabei ist zwischen den Bewilligungsjahren eine positive Entwicklung zu verzeichnen: Der Frauenanteil stieg von 29,9 % im

---

<sup>55</sup> In der Richtlinienfassung des Jahres 2002 wurde noch auf den Anteil der Frauen an den Beschäftigten Bezug genommen.

<sup>56</sup> Die Auswertung der Teilnehmerstammbblätter, die für knapp drei Viertel der Teilnehmerinnen und Teilnehmer vorliegen, führt zu einem Frauenanteil in derselben Höhe (34,8 %).

Bewilligungsjahr 2003 auf 39,9 % im Jahr 2005. Der Anstieg erklärt sich zum Teil daraus, dass das Gewicht der großen Projekte zum Thema Managementsysteme, bei denen der Frauenanteil besonders niedrig ausfiel, im Verlaufe der Bewilligungsjahre zurückgegangen ist.

Analysiert man die Verteilung der bewilligten Zuwendungen auf die Geschlechter, so ergibt sich ein sehr ähnliches Bild wie bei der Teilnehmerbetrachtung. Im gesamten Betrachtungszeitraum entfielen 35,1 % der Zuwendungen auf Frauen und 64,9 % auf Männer, wobei die Unterschiede von Bewilligungsjahr zu Bewilligungsjahr abnehmen.<sup>57</sup>

**Tabelle 9.1**

| <b>Anteile der Geschlechter am Fördertatbestand Weiterbildung nach Bewilligungsjahr</b> |        |        |        |        |
|---|--------|--------|--------|--------|
|   | 2003   | 2004   | 2005   | gesamt |
| Anteil der Geschlechter an den Teilnehmenden  |        |        |        |        |
| Frauen  | 29,9 % | 34,4 % | 39,9 % | 34,9 % |
| Männer  | 71,1 % | 65,6 % | 60,1 % | 65,1 % |
| Anteil der Geschlechter an den bewilligten Zuwendungen                                  |        |        |        |        |
| Frauen  | 31,4 % | 34,6 % | 37,5 % | 35,1 % |
| Männer  | 68,6 % | 65,4 % | 62,5 % | 64,9 % |
| Quelle: Fördermonitoring LASA (FMLASA), eigene Berechnungen                             |        |        |        |        |

Mit Blick auf die Vorgabe im Operationellen Programm ist der Frauenanteil auch am Ende des Beobachtungszeitraums noch deutlich zu niedrig. Inwieweit das in der Richtlinie formulierte Ziel, Frauen mindestens entsprechend ihrem Anteil an den Beschäftigten in den erreichten Unternehmen in die Weiterbildung einzubeziehen, erreicht werden konnte, lässt sich nicht völlig zuverlässig beantworten, da die Beschäftigtenzahlen der Unternehmen im Monitoring nicht geschlechtsdifferenziert erfasst werden. Zurückgegriffen werden kann jedoch auf die im Zuge der Evaluation durchgeführte Unternehmensbefragung zum Tatbestand Weiterbildung, bei der ein Frauenanteil an den Beschäftigten von 36,1 % ermittelt wurde. Legt man diesen Wert zugrunde, kann davon ausgegangen werden, dass das Ziel "Frauenanteil an den Teilnehmenden entsprechend dem Frauenanteil an den Beschäftigten der erreichten Unternehmen" ungefähr erreicht werden konnte.<sup>58</sup>

Die PRÄV1-Richtlinie richtet sich ausdrücklich auch an Geschäftsführerinnen und Geschäftsführer, und nach den Analysen in Kapitel 5 wird diese Zielgruppe auch in relevantem Ausmaß erreicht. Was die Beteiligung der Frauen an der entsprechenden Gruppe der weitergebildeten Personen anbelangt, zeigen sich die bekannten Strukturen. Unter den leitenden Angestellten, die mit der Förderung erreicht wurden, waren Frauen zu lediglich 26,4 % vertreten. Etwas günstiger fällt der Frauenanteil mit 36,8 % bei den mit der Förderung erreichten Selbstständigen aus, wobei zu berücksichtigen ist, dass sich in dieser Gruppe auch Kleinstunternehmerinnen und Kleinstunternehmer befinden, die wohl kaum zu dem in der Richtlinie besonders hervorgehobenen Managementpersonal zu zählen sind.

Der geringe Anteil der Frauen an der PRÄV1-geförderten Weiterbildung wie an den Beschäftigten der erreichten Unternehmen lässt sich im Wesentlichen durch Brancheneffekte erklären. In der Förderung überrepräsentiert ist mit dem Verarbeitenden Gewerbe eine Branche mit sehr hohem Männeranteil. Unterrepräsentiert sind mit dem Handel und dem Gesundheits- und Sozialwesen (sowie der nicht einbezogenen öffentlichen Verwaltung) Branchen mit hohem Frauenanteil. Der hohe Anteil des Verarbeitenden Gewerbes ist unter dem Aspekt der Förderung einer zukunftsfähigen Wirtschaftsstruktur und unter dem Ziel der wirtschaftlichen Konvergenz durchaus positiv zu

<sup>57</sup> Für die entsprechende Auswertung wurde davon ausgegangen, dass auf jede Teilnehmerin und jeden Teilnehmer eines Weiterbildungsprojekts derselbe projektspezifische Durchschnittszuwendungsbetrag entfällt.

<sup>58</sup> Bei den 85 Unternehmen, die im 2005 eingeführten Gender-Fragebogen des Fördermonitorings Angaben zum Frauenanteil machten, lag dieser bei nur 31 %.

bewerten. Im Hinblick auf den Beitrag zum Querschnittsziel ist er mit Nachteilen verbunden. In dieser Hinsicht ist die PRÄV1-Förderung also mit einem gewissen Zielkonflikt konfrontiert.

Um Potenziale für die stärkere Einbeziehung von Frauen in die PRÄV1-Förderung präzise bestimmen zu können, wären differenzierte Analysen für einzelne Branchen (z. B. Teile des Verarbeitenden Gewerbes und der unternehmensbezogenen Dienstleistungen) sinnvoll. Solche Analysen hätten den Rahmen der hier vorgelegten Untersuchung gesprengt.<sup>59</sup>

Vor dem Hintergrund des dargestellten Zielkonflikts haben Projekte eine besondere Bedeutung, die auf eine Veränderung der geschlechtsspezifischen Karrierestrukturen in den Betrieben hinwirken. Solche Maßnahmen sind im oben angeführten dritten Gender-Ziel der Richtlinie angelegt. Hier wird darauf hingewiesen, dass die geförderten Maßnahmen zur Verbesserung der Chancengleichheit nicht nur durch die Qualifizierung der einzelnen Frau beitragen sollen, sondern auch, indem sie auf Strukturen der Benachteiligung einwirken.

Die Analysen der Evaluation weisen allerdings darauf hin, dass solche chancengleichheitsspezifischen Vorhaben bislang innerhalb der PRÄV1-Förderung eine recht geringe Bedeutung haben. Die Auswertung der im Monitoring geführten Angaben zu den Projekteinhalten (Zweck der Maßnahme und Beschreibung in SPP36 des Projektstammblasses) führte nur in absoluten Einzelfällen zur Identifizierung entsprechender Projekte. Weitere Anhaltspunkte hierzu liefert die Auswertung der Kennzeichnung des Beitrags zur Chancengleichheit im Projektstammblass des Stammblassverfahrens. Danach entfielen in den Jahren 2003 bis 2004 3 % der Projekte und Zuwendungen auf Projekte, die hauptsächlich auf das Querschnittsziel Chancengleichheit ausgerichtet waren. 22,5 % der Projekte (mit 30,6 % der Zuwendungen) wurden als "auch auf Chancengleichheit ausgerichtet" gekennzeichnet.

Trotz der bereits niedrigen Anteile dürfte das Begleitsystem die tatsächliche Bedeutung der hauptsächlich auf Chancengleichheit ausgerichteten Projekte eher noch überschätzen. Zwar handelt es sich um Projekte, die ganz überwiegend Frauen erreicht haben. Die Durchsicht der im Monitoring geführten Projektbeschreibungen lässt es aber zweifelhaft erscheinen, dass es sich hierbei wirklich in jedem Fall um Projekte mit chancengleichheitsspezifischen Inhalten handelt.<sup>60</sup>

**Tabelle 9.2**

| <b>PRÄV1-Förderung nach Angaben des Begleitsystems zum Querschnittsziel Chancengleichheit</b> |                 |                    |                       |
|---|-----------------|--------------------|-----------------------|
|   | Anzahl Projekte | Anzahl Unternehmen | Zuwendungen in Mio. € |
| hauptsächlich auf Chancengleichheit ausgerichtet  | 34              | 45                 | 0,5                   |
| auch auf Chancengleichheit ausgerichtet   | 243             | 1.159              | 4,8                   |
| in Bezug auf Chancengleichheit neutral  | 803             | 2.069              | 10,4                  |
| gesamt  | 1.080           | 3.273              | 15,7                  |
| Anteil  |                 |                    |                       |
| hauptsächlich auf Chancengleichheit ausgerichtet  | 3,1 %           | 1,4 %              | 3,3 %                 |
| auch auf Chancengleichheit ausgerichtet   | 22,5 %          | 35,4 %             | 30,6 %                |
| in Bezug auf Chancengleichheit neutral  | 74,4 %          | 63,2 %             | 66,2 %                |
| gesamt  | 100,0 %         | 100,0 %            | 100,0 %               |

Quelle: Fördermonitoring LASA (FMLASA, Projektstammblass), eigene Berechnungen

Der seit der zweiten Hälfte 2005 gemeinsam mit dem Unternehmensstammblass eingesetzte Fragebogen enthält neben allgemeinen Fragen zu chancengleichheitsrelevanten Fragen im Betrieb

<sup>59</sup> Ein wichtiger Schritt in diese Richtung wäre die verknüpfte Auswertung von Teilnehmer- und Unternehmensstammblätern gewesen. Sie konnte aber aufgrund des weitgehend fehlenden Zuordnungsschlüssels nicht durchgeführt werden.

<sup>60</sup> Einen Schwerpunkt innerhalb dieser Gruppe stellen z. B. Weiterbildungsmaßnahmen und Qualifizierungsbedarfsanalysen für Fleischereien dar.

auch einige Fragen, mit denen die geförderten Maßnahmen von den Unternehmen in Bezug auf ihren Beitrag zum Querschnittsziel eingeordnet werden sollten. Die Auswertung der entsprechenden Daten zeigt zum Teil erstaunlich hohe Anteile von Unternehmen, die den Maßnahmen zumindest einen gewissen Chancengleichheitsbezug zusprechen (siehe Tabelle 9.3). Allerdings sind aus Sicht der Evaluation die abgefragten Dimensionen zu weich gehalten, um tatsächlich eine valide Bewertung der Ziele und Inhalte der PRÄV1-Maßnahmen in Bezug auf die Chancengleichheit zu erlauben. Dies gilt vor allem hinsichtlich der Fragen zur Kompetenznutzung entgegen der dominierenden Geschlechterverteilung im jeweiligen Betrieb.

**Tabelle 9.3**

| <b>Beitrag der PRÄV1-geförderten Projekte zur Chancengleichheit nach Unternehmenssicht</b>  |                      |                |                |
|---|----------------------|----------------|----------------|
|   | trägt stark dazu bei | trägt dazu bei | Anzahl Angaben |
| Nutzung der Kompetenzen von Frauen in solchen Tätigkeitsfeldern, die im Unternehmen bislang überwiegend von Männern wahrgenommen werden | 7,0 %                | 39,5 %         | 114            |
| Nutzung der Kompetenzen von Männern in solchen Tätigkeitsfeldern, die im Unternehmen bislang überwiegend von Frauen wahrgenommen werden | 0,9 %                | 27,5 %         | 109            |
| Stärkere Beteiligung von Frauen in Leitungspositionen   | 11,4 %               | 42,1 %         | 114            |
| Quelle: Fördermonitoring LASA (Fragebogen Chancengleichheit 2. Hälfte 2005), eigene Berechnungen  |                      |                |                |

Um direkte Impulse zum Querschnittsziel Chancengleichheit zu setzen, sieht die Richtlinie vor, dass "Maßnahmen mit modellhaftem Gender-Mainstreaming-Bezug" mit bis zu 10.000 € (statt max. 3.000 €) pro Teilnehmer/in gefördert werden können. Voraussetzung ist eine Eigenbeteiligung des Unternehmens von mindestens 50 %. Solche Maßnahmen stehen damit in einer Reihe mit besonders innovativen Projekten und Maßnahmen, mit denen neue Arbeitsplätze geschaffen werden (in der Regel Weiterbildungsmaßnahmen im Kontext von Ansiedlungen).

In der Förderpraxis der Jahre 2003 bis 2005 hat dieses Element allerdings noch keine Rolle gespielt - entsprechende Anträge sind bislang nicht eingegangen. Dies könnte daran liegen, dass sich das Thema Unternehmen und Trägern bislang noch nicht hinreichend erschließt. Denkbar ist aber auch, dass die Förderkonditionen nicht wirklich attraktiv sind. Bei den Weiterbildungsprojekten, die aus PRÄV1-Richtlinie gefördert werden, wird bereits der allgemeine Höchstbetrag von 3.000 € pro Teilnehmer/in häufig nicht ausgeschöpft, sodass die erhöhte Kostenobergrenze für modellhafte Maßnahmen mit Gender-Mainstreaming-Bezug u. U. für viele Unternehmen gar kein Anreiz ist (zumal bei der erforderlichen erhöhten Eigenbeteiligung).

Dem Ziel, geschlechtsspezifische Hindernisse für die Teilnahme an den Maßnahmen zu berücksichtigen, wird die Richtlinie vor allem insofern gerecht, als sie im Fördertatbestand Weiterbildung ausdrücklich Kinderbetreuungsausgaben von bis zu 2.000 € pro Teilnehmer/in fördert. In der Praxis wird die Regelung nur in recht geringem Umfang in Anspruch genommen. Auf sie entfielen weniger als 1 % der Zuwendungen. Die ist vermutlich deshalb der Fall, weil die Ausstattung mit allgemeinen Kinderbetreuungseinrichtungen im Land Brandenburg vergleichsweise günstig ist.

Schließlich ist zu fragen, inwieweit die umsetzenden Stellen die Teilnahme von Frauen an den Weiterbildungsmaßnahmen "aktiv verstärken", wie es in der Richtlinie vorgesehen ist. Zunächst muss festgestellt werden, dass die Chancengleichheit von Frauen und Männern in der Umsetzung der Richtlinie bei der LASA nicht als hartes Bewilligungskriterium fungiert. Das Gender-Kriterium ist aus Sicht der Mitarbeiter/innen der Programmzentrale als Soll-Bestimmung - ebenso wie die Festlegung der fünf inhaltlichen Schwerpunkte und die Priorisierung der Branchen-Kompetenzfelder und regionalen Wachstumskerne - nicht hart genug formuliert, um wirklich als Auswahlkriterium oder gar als Ablehnungsgrund herangezogen zu werden. Die Beachtung des Gender-Kriteriums beschränkt sich in der Förderpraxis darauf, dass die zuständigen LASA-Mitarbeiter/innen bei auffälligen Fällen Nachfragen im Bewilligungsverfahren stellen. Kommuniziert wird das Gender-Thema von der Bewilligungsstelle nur in begrenztem Maße, hier sind eher die Regionalbüros für

Fachkräftesicherung (und bis 2005 die Informations- und Beratungsstellen für berufliche Weiterbildung) aktiv. Insgesamt scheint es bei der Berücksichtigung des Themas Chancengleichheit durch die umsetzenden Stellen noch Verbesserungsbedarf zu geben.

Fasst man die Ergebnisse der Evaluation hinsichtlich des Querschnittsziels Chancengleichheit zusammen, so sind auf der einen Seite dessen klare Fassung im Richtlinien text und die Schritte hervorzuheben, die zur Implementation des Gender-Mainstreaming-Prinzips unternommen wurden. Auf der anderen Seite sind die materiellen Erträge, die die Förderung der Kompetenzentwicklung für das Querschnittsziel hat, noch zu wenig ausgeprägt.

## 10. Umsetzungsstrukturen

Die Richtlinie "Kompetenzentwicklung durch Qualifizierung in KMU" wird im Auftrag des MASGF durch die LASA Brandenburg GmbH umgesetzt. Beteiligt sind einerseits die Programzentrale der LASA mit der Bewilligungsstelle, andererseits die regionalen Büros der LASA mit stärker inhaltlicher Beratungsfunktion. Bis Ende 2005 waren dies die Informations- und Beratungsstellen für berufliche Weiterbildung (luB). Seit 2006 sind die Regionalbüros für Fachkräftesicherung mit veränderter Aufgabenstellung in den Regionen aktiv.

Während die luB ursprünglich stark im Bereich der Weiterbildungsberatung von Arbeitslosen tätig waren und sich das Themenfeld der Weiterbildung in Unternehmen erst nach und nach erschlossen, konzentrieren sich die Regionalbüros für Fachkräftesicherung von Beginn an auf den Bereich der Unternehmen. Ihre Aufgabe besteht darin, das Thema der Fachkräftesicherung in Kooperation mit allen relevanten regionalen Akteuren umfassend zu bearbeiten. Neben Themen wie der Bekämpfung der Abwanderung und der Erstausbildung in der Region stellt die Weiterbildung von Beschäftigten ein zentrales Aufgabenfeld der Regionalbüros dar. Die Richtlinie "Kompetenzentwicklung durch Qualifizierung in KMU" ist das wohl wichtigste Mittel der Regionalbüros, Unternehmen - auch mit materiellen Anreizen - für das Thema Fachkräftesicherung zu gewinnen.

### Information und Beratung zur Richtlinie

Für die Erstberatung der interessierten Unternehmen sind die regionalen Büros der LASA zuständig. Hier wird über die Fördermöglichkeiten informiert und das Antragsverfahren erläutert. Aber auch stärker inhaltliche Fragen im Hinblick auf den Qualifizierungsbedarf können hier zumindest einführend erörtert werden. Häufig kommt es vor, dass die Mitarbeiter/innen der regionalen Stellen einen von dem Unternehmen formulierten Antrag gegenlesen und hier insbesondere Hinweise zur Verbesserung der Qualifizierungsbedarfsanalyse geben. Für diese Aufgabe standen in den Jahren 2003 bis 2005 in den Informations- und Beratungsstellen (luB) noch größere Personalkapazitäten zur Verfügung als heute in den Regionalbüros für Fachkräftesicherung. Andererseits gehen die Regionalbüros das Thema Fachkräftesicherung breiter und systematischer an als die Informations- und Beratungsstellen und bedienen sich zur Etablierung des Themas gezielt der regionalen Multiplikatoren.

Die Befragung der Gruppe der nicht geförderten Unternehmen weist darauf hin, dass die Richtlinie nur einer Minderheit der Brandenburger KMU bekannt ist. Nur ca. jedes fünfte Unternehmen (19,1 %) gab an, die PRÄV1-Richtlinie zu kennen. Die Bekanntheit nimmt dabei mit der Größe zu. Von den Kleinstunternehmen aus der Vergleichsgruppe war die Richtlinie 11,3 % bekannt, von den Unternehmen ab 20 Beschäftigten immerhin 33,4 % (siehe Tabelle 10.1). Noch deutlich geringer als für die PRÄV1-Richtlinie fallen die Bekanntheitswerte für die INNOPUNKT-Förderung aus. Generell ist für die Interpretation dieser Werte daran zu erinnern, dass es sich bei der Vergleichsgruppe um keinen Querschnitt der brandenburgischen KMU handelt, sondern um eine spezifische Auswahl, die in Branchen- und Größenstruktur den PRÄV1-geförderten Unternehmen entspricht.

Ein Hemmnis für die Umsetzung der PRÄV1-Förderung waren die dargestellten Bekanntheitswerte der Richtlinie allerdings nicht. Wie in Kapitel 4 beschrieben, ist im dominierenden Fördertatbestand Weiterbildung eine hohe "Fördermittelnachfrage" zu verzeichnen.

**Tabelle 10.1**

| <b>Bekanntheit öffentlicher Förderinstrumente zur betrieblichen Weiterbildung bei nicht geförderten KMU (Mehrfachnennungen)</b> |                        |                    |                   |                    |
|---|------------------------|--------------------|-------------------|--------------------|
|   | Zahl der Beschäftigten |                    |                   | Gesamt             |
|   | 1 bis 4                | 5 bis 19           | 20 oder mehr      |                    |
|   | Anteil                 |                    |                   |                    |
| FbW der Bundesagentur für Arbeit  | 42,4 %                 | 38,4 %             | 47,2 %            | 42,3 %             |
| INNOPUNKT   | 5,0 %                  | 8,6 %              | 7,9 %             | 7,4 %              |
| Richtlinie PRÄV1  | 11,3 %                 | 13,4 %             | 33,4 %            | 19,1 %             |
| Sonstiges   | 4,0 %                  | 3,2 %              | 2,2 %             | 3,1 %              |
| Gesamt  | 100,0 %<br>(N=73)      | 100,0 %<br>(N=101) | 100,0 %<br>(N=76) | 100,0 %<br>(N=250) |
| Quelle: Unternehmensbefragung IfS/ConLogos  |                        |                    |                   |                    |

### **Antragsverfahren**

Die Regionalbüros der LASA machen die Erfahrung, dass nur ein begrenzter Teil der KMU, die sich zur Richtlinie "Kompetenzentwicklung" beraten lassen, letztlich auch als Antragsteller auftritt. Dies deutet auf Hemmnisse bei den KMU hin, die eher im Antragsverfahren als in den materiellen Förderbedingungen (die von allen Akteuren als durchaus ausreichend bewertet werden) liegen dürften. Und zumindest aus einem Regionalbüro wird berichtet, dass diejenigen Unternehmen, die einen Antrag in der KMU-Variante gestellt haben, häufig darauf hinweisen, dass sie den Aufwand der Antragstellung und Abrechnung nicht noch einmal auf sich nehmen würden.

Das Antragsverfahren wurde auch im Rahmen der Unternehmensbefragung zu den Fördertatbeständen Weiterbildung und Beratung thematisiert.

### **Elektronisches Antragsverfahren**

Im Jahr 2005 wurde für die Richtlinie das elektronische Antragsverfahren eingeführt, das die Effizienz der Arbeit der Bewilligungsstelle erhöhen soll. Das elektronische Antragsverfahren scheint einem Teil der KMU, die als Antragsteller in Frage kommen, in der gegenwärtigen Form noch Schwierigkeiten zu bereiten. Einige Gesprächspartner weisen darauf hin, dass sich bestimmte Unternehmen durch die elektronische Form sogar von der Antragstellung abhalten ließen. Während eine Rückkehr zur Papierform kaum sinnvoll erscheint, sollte die konkrete Ausgestaltung des Systems weiter verbessert werden. Zum gegenwärtigen Zeitpunkt ist das System nur begrenzt anwenderfreundlich. Eine Optimierung scheint daher angezeigt.

### **Antragstermine**

Ein zweiter Diskussionspunkt sind die drei Antragstermine, die ebenfalls im Jahr 2005 eingeführt wurden (1. Februar, 1. Juni, 1. Oktober). Mit der Einführung der drei Termine wurde auf das Problem reagiert, dass bis 2004 die meisten Antragsteller gleich zu Beginn des Jahres einen Antrag stellten. Dies führte dazu, dass zu Jahresbeginn ein erheblicher Stau von Anträgen entstand, der im Laufe des Jahres nur langsam abgearbeitet werden konnte. Zum anderen hatten Antragsteller, die sich zu einem späteren Zeitpunkt um Förderung bewarben, keine Chance auf eine Bewilligung mehr. Während die Einführung der drei Termine insofern durchaus erfolgreich war, als sie zu einer zeitlichen Entzerrung des Antragsgeschehens führte, bringt sie aus Sicht verschiedener Akteure auch Probleme mit sich. Mehrere Gesprächspartner beklagten, dass die Frist zwischen der Entstehung eines Qualifizierungsbedarfs beim KMU und dem Beginn der geförderten Maßnahme bei drei festen Antragsterminen im Jahr häufig zu lang werde. Bei der gegenwärtigen Regelung kann diese Frist bis zu sechs Monate betragen. Wiederholt wurde darauf hingewiesen, dass ein Teil der an der Förderung interessierten Unternehmen die Antragstellung letztlich unterlasse, da diese Wartezeit

bei den akut auftretenden Qualifizierungsbedarfen in KMU zu lang sei. Vor diesem Hintergrund wäre zu überlegen, ob die Zahl der Antragstermine möglicherweise auf sechs erhöht werden könnte. Aus Sicht der LASA wäre allerdings lediglich eine Erhöhung von drei auf vier Termine praktikabel.

### **Qualifizierungsbedarfsanalyse als Hemmnis?**

Mit dem größten Aufwand für die geförderten KMU und Organisationsträger, aber auch die Bewilligungsstelle der LASA, hat in den Jahren 2003 und 2004 die Fördervoraussetzung der Qualifizierungsbedarfsanalyse verursacht. Bei Einführung des elektronischen Antragsverfahrens hat man sich entschieden, die Bedarfsanalyse auf einige kurze Ausführungen zu beschränken. Die entsprechenden Angaben können allerdings von der Bewilligungsstelle nach eigener Einschätzung nur sehr grob geprüft werden. Es kann allenfalls festgestellt werden, dass die Angaben nicht ausreichen bzw. schon auf den ersten Blick unplausibel erscheinen. Es handelt sich hier also eher um ein Mittel, das die Unternehmen und Organisationsträger zur Reflexion über die tatsächlichen Qualifizierungsbedarfe zwingt und so bei den KMU für Denkanstöße sorgen kann.

In der gegenwärtigen, vom Umfang her reduzierten Form scheint das Verhältnis von Aufwand und Nutzen der Qualifizierungsbedarfsanalyse akzeptabel. In diesem Zusammenhang ist darauf hinzuweisen, dass nach der durchgeführten Unternehmensbefragung die Qualifizierungsbedarfsanalysen von den Unternehmen keineswegs überwiegend negativ beurteilt werden. Ein erheblicher Teil der Unternehmen schätzte die Analysen als Hilfe für Klärung des Weiterbildungsbedarfs ein. Um eine mögliche abschreckende Wirkung auf interessierte Unternehmen mit förderwürdigem Qualifizierungsbedarf zu verhindern, sollte dennoch weiterhin gerade hier auf die beratende Unterstützung der Regionalbüros gesetzt werden. Zudem plädiert die Geschäftsführung der LASA dafür, die Auflage für Kleinunternehmen (bis zehn Beschäftigte) möglicherweise entfallen zu lassen.

### **Antragsbearbeitung bei der LASA**

Die Förderanträge von KMU und Organisationsträgern werden von der Bewilligungsstelle der LASA sorgfältig geprüft. Dies betrifft vor allem die formellen Kriterien der Bewilligung. Eine inhaltliche Prüfung der Anträge - z. B. im Hinblick auf die fünf inhaltlichen Schwerpunkte, die in der Richtlinie genannt sind, oder auf die Zugehörigkeit der Unternehmen zu den Branchen-Kompetenzfeldern oder regionalen Wachstumskernen - erfolgt in der Bewilligungsstelle nur in begrenztem Ausmaß, da diese Kriterien in der Richtlinie nur als Soll-Kriterien formuliert sind und damit einen Ausschluss anders gelagerter Projekte nicht erlauben.

Grundsätzlich erscheint der LASA im Hinblick auf den Aufwand der Antragsbearbeitung die KMU-Variante als günstigere der beiden Varianten im Fördertatbestand Weiterbildung. Hier kann sich die Wirtschaftlichkeitsprüfung weitgehend auf die drei Vergleichsangebote stützen, die die KMU mit dem Antrag einreichen müssen. Schwieriger umzusetzen ist aus Sicht der LASA die Organisationsträger-Variante. Nach Auffassung der zuständigen Mitarbeiter/innen wäre hier eine inhaltliche Prüfung der Anträge in höherem Maße sinnvoll, da nicht alle Träger so stark auf die Passgenauigkeit der Qualifizierung achteten wie die KMU, die den Antrag selbst stellten. Eine solche Prüfung der Angemessenheit wäre jedoch mit erheblichem Aufwand verbunden. Daher plädiert die Programmzentrale der LASA dafür, bei der Organisationsträger-Variante konkretere Förderkriterien - wie z. B. Branchenbeschränkungen - in der Richtlinie zu formulieren. Eine Zertifizierung der Träger dagegen wird nur von einem Teil der zuständigen LASA-Mitarbeiter/innen als erfolversprechendes Mittel zur Sicherung der Projektqualität in der Organisationsträger-Variante angesehen.

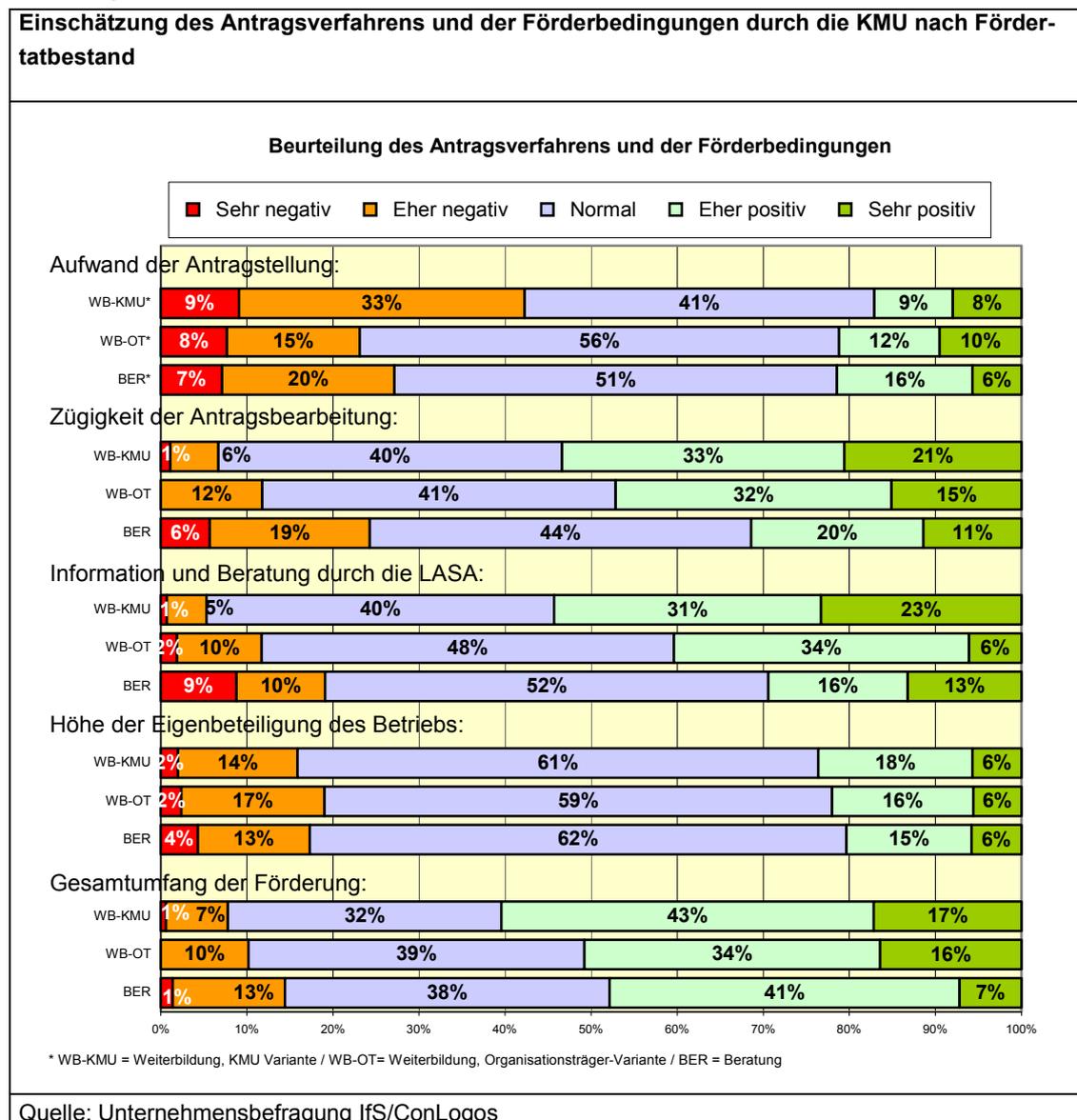
### **Antragsverfahren und Förderkonditionen aus Sicht der Unternehmen**

Mit den Unternehmensbefragungen zu den Fördertatbeständen Weiterbildung und Beratung wurde auch erfasst, wie die Unternehmen ihre Erfahrungen mit zentralen Elementen des Antragsverfahrens

rens sowie die Förderkonditionen beurteilen. Hierbei zeigt sich, dass das Antragsverfahren überwiegend positiv oder normal beurteilt wird und negative Beurteilungen die Ausnahme sind:

- Die Information und Beratung durch die LASA sowie die Zügigkeit der Antragsbearbeitung beurteilen die Unternehmen, die im Rahmen der KMU-Variante selbst Zuwendungsempfänger waren, zu jeweils 54 % als sehr positiv oder eher positiv und zu weiteren 40 % als normal. Interessanterweise fällt die Beurteilung der Unternehmen, die im Rahmen der Organisationsträger-Variante erreicht wurden, etwas weniger günstig aus (Beurteilung der Information und Beratung als sehr positiv/eher positiv zu 40 %, der Zügigkeit der Antragsbearbeitung zu 37 %). Die mit dem Fördertatbestand Beratung erreichten Unternehmen beurteilen diese Verfahrenselemente am ungünstigsten (29 % bzw. 31 % positive/eher positive Bewertung).
- Von den drei erfragten Verfahrenselementen erhält der für die Antragsbearbeitung erforderliche Aufwand die schlechteste Bewertung. Dies trifft vor allem für die Unternehmen zu, die selbst Antragsteller waren. Sie bewerten nur zu 17 % den Aufwand für die Antragstellung als sehr positiv oder eher positiv, aber zu 42 % als eher negativ bzw. sehr negativ. In der Organisationsträger-Variante liegt der Anteil der Unternehmen mit negativer Bewertung des Aufwands bei 23 %, bei den befragten Unternehmen im Tatbestand Beratung bei 27 %.

Abbildung 10.1



Insgesamt hinterlässt die Auswertung der Unternehmensbefragung den Eindruck, dass sich die Antragsverfahren für die PRÄV1-Richtlinie insgesamt im Normalen bewegen. Die Einschätzungen der Unternehmen gaben aber Anlass, mögliche Verfahrensoptimierungen zu prüfen, und zwar vor allem im Hinblick auf den Aufwand für die Antragstellung.

Was den Umfang der Förderung anbelangt, dominieren beim Fördertatbestand Weiterbildung positive Bewertungen. 50 % der Unternehmen aus der Organisationsträger-Variante und sogar 60 % der Unternehmen aus der KMU-Variante geben hier die Bewertung "sehr positiv" oder "eher positiv" ab. Die Höhe der Eigenbeteiligung für die Weiterbildungsförderung wird von den befragten Unternehmen jeweils mehrheitlich als normal eingeschätzt.

Die Förderkonditionen für die Beratung werden von den Unternehmen ähnlich beurteilt wie die für die Weiterbildung. Hier ist allerdings zu berücksichtigen, dass in erster Linie Unternehmen befragt wurden, bei denen die Beratung nach den Konditionen der Richtlinie in der Fassung von 2002 gefördert wurde. Für die aktuellen Konditionen dürfte die Beurteilung wohl schlechter ausfallen.

### Zahl und Größe der Förderfälle im Tatbestand Weiterbildung

Wie in Kapitel 4 dargestellt, ist die Zahl der Förderfälle im Tatbestand Weiterbildung zwischen 2003 und 2005 stark angestiegen. Dies wird durch zwei Faktoren geprägt: die wachsende Bedeutung der KMU-Variante und die starke Zunahme kleiner und häufig auf ein Unternehmen beschränkter Projekte im Rahmen der Organisationsträger-Variante.

Tabelle 10.2 zeigt die Verteilung der bewilligten Projekte nach Höhe der bewilligten Zuwendungen. Dabei wird deutlich, dass nicht nur 14,2 % der Projekte der KMU-Variante, sondern auch 5,4 % der Projekte der Organisationsträger-Variante keine höhere Zuwendung als 1.000 € vorsehen. Zwischen 1.000 € und 3.000 € Zuwendung, dem Maximalbetrag für einen Teilnehmer/eine Teilnehmerin, liegen 37,9 % in der KMU-Variante und 21,7 % in der Organisationsträger-Variante.

**Tabelle 10.2**

| Weiterbildungsprojekte PRÄV1 nach Höhe der Zuwendung und Bewilligungsjahr |        |      |      |        |         |         |         |         |
|---|--------|------|------|--------|---------|---------|---------|---------|
|   | Anzahl |      |      |        | Anteil  |         |         |         |
|   | 2003   | 2004 | 2005 | gesamt | 2003    | 2004    | 2005    | gesamt  |
| <b>KMU-Variante</b>   |        |      |      |        |         |         |         |         |
| bis 1.000 €   | 16     | 24   | 56   | 96     | 16,8 %  | 9,7 %   | 16,8 %  | 14,2 %  |
| 1.001 bis 3.000 €   | 35     | 83   | 138  | 256    | 36,8 %  | 33,5 %  | 41,4 %  | 37,9 %  |
| 3.001 bis 5.000 €   | 5      | 25   | 31   | 61     | 5,3 %   | 10,1 %  | 9,3 %   | 9,0 %   |
| 5.001 bis 10.000 €  | 12     | 58   | 56   | 126    | 12,6 %  | 23,4 %  | 16,8 %  | 18,6 %  |
| 10.001 bis 25.000 €   | 19     | 36   | 37   | 92     | 20,0 %  | 14,5 %  | 11,1 %  | 13,6 %  |
| 25.001 bis 50.000 €   | 6      | 18   | 13   | 37     | 6,3 %   | 7,3 %   | 3,9 %   | 5,5 %   |
| 50.001 bis 100.000 €  | 2      | 3    | 1    | 6      | 2,1 %   | 1,2 %   | 0,3 %   | 0,9 %   |
| über 100.000 €  | 0      | 1    | 1    | 2      | 0,0 %   | 0,4 %   | 0,3 %   | 0,3 %   |
| gesamt  | 95     | 248  | 333  | 676    | 100,0 % | 100,0 % | 100,0 % | 100,0 % |
| <b>Organisationsträger-Variante</b>                                       |        |      |      |        |         |         |         |         |
| bis 1000 €  | 1      | 4    | 14   | 19     | 2,6 %   | 3,7 %   | 6,7 %   | 5,4 %   |
| 1.001 bis 3.000 €   | 7      | 22   | 48   | 77     | 18,4 %  | 20,6 %  | 22,9 %  | 21,7 %  |
| 3.001 bis 5.000 €   | 6      | 16   | 45   | 67     | 15,8 %  | 15,0 %  | 21,4 %  | 18,9 %  |
| 5.001 bis 10.000 €  | 6      | 13   | 42   | 61     | 15,8 %  | 12,1 %  | 20,0 %  | 17,2 %  |
| 10.001 bis 25.000 €   | 5      | 27   | 29   | 61     | 13,2 %  | 25,2 %  | 13,8 %  | 17,2 %  |
| 25.001 bis 50.000 €   | 4      | 13   | 25   | 42     | 10,5 %  | 12,1 %  | 11,9 %  | 11,8 %  |
| 50.001 bis 100.000 €  | 5      | 8    | 3    | 16     | 13,2 %  | 7,5 %   | 1,4 %   | 4,5 %   |
| über 100.000 €  | 4      | 4    | 4    | 12     | 10,5 %  | 3,7 %   | 1,9 %   | 3,4 %   |
| gesamt  | 38     | 107  | 210  | 355    | 100,0 % | 100,0 % | 100,0 % | 100,0 % |
| Fördermonitoring LASA (FMLASA), eigene Berechnungen                       |        |      |      |        |         |         |         |         |

Projekte mit geringer Zuwendungshöhe sind aus Sicht der Evaluation aus zwei Gründen nicht unproblematisch. Zum einen stellt sich bei ihnen - auf jeden Fall bei Projekten mit einer Zuwendungshöhe unter 1.000 € - die Frage, ob bei ihnen die Verwaltungskosten für die Projektauswahl, Bewilligung, Begleitung und Verwendungsnachweiskontrolle noch in einem angemessenen Verhältnis zum Förderbetrag stehen.<sup>61</sup> Zum anderen ist inhaltlich zu fragen, inwieweit mit Kleinstprojekten die mit der PRÄV1-Förderung angezielten Wirkungen erreicht werden können. Dies betrifft vor allem jene Wirkungen, die struktureller Natur sind und über den direkten Nutzen für das erreichte Unternehmen hinausgehen.

---

<sup>61</sup> Siehe hierzu auch entsprechende Befunde der Vorgängerevaluation: Haussmann, Patrick/Schuldt, Karsten (2000): "Förderung der Qualifizierung von Beschäftigten in kleinen und mittleren Unternehmen". Studie zur Implementation, Wirkung und Wirksamkeit des Brandenburger Förderprogramms. Studie im Auftrag des Ministeriums für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Frauen des Landes Brandenburg, Potsdam (Reihe Forschungsberichte Nr. 16), S. 38.

# Teil B: POTENZIALGUTACHTEN

## 11. Aufgabe und Konzept des Potenzialgutachtens

Während das Evaluationsgutachten Umsetzung, Ergebnisse und Wirkungen der PRÄV1-Förderung analysierte, wird mit dem im Folgenden vorgestellten Potenzialgutachten die Perspektive weiter geöffnet. Das Potenzialgutachten befasst sich mit den Förderbedarfen und -möglichkeiten, die in Brandenburg in den nächsten Jahren im Bereich der beruflichen Weiterbildung und der Kompetenzentwicklung bestehen.

Nach dem Auftragstext war mit dem Potenzialgutachten zu untersuchen, "welche neue Lösungsansätze zur Stärkung der Kompetenzentwicklung durch Qualifizierung in KMU und der Qualifizierung von Beschäftigten erforderlich und welche ergänzenden Instrumente notwendig wären". Dabei sollten einerseits die Ergebnisse der Evaluation berücksichtigt werden, andererseits sollte das Potenzialgutachten jedoch nach Verbesserungsmöglichkeiten der Förderung suchen, die über die Grenzen der aktuellen PRÄV1-Richtlinie hinausführen.

Dem Potenzialgutachten war ein breites Themenspektrum vorgegeben. Es umfasste auf der einen Seite Punkte, die relativ konkret an den drei Fördergegenständen der derzeitigen PRÄV1-Förderung ansetzen. Auf der anderen Seite war zu prüfen, ob der strategische Zuschnitt der Förderung grundlegend geändert werden sollte (z. B. durch eine Ausrichtung auf die individuelle Kompetenzentwicklung), und die Frage des Verhältnisses zwischen Landespolitik und Bundesarbeitsmarktpolitik war zu beleuchten. Um dieses Themenspektrum zu bearbeiten, wurde ein Vorgehen in zwei Schritten gewählt:

1. Im ersten Schritt wurde die von Brandenburg mit der Kompetenzentwicklung durch Qualifizierung in KMU verfolgte Strategie vor dem Hintergrund des Forschungsstands, der Situation der Humanressourcen in Brandenburg und der sonstigen Förderkulisse eingeordnet und im Hinblick auf ihre Relevanz bewertet.
2. Im zweiten Schritt wurden die Potenziale ermittelt und überprüft, die bestehen, um den von Brandenburg gewählten strategischen Ansatz zu optimieren bzw. fortzuentwickeln. Ausgangspunkt hierfür ist eine Systematisierung des Begriffs der Kompetenzentwicklung. Dieser zweite Schritt stellt die Potenzialanalyse im engeren Sinne dar.

Das Potenzialgutachten wurde auf Basis des Forschungsstands, des statistischen Materials zu Humanressourcen und Weiterbildung in Brandenburg, von Material zu anderen Instrumenten zur Förderung der Weiterbildung sowie der durchgeführten Experteninterviews erarbeitet. Die Analysen der Monitoring- und Befragungsdaten aus dem Evaluationsgutachten flossen in das Potenzialgutachten ein.

Die Ergebnisse des Potenzialgutachtens werden in fünf Kapiteln vorgestellt. Kapitel 12 fasst den Forschungsstand zur Bedeutung von Humanressourcenentwicklung und Weiterbildung zusammen. Kapitel 13 analysiert Brandenburgs Situation im Bereich von Qualifikation und Weiterbildung. Kapitel 14 setzt die PRÄV1-Richtlinie in Bezug zur sonstigen Förderpolitik im Bereich der beruflichen Weiterbildung (Bund und Land). Kapitel 15 bewertet vor dem Hintergrund der zuvor vorgestellten Analysen die Relevanz der von Brandenburg mit der PRÄV1-Förderung verfolgten Strategie.

Kapitel 16 enthält die Potenzialanalyse im Engeren. Nach einer Konzeptionalisierung werden die einzelnen ermittelten Potenziale diskutiert und im Hinblick auf ihre voraussichtlichen Auswirkungen bewertet. Hierfür wird eine schematisierte Darstellungsform verwandt ("Potenzialtableaus").

## 12. Bedeutung von Qualifikation und Weiterbildung

Im Zuge des Strukturwandels in Wirtschaft und Gesellschaft, der häufig mit den Begriffen "wissensbasierte Wirtschaft" und "Informationsgesellschaft" gekennzeichnet wird, nimmt die Bedeutung von Qualifikation für den Einzelnen, für die Unternehmen und für die Volkswirtschaft stark zu. Im Wirtschaftsleben steigt der Anteil hoch qualifizierter Tätigkeiten weiter an, einfache Tätigkeiten werden immer stärker verdrängt. Um in diesem Wandlungsprozess zu bestehen, reicht die in den ersten Lebensjahrzehnten erworbene schulische und berufliche Erstausbildung nicht mehr aus. Eine zunehmend größere Bedeutung kommt der (beruflichen wie allgemeinen) Weiterbildung zu, die nicht nur unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten zu sehen ist, sondern auch dazu beiträgt, dem Einzelnen in der komplexer werdenden Gesellschaft ein selbstverantwortliches Leben und die soziale, kulturelle und politische Teilhabe zu ermöglichen. Erforderlich ist die Entfaltung einer Kultur des lebenslangen Lernens, bei der das Lernen den gesamten Lebenszyklus umfasst. Ein solches Verständnis von lebenslangem Lernen, wie es integraler Bestandteil der Lissabon-Strategie der Europäischen Union ist, läuft auf erhebliche Veränderungen in den Bildungssystemen und im Bildungsverhalten des Einzelnen hinaus.<sup>62</sup>

Im Vordergrund dieser Studie steht die Bedeutung der Qualifikation für Wirtschaft, Beschäftigung und Arbeitsmarkt. Hier zeigt der Forschungsstand, dass ein hohes Qualifikationsniveau durch Aus- und Weiterbildung positive Erträge für den Einzelnen, für die Unternehmen und für die Region bzw. die Volkswirtschaft hat:

- Mit steigendem Ausbildungsniveau, gemessen am erreichten Berufsabschluss, steigt auch das erzielte Einkommen und sinkt die Wahrscheinlichkeit, arbeitslos zu werden. Anders als in der Öffentlichkeit zum Teil diskutiert, gilt das auch für Ostdeutschland. Insbesondere ein Hoch- oder Fachhochschulabschluss ist mit hoher Beschäftigungswahrscheinlichkeit und stark unterdurchschnittlichem Arbeitslosigkeitsrisiko verbunden.<sup>63</sup> Positive Effekte lassen sich auch für die Teilnahme an beruflicher Weiterbildung von Erwerbstätigen nachweisen, und zwar im Hinblick auf Einkommen, Aufstiegschancen und Beschäftigungssicherheit. Relativ gering fallen diese positiven Weiterbildungserträge aber in der Gruppe der älteren Beschäftigten aus.<sup>64</sup>
- Für die Unternehmen ist die Qualifikation von Management und Beschäftigten ein entscheidender Faktor für die Anpassung an die sich wandelnden Märkte und die zunehmend geforderte Innovationsfähigkeit. Empirische Untersuchungen zeigen, dass sich das Engagement der Unternehmen in der Weiterbildung positiv auf ihre Produktivität auswirkt.<sup>65</sup>
- Die neueren Wachstumstheorien schreiben den Humanressourcen eine Schlüsselrolle als Bestimmungsfaktor von Wachstum und als Potenzialfaktor für das Aufholen regionaler Entwicklungsrückstände zu. Die Entwicklung der Humanressourcen wird als Quelle von höherer Produktivität und als Faktor gesehen, der Innovation und technischen Fortschritt fördert. Ökonometrische Untersuchungen, die im interregionalen, vor allem aber im internationalen Vergleich durchgeführt wurden, zeigen einen positiven Einfluss von globalen Kenngrößen des Ausbildungssystems wie dem Anteil der Studenten bzw. Absolventen und Absolventinnen auf das

---

<sup>62</sup> Siehe zum Hintergrund z. B. Unabhängige Expertenkommission "Finanzierung Lebenslangen Lernens" (2004): Finanzierung Lebenslangen Lernens: Der Weg in die Zukunft. Abschlussbericht der Kommission, Bonn.

<sup>63</sup> Reinberg, Alexander/Hummel, Markus (2005): Höhere Bildung schützt auch in der Krise vor Arbeitslosigkeit, IAB-Kurzbericht 9. Konsortium Bildungsberichterstattung (2006): Bildung in Deutschland, Bielefeld, S. 161 ff.

<sup>64</sup> Büchel, Felix/Pannenberg, Markus (2004): Berufliche Weiterbildung in West- und Ostdeutschland. Teilnehmer, Struktur und individueller Ertrag. Zeitschrift für Arbeitsmarktforschung 2/2004, S. 73-126.

<sup>65</sup> Vgl. z. B. Zwick, Thomas (2002): Continuous Training and Firm Productivity in Germany. ZEW Discussion Paper 02-50, Mannheim.

Wirtschaftswachstum. Wenig gesichert ist hingegen bislang der Forschungsstand zu den wachstumsrelevanten Wirkungen von Weiterbildung. Entscheidend hierfür sind fehlende Indikatoren und Datenquellen, mit denen sich die Weiterbildung im internationalen Vergleich valide erfassen und in ihren Auswirkungen analysieren lässt.<sup>66</sup>

In den letzten Jahren ist deutlich geworden, dass Deutschland hinsichtlich seiner Humanressourcenausstattung im internationalen Vergleich (z. B. auf EU- oder OECD-Ebene) merklich zurückgefallen ist. Dies betrifft Faktoren wie die Qualität des Schulsystems, den Anteil der Absolventen und Absolventinnen von Hochschulen oder auch das Ausmaß der beruflichen Weiterbildung.<sup>67</sup> Die Befunde sind hierbei für West- und Ostdeutschland sehr ähnlich. Für Ostdeutschland und damit auch für Brandenburg ist die suboptimale Ausstattung mit dem Potenzialfaktor Humanressourcen aber angesichts des nicht abgeschlossenen wirtschaftlichen Aufholprozesses besonders kritisch.

Die Herausforderungen, vor denen die Unternehmen und ihre Belegschaften im Strukturwandel stehen, lassen sich mit den Begriffen des Projekts "Bildung neu denken"<sup>68</sup> in vier Dimensionen fassen:

1. *Wirtschaftlicher Strukturwandel*, d. h. vor allem der Übergang in die wissensbasierte Wirtschaft, in der Arbeit zunehmend Dienstleistungscharakter erhält und die einen Anstieg des Qualifikationsniveaus erforderlich macht.
2. *Neue Technologien* (vor allem im IuK-Bereich), die mit zunehmender dezentraler Produktion und der Flexibilisierung von betrieblichen Organisationsstrukturen und Arbeitszeitmodellen verbunden sind.
3. *Globalisierung*, die sich als zunehmende internationale Konkurrenz in der Verkürzung von Produktzyklen und der "Verringerung der Halbwertszeit von Fachwissen" auswirkt.
4. *Demografischer Wandel*, der sich als Rückgang des Erwerbspersonenpotenzials und der Verlängerung der Lebensarbeitszeit niederschlägt.

Die Dimension des demografischen Wandels ist für Brandenburg und die anderen ostdeutschen Länder von besonderer Bedeutung, weil die entsprechenden Prozesse hier früher als in Westdeutschland einsetzen. In den letzten Jahren hat sich in Fachkreisen zunehmend das Bewusstsein durchgesetzt, dass der demografische Wandel für Wirtschaft und Beschäftigung weniger eine Chance (im Sinne einer "natürlichen Erledigung der Arbeitslosigkeit") als ein Risiko darstellt. Die nächsten ca. zehn Jahre werden in Brandenburg vor allem durch eine deutliche Alterung der Erwerbspersonen und damit auch der Belegschaften der Betriebe geprägt sein. Hinzu kommt, dass unter den Beschäftigten, die in diesem Zeitraum in Rente gehen, die Hochqualifizierten stark vertreten sind. Damit droht die Gefahr, dass das akkumulierte Wissen abnimmt und veraltet und sich Innovationen verlangsamen.<sup>69</sup> Hierdurch kann die Wettbewerbsposition der Unternehmen wie der Region Brandenburg beeinträchtigt werden.

---

<sup>66</sup> Siehe Blundell, Richard/Dearden, Lorraine/Meghir, Costas/Sianesi, Barbara (1999): Human Capital Investment. The Returns from Education and Training to the Individual, the Firm and the Economy. Fiscal Studies 1/1999, S. 1-23; Sianesi, Barbara/van Reenen, John (2005): The Returns to Education: A Review of the Empirical Macro-economic Literature. The Institute for Fiscal Studies. Working Paper 2/2005; OECD (2003): Understanding Economic Growth. A Macro-Level, Industry-Level and Firm-level Perspective, Paris.

<sup>67</sup> Siehe z. B. Schettkat, Ronald (2002): Bildung und Wirtschaftswachstum, Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung 4/2002, S. 616-627, aktuell OECD (2006): Bildung auf einen Blick 2006 - OECD Briefing Notes für Deutschland, Paris, S. 8.

<sup>68</sup> Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft e. V., Hrsg. (2003): Bildung neu Denken! Das Zukunftsprojekt, Opladen, S. 78 ff.

<sup>69</sup> Siehe Unabhängige Expertenkommission "Finanzierung Lebenslangen Lernens" (2004): Finanzierung Lebenslangen Lernens: Der Weg in die Zukunft. Abschlussbericht der Kommission, Bonn, S. 26 ff.

Was den Arbeitsmarkt anbelangt, dürfte nach den vorliegenden Studien<sup>70</sup> auf absehbare Zeit nicht mit einem generellen Arbeitskräftemangel zu rechnen sein. Das Risiko besteht vielmehr in einer gespaltenen Entwicklung, bei der auf der einen Seite in bestimmten Branchen qualifizierte Fachkräfte in signifikantem Ausmaß fehlen, auf der anderen Seite aber die Arbeitslosigkeit weiterhin hoch ist, weil die Arbeitslosen die geforderten spezifischen Qualifikationen nicht besitzen. Deutlich wird damit, dass sowohl im Hinblick auf die Sicherung der Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen als auch im Hinblick auf die Bekämpfung von Arbeitslosigkeit Weiterbildung bzw. lebenslanges Lernen als Teil einer breiter angelegten Fachkräftesicherung an Bedeutung gewinnen.

Für die Bewältigung der Herausforderungen, denen sich Unternehmen und Beschäftigte wie dargestellt gegenübersehen, stellt die Weiterbildung ein wichtiges Instrument dar, beileibe aber nicht das einzige. Ebenso erforderlich sind Anpassungen in der Unternehmensorganisation, in der Organisation von Arbeitsabläufen und im Personalmanagement. Weiterbildung in Unternehmen wirkt insofern vor allem dort, wo sie nicht isoliert steht, sondern in die betrieblichen Entwicklungsprozesse eingebunden ist und individuelle Kompetenzentwicklung mit der betrieblichen Organisations- und Personalentwicklung verbindet.

Weiterbildung und Kompetenzentwicklung in einem so umfassenden Sinne sind aber für viele kleine und mittlere Unternehmen schwer zu realisieren. Neben wirtschaftlichen Restriktionen (schmale Kapitaldecke, zunehmender Wettbewerbsdruck) liegt dies vor allem im Management dieser Unternehmen. Hier wirkt sich eine Reihe von Restriktionen aus:

- fehlende Kapazitäten für eine dauerhafte und qualifizierte Personalentwicklung,
- keine zuverlässigen Kenntnisse über die im Unternehmen verfügbaren Wissens- und Qualifikationsbestände sowie über den Weiterbildungsbedarf,
- unzureichende Transparenz des Weiterbildungsmarkts und Probleme, passfähige Weiterbildungsangebote zu finden,
- zum Teil unzureichendes Problembewusstsein über die zukünftigen Anforderungen im Bereich des Humankapitals.

---

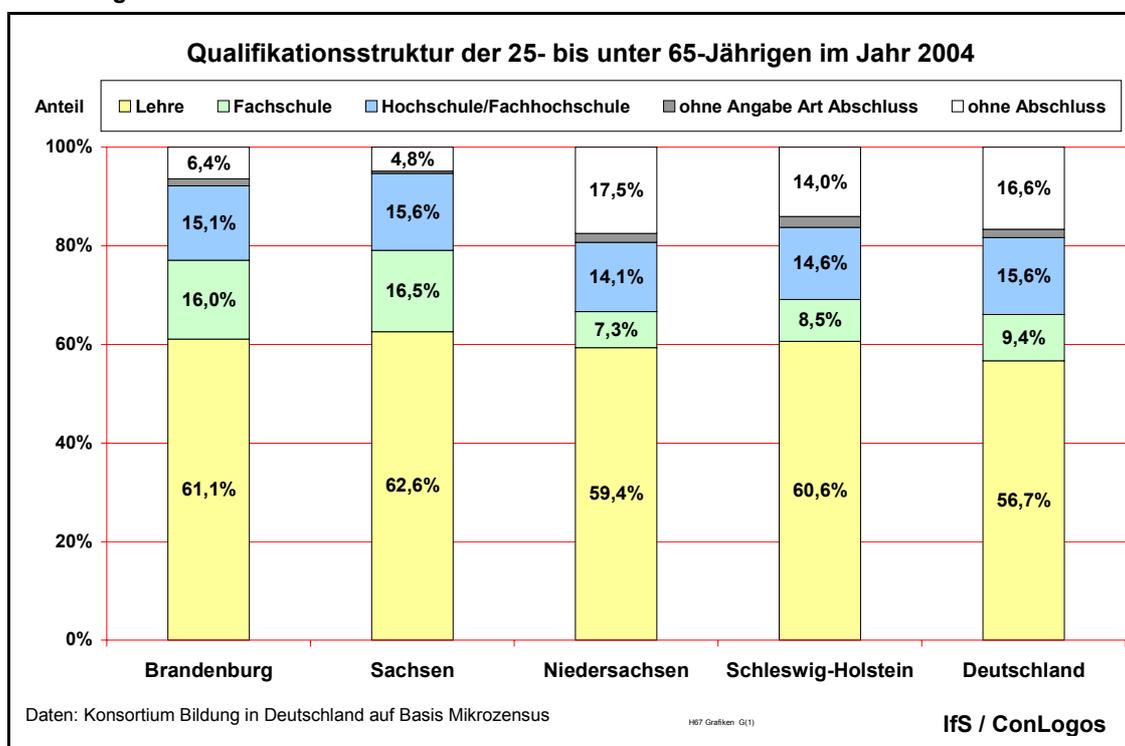
<sup>70</sup> Siehe: Behr, Michael/Walter, Anja u. a. (2005): Brandenburger Fachkräftestudie. Entwicklung der Fachkräftesituation und zusätzlicher Fachkräftebedarf, Studie im Auftrag des Ministeriums für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Familie, Potsdam (Reihe Forschungsberichte Nr. 26); Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Familie, Hrsg. (2006): Entwicklung von Betrieben und Beschäftigten in Brandenburg. Ergebnisse der zehnten Welle des Betriebspanels in Brandenburg. Potsdam (Reihe Forschungsberichte 28).

# 13. Humanressourcen und Weiterbildung in Brandenburg

## Qualifikation der Erwerbstätigen

Gemessen am Niveau der Berufsausbildung ist die Humanressourcenausstattung in Brandenburg als überdurchschnittlich gut einzuschätzen. Der Anteil der Personen zwischen 25 und 65 Jahren, die über einen Berufsabschluss verfügen, lag im Jahr 2004 mit 93,6 % ca. zehn Prozentpunkte über dem bundesdeutschen Durchschnitt und damit vor allem über den Werten, die in Westdeutschland erreicht werden. Leicht unterdurchschnittlich ist der Anteil der Hoch- und Fachhochschulabsolventen/-absolventinnen mit 15,1 % (15,6 % im bundesdeutschen Durchschnitt, siehe Abbildung 13.1). Der Vergleich mit den südlichen neuen Bundesländern - wie z. B. Sachsen - zeigt allerdings für Brandenburg eine etwas ungünstigere Struktur der Berufsabschlüsse, und zwar sowohl hinsichtlich des Anteils der Personen ohne Berufsabschluss als auch des Anteils der Hoch- und Fachhochschulabsolventen/-absolventinnen.<sup>71</sup>

Abbildung 13.1



Die Arbeitslosen weisen erwartungsgemäß im Durchschnitt ein geringeres Qualifikationsniveau auf als die Erwerbstätigen. Von den im September 2005 gemeldeten Arbeitslosen hatten 20,8 % keinen Berufsabschluss. Über einen Hochschul- bzw. Fachhochschulabschluss verfügten 4,1 % der Arbeitslosen.<sup>72</sup> Verglichen mit den Werten für Westdeutschland, wo der Anteil der Arbeitslosen ohne Berufsausbildung in der Größenordnung von 40 % liegt, ist das Qualifikationsniveau der Arbeitslosen in Brandenburg relativ gut.

<sup>71</sup> Siehe Konsortium Bildungsberichterstattung (2006): Bildung in Deutschland, Frankfurt am Main; zum im Vergleich zu Sachsen und Thüringen geringeren Anteil der Hochschul- und Fachhochschulabsolventen/absolventinnen in Brandenburg und den damit verbundenen negativen Effekten auf die Beschäftigung siehe auch Bogai, Dieter/Wiethölter, Doris (2005): Vergleichende Analyse von Länderarbeitsmärkten. Länderstudie Brandenburg. IAB-Regional Nr. 1/2005, S. 34-37.

<sup>72</sup> Siehe Arbeitsagentur, Regionaldirektion Berlin-Brandenburg (o. J.): Strukturmerkmale der Arbeitslosen in Berlin-Brandenburg Ende August 2005, Berlin.

## Ausbildung der jungen Generation

Für die Ausstattung einer Region mit Humanressourcen kommt der Ausbildung der jungen Generation eine Schlüsselrolle zu. Die Betrachtung von Eckdaten zu Schule, Studium und Berufsausbildung zeigt für Brandenburg ein differenziertes Bild:

- Die Schulabschlüsse weisen in Brandenburg verglichen mit dem Bundesdurchschnitt eine günstige Struktur auf. Der Anteil der Absolventinnen und Absolventen mit Hochschulreife liegt mit 29,5 % mehr als sechs Prozentpunkte über dem Bundesdurchschnitt. Der Anteil der Absolventinnen und Absolventen ohne Hauptschulabschluss bewegte sich in den letzten Jahren jeweils im Spektrum der bundesweiten Werte.
- Der Anteil der Studienanfänger/innen an der Bevölkerung hat sich in den letzten zehn bis fünfzehn Jahren in Brandenburg positiv entwickelt. Dennoch liegt die Studienanfängerquote nach wie vor unter dem deutschen Durchschnitt. Die Studienanfänger/innen, die im Jahr 2004 an einer Hochschule oder Fachhochschule in Brandenburg ein Studium aufnahmen, machten 23,4 % der entsprechenden Altersjahrgänge aus. Für die gesamte Bundesrepublik lag die Studienanfängerquote bei 37,5 %. Der größere Teil dieses erheblichen Unterschieds geht darauf zurück, dass viele brandenburgische Abiturientinnen und Abiturienten ein Studium in einem anderen Bundesland aufnehmen, was nicht zuletzt mit der Lage zu Berlin zusammenhängt.<sup>73</sup> Berechnet man die Studienanfängerquote auf die Personen, die nach dem Erwerb der Zugangsberechtigung in Brandenburg ein Studium aufnehmen, so ergibt sich eine Quote von 28,1 %. Der Abstand zum Bundeswert (31,3 %) ist bei dieser Betrachtung geringer, fällt aber immer noch deutlich aus. Positiv hervorzuheben ist, dass die Studienanfängerquoten bei den Frauen in Brandenburg anders als in Deutschland insgesamt höher als bei den Männern liegen. Die besseren Schulabschlüsse der jungen Frauen spiegeln sich damit zunehmend in der Aufnahme eines Studiums wider.
- Die ohnehin schon schwierige Situation auf dem Ausbildungsmarkt hat sich in den letzten Jahren weiter verschlechtert. Die Zahl der abgeschlossenen Ausbildungsverträge ist zwischen 2000 und 2005 (jeweils Septemberwerte) um 17,5 % gesunken und damit stärker als im Bundesdurchschnitt. Die Angebots-Nachfrage-Relation ging ebenfalls zurück und lag 2005 bei 87,5 verglichen mit deutschlandweiten 95,2. Dabei ist zu berücksichtigen, dass ohne die umfangreiche staatliche Ausbildungsförderung bzw. die entsprechenden Sonderprogramme die Angebots-Nachfrage-Relation in Brandenburg weitaus ungünstiger ausgefallen wäre.

---

<sup>73</sup> Von den 8.747 brandenburgischen Schulabgängern (3,4 pro 1.000 Einwohner), die im Wintersemester 2004/2005 ein Studium aufnahmen, entfielen 32,8 % auf brandenburgische Hochschulen, 20,5 % auf Berliner und 46,6 % auf sonstige Standorte. Siehe zu dieser Schwäche des Hochschulstandorts Brandenburg auch: Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft (2006): Bildungsmonitor 2006: Leistungsscheck der Bundesländer - Brandenburg.

**Tabelle 13.1**

| <b>Schulabschlüsse und Studienanfänger/innen in Brandenburg</b>  |             |             |
|--|-------------|-------------|
|  | Brandenburg | Deutschland |
| <b>Schulabschlüsse 2003/2004</b>   |             |             |
| ohne Hauptschulabschluss   | 8,8 %       | 8,3 %       |
| mit Hauptschulabschluss  | 18,3 %      | 25,0 %      |
| mit Realschulabschluss   | 43,2 %      | 42,6 %      |
| mit Fachhochschulreife   | 0,1 %       | 1,2 %       |
| mit Hochschulreife   | 29,5 %      | 23,0 %      |
| gesamt   | 100,0 %     | 100,0 %     |
| <b>Studienanfängerquote (Hoch- und Fachhochschulen)*</b>   |             |             |
| Studienanfang 2000, Studienort   | 19,3 %      | 30,2 %      |
| Studienanfang 2004, Studienort   | 23,4 %      | 37,5 %      |
| Studienanfang 2004, Studienort, Frauen   | 24,2 %      | 37,0 %      |
| Studienanfang 2004, Ort des Erwerbs der Hochschulreife   | 28,1 %      | 31,3 %      |
| Studienanfang 2004, Ort des Erwerbs der Hochschulreife, Frauen   | 29,2 %      | 30,1 %      |
| <b>Berufliche Erstausbildung</b>   |             |             |
| Entwicklung der Zahl der abgeschlossenen Ausbildungsverträge 2000 bis 2005 (Septemberwerte)  | -17,5 %     | -11,5 %     |
| Angebots-Nachfrage-Relation 2000   | 90,9        | 100,3       |
| Angebots-Nachfrage-Relation 2005   | 87,5        | 95,2        |
| * bezogen auf die altersspezifische Bevölkerung<br>Quelle: Statistisches Bundesamt, Fachserie 11, Reihe 1, Fachserie 11, Reihe 4.1, verschiedene Jahrgänge, Statistisches Bundesamt (2006), Internationale Bildungsindikatoren im Ländervergleich. Bundesagentur für Arbeit, eigene Berechnungen |             |             |

## Demografischer Wandel

Am deutlichsten werden die Folgen des demografischen Wandels für Wirtschaft, Arbeitsmarkt und Ausbildungssystem in Brandenburg an der Entwicklung der zukünftigen Entwicklung der Zahl der Schulabgängerinnen und Schulabgänger. Nach den Prognosen der Kultusministerkonferenz werden im Jahr 2012 nur noch 16.000 Absolventen/Absolventinnen brandenburgische Schulen verlassen und damit nur 44 % der Zahlen des Jahres 2003 (36.095). Danach kommt es wieder zu einem gewissen Anstieg der Schulabgängerzahlen.<sup>74</sup> Während die Entwicklung in den anderen ostdeutschen Bundesländern im Wesentlichen ähnlich wie in Brandenburg verläuft, steigt in den alten Bundesländern die Zahl der Schulabgänger/innen in den nächsten Jahren an. Ein Rückgang tritt in den alten Bundesländern erst ab dem Jahr 2013 ein (siehe Abbildung 13.2). Für die Konkurrenz Brandenburgs (wie der neuen Länder insgesamt) um junge Fachkräfte bedeutet dies einen Nachteil.

Die Zahl der Personen im erwerbsfähigen Alter wird hingegen zunächst erst relativ wenig zurückgehen. Bis 2013, also dem Ende der neuen Strukturfondsförderperiode, wird sie nach der Bevölkerungsprognose des Bundesamts für Bauwesen und Raumordnung gegenüber 2006 um 57.000 (ca. 3 %) zurückgehen (siehe Abbildung 13.3). Erheblich verändern wird sich aber die Altersstruktur. Die Zahl der 15- bis 24-Jährigen wird zwischen 2006 und 2013 voraussichtlich um 117.000 abnehmen, die Zahl der 55- bis 64-Jährigen wird um 115.200 zunehmen. Der wachsende Anteil der 55- bis 64-Jährigen, der sich nach 2006 fortsetzen wird, ist nach den Erfahrungen der Vergan-

<sup>74</sup> Daten nach Kultusministerkonferenz (2005): Vorausberechnung der Schüler- und Absolventenzahlen 2003 bis 2020, Statistische Veröffentlichungen der Kultusministerkonferenz Nr. 173.

genheit mit einem Risiko zurückgehender Beschäftigung verbunden.<sup>75</sup> Auf jeden Fall aber stellen alternde Belegschaften eine Herausforderung für die Betriebe dar.

Abbildung 13.2

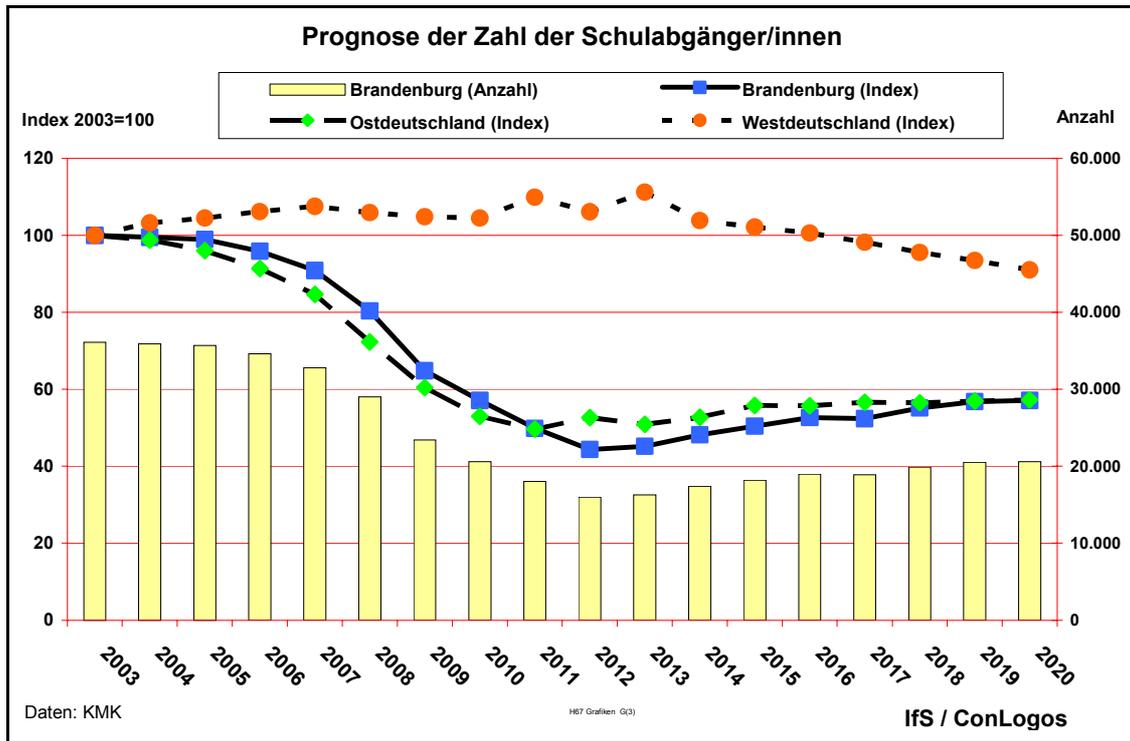
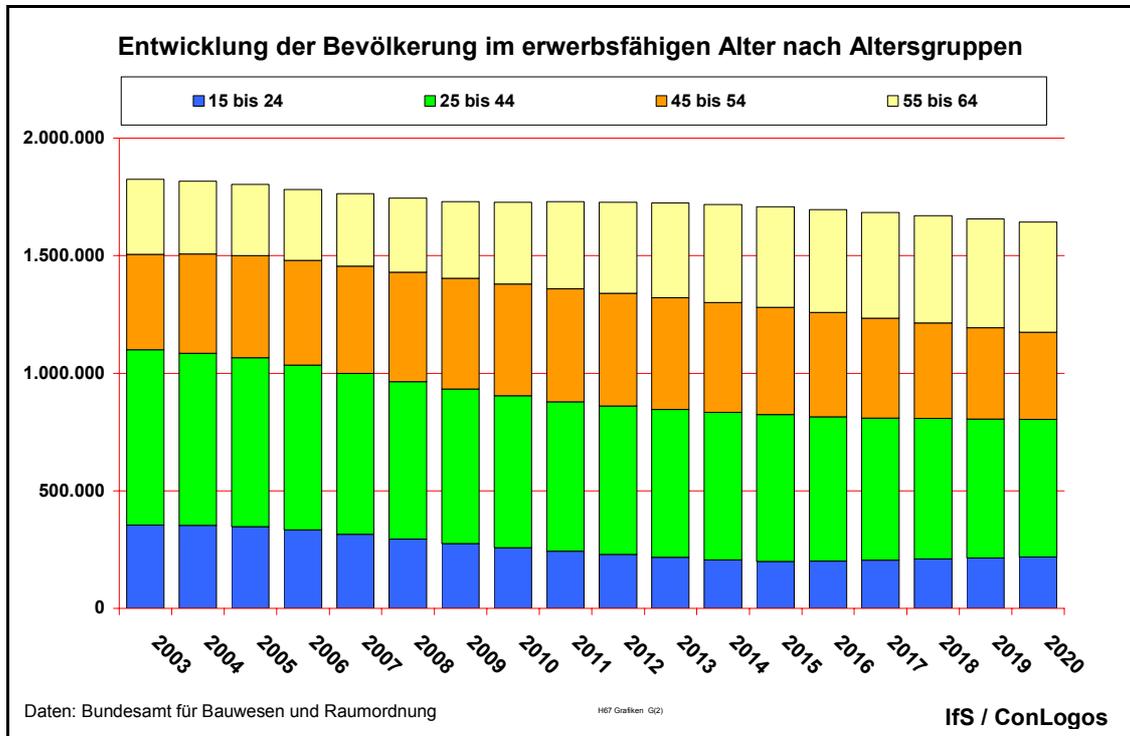


Abbildung 13.3



<sup>75</sup> Siehe Bellmann, Lutz/Hilpert, Markus/Kistler, Ernst/Wahse, Jürgen (2003): Herausforderungen des demographischen Wandels für den Arbeitsmarkt und die Betriebe, Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung 2/2003, S. 133-149.

Die Brandenburger Fachkräftestudie<sup>76</sup> geht unter der Annahme eines Renteneintrittsalters von 61,5 Jahren und der Voraussetzung einer gesamtwirtschaftlich gleich bleibenden Beschäftigtenachfrage (voller Ersatz der durch Renteneintritt entfallenden Beschäftigten) davon aus, dass bis zum Jahr 2015 in Brandenburg ein Personalbedarf von 200.000 Personen besteht, davon 97.000 Personen bereits bis zum Jahr 2010. Vom Bedarf bis 2010 entfallen 90 % auf Fachkräfte. Ein erheblicher Anteil von 19,6 % des Bedarfs entfällt auch Hochqualifizierte (Absolventen/Absolventinnen von Hochschulen bzw. Fachhochschulen), was auch darauf zurückgeht, dass diese Qualifikationsgruppe in den älteren Jahrgängen der Betriebsbelegschaften, die im betrachteten Zeitraum in Rente gehen, überproportional vertreten ist.

**Tabelle 13.2**

| <b>Personalbedarf in Brandenburg bis 2010 nach der Brandenburger Fachkräftestudie</b>      |        |         |
|--|--------|---------|
| Qualifikationsgruppen  | Anzahl | Anteil  |
| einfache Arbeiter  | 10.000 | 10,3 %  |
| Facharbeiter   | 28.000 | 28,9 %  |
| Fachangestellte  | 40.000 | 41,2 %  |
| hoch qualifizierte Angestellte (Fachhochschul-/Hochschulabschluss)                         | 19.000 | 19,6 %  |
| gesamt   | 97.000 | 100,0 % |
| Quelle: Behr, Michael/Walter, Anja u. a. (2005): Brandenburger Fachkräftestudie, S. 101 f. |        |         |

### **Berufliche Weiterbildung**

Die Daten- und Informationslage zur Weiterbildung hat sich in der Bundesrepublik in den letzten Jahren verbessert, ist aber insgesamt noch immer als unbefriedigend einzuschätzen. Um ein Bild zur Weiterbildung in Brandenburg zu erhalten, müssen daher verschiedene Datenquellen kombiniert werden, die sich im Hinblick auf die Erhebungseinheiten (Betriebe oder Personen), die Erhebungszeitpunkte und die verwandten Definitionen von Weiterbildung unterscheiden. Zudem lässt nur ein Teil dieser Datenquellen Aussagen speziell für Brandenburg zu, sodass zum Teil auf Daten für Ostdeutschland insgesamt zurückgegriffen werden muss. Die folgenden Darstellungen beschränken sich dabei auf die berufliche Weiterbildung.

Die besten Informationsgrundlagen zur beruflichen Weiterbildung im betrieblichen Kontext in Brandenburg lassen sich den Länderberichten des IAB-Betriebspanels entnehmen. Der Anteil der brandenburgischen Betriebe, die im ersten Halbjahr 2005 berufliche Weiterbildung unterstützten, lag bei 41 % und damit merklich höher als im ersten Halbjahr 2003 (siehe Abbildung 13.4). In die entsprechenden Weiterbildungsmaßnahmen waren im ersten Halbjahr 2005 22 % der Beschäftigten der brandenburgischen Betriebe einbezogen, ein etwas geringerer Anteil, als er für das erste Halbjahr 2003 erhoben wurde (23 %). Bei allen Wellen des IAB-Betriebspanels, mit denen bislang Daten zur beruflichen Weiterbildung erfasst wurden, lagen die Weiterbildungsquoten der Betriebe und Beschäftigten von Brandenburg einige Prozentpunkte unter den Werten für die gesamten neuen Länder und ungefähr auf dem Niveau der alten Bundesländer.<sup>77</sup>

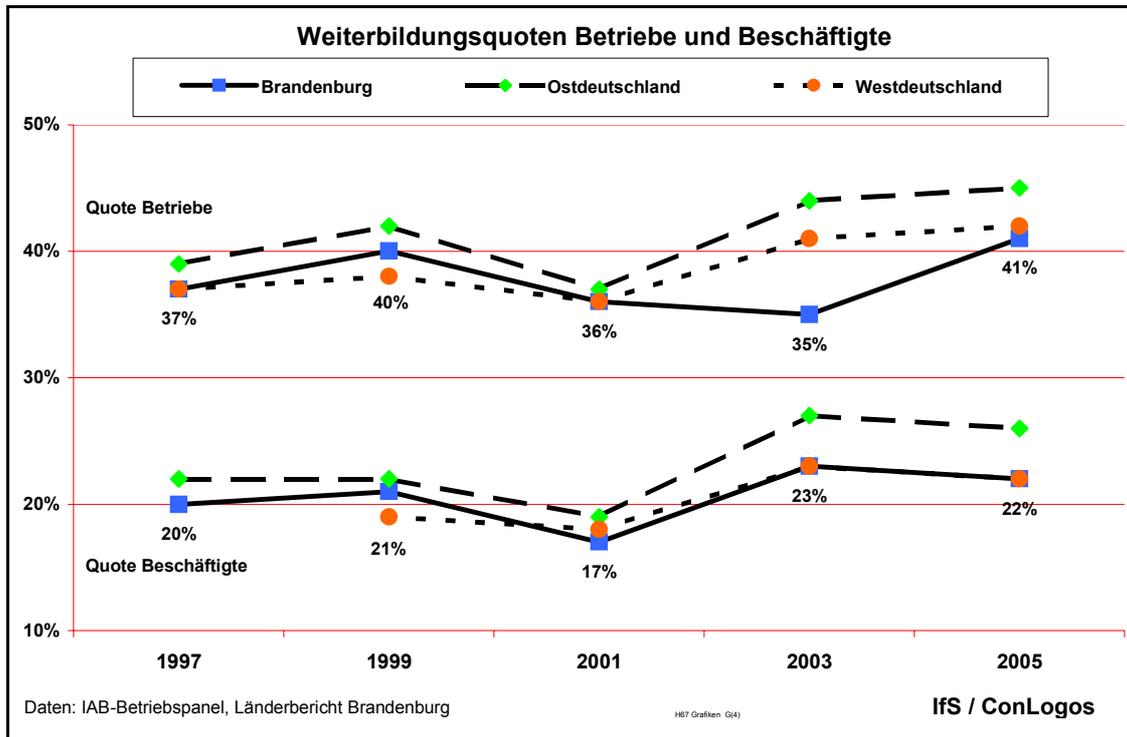
Eine Unterscheidung nach Branchen zeigt die mit Abstand höchste Weiterbildungsquote bei den Beschäftigten aus dem Kredit- und Versicherungsgewerbe (2005: 33 %). Handel und Reparatur, Verkehr und Nachrichtenübermittlung sowie die sonstigen Dienstleistungen liegen leicht über dem Durchschnitt. Unterdurchschnittlich fällt die Weiterbildungsquote hingegen im Verarbeitenden Ge-

<sup>76</sup> Behr, Michael/Walter, Anja u. a. (2005): Brandenburger Fachkräftestudie. Entwicklung der Fachkräftesituation und zusätzlicher Fachkräftebedarf, Studie im Auftrag des Ministeriums für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Familie, Potsdam (Reihe Forschungsberichte Nr. 26).

<sup>77</sup> Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Familie, Hrsg. (2006): Entwicklung von Betrieben und Beschäftigten in Brandenburg. Ergebnisse der zehnten Welle des Betriebspanels in Brandenburg. Potsdam (Reihe Forschungsberichte 28), S. 68 ff.

werbe (2005 18 %) und in der Bauwirtschaft aus. Insgesamt zeigen sich in Brandenburg im Wesentlichen dieselben branchenbezogenen Muster wie für die gesamte Bundesrepublik.

Abbildung 13.4



Die Beteiligung der Betriebe an Weiterbildung steigt mit der Beschäftigtenzahl an. 91 % der brandenburgischen Betriebe ab 250 Beschäftigten, aber nur 27 % der Betriebe mit unter 5 Beschäftigten unterstützen im ersten Halbjahr 2005 Weiterbildungsmaßnahmen. Weitaus geringer sind die Unterschiede zwischen den Betriebsgrößen oder bei den Weiterbildungsquoten der Beschäftigten. Die Weiterbildungsquote der Beschäftigten lag in Ostdeutschland im ersten Halbjahr 2005 bei den Unternehmen mit zwischen 1 und 4 Beschäftigten bei 22 %, bei den Unternehmen mit zwischen 5 und 9 Beschäftigten bei 28 %, bei den Unternehmen mit 10 bis 49 Beschäftigten bei 27 %, bei den Unternehmen mit 50 bis 249 Beschäftigten bei 26 % und bei den Unternehmen ab 250 Beschäftigten bei 24 %.<sup>78</sup> Die Analyse der Häufigkeit von Weiterbildung in Klein- und Kleinstunternehmen ergibt also ein etwas uneinheitliches Bild: Auf der einen Seite engagieren sich diese Unternehmen merklich weniger häufig als größere in der Weiterbildung, auf der anderen Seite liegt aber die Weiterbildungsquote ihrer Beschäftigten vergleichsweise nahe am Durchschnitt aller Unternehmen.

Das Thema "Weiterbildung in Klein- und Kleinstunternehmen" ist aber nicht allein auf Basis der Weiterbildungsquoten zu betrachten, es hat vor allem auch qualitative Dimensionen: Aufgrund ihrer Größe haben diese Unternehmen in aller Regel keine Einheiten, die sich speziell mit Weiterbildung befassen. Sie haben, wie oben bereits dargestellt, besondere Probleme, den konkreten Weiterbildungsbedarf zu bestimmen und auf dem eher intransparenten Weiterbildungsmarkt das passende Weiterbildungsangebot zu finden. Weiterbildung erfolgt insofern in Klein- und Kleinstunternehmen häufiger situativ und weniger systematisch in die betrieblichen Entwicklungsprozesse im Allgemeinen und die Personalentwicklung im Besonderen eingebunden als in größeren Betrieben. Zudem ist nach den Ergebnissen des IAB-Betriebspanels auffällig, dass bei den Kleinstunternehmen die Weiterbildung überdurchschnittlich häufig vollständig von den Beschäftigten finanziert wird und überdurchschnittlich häufig in der Freizeit erfolgt.

<sup>78</sup> Bellmann, Lutz/Bielenski, Harald u. a. (2006): Personalbewegungen und Fachkräfterekrutierung. Ergebnisse des IAB-Betriebspanels 2005. IAB-Forschungsbericht 11/2006, S. 84. Der Länderbericht für Brandenburg weist die entsprechenden Quoten nicht aus.

Um die gesamte berufliche Weiterbildung (also nicht nur die von den Betrieben unterstützte) und die Einbeziehung einzelner Personengruppen zu betrachten, bietet sich als Datenquelle das Berichtssystem Weiterbildung an. Allerdings lässt das Berichtssystem keine Aussagen speziell für Brandenburg zu, sondern weist Ergebnisse lediglich für die Gesamtheit der neuen Länder aus. Es kann jedoch davon ausgegangen werden, dass die ostdeutschen Werte die Strukturen der Weiterbildungsteilnahme im Brandenburg im Großen und Ganzen gut wiedergeben.

**Tabelle 13.3**

| <b>Teilnahmequoten an beruflicher Weiterbildung in Ostdeutschland</b> |      |      |      |      |      |
|---|------|------|------|------|------|
|   | 1991 | 1994 | 1997 | 2000 | 2003 |
| gesamt  | 25 % | 27 % | 37 % | 31 % | 26 % |
| Erwerbstätige   | 29 % | 34 % | 48 % | 42 % | 35 % |
| männliche Erwerbstätige   | 30 % | 33 % | 47 % | 43 % | 33 % |
| weibliche Erwerbstätige   | 28 % | 36 % | 49 % | 42 % | 37 % |
| Nichterwerbstätige  | 15 % | 16 % | 23 % | 15 % | 10 % |
| männliche Nichterwerbstätige  | 14 % | 14 % | 22 % | 17 % | 14 % |
| weibliche Nichterwerbstätige  | 15 % | 18 % | 23 % | 13 % | 6 %  |
| Vergleich: gesamt Westdeutschland                                     | 20 % | 23 % | 29 % | 28 % | 26 % |
| Quelle: Berichtssystem Weiterbildung                                  |      |      |      |      |      |

Betrachtet man die Ergebnisse des im dreijährigen Abstand auf Basis einer Personenbefragung erarbeiteten Berichtssystems, so sind die Weiterbildungsquoten in Ostdeutschland seit 1997 stark zurückgegangen. Für das Jahr 2005 wurde eine Weiterbildungsquote von 26 % ermittelt. Erstmals lag die Quote damit nicht mehr höher als in Westdeutschland. Der Rückgang betrifft zum einen die Weiterbildungsquote von Arbeitslosen und spiegelt hier u. a. die Reduktion der Förderung der beruflichen Weiterbildung wider. Aber auch bei den Erwerbstätigen lag die 2005 ermittelte Weiterbildungsquote mit 35 % merklich unter dem Wert von 1997 (48 %).

**Tabelle 13.4**

| <b>Teilnahmequoten an beruflicher Weiterbildung in Ostdeutschland nach Alter und Ausbildung</b> |      |
|---|------|
| <i>Alter (alle Personen)</i>  |      |
| 19 bis 34   | 26 % |
| 35 bis 49   | 32 % |
| 50 bis 64   | 19 % |
| <i>Schulbildung (alle Personen)</i>   |      |
| niedrig   | 13 % |
| mittel  | 30 % |
| hoch  | 38 % |
| <i>Berufsausbildung (nur Erwerbstätige)</i>   |      |
| keine   | 21 % |
| Lehre/Berufsfachschule  | 28 % |
| Meisterschule, andere Fachschule  | 57 % |
| Hochschule  | 47 % |
| <i>gesamt</i>   |      |
| gesamt, alle Personen   | 26 % |
| gesamt, Erwerbstätige   | 35 % |
| Quelle: Berichtssystem Weiterbildung  |      |

Die Weiterbildungsquote der weiblichen Erwerbstätigen liegt nach dem Berichtssystem Weiterbildung in Ostdeutschland etwas über der der männlichen Erwerbstätigen. Dies entspricht den Ergebnissen, die das IAB-Betriebspanel für Brandenburg ausweist.<sup>79</sup>

Die Differenzierung der Weiterbildungsquoten nach Alter und Ausbildungsniveau zeigt für Ostdeutschland dasselbe Bild, wie es aus Westdeutschland, aber auch aus anderen Staaten vertraut ist:

- Ältere profitieren deutlich unterdurchschnittlich von Weiterbildung.
- Die Wahrscheinlichkeit, an einer Weiterbildung teilzunehmen, nimmt mit der Ausgangsqualifikation (gemessen an Schul- und Berufsbildung) zu. Weiterbildung wirkt insofern primär kumulativ und nicht kompensatorisch.<sup>80</sup>

Der internationale Vergleich schließlich zeigt für die Bundesrepublik und damit auch für Brandenburg eine unterdurchschnittliche Beteiligung an beruflicher Weiterbildung. Die Quote der Teilnahme an nicht-formaler Weiterbildung liegt bei den deutschen Erwerbstätigen um einige Prozentpunkte unter dem Wert für die EU 25 wie für die OECD-Staaten und deutlich unter den Werten für die skandinavischen Länder, Frankreich, dem Vereinigten Königreich, aber auch unter den Werten für Österreich. Günstiger fällt die Bilanz aus, wenn die Zahl der für die Weiterbildung aufgewandten Stunden betrachtet wird, dann nimmt die Bundesrepublik eine durchschnittliche Position ein.<sup>81</sup>

---

<sup>79</sup> Siehe TNS Infratest Sozialforschung/Helmut Kuwan, Sozialwissenschaftliche Forschung und Beratung (2004): Berichtssystem Weiterbildung IX. Ergebnisse der Repräsentativbefragung zur Weiterbildungssituation in Deutschland, hrsg. vom Bundesministerium für Bildung und Forschung.

<sup>80</sup> Siehe zu vergleichbaren Analysen auf Basis des SOEP auch Büchel, Felix/Pannenberg, Markus (2004): Berufliche Weiterbildung in West- und Ostdeutschland, Zeitschrift für Arbeitsmarktforschung 2/2004, S. 73-126.

<sup>81</sup> Siehe Kailis, Emanuel/Pilos, Spyridon (2005): Lebenslanges Lernen in Europa, Statistik kurz gefasst, 8/2005; Schneeberger, Arthur (2005): Beteiligungsstruktur und Ressourcen der Erwachsenenbildung. Empirische Grundlagen zu einer Strategie des lebensbegleitenden Lernens, Wien, S. 5 ff.; OECD (2006): Bildung auf einen Blick 2006 - OECD Briefing Notes für Deutschland, Paris, S. 8.

# 14. PRÄV1-Richtlinie und sonstige Förderung von beruflicher Weiterbildung und Kompetenzentwicklung in Brandenburg

Die im Rahmen dieser Studie evaluierte PRÄV1-Richtlinie ist nur ein Instrument der Förderung der beruflichen Weiterbildung und der Kompetenzentwicklung, das in Brandenburg zum Einsatz kommt. Im Folgenden werden die weiteren einschlägigen Förderinstrumente kurz betrachtet. Auf dieser Basis erfolgt eine qualitative und quantitative Einordnung der PRÄV1-Förderung. Hierbei wird zunächst auf die Programme des Bundes und dann auf die Programme des Landes eingegangen.

## Programme des Bundes

### *Weiterbildungsförderung der Bundesagentur für Arbeit*

Die Förderung der beruflichen Weiterbildung durch die Bundesagentur für Arbeit hat in den letzten Jahren stark an Bedeutung verloren. Dies ist Folge sowohl von Ausgabenreduzierungen als auch der Neuausrichtung durch die Hartz-Reformen. Der Teilnehmerbestand lag im Jahr 2004 mit 9.747 bei weniger als der Hälfte des Jahres 2000. Kamen im Jahr 2000 auf 100 Arbeitslose 9,9 Teilnehmer/innen, so waren es im Jahr 2004 nur noch 3,9 Teilnehmer/innen.

**Tabelle 14.1**

| Förderung der beruflichen Weiterbildung durch die Bundesagentur für Arbeit  |         |         |         |         |         |         |
|---|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
|   | 2000    | 2001    | 2002    | 2003    | 2004    | 2005*   |
| Teilnehmerbestand   | 22.377  | 23.586  | 22.595  | 14.767  | 9.747   | 5.926   |
| Arbeitslose   | 226.451 | 233.650 | 237.903 | 252.967 | 250.709 | 243.875 |
| Bestand pro 100 Arbeitslose   | 9,9     | 10,1    | 9,5     | 5,8     | 3,9     | 2,4     |
| * einschließlich Förderung nach SGB II durch Arbeitsgemeinschaften, ohne Optionskommunen, Wert mit Vorjahreswerten nur bedingt vergleichbar |         |         |         |         |         |         |
| Quelle: Bundesagentur für Arbeit, eigene Berechnungen   |         |         |         |         |         |         |

Trotz dieser Entwicklung bleibt die FbW-Förderung der Bundesagentur das wichtigste Instrument zur Förderung der beruflichen Weiterbildung in Brandenburg. Dies betrifft die Teilnehmerzahlen, vor allem aber das Finanzvolumen. So wurden von der Bundesagentur im Jahr 2005 Zuschüsse zu den Kosten der Weiterbildung im Umfang von 42,9 Mio. € gezahlt.

Die Qualifizierungsförderung durch die Bundesagentur richtet sich nach wie vor ganz überwiegend an Arbeitslose bzw. Nichterwerbstätige. Beschäftigte werden von ihr nur im Ausnahmefall gefördert. Zwar sieht das SGB III die Förderung der beruflichen Weiterbildung von spezifischen Gruppen von Beschäftigten vor: Dies betrifft zum einen die Förderung der Kosten der Weiterbildung bei Beschäftigten ab 50 für Maßnahmen, die über ausschließlich arbeitsplatzbezogene kurzfristige Anpassungsfortbildungen hinausgehen (§ 417 SGB III, bis Ende 2006 befristet). Zum anderen ermöglicht § 235c SGB III, Arbeitgeber für die Weiterbildung von Beschäftigten, bei denen die Notwendigkeit der Weiterbildung wegen eines fehlenden Berufsabschlusses anerkannt ist, durch Zuschüsse zum Arbeitsentgelt zu fördern. Beide Fördertatbestände haben aber nur eine äußerst geringe quantitative Bedeutung. Mit der Regelung des § 417 SGB III wurden in ganz Deutschland im Jahr 2004 lediglich 73 Personen erreicht. Die Zahl der mit Arbeitgeberzuschüssen nach § 235c SGB III geförderten Weiterbildungsfälle lag im Jahresdurchschnitt 2005 in Brandenburg bei 93 Personen.<sup>82</sup>

<sup>82</sup> Angaben zu § 417 nach Eichhorst, Werner/Sproß, Comelia (2005): Arbeitsmarktpolitik für Ältere. Die Weichen führen noch nicht in die gewünschte Richtung, IAB-Kurzbericht 16 vom 5. Oktober 2005, Angaben zu § 235c nach Bundesagentur für Arbeit.

Überschneidungen der Bundesagentur-Förderung mit der PRÄV1-Förderung sind damit konzeptionell wie förderungspraktisch kaum gegeben.

*Förderung nach dem Aufstiegsfortbildungsförderungsgesetz (Bund-Landes-Förderung)*

Nach dem Aufstiegsfortbildungsförderungsgesetz (AFBG) wird die Fortbildung von Handwerkern und anderen Fachkräften insbesondere zu Handwerks- und Industriemeistern, Technikern, Fachkaufleuten und Betriebswirten gefördert. Die geförderten Maßnahmen müssen gezielt auf eine öffentlich-rechtliche Fortbildungsprüfung vorbereiten. Die Förderung, die zu 78 % vom Bund und zu 22 % von den Ländern finanziert wird, erfolgt teils als Zuschuss, teils als Darlehen.

Im Jahr 2005 belief sich der Förderaufwand nach dem AFBG für Förderfälle in Brandenburg auf 7,33 Mio. €, unterstützt wurden 2.353 Personen. Auffällig ist, dass die AFBG-Förderung in Brandenburg deutlich weniger zum Einsatz kommt als im deutschen Durchschnitt. Neun Förderfällen pro 10.000 Einwohnern in Brandenburg stehen 15 in der gesamten Bundesrepublik gegenüber. Brandenburg liegt in der Förderintensität unter den westdeutschen Ländern, aber auch hinter ostdeutschen Ländern wie Sachsen.

**Tabelle 14.2**

| <b>Förderung nach dem Aufstiegsfortbildungsförderungsgesetz in Brandenburg im Jahr 2005</b> |             |
|---|-------------|
| Finanzieller Aufwand, davon   | 7,33 Mio. € |
| Zuschuss  | 2,18 Mio. € |
| Darlehen  | 5,01 Mio. € |
| geförderte Personen absolut   | 2.353       |
| geförderte Personen pro 10.000 Einwohner  | 9           |
| zum Vergleich   |             |
| geförderte Personen pro 10.000 Einwohner Deutschland insgesamt                              | 15          |
| Quelle: Statistisches Bundesamt, Fachserie 11, Reihe 8, eigene Berechnungen                 |             |

Die PRÄV1-Förderung ist von der AFBG-Förderung klar abgegrenzt. Berufsabschlussbezogene Qualifizierungen, insbesondere solche im Sinne des AFBG, sind nach der PRÄV1-Richtlinie nicht förderfähig. Konzeptionell ist die AFBG-Förderung primär auf den individuellen beruflichen Aufstieg ausgerichtet und nicht wie die PRÄV1-Förderung auf die betriebliche Entwicklung bzw. auf Weiterbildung im betrieblichen Kontext. In der Praxis hat die typische PRÄV1-Maßnahme eine deutlich kürzere Laufzeit und einen geringeren Förderbetrag als eine AFBG-geförderte Qualifizierung.

*Sonstige Weiterbildungsförderung des Bundes*

Neben den dargestellten "Standardprogrammen" erfolgte die Förderung der beruflichen Weiterbildung durch den Bund in den letzten Jahren im Rahmen einer Reihe von Sonderprogrammen. Hierzu gehören Programme wie Lernende Regionen, Lernkultur Kompetenzentwicklung oder auch EQUAL. Aus diesen Programmen wird neben Themen wie der Netzbildung oder der Entwicklung neuer Weiterbildungsinhalte und -formen in gewissem Maße auch die berufliche Weiterbildung an sich gefördert. Insgesamt werden die entsprechenden Programme durch das Modellhafte und das Innovative dominiert. Insofern gibt es gewisse Überschneidungen mit der PRÄV1-Förderung, die sich aber insgesamt in Grenzen halten. Am größten sind die Überschneidungen im PRÄV1-Tatbestand Verbünde, der wie viele der Bundesprogramme auf Strategien der Effektivitätssteigerung durch Vernetzung setzt. Auch hier ist die Vergleichbarkeit aber insofern begrenzt, als die Bundesprogramme die einzelnen Netzwerke mit Förderbeträgen unterstützen, die erheblich höher als der Förderhöchstbetrag im PRÄV1-Tatbestand Verbünde (30.000 €) liegen.<sup>83</sup>

<sup>83</sup> Die geringe Koordination zwischen den verschiedenen Förderprogrammen, die die Netzbildung im Qualifizierungsbereich unterstützen, stellt ein generelles Problem der Förderpolitik dar, siehe Frank, Wilma/Schuldt, Karsten u. a. (2003): Erfolgsgarant Netzwerke? Status quo und Entwicklungstendenzen von Qualifizierungsnetzwerken im Land Brandenburg, Potsdam (LASA-Studie Nr. 40), S. 4.

Eine Quantifizierung der Bedeutung der entsprechenden Bundesprogramme für Brandenburg im Allgemeinen und im Bereich der Kompetenzentwicklung in Unternehmen im Besonderen lässt sich im Rahmen dieser Studie nicht leisten. Generell ist darauf hinzuweisen, dass die entsprechenden Programme aufgrund ihrer Finanzierung aus dem Europäischen Sozialfonds befristet sind und sich in der entsprechenden Förderkulisse in der neuen Strukturfondsperiode 2007 bis 2013 erhebliche Veränderungen ergeben werden.

## **Programme des Landes Brandenburg**

### *INNOPUNKT*

Neben der PRÄV1-Förderung stellt die Innovative arbeitsmarktpolitische Schwerpunktförderung (INNOPUNKT) den zweiten Bereich des Landesprogramms "Qualifizierung und Arbeit für Brandenburg" dar, aus dem die Kompetenzentwicklung durch Qualifizierung in KMU unterstützt wird. Zwar sind die INNOPUNKT-Kampagnen nicht auf Themen der betrieblichen Weiterbildung bzw. Kompetenzentwicklung beschränkt, jedoch wurde in den letzten Jahren auf diese Themen der Schwerpunkt gesetzt. Das Finanzvolumen von INNOPUNKT lag im Zeitraum 2004 bis 2006 bei ca. 7,4 Mio. € und damit bei gut der Hälfte des Volumens der PRÄV1-Förderung.

In der Konstruktion der Förderung bestehen zwischen PRÄV1-Förderung und INNOPUNKT-Förderung Unterschiede: Die PRÄV1-Förderung ist innerhalb der Vorgaben der Richtlinie nachfragegesteuert, die INNOPUNKT-Förderung hingegen durch das zur Projektgewinnung genutzte themenzentrierte Wettbewerbsverfahren angebotsgesteuert. PRÄV1 ist im Wesentlichen eine Standardförderung, allerdings mit erheblichen Qualitätsansprüchen, INNOPUNKT setzt primär auf die Gewinnung und Durchführung innovativer Maßnahmen. Auf der anderen Seite gibt es Gemeinsamkeiten: In der Betonung des Netzwerkgedanken bestehen Parallelitäten zwischen INNOPUNKT und dem PRÄV1-Fördertatbestand Weiterbildungsverbände. Und die Themen, die in den INNOPUNKT-Kampagnen verfolgt wurden, sind auch für PRÄV1 von hoher Relevanz (z. B. Kompetenzentwicklung in Schlüsselbranchen, stärkere Einbeziehung der älteren Beschäftigten in die betriebliche Weiterbildung). INNOPUNKT bietet damit das Potenzial, Innovationen zu entwickeln und in die Standardförderung nach PRÄV1 zu transferieren.

### *Beratungs- und Markterschließungsförderung im Rahmen EFRE und GA*

Kleine und mittlere Unternehmen sowie die Zusammenschlüsse von solchen Unternehmen können für Beratungs- und Schulungsleistungen, die von externen und qualifizierten Sachverständigen durchgeführt werden, unter bestimmten Voraussetzungen Zuschüsse nach Förderrichtlinien des Wirtschaftsministeriums erhalten, nach der Beratungsrichtlinie<sup>84</sup> und der Markterschließungsrichtlinie<sup>85</sup>. Beide Instrumente sind in ihren Fördergegenständen weitgehend identisch. Die Beratungsrichtlinie, für die neben EFRE-Mitteln auch GA-Mittel zum Einsatz kommen, richtet sich an KMU, bei denen der Primäreffekt der GA gewährleistet ist (überwiegend überregionaler Absatz). Die EFRE-kofinanzierte Markterschließungsrichtlinie steht allem KMU offen, richtet sich also auch an Unternehmen mit regionalem Absatz.

In der Stoßrichtung (Stärkung der Wettbewerbs- und Anpassungsfähigkeit) weisen die Beratungs- und Markterschließungsrichtlinie auf der einen Seite und die PRÄV1-Richtlinie auf der anderen Seite Gemeinsamkeiten auf. In einigen wichtigen Förderthemen und inhaltlichen Schwerpunkten besteht eine Schnittmenge zwischen den Förderinstrumenten (z. B. Verbesserung der Managementkompetenzen, bessere Personalorganisation, Einführung für Qualitätsmanagement/Qualitäts-

---

<sup>84</sup> Richtlinie des Ministeriums für Wirtschaft zur Förderung der Unternehmensaktivitäten von kleinen und mittleren Unternehmen im Rahmen der Gemeinschaftsaufgabe "Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur (Beratungsrichtlinie) vom 10. April 2006.

<sup>85</sup> Richtlinie des Ministeriums für Wirtschaft zur Förderung der Unternehmensaktivitäten und der Markterschließung im In- und Ausland von kleinen und mittleren Unternehmen (Markterschließungsrichtlinie) vom 19. Juni 2006.

sicherung). Beide Arten von Instrumenten weisen jedoch umfangreiche Fördergegenstände auf, die aus dem jeweils anderen Instrument nicht förderfähig sind. Dies betrifft insbesondere den Förderatbestand "Markterschließung" der Beratungsrichtlinie und der Markterschließungsrichtlinie auf der einen Seite und den umfassenderen Zuschnitt der Qualifizierungsthemen nach der PRÄV1-Förderung auf der anderen Seite. Insgesamt werden die beiden Förderinstrumente des Wirtschaftsministeriums stark durch den Coaching-Ansatz geprägt.

"Fördertechnisch" sind die beiden Richtlinien insofern klar voneinander abgegrenzt, als vor Inanspruchnahme einer Förderung für Beratungs- und Schulungsleistungen für Fach- und Führungskräfte nach der Beratungsrichtlinie bzw. der Markterschließungsrichtlinie zu prüfen ist, ob die geplante Maßnahme nicht unter Nutzung der PRÄV1-Richtlinie gefördert werden kann. Als Zuwendungsempfänger kommen anders als bei der PRÄV1-Förderung ausschließlich die Unternehmen selbst infrage. Die erforderliche Eigenbeteiligung fällt deutlich höher aus (50 %). Mit einem Förderbetrag von bis zu 50.000 € bei einer Bagatellgrenze von 2.500 € sind Beratungsrichtlinie und Markterschließungsrichtlinie eher auf relativ umfangreiche Maßnahmen ausgerichtet.<sup>86</sup>

#### *Förderung der ländlichen Berufsbildung*

Speziell auf die Weiterbildung im Kontext land- und forstwirtschaftlicher Unternehmen bzw. der nachhaltigen Entwicklung des ländlichen Raums ist die Förderung der ländlichen Berufsausbildung nach der entsprechenden Richtlinie des Agrarministeriums ausgerichtet.<sup>87</sup> Zur PRÄV1-Richtlinie besteht insofern eine klare Abgrenzung, als aus dieser keine Maßnahmen für land- und forstwirtschaftliche Unternehmen gefördert werden.

Zuwendungsempfänger der ländlichen Berufsbildung sind: (1) Bildungsanbieter, die Bildungsmaßnahmen vorbereiten und durchführen, (2) Unternehmen, die an - sonstigen - Bildungsmaßnahmen teilnehmen und (3) Beschäftigte in der Landwirtschaft, die eine Qualifikation zum Führen von Maschinen benötigen. Die Förderung wird durch relativ kleinteilige Maßnahmen geprägt. So wird z. B. auch die Durchführung von Einzelveranstaltungen bzw. die Teilnahme an diesen unterstützt. Zwischen 2000 und 2004 wurden für die Förderung der ländlichen Berufsbildung insgesamt Fördermittel im Umfang von 3,8 Mio. € eingesetzt, damit wurden insgesamt ca. 1.000 Förderfälle realisiert.<sup>88</sup>

#### **Einordnung der PRÄV1-Förderung in die Förderkulisse**

Tabelle 14.3 stellt im Überblick das Verhältnis der untersuchten anderen Förderinstrumente zur PRÄV1-Förderung dar. Insgesamt macht der Vergleich der Instrumente deutlich, dass die PRÄV1-Förderung unter quantitativen wie qualitativen Gesichtspunkten das zentrale Instrument darstellt, das zur Förderung der Weiterbildung im betrieblichen Kontext bzw. der betrieblichen Kompetenzentwicklung durch Qualifizierung in Brandenburg wirksam ist. Die anderen Förderinstrumente erfüllen entsprechend Funktionen nicht bzw. nur in bestimmten Teilbereichen (d. h. für ausgewählte Gruppen von Unternehmen und Inhalte). Die PRÄV1-Förderung besitzt damit ihren eigenen, ganz spezifischen Stellenwert innerhalb der Förderkulisse.

Zugleich ist die PRÄV1-Förderung von den meisten anderen Förderinstrumenten durch konkrete Regelungen klar abgegrenzt. Dennoch bestehen zum Teil Überschneidungen, die nicht unproblematisch sind. Dies betrifft insbesondere das Verhältnis zu den Instrumenten des Wirtschaftsministeriums. Zwar ist auch hier durch den Vorrang der PRÄV1-Förderung gegenüber der Förderung

---

<sup>86</sup> So wurden aus der Beratungsrichtlinie im Jahr 2004 114 Maßnahmen im Umfang von 2,7 Mio. € und im Jahr 2005 148 Maßnahmen im Umfang von 3,7 Mio. € unterstützt, siehe Ministerium für Wirtschaft: Beratungsförderung stärkt Brandenburger Mittelstand, Pressemitteilung vom 18.05.2006.

<sup>87</sup> Richtlinie des Ministeriums für Landwirtschaft, Umweltschutz und Raumordnung des Landes Brandenburg über die Gewährung von Zuwendungen zur Förderung der Berufsbildung im ländlichen Raum - Richtlinie Ländliche Berufsbildung - vom 29. März 2004.

<sup>88</sup> Siehe Kienbaum Management Consultants/Taurus/Landgesellschaft Sachsen-Anhalt (2005): Aktualisierung der Halbzeitbewertung des OP Brandenburg 2000 bis 2006, Berlin, S. 84.

nach der Beratungsrichtlinie bzw. der Markterschließungsrichtlinie im Verfahren eine klare Abgrenzung vorgenommen worden. Jedoch existieren hier in Fördergegenständen und Förderthemen Überschneidungen, die sich weniger aus der Sache als aus unterschiedlichen Kofinanzierungsstrukturen (EFRE bzw. GA auf der einen Seite, ESF auf der anderen Seite) sowie unterschiedlichen Fördertraditionen und Ressortzuständigkeiten ergeben. Hierbei ist zu berücksichtigen, dass sich das Einsatzfeld des Europäischen Sozialfonds seit den frühen neunziger Jahren erheblich gewandelt hat. War der ESF ursprünglich stark auf die Förderung arbeitsmarktpolitischer Zielgruppen mit besonderen Integrationsproblemen fokussiert, beinhaltet er heute als wichtige Komponenten die Förderung der wachstumsorientierten Humanressourcen. Die PRÄV1-Richtlinie ist ein Element dieser stärkeren Ausrichtung des ESF auf Wachstum und Beschäftigung im Sinne der Lissabon-Strategie.

**Tabelle 14.3**

| <b>Vergleich anderer Instrumente zur Förderung der beruflichen Weiterbildung mit der PRÄV1-Förderung</b> |   |  |   |
|--|---|--|---|
|  | Quantitative Bedeutung im Vergleich zu PRÄV1                                  | Qualitatives Verhältnis zu PRÄV1   | Konkrete Abgrenzung zu PRÄV1                                    |
| <b>Bund</b>  |   |  |   |
| Weiterbildungsbildung nach SGB III/SGB II  | insgesamt viel größer als PRÄV1, Weiterbildung für Beschäftigte viel geringer | anderer Ansatz als PRÄV1 - Weiterbildung für Beschäftigte nur unter engen Voraussetzungen und als Individualförderung  | wegen anderen Ansatzes keine konkrete Regelung erforderlich     |
| Aufstiegsfortbildungsförderungsgesetz (AFBG) - Bund-Länder-Förderung                                     | vergleichbare Größenordnung (größeres Volumen, aber überwiegend Darlehen)     | durch Orientierung auf den individuellen Aufstieg und Maßnahmen, die zu staatlich anerkannter Prüfung führen, anderer Ansatz als PRÄV1                                     | Maßnahmen der Aufstiegsfortbildung nach PRÄV1 nicht förderfähig |
| Modellprojekte Bund (EQUAL, Lernende Regionen etc.)  | schwer zu ermitteln   | teilweise Überschneidungen in den Gegenständen und Förderthemen (z. B. Förderung von Verbänden/Netzwerken), Anlage als Modellförderung gegenüber "Standardförderung" PRÄV1 | keine konkrete Regelung, Abgrenzung im einzelnen im Verfahren   |
| <b>Land</b>  |   |  |   |
| INNOPUNKT (MASGF)  | geringer  | Übereinstimmung in der strategischen Ausrichtung und in Schlüsselthemen, INNOPUNKT angebotsgesteuerte Innovationsförderung, PRÄV1 nachfragegesteuerte "Standardförderung"  | durch unterschiedliche Wege der Projektgewinnung                |
| Beratungsrichtlinie/ Markterschließungsrichtlinie (MW)   | gleiche Größenordnung, im engeren Bereich der Qualifizierung eher geringer    | Übereinstimmung in strategischer Ausrichtung, Überschneidungen in Gegenständen und Themen; Dominanz Coaching, tendenziell größere Maßnahmen                                | Vorrang PRÄV1-Förderung   |
| Ländliche Berufsausbildung (MLUV)  | geringer als PRÄV1  | Ausrichtung speziell auf Bedarf land- und forstwirtschaftlicher Betriebe, dort aber in der Art der Maßnahmen eher weiter gefasst als PRÄV1 (z. B. Einzelveranstaltungen)   | keine Weiterbildung in Land- und Forstwirtschaft nach PRÄV1     |

# 15. Strategische Einordnung der Förderung der Kompetenzentwicklung durch Qualifizierung in KMU

In diesem Kapitel erfolgt eine strategische Einordnung des Förderansatzes, den Brandenburg mit der Förderung der Kompetenzentwicklung durch Qualifizierung in KMU verfolgt. Im Wesentlichen wird zwei Fragen nachgegangen: (1) Wie ist der Stellenwert der Kompetenzentwicklung im Kontext der gesamten Arbeitsmarktförderung und im Verhältnis zu anderen Förderinstrumenten einzuschätzen? (2) Wie ist der strategische Zuschnitt der PRÄV1-Richtlinie zu bewerten?

Die Relevanz der Förderung des von Brandenburg mit der Kompetenzentwicklung durch Qualifizierung verfolgten Ansatzes ergibt sich unmittelbar aus der wachsenden Bedeutung, die Aus- und Weiterbildung im Zuge des Strukturwandels erhalten auf der einen Seite, und der in ganz Deutschland und damit auch in Brandenburg festzustellenden zu geringen Investitionen in die Humanressourcen auf der anderen Seite. Die Entwicklung einer in Wirtschaft und Gesellschaft verankerten Kultur des lebenslangen Lernens bedarf noch erheblicher Anstrengungen. Die Förderung setzt damit an wichtigen Entwicklungsproblemen des Landes Brandenburg an.

Die Relevanz im Hinblick auf zentrale Entwicklungsprobleme und die Entwicklungschancen Brandenburgs reicht aus Sicht der Gutachter für die strategische Begründung der Förderung nicht aus. Vielmehr sind darüber hinaus allgemeine Gesichtspunkte der Förderpolitik und der Aufgabenverteilung im Bundesstaat zu berücksichtigen. Dies betrifft zwei Fragen: (1) Ist tatsächlich der Einsatz öffentlicher Mittel angezeigt? (2) Wenn ja: Ist das Land die Ebene, auf der das Förderinstrument am besten angesiedelt sein sollte?

1. Wie dargestellt, führen Aus- und Weiterbildung zu Erträgen bei den Unternehmen und bei den Einzelnen. Die Finanzierung der erforderlichen verstärkten Weiterbildungsaktivitäten ist, wie die Expertenkommission "Finanzierung Lebenslangen Lernens" in ihren Grundsatzüberlegungen darlegt,<sup>89</sup> insofern nicht allein Aufgabe des Staates, sondern muss zu relevanten Teilen von den Individuen und den Betrieben getragen werden. Dies gilt insbesondere für die betriebliche Weiterbildung, die primär Aufgabe der Unternehmen ist. Förderung ist in diesem Bereich aber dort angezeigt, wo Unternehmen nicht aus eigener Kraft die Weiterbildung in der erforderlichen Qualität realisieren können und wo mit der Weiterbildung Effekte erzielt werden (positive Externalitäten), die über das einzelne Unternehmen und den einzelnen Beschäftigten hinausgehen.

Die dargestellten Voraussetzungen sind für die brandenburgische Förderung der Kompetenzentwicklung in Unternehmen erfüllt. Denn sie setzt an den kleinen und mittleren Unternehmen an, bei denen quantitative wie qualitative Defizite im Weiterbildungsverhalten bestehen. Hervorzuheben sind zudem die Fokussierung der Förderung auf Weiterbildungsinhalte und -methoden, die im allgemeinen Weiterbildungsgeschehen bislang zu kurz kommen, die Verknüpfung mit der Regionalentwicklung sowie das Verständnis der Kompetenzentwicklung als Teil der Strategie der Fachkräftesicherung und der Bewältigung des demografischen Wandels. Unter den derzeitigen Ausgangs- und Rahmenbedingungen würden die Unternehmen und ihre Organisationen ohne Förderung nicht das Ausmaß an Weiterbildung realisieren, das aus Sicht der Allgemeinheit anzustreben ist. Zugleich ist die Förderung ein wichtiger Impuls für die Entwicklung der Qualität der Weiterbildung.

2. Bei der Frage, ob ein prinzipiell sinnvolles Förderinstrument auf der Ebene des Landes oder besser beim Bund bzw. der Bundesagentur angesiedelt sein wollte, geht es nicht nur um die prinzipielle Aufgabenverteilung im Bundesstaat, sondern auch darum, wo die entsprechende

---

<sup>89</sup> Unabhängige Expertenkommission "Finanzierung Lebenslangen Lernens" (2004): Finanzierung Lebenslangen Lernens: Der Weg in die Zukunft. Abschlussbericht der Kommission, Bonn, S. X ff. und S. 181 ff.

Aufgabe am effektivsten wahrgenommen werden kann. Schließlich ist zu berücksichtigen, dass das Fördervolumen, das auf Landesebene für die Arbeitsmarktförderung bzw. die Qualifizierungsförderung zur Verfügung steht, gegenüber der Vergangenheit deutlich abnimmt. Eine Konzentration der Landesförderung auf ausgewählte Felder, die für das Land von besonderer Bedeutung sind, erscheint daher sinnvoll.

Die Förderung der Kompetenzentwicklung durch Qualifizierung in KMU kann auch vor dem Hintergrund von Überlegungen zur Aufgabenverteilung zwischen den verschiedenen staatlichen Ebenen gut bestehen. Im Bereich der Förderung der Weiterbildung von Erwerbstätigen bzw. der Kompetenzentwicklung in Betrieben liegen - anders als bei der Weiterbildung von Arbeitslosen - die primären Zuständigkeiten beim Land. Auf der Bundesebene gibt es hier - wie dargestellt - keine der PRÄV1-Richtlinie vergleichbaren Programme. Im SGB II spielt die Qualifizierung von Erwerbstätigen nur eine marginale, auf spezielle Fälle beschränkte Rolle. Dort, wo der Bund sich ansonsten im Bereich der Weiterbildung von Erwerbstätigen engagiert, handelt es sich um andere Förderansätze (Aufstiegsfortbildung, die eher am einzelnen Arbeitnehmer/in ansetzt) bzw. um Sonderprogramme mit Modellcharakter. Die Förderung der Weiterbildung im Betrieb ist im Übrigen insofern am besten auf Landesebene angesiedelt, weil sich dort sinnvolle Möglichkeiten zur Vernetzung mit der Wirtschaftsförderpolitik bzw. der Regionalpolitik bieten. Diese Vernetzungsmöglichkeiten haben in Brandenburg im Zuge der Etablierung der neuen Förderpolitik merklich an Bedeutung gewonnen.

Die Qualifizierungsförderung des Landes kann vereinfachend in drei große Blöcke eingeteilt werden: (1) die Förderung der beruflichen Erstausbildung (einschließlich der Förderung der Berufsvorbereitung), (2) die Förderung der beruflichen Weiterbildung von Erwerbstätigen bzw. der Weiterbildung im Betrieb (mit der PRÄV1-Richtlinie als Kern) und (3) der Weiterbildung von Arbeitslosen. Brandenburg hat in seinem Arbeitsmarktprogramm den finanziellen Schwerpunkt eindeutig auf die berufliche Erstausbildung gelegt. Auf die entsprechenden Förderinstrumente entfällt ein Vielfaches des Mitteleinsatzes der PRÄV1-Förderung.<sup>90</sup> Ein Förderinstrument speziell für die Weiterbildung von Arbeitslosen sieht das brandenburgische Arbeitsmarktprogramm in der derzeitigen Fassung nicht vor. Gefördert wird die Weiterbildung von Arbeitslosen aber im Rahmen breiter angelegter Instrumente, so insbesondere im Rahmen der Regionalbudgets für Kreise und kreisfreie Städte.

Die quantitativen Gewichte, die Brandenburg bisher den drei Blöcken der Qualifizierungsförderung zugemessen hat, sind auch für die Zukunft als tragfähig zu beurteilen:

- Im Bereich der beruflichen Erstausbildung ist noch für ein paar Jahre mit erheblichen quantitativen Versorgungsproblemen zu rechnen, bevor der Rückgang der Schulabgängerzahlen schließlich durchschlagen wird. Zusammen mit der Schulbildung und der universitären Bildung schafft die berufliche Ausbildung die Grundausrüstung der Humanressourcen. Inwieweit die Bewältigung der demografischen Wende und die Fachkräftesicherung gelingen, wird von der Entwicklung dieser Basis noch stärker abhängen als von der Weiterbildung.<sup>91</sup> Und schließlich kann davon ausgegangen werden, dass wie dargestellt Weiterbildung vor allem dort erfolgt und erfolgreich verläuft, wo mit der Ausbildung in den jungen Jahren eine gute Basis gelegt wurde. Aus all diesen Überlegungen ist es angemessen, dass die Erstausbildung auch zukünftig das quantitativ wichtigste Einsatzfeld der Qualifizierungsförderung des Landes Brandenburg darstellt. Eine gewisse Verschiebung von Finanzteilen zwischen Erstausbildungsförderung und Weiterbildungsförderung dürfte jedoch als Konsequenz sinkender Schulabgängerzahlen und alternder Belegschaften sinnvoll und machbar sein.

---

<sup>90</sup> So beliefen sich die Bewilligungen und Verbindungen für das Jahr 2005 für die Gesamtheit der Instrumente der Förderung der Berufsausbildung des Arbeitsmarktsprogramms auf ca. 59,4 Mio. € und damit auf das Zehnfache des Volumens von PRÄV1 (5,9 Mio. €, Angaben des MASGF).

<sup>91</sup> Eine entsprechende Abstufung wird implizit auch in der Brandenburger Fachkräftestudie vorgenommen, siehe Behr, Michael/Walter, Anja u. a. (2005): Brandenburger Fachkräftestudie. Entwicklung der Fachkräftesituation und zusätzlicher Fachkräftebedarf, Studie im Auftrag des Ministeriums für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Familie, Potsdam (Reihe Forschungsberichte Nr. 26).

- Geht man davon aus, dass eigentlich eine neue Bildungsoffensive angezeigt ist, so erscheint der starke Rückgang der Weiterbildungsförderung nach SGB II und SGB III durchaus problematisch. Insofern stellt sich die Frage, ob die Weiterbildungsförderung des Landes künftig stärker auf die Arbeitslosen und weniger auf die Erwerbstätigen bzw. die Betriebe ausgerichtet werden sollte. Aus Sicht der Gutachter wäre dies nicht zu empfehlen. Für die Weiterbildung von Arbeitslosen liegen spätestens mit Hartz IV die Zuständigkeiten beim Bund mit den beitragsfinanzierten SGB III-Instrumenten und der aus Steuermitteln finanzierten SGB II-Förderung. Eine allgemeine Weiterbildungsförderung aus Landesmitteln wäre insofern problematisch ("Förderkonkurrenzen"). Und ohnehin wäre eine wirkliche Kompensation der Reduzierungen, die in den letzten Jahren bei der SGB III-Weiterbildungsförderung vorgenommen wurden, aus den begrenzten Landesmitteln gar nicht möglich.<sup>92</sup> Insofern ist es angemessen, dass Brandenburg im Bereich der Förderung der Weiterbildung auch zukünftig den Schwerpunkt auf die Weiterbildung von Erwerbstätigen legt.

Die Förderung der Weiterbildung von Erwerbstätigen kann eher auf den einzelnen Beschäftigten oder eher auf das Unternehmen bzw. auf die Beschäftigten im Kontext ihres Unternehmens ausgerichtet sein. Brandenburg hat sich früher und konsequenter als andere Bundesländer auf einen unternehmensorientierten Ansatz entschieden. Diese Ausrichtung ist aus Sicht der Evaluation auch weiterhin tragfähig, da die Verbindung von Weiterbildung und betrieblichen Entwicklungsprozessen eine besondere Effektivität der Weiterbildung und höhere Erträge im Sinne der Anpassungsfähigkeit von Unternehmen und Beschäftigten erwarten lässt, wie auch die Ergebnisse der vorliegenden Evaluierung erneut gezeigt haben.

Für eine übergreifende Forcierung des lebenslangen Lernens bedarf es allerdings neben der Verstärkung der betrieblichen Weiterbildung auch eines Mehrs an individueller Weiterbildung. Eine breit angelegte Förderung der individuellen Weiterbildung wäre allerdings in erster Linie Aufgabe des Bundes, der z. B. Anreize durch die Einführung von Weiterbildungskonten setzen könnte. Die Länder würde eine solche Aufgabe finanziell überfordern. Ihre Aufgabe ist in diesem Bereich vor allem im Hinblick auf die Transparenz am Weiterbildungsmarkt zu sehen. Dies betrifft Instrumente wie die Information über Weiterbildungsangebote, die Weiterbildungsberatung oder die Entwicklung von Weiterbildungsmodulen, wie sie bereits bislang von Brandenburg eingesetzt werden.

Zusammenfassend kann festgestellt werden, dass die Brandenburger Förderung der Kompetenzentwicklung in einem Bereich ansetzt, der a) für die Wirtschafts- und Arbeitsmarktentwicklung von erheblicher Relevanz ist, bei dem b) Förderwürdigkeit festzustellen ist und bei dem c) die Förderung auch am besten auf der Ebene des Landes angesiedelt ist. Positiv fällt die Bewertung auch für den strategischen Zuschnitt der Förderung bzw. für die charakteristischen Elemente der PRÄV1-Richtlinie aus. Dies gilt im Hinblick auf:

- den integrierten Ansatz, der auf die Verbindung von individueller Kompetenzentwicklung mit betrieblich/organisatorischer und regionaler Kompetenzentwicklung setzt,
- die Betonung der Humanressourcen als Potenzialfaktor für den wirtschaftlichen Aufholprozess, den Brandenburg unter den besonderen Herausforderungen des demografischen Wandels zu bewältigen hat (Fachkräftesicherung),

---

<sup>92</sup> Auf die Effektivität von Weiterbildungsmaßnahmen für Arbeitslose soll an dieser Stelle bewusst nicht eingegangen werden. Sie wurde in den letzten Jahren auf Basis von mikroökonomischen Studien häufig skeptisch beurteilt. Allerdings war an diesen Studien oftmals problematisch, dass die Integrationseffekte in Erwerbstätigkeit häufig nur über einen relativ kurzen Zeitraum betrachtet wurden. Für aktuelle Studien, die zum Teil auch längere Wirkungszeiträume analysieren und zu differenzierten Ergebnissen kommen, siehe Lechner, Michael/Miquel, Ruth/Wunsch, Conny (2004): Long-run Effects of Public Sector Sponsored Training in West Germany, Forschungsinstitut zur Zukunft der Arbeit, IZA-Discussion Paper No. 1443; Forschungsinstitut zur Zukunft Arbeit (IZA)/Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung (DIW Berlin)/Institut für angewandte Sozialwissenschaft (infas) (2005): Evaluation der Maßnahmen zur Umsetzung der Vorschläge der Hartz-Kommission. Modul 1b: Förderung der beruflichen Weiterbildung und Transferleistungen, Bonn und Berlin.

- die Einbindung von Weiterbildung in die unternehmerischen Entwicklungsziele und die betriebliche Organisations- und Personalentwicklung,
- die Ausweitung der Fördergegenstände über die Förderung von Weiterbildungsprojekten hinaus auf prozessbegleitende Beratung und Netzwerkförderung,
- die Realisierung des unternehmenszentrierten Ansatzes durch die direkte Fördermöglichkeit für Unternehmen bei der Weiterbildungsförderung (KMU-Variante) sowie den breiten Ansatz bei der Trägerförderung (Organisationsträger statt ausschließlich anerkannte Bildungsträger),
- die Möglichkeit, im Rahmen der PRÄV1-Förderung Ansiedlungen von Unternehmen zu unterstützen und hierfür den Standortfaktor Humankapital zu verbessern.

Die Tragfähigkeit des strategischen Ansatzes, den Brandenburg mit der Förderung der Kompetenzentwicklung durch Qualifizierung im KMU vorgenommen hat, wird auch dadurch bestätigt, dass andere Bundesländer inzwischen in ihre Förderung der Weiterbildung von Beschäftigten ähnliche Ansätze aufgenommen haben, die in Brandenburg seit längerem realisiert werden. So sehen z. B. auch Sachsen und Niedersachsen als eine Variante der Weiterbildungsförderung inzwischen die direkte Förderung von Unternehmen vor. Mecklenburg-Vorpommern fördert - dort bei der Landesgesellschaft für Struktur- und Arbeitsmarktentwicklung angesiedelt - Weiterbildungsberatung, die Unternehmen bei der Qualifizierungsplanung im Kontext der Personalentwicklung unterstützen soll. Der brandenburgische Ansatz kann schließlich vor dem Hintergrund der Empfehlungen aus Wissenschaft und Forschung bestehen. So erinnert die zentrale Empfehlung, die die Expertenkommission "Finanzierung Lebenslangen Lernens" zur Förderung des lebenslangen Lernens in Unternehmen macht, die Verbindung von Weiterbildung und "KMU-Personalentwicklungs-Kick-Off" stark an die ersten beiden Fördertatbestände der PRÄV1-Richtlinie.<sup>93</sup>

Problematisch ist aus Sicht der Evaluation, dass in der derzeitigen Richtlinie Ziele und Schwerpunkte unterschiedlicher Relevanz ungewichtet nebeneinander gestellt werden. Damit ist die Gefahr einer gewissen Zielüberfrachtung und von Unklarheiten über die Prioritäten verbunden, die das Land mit der PRÄV1-Förderung verfolgt. Zudem sind die Ziele wenig operationalisiert, und es werden keine präzisen Erfolgsmaßstäbe definiert. Dies erschwert die laufende Steuerung der Förderung und die Erfolgskontrolle.

---

<sup>93</sup> Siehe Unabhängige Expertenkommission "Finanzierung Lebenslangen Lernens" (2004): Finanzierung Lebenslangen Lernens: Der Weg in die Zukunft. Abschlussbericht der Kommission, Bonn, S. XII, S. 244 ff.

# 16. Potenziale der Kompetenzentwicklung durch Qualifizierung von und in KMU

## 16.1. Konzeptualisierung der Potenzialanalyse

Nachdem in den vorangegangenen Kapiteln eine Verortung und Bewertung der Strategie vorgenommen worden ist, die Brandenburg mit der Kompetenzentwicklung in KMU verfolgt, widmet sich dieses Kapitel den Potenzialen, die innerhalb des strategischen Grundansatzes für eine Optimierung der Förderung bestehen. Dieser Kernauftrag des Potenzialgutachtens formuliert eine wissenschaftlich anspruchsvolle Aufgabenstellung. Denn in einem allgemeinen Zugriff ist der Merkmalsraum von "Potenzialen" zuerst einmal weitgehend offen und diffus; eine unreflektierte und direkt auf die Beantwortung der genannten Detailfragestellungen zustrebende Herangehensweise würde daher der Gefahr unterliegen, zu mehr oder minder zufälligen und beliebigen Ergebnissen zu gelangen. Es musste deshalb in einem ersten Schritt ein Analysekonzept entwickelt werden, das die Vielschichtigkeit von Potenzialen, die im vorliegenden Zusammenhang relevant werden können, auf einer allgemeinen begrifflichen Ebene klärt und ordnet. In einem weiteren Schritt konnte darauf eine Operationalisierung aufsetzen, in der mögliche konkrete Potenziale, die zu einer Optimierung der Förderpolitik beitragen können, systematisch identifiziert und empirisch gefasst werden konnten.

Den Ausgangspunkt einer solchen Konzeptualisierung bildet das Modell der Kompetenzentwicklung<sup>94</sup> durch Qualifizierung im Dreieck von Unternehmen, Management und Beschäftigten (Abbildung 16.1). Danach hat die Förderung von Qualifizierung durch die Richtlinie PRÄV1 zwei Zielbereiche: Zum einen die Kompetenzentwicklung von KMU als leistungs-, wachstums- und zukunfts-fähige Wirtschaftseinheiten, zum anderen die Kompetenzentwicklung in KMU, wobei sich diese sowohl auf die Kompetenz des Managements als auch der Beschäftigten richtet. Der Förderung unterliegt die Rationalität, dass die Qualifizierung der Beschäftigten zur Erhöhung ihrer Leistungsfähigkeit und somit der Gesamtkompetenz des Unternehmens beiträgt; die Qualifizierung des Managements trägt zu einer Erhöhung ihrer Führungs- und Gestaltungsfähigkeit und somit ebenfalls zur Gesamtkompetenz des Unternehmens bei. Die Qualifizierung von Beschäftigtenvertretungen soll die innerbetrieblichen Mitwirkungsmöglichkeiten verbessern und auf diese Weise die Handlungsfähigkeit des KMU erweitern; schließlich soll der Austausch der KMU in Netzwerken ihre Unternehmenskompetenzen unmittelbar erweitern, indem sich ihnen neue Austausch- oder Kooperationsmöglichkeiten eröffnen.

Die Qualifizierungsanstrengungen der KMU, ihre Kompetenzen in den drei internen Bereichen zu entwickeln, sind dabei vielfältigen Umgebungsfaktoren aus dem jeweiligen Markt bzw. der angeschlossenen Industrie und ihrer Technologie, aber auch aus der allgemeinen Wirtschaftsstruktur und den regionalen Strukturbedingungen, dem Arbeitsmarkt, den Rechtsanforderungen, der Finanzierungslage etc. ausgesetzt, die auf die Kompetenzentwicklung mehr oder minder intensiv "durchschlagen". Insgesamt setzt das Modell der Förderung auf einen rekursiv verlaufenden Prozess, der mit der Zeit dazu führt, dass die KMU ihre eigene Kompetenzentwicklung selbst mit der erforderlichen Intensität und Zielgenauigkeit betreiben können. Für die Analyse und Bewertung der

---

<sup>94</sup> Der Kompetenzbegriff wird in der theoretischen und anwendungsbezogenen sozialwissenschaftlichen Literatur sehr unterschiedlich benutzt und weist daher eine große Unschärfe auf. Außerdem ist er quasi in aller Munde und als solches fast schon ein Modewort: So fördert die auf wissenschaftliche Dokumente fokussierte Suchmaschine "Google-Scholar" für den Begriff "Kompetenz" 40.800 deutschsprachige Einträge zu Tage (bei "Google-Web" sind es 22 Millionen deutschsprachige Dokumente), für "Kompetenzentwicklung" immerhin noch 2.510. Es wird an dieser Stelle auf eine begriffstheoretische Diskussion verzichtet und lediglich eine Arbeitsdefinition genutzt: Unter "Kompetenzen" sollen sämtliche verfügbaren Handlungsmöglichkeiten verstanden werden, die Individuen oder Organisationen einsetzen können, um ihre selbst gesetzten Ziele erfolgreich erreichen oder die ihnen von außen vorgegebenen Anforderungen erfüllen zu können. Für ihre begriffliche Verdichtung müssen jeweils sinnvolle Bezüge zu diesen Zielen oder Anforderungen hergestellt und begründet werden.



Tabelle 16.1

| <b>Zentrale Kompetenzbereiche von KMU: Unternehmen, Management und Beschäftigte</b>   |   |   |
|---|---|---|
| <b>Unternehmenskompetenzen</b>  | <b>Managementkompetenzen</b>  | <b>Beschäftigtenkompetenzen</b>   |
| <p><b>Marktkennntnis</b><br/>Aktuelle und zukünftige Kundenbedürfnisse, die darauf ausgerichteten Produkte bzw. Services und ihre Anbieter kennen, um marktfähige Leistungen anzubieten.</p> <p><b>Fachkunde</b><br/>Zur Erstellung der Produkte und Services erforderliche Fachkenntnisse und Prozesse beherrschen, um Qualität zu sichern.</p> <p><b>Leistungsstärke</b><br/>Hohe Produkt- und Servicequalität in gewünschten Mengen zu akzeptierten Preisen liefern können, um Einnahmen zu generieren.</p> <p><b>Technik-Beherrschung</b><br/>Den zur Unterstützung der Geschäftsprozesse optimalen Einsatz von Technik (insbesondere IT) gewährleisten, um Effizienzvorteile zu realisieren.</p> <p><b>Zuverlässigkeit</b><br/>Vereinbarungen mit anderen (Kunden, Lieferanten, Kooperationspartnern, Behörden) einhalten, um Transaktionskosten gering zu halten.</p> <p><b>Innovationskraft</b><br/>Neue Produkte, Services oder Geschäftsmodelle entwickeln (oder bestehende nachahmen) und auf dem Markt erfolgreich durchsetzen, um neues Geschäft zu generieren.</p> <p><b>Erneuerungskraft</b><br/>Die internen Strukturen und Geschäftsprozesse immer wieder neu ausrichten können, um Effektivität und Effizienz zu halten bzw. zu steigern.</p> <p><b>Kooperationsfähigkeit</b><br/>Mit anderen Organisationen gemeinsam agieren können, um die eigene Wirksamkeit zu erhöhen.</p> <p><b>Anpassungsfähigkeit</b><br/>Sich an wandelnde Erfordernisse des Marktes oder der Umweltfaktoren anpassen können, um weiter zu existieren.</p> | <p><b>Geschäftsführung</b><br/>Rechtliche, kaufmännische und technische Anforderungen an die Führung eines Unternehmens erfüllen, um die grundlegende Operationsfähigkeit des KMU zu ermöglichen und die Insolvenz zu vermeiden.</p> <p><b>Organisation</b><br/>Strukturen und Abläufe anforderungsgerecht und ressourcenoptimal einrichten, um effizientes Produzieren zu ermöglichen.</p> <p><b>Planung</b><br/>Entwicklungen vorhersehen und die Grundlagen für zukünftige Entscheidungen treffen, um später geordnetes Vorgehen zu gewährleisten und Engpässe zu vermeiden.</p> <p><b>Entscheidung</b><br/>Optimale Auswahl aus unterschiedlichen Alternativen verbindlich treffen, um kohärentes und zielgerichtetes Vorgehen zu ermöglichen.</p> <p><b>Führung</b><br/>Anderen zuverlässige Orientierungen geben, um ihre Mitwirkungsbereitschaft zu erhalten und ihre Fähigkeiten zum Tragen kommen zu lassen.</p> <p><b>Kommunikation</b><br/>Mit anderen angepasst Informationen austauschen, um auf Daten und Fakten gestütztes Vorgehen zu ermöglichen.</p> <p><b>Risikobehandlung</b><br/>Auf tretende Turbulenzen einschätzen und ihr Gefährdungspotenzial reduzieren, um Verluste (finanziell, Image) zu vermeiden und den Bestand des Unternehmens zu sichern.</p> | <p><b>Fachkunde</b><br/>Inhaltliche Anforderungen der beruflichen Leistungsprozesse beherrschen, um Mehrwert erzeugen zu können.</p> <p><b>Methoden</b><br/>Die im jeweiligen Arbeitsbereich erforderlichen aktuellen Verfahren und Techniken beherrschen, um effizient arbeiten zu können.</p> <p><b>Verhalten</b><br/>In der Zusammenarbeit mit anderen Beschäftigten, Lieferanten und Kunden die jeweiligen Anforderungen an spezifisches Verhalten erfüllen, um optimal zu kooperieren.</p> <p><b>Qualität</b><br/>Die spezifischen Anforderungen der externen und internen Kunden an Produkte, Leistungen und Kooperation berücksichtigen, um Zufriedenheit und stabile Beziehungen zu sichern.</p> <p><b>Lernen</b><br/>Differenzen zwischen eigenen Fähigkeiten und beruflichen Anforderungen durch beständiges Lernen ausgleichen, um arbeits- und handlungsfähig zu bleiben.</p> |
| Quelle: IfS/ConLogos  |   |   |

Die Bedeutung einzelner Teilkompetenzen ist für die KMU nicht einheitlich, sondern verläuft zwischen Branchen, Betriebsgrößen, Kundengruppen und anderen Merkmalen durchaus unterschiedlich. So können z. B. für ein KMU das Vorhalten einer hohen Leistungsstärke (also in kurzer Frist unterschiedliche Mengengerüste in gängigen Qualitäten liefern zu können) in Verbindung mit hoher Zuverlässigkeit unabdingbare Kompetenzen darstellen, während für ein anderes Unternehmen vor allem die Entwicklung neuer Lösungen bei genauer Berücksichtigung spezifischer Qualitätsmerkmale die zentralen Kompetenzbereiche ausmachen.

Auch innerhalb der einzelnen Kompetenzbereiche treten graduelle Unterschiede zwischen den KMU (auch gleicher Branche) auf. So ist z. B. die ständige Entwicklung der Marktkompetenz für ein eingesehnes KMU mit stabilen lokalen oder regionalen Lieferbeziehungen im Elektrobereich wahrscheinlich weniger wichtig als für ein junges KMU im internationalen Markt der Elektroausrüstungen.

Die als Unternehmenskompetenzen bezeichneten Handlungskomplexe sind im Prinzip nur als Produkt der Kompetenzen des Managements und der Beschäftigten denkbar. Sie prägen sich im Zeitverlauf in einer äußerst spezifischen "Mischung" aus den beiden Teilbereichen aus, in die neben den Fähigkeitskomplexen auch kulturelle Faktoren eingehen.

**Abbildung 16.2**



Schließlich handelt es sich bei Kompetenzen selbst um eine Potenzialität. Es kann nicht davon ausgegangen werden, dass bestehende Handlungsmöglichkeiten in oder von einem KMU bei Bedarf auch in jedem Fall tatsächlich abgerufen werden, wiewohl das Vorhandensein dieser Möglichkeiten die zwingende Voraussetzung für ihren Einsatz darstellt.

Da sich die Strukturen von KMU stark nach Branchen, Betriebsgröße, Leistungsspektrum, Aktionsradius, Ertragskraft, Unternehmenskulturen etc. differenzieren, sind Potenzialabschätzungen auf dieser Zielebene, auf der die Förderung von Kompetenzen in und von KMU im Mittelpunkt steht, immer auch einer großen Variabilität unterworfen. Eine programmgestützte Förderung der Qualifizierung von und in KMU kann jedoch aus fördertechnischen Gründen diese Differenzierung nur begrenzt abbilden; sie muss ihre Instrumente vielmehr an den allgemeinen Anforderungslagen der KMU entlangführen und darauf vertrauen, dass einzelne Kompetenzbereiche optimal erfasst und qualifiziert werden.

## Umweltfaktoren und Randbedingungen

Da KMU in interdependenten Strukturen operieren, sind sie vielfältigen externen Einflüssen aus der Umwelt ihres Unternehmens ausgesetzt. Solche Randbedingungen ihres Handelns können häufig nicht ohne weiteres unbeachtet bleiben, manche sind sogar völlig intangibel, also durch das KMU nicht beeinflussbar. Gleichwohl sind nicht sämtliche Randbedingungen vollständig determiniert, so dass sich bei einzelnen Faktoren für die einzelnen KMU mehr oder minder große Gestaltungsmöglichkeiten ergeben können (Tabelle 16.2). Dies lässt sich auf einem Kontinuum zwischen den Polen von "intangibel" und "gestaltbar" darstellen:

Als (weitgehend) "intangible" Randbedingungen sind solche Faktoren zu betrachten, auf die das einzelne KMU, auch in Zusammenschlüssen mit anderen KMU oder Partnern, keinen Einfluss ausüben kann. Hierzu zählen gesetzliche Vorgaben, behördliche Erlaubnisvorbehalte und paragesetzliche Normen mit für den eigenen Markt verbindlichem Charakter (z. B. DIN-, EU- oder ISO-Normen), auch Kundenforderungen an die Interoperabilität (z. B. Nachweis bestimmter Zertifikate der Organisation oder der Beschäftigten) können KMU kaum ausweichen. Ebenso können globale Trends, etwa die Energiepreisentwicklung oder die Zunahme des Wettbewerbs durch ausländische Anbieter, als intangibel für die KMU gelten.

Nicht vollständig von außen vorgegeben, sondern unter bestimmten Umständen durch eigene Strategien durch die KMU gestaltbar, sind Randbedingungen, die sich in Verhandlungssituationen überführen lassen. So kann ein KMU möglicherweise bereits die Nachfrageentwicklung gestalten, wenn es etwa in der Preisdimension Zugeständnisse machen kann. Oder der Zugang zu Fremdkapital kann (in Grenzen) beeinflusst werden, wenn ein KMU seine Ratingfaktoren verbessert (Basel II).

**Tabelle 16.2**

| <b>Schematische Darstellung der Gestaltbarkeit betrieblicher Umweltfaktoren/Randbedingungen durch KMU (ausgewählte Beispiele)</b> |  |
|---|--|
| <b>Umweltfaktoren/<br/>Randbedingungen</b>  | <b>intangibel ← ← eher eher → → gestaltbar</b> |
| Erlaubnispflichten  | ■  |
| Steuern und Abgaben   | ■  |
| Beachtung techn. Normen   | ■  |
| Nachweis Interoperabilität  | ■  |
| Energiepreise   | ■  |
| Nachfrageentwicklung  | ■  |
| Arbeits-/Umweltrecht  | ■  |
| Kostendruck Abnehmer  | ■  |
| Preisdruck Lieferanten  | ■  |
| Wettbewerbsdruck  | ■  |
| Demografische Entwicklung   | ■  |
| Zugang zu Fremdkapital  | ■  |
| Qualifikationserfordernisse   | ■  |
| Designwünsche   | ■  |
| Quelle: IfS/ConLogos  |  |

Größere Gestaltungsspielräume können Randbedingungen mit sich bringen, die auf die spezifische Expertise der KMU eingehen müssen, wie etwa in einem ästhetisch geprägten Produktionszusammenhang (z. B. bei Designentwicklung); auch die Deckung des mittel- und längerfristigen Qualifikationsbedarfs eines KMU ist keineswegs von intangiblen Faktoren geprägt, sondern bietet ihnen durchaus Gestaltungsmöglichkeiten, wenn sie entsprechende Strategien der Personalentwicklung (z. B. durch Aus- und Weiterbildung) oder der Rekrutierung (z. B. Kooperation mit Hochschulen) einsetzen.

Die wichtigsten Kompetenzbereiche der KMU, um mit diesen Umweltfaktoren produktiv umzugehen, sind diejenigen mit einem starken Zukunftsbezug, also Innovationskraft, Erneuerungskraft, Anpassungsfähigkeit, Planung und Lernen. Eine Förderung der Kompetenzentwicklung in diesen Bereichen durch Qualifizierung von und in KMU könnte demnach eine positive Auswirkung auf ihre Fähigkeit mit sich bringen, diesen Umweltfaktoren besser zu entsprechen. Andererseits lässt sich jedoch auch fragen, ob es Aufgabe einer öffentlichen Förderung sein kann, die Erfüllung grundlegender Randbedingungen wie etwa bestimmte Erlaubnispflichten (z. B. Fahrerlaubnisse) oder Sachkundenachweise (z. B. Umgang mit Gefahrgut) zu gewährleisten, oder ob dies nicht zum Grundbestand der Operationsfähigkeit eines KMU gehören sollte.

Insgesamt kommt es bei der Gestaltung der Randbedingungen sehr auf die individuelle Situation an, in der die KMU operieren und die sich aus den verschiedenen Strukturmerkmalen von Branche, Betriebsgröße, Spezifität der Leistungen etc. ergibt. Allerdings kommt es mitunter ebenso auf die Kompetenz des KMU an, mit diesen Randbedingungen gestaltend umzugehen und sie nicht in jedem Fall als rein intangibel mehr oder minder passiv hinzunehmen.

## **16.2. Potenziale und Ansatzpunkte zu einer Weiterentwicklung der Kompetenzentwicklung von und in KMU durch die PRÄV1-Richtlinie im Überblick**

Im Folgenden werden Überlegungen zur Frage angestellt, an welchen konkreten Punkten die Richtlinienförderung PRÄV1 verändert werden könnte, um zusätzliches Potenzial zur Stärkung der Kompetenzentwicklung von und in KMU zu erschließen. Zur Identifizierung möglicher Potenziale wurde ein Vorgehen gewählt, das über die Analyse und Bewertung der in der Ausschreibung geforderten Ansatzpunkte hinausging und Potenziale prinzipiell an allen Verfahrensmerkmalen der PRÄV1-Richtlinienförderung zuließ. Hierzu bediente sich das Forscherteam einer Methode, die sich am ehesten mit der Technik des "lateralen Denkens"<sup>95</sup> beschreiben lässt. Ihre Anwendung im vorliegenden Potenzialgutachten läuft - kurz gefasst - darauf hinaus, bestehende Elemente der Förderung zu verändern, etwa sie zu erweitern, zu vervielfachen oder zu verkleinern, sie zu entfernen oder auszutauschen, neue Elemente hinzuzufügen und diese mit bestehenden Elementen zu verknüpfen. Dabei wurden auch verschiedene Anregungen aufgegriffen, die unter den Akteuren der Förderung sowie im allgemeinen Forschungsfeld zur Kompetenzförderung von KMU kursieren. Als Einschränkung galt jedoch die Bedingung, dass die Richtlinie in ihrer Grundkonstruktion, die wie dargestellt als sinnvoll und zielführend zu bewerten ist, bestehen bleibt.

Auf diese Weise kristallisierten sich insgesamt 13 Ansatzpunkte zur Modifizierung des Förderansatzes bzw. der Fördermechanik der PRÄV1-Richtlinie heraus, deren Implementierung möglicherweise zu einer besseren Ausschöpfung ihres Potenzials führt. Um die Stellgrößen einer Modifizierung und ihre konkreten Realisierungsbedingungen - und vor allem ihre möglichen Effekte - besser bewerten zu können, wurden die Ansatzpunkte in einem identischen Merkmalsraster erfasst, so dass 13 "Potenzialtableaus" entstanden. Die 13 Ansatzpunkte lassen sich vier Potenzialbereichen zuordnen: den Qualifizierungsinhalten und -prozessen, der Kompetenzentwicklung der Unternehmen bzw. der Beschäftigten sowie der Fördersystematik. Eine Kurzübersicht zeigt Tabelle 16.3, die auch den Bezug der Ansatzpunkte zu den einzelnen Fördertatbeständen darstellt.<sup>96</sup>

---

<sup>95</sup> Grundlegend: de Bono, Edward (1971): Laterales Denken: Ein Kursus zur Erschließung ihrer Kreativitätsreserven. Reinbek bei Hamburg.

<sup>96</sup> Auf gezielte Vorschläge zur Potenzialentwicklung der Weiterbildungsverbände wurde verzichtet, weil zum Zeitpunkt der Erstellung des Potenzialgutachtens absehbar war, dass dieser Fördertatbestand zusammen mit anderen netzwerkbezogenen Förderaktivitäten im Land Brandenburg übergreifend neu geordnet werden soll.

**Tabelle 16.3**

| <b>Potenzialbereiche und Ansatzpunkte für eine Modifizierung des Förderansatzes der PRÄV1-Richtlinie</b> |  |                                  |    |    |
|--|--|----------------------------------|----|----|
| <b>Potenzialbereiche</b>   | <b>Ansatzpunkte</b>  | <b>Betrifft Fördertatbestand</b> |    |    |
|  |  | WB                               | BE | VB |
| Qualifizierungsinhalte und -prozesse   | 1. Fokussierung des Themenspektrums in der Weiterbildung                     | ●                                |    |    |
|  | 2. Förderung nur von zertifizierten Bildungsmaßnahmen                        | ●                                |    |    |
|  | 3. Förderung an Zertifizierung der Träger koppeln                            | ●                                | ○  | ○  |
| Kompetenzentwicklung der Unternehmen   | 4. Beratung durch einheitliches Instrument auf Kompetenzbereiche fokussieren | ○                                | ●  |    |
|  | 5. Beratung stärker auf Personalstrategien ausrichten                        | ○                                | ●  |    |
|  | 6. In Beratung einen "Demografie-Check" integrieren                          | ○                                | ●  |    |
|  | 7. Qualifizierung auf Zielgruppen von KMU fokussieren                        | ●                                | ●  | ●  |
| Kompetenzentwicklung der Beschäftigten   | 8. Allgemeine Qualifizierungsförderung mit "Bildungs-Scheck"                 | ●                                |    |    |
|  | 9. Förderung auf Beschäftigten-Zielgruppen fokussieren                       | ●                                |    |    |
|  | 10. Verstärkte Einbeziehung von Frauen durch Änderung des Branchenzuschnitts | ●                                |    |    |
| Organisation der Qualifizierungsumsetzung  | 11. Trennung der Förderung in "Standardteil" und "Qualitätsteil"             | ●                                |    | ○  |
|  | 12. Verzicht auf Organisationsträger-Variante                                | ●                                |    |    |
|  | 13. Organisationsträger-Variante auf Maßnahmen mit mehreren KMU beschränken  | ●                                |    |    |

Fördertatbestände: WB = Weiterbildung / BE = Beratung / VB = Weiterbildungsverbünde  
 ● = hauptsächlich betroffen / ○ = auch betroffen  
 Quelle: IfS/ConLogos

In den folgenden Abschnitten werden die Ergebnisse der Überprüfung der 13 Ansatzpunkte mit Hilfe der Potenzialtableaus sowie kurzer kommentierender Texte dargestellt. In den Potenzialtableaus sind auch mögliche Beziehungen der Ansätze mit den Rahmenbedingungen der PRÄV1-Förderung (Administration, Regionalbüros für Fachkräftesicherung, Weiterbildungsdatenbank, Gender-Mainstreaming) aufgeführt.

### 16.3. Potenzialbereich Qualifizierungsinhalte und -prozesse

#### Fokussierung des Themenspektrums in der Weiterbildung (Ansatzpunkt 1)

Da durch die Evaluation sichtbar geworden ist, dass die Qualifizierungsinhalte zum Teil - wenn auch nicht dominierend - allgemeine Standardqualifikationen und Qualifikationen der Gewährleistungspflicht beinhalten oder nur relativ unspezifisch beschrieben sind, könnte durch eine Fokussierung des Themenspektrums zusätzliches Potenzial erschlossen werden. Zwar gibt die Richtlinie bestimmte inhaltliche Schwerpunkte an, die bevorzugt gefördert werden sollen, doch sind diese quasi als Oberthemen formuliert und haben eher Signalcharakter. Eine Präzisierung von Themen, die der Richtliniengeber für relevant hält, könnte zum einen in einer Negativauswahl bestehen, indem z. B. der Erwerb von Fahrerlaubnissen, Fachkundenachweisen und Kenntnissen in Office-Software oder auch andere Standardinhalte von Weiterbildung, die sich aus der normalen Geschäftstätigkeit des Unternehmens ergeben, nicht gefördert werden. Erste Ansatzpunkte einer solchen Negativliste bestehen schon in der derzeitigen PRÄV1-Förderung.

Zum anderen ist denkbar, über eine Positivliste relevante Qualifizierungsthemen stärker als bisher zu präzisieren, z. B. die Entwicklung und Vermarktung neuer Produkte und Services oder Stärkung des Marketings. Der Themenkatalog könnte mit differenzierten Einzelthemen untersetzt werden, die im Bewilligungsprozess als Checklisten zu nutzen wären. Dies würde jedoch voraussetzen, dass sich der Richtliniengeber selbst differenzierte Kompetenz über die relevanten Qualifizierungsthemen verschafft. Hierfür könnten die Regionalbüros für Fachkräftesicherung einen Beitrag leisten.

ten, indem sie Qualifizierungsbedarfe bei den Betrieben im regionalen Kontext ermitteln und so zur Definition der Themenkataloge beitragen.

Insgesamt erscheint eine gewisse Fokussierung des Themenspektrums sinnvoll, auch im Sinne der zurzeit nur bedingt operationalisierten Themenschwerpunkte der Richtlinie. Jedoch ist ein größerer Eingriff in die Themenauswahl der KMU - insbesondere im Sinne einer abschließenden Positivliste - wegen des damit verbundenen Definitionsanspruchs der fördernden Stelle, für den nur bedingt die Wissensgrundlagen vorhanden sind, jedoch als eher problematisch einzuschätzen. Eine abschließende Auflistung der förderfähigen Weiterbildungsthemen würde zudem mit dem Prinzip kollidieren, die Weiterbildungsinhalte aus dem konkreten Bedarf der Unternehmen abzuleiten. (Siehe ausführlich zu diesem Ansatzpunkt Potenzialtableau 1 auf S. 132.)

### **Förderung nur von zertifizierten Bildungsmaßnahmen (Ansatzpunkt 2)**

Ein Potenzial zur Qualitätssicherung und -steigerung der Weiterbildung könnte darin liegen, die Förderung an die Zertifizierung der vorgesehenen Bildungsmaßnahmen zu koppeln. Es existieren zahlreiche Anerkennungen von Bildungsmaßnahmen durch Behörden (z. B. Landratsämter, Ministerien), öffentlich-rechtliche Einrichtungen (Kammern, Hochschulen)<sup>97</sup> und private Organisationen (Berufs- oder Fachverbände, akkreditierte Zertifizierungsstellen), die als Nachweis für ein akzeptables Qualitätsniveau dienen können. Als Beispiel dieses Ansatzes könnte - als relativ neue Zertifizierungsform - die Anerkennung von Bildungsmaßnahmen nach der Anerkennungs- und Zulassungsverordnung Weiterbildung (AZWV) dienen, die für die FbW-Maßnahmen der Bundesagentur für Arbeit die maßgebliche Fördervoraussetzung darstellt. Ein Vorteil dieser Modifizierung bestünde in ihrer einfachen administrativen Handhabung. Dennoch erscheint die Koppelung der Förderfähigkeit einer Qualifizierungsmaßnahme an ihre Anerkennung durch eine externe fachkundige Stelle problematisch und letztlich nicht empfehlenswert. Denn dies würde das Spektrum der Qualifizierungsmöglichkeiten drastisch einschränken und es vor allem auf "Massenware" zertifizierter Lehrgänge konzentrieren. Spezielle Qualifizierungsangebote, die die konkreten Bedarfe der KMU in den Blick nehmen und insbesondere arbeitsplatznahe Qualifizierungsformen (für die häufig keine Anerkennung vorliegt), würden nicht mehr gefördert werden können. (Siehe ausführlich zu diesem Ansatzpunkt Potenzialtableau 2 auf S. 133.)

### **Förderung an Zertifizierung der Träger koppeln (Ansatzpunkt 3)**

Die Qualitätssicherung der Qualifizierungsprozesse und -inhalte könnte auch über die Auflage angesteuert werden, dass die Bildungsdienstleister über ein allgemein anerkanntes und von einer neutralen Stelle testiertes System der Qualitätssicherung verfügen müssen. Es sind inzwischen mehrere Systeme der Qualitätssicherung allgemeiner Art (DIN EN ISO 9001, EFQM-Modell) oder speziell für den Bildungssektor (LQW, Stufenmodell nach PAS 1037, BQM, Mitgliedschaft in Qualitätsverbänden, Anerkennung nach AZWV) gängig, die zur Grundlage einer Förderentscheidung gemacht werden könnten. Bei einer Verfolgung dieses Ansatzes stände das Land vor der Schwierigkeit zu entscheiden, an welchen Typ von Qualitätsmanagementsystem der Zugang zur Förderung geknüpft werden sollte. Hinzu kommt ein anderes Problem: In den letzten Jahren hat zwar der Anteil der Bildungsdienstleister, die ein entsprechendes System anwenden, deutlich zugenommen und wird durch den Zwang zur Anerkennung der FbW-Träger nach AZWV weiter zunehmen, dennoch ist nicht genau bekannt, wie viele der in Brandenburg tätigen Bildungsdienstleister bzw. der für die PRÄV1-Förderung in Frage kommenden Organisationsträger über ein testiertes System der Qualitätssicherung verfügen. Bei der Wahl dieses Ansatzes könnte es daher zu Einschränkungen bei betriebsspezifisch entwickelten Qualifizierungsangeboten kommen, die oftmals von kleineren, nicht zertifizierten Beratungs- und Trainingsbüros oder entsprechend auftretenden Selbstständigen angeboten werden. Es würde sich der Druck auf diese kleineren Dienstleister erhöhen, sich ein

---

<sup>97</sup> Die Förderung von Qualifizierungen, die nach BAföG oder ABFG förderungsfähig sind, sollte weiterhin ausgeschlossen bleiben.

eventuell für ihre Größe nicht angemessenes formales QM-System zuzulegen. Insofern ist von unerwünschten Nebenwirkungen auszugehen, die allerdings weniger gravierend als bei einer Zertifizierung der Maßnahmen sind. (Siehe ausführlich zu diesem Ansatzpunkt Potenzialtableau 3 auf S. 134.)

Potenzialtableau 1

| Potenzialbereich                               | Qualifizierungsinhalte und -prozesse   |
|--|--|
| Ansatzpunkt (Kurzbezeichnung)                  | <b>Fokussierung des Themenspektrums in der Weiterbildung</b>   |
| Übergeordnete Ziele                            | - Ausrichtung der Qualifizierung an für die Kompetenzentwicklung von und in KMU relevanten Inhalten<br>- Steigerung der Zielorientierung der Förderung   |
| Schwerpunkt der Kompetenzentwicklung           | Fokussierung auf Unternehmens-, Management- und Beschäftigtenkompetenzen gleichermaßen möglich   |
| Fördertatbestand PRÄV1-RL                      | Weiterbildung  |
| Ausgestaltung/Vorgehensweisen                  | In der Richtlinie wird ein Katalog von Themen oder Themenbereichen festgelegt, die ausschließlich bevorzugt oder nicht gefördert werden. Beispiele positiver Auswahl: Entwicklung und Vermarktung neuer Produkte und Services, Stärkung des Marketings, Qualitätsmanagement; Beispiele negativer Auswahl: Office-Software, Fachkundenachweise, Fahrerlaubnisse.  |
| Besondere Instrumente                          | Die Themenkataloge könnten mit differenzierten Einzelthemen untersetzt werden, die bei der Bewilligung als Checklisten eingesetzt würden.  |
| Fokus auf Kompetenzbereiche                    | Nicht zwingend, aber Konzentration auf jeden und in jedem Kompetenzbereich denkbar   |
| Zielgruppen                                    | Kombination mit Differenzierung nach Zielgruppen (z. B. Management, kaufmännische oder gewerblich-technische Beschäftigte, IT-Fachkräfte, Fachkräfte in Entwicklungsabteilungen) denkbar   |
| Schwerpunkte bei KMU-Gruppen                   | Keine Schwerpunktsetzung auf einzelne Gruppen von KMU  |
| Bearbeitung von Umweltfaktoren/Randbedingungen | Einzelne Umweltfaktoren/Randbedingungen könnten mit einer thematischen Ausrichtung der Förderung direkt anvisiert werden.  |
| Konsequenzen für Förderung                     | Erfüllung der Einschluss- bzw. Ausschlusskriterien müsste durch geeignete Instrumente (Checklisten) abgesichert sein.  |
| Unerwünschte Nebenwirkungen                    | Förderpolitik müsste die Kompetenz an sich ziehen, die für die KMU relevanten Weiterbildungsinhalte (zumindest nach Bereichen) zu definieren, würde damit in den dezentralen Suchprozess eingreifen; führt möglicherweise zu fehlgeleiteter Planung.   |
| Administration der Förderung                   | Möglicherweise müssten von den Antragstellern inhaltliche Unterlagen über die geplante Weiterbildung abgefordert werden, um Förderfähigkeit zu überprüfen.   |
| Regionalbüros für Fachkräftesicherung          | Könnten durch regelmäßige Ermittlung regionaler Qualifizierungsbedarfe zur Definition der Themenkataloge beitragen (etwa in Verbindung mit dem Fachkräftemonitoring)   |
| Weiterbildungsdatenbank                        | Nach Themenkatalog förderungsfähige Qualifizierungsangebote könnten kenntlich gemacht werden.  |
| Gender-Mainstreaming                           | Gender-Themen ließen sich in einen Positivkatalog aufnehmen.   |
| Gesamteinschätzung                             | Insgesamt ist ein Eingriff der Förderpolitik bzw. -administration in die Themenauswahl der KMU wegen des damit verbundenen Definitionsanspruchs eher problematisch. Allerdings gibt es auch gute Gründe, vor allem durch eine Negativauswahl sicherzustellen, dass KMU für Grundqualifikationen ihrer Geschäftstätigkeit (z. B. Fahrerlaubnisse, Fachkundenachweise, Umgang mit Bürosoftware) selbst sorgen. Die Bildungsdienstleister könnten so auch motiviert werden, höherwertige Qualifizierungsangebote bereitzustellen. |
| Beispiele und Quellen                          | Erste Elemente einer Negativliste weist schon die derzeitige PRÄV1-Förderung auf (keine Weiterbildung im Zusammenhang mit vertraglicher Gewährleistung, Ausschluss konzerngebundener Kfz-Händler).   |

Potenzialtableau 2

| Potenzialbereich                               | Qualifizierungsinhalte und -prozesse  |
|--|---|
| Ansatzpunkt (Kurzbezeichnung)                  | <b>Förderung nur von zertifizierten Bildungsmaßnahmen</b>   |
| Übergeordnete Ziele                            | Qualitätssicherung der Weiterbildung  |
| Schwerpunkt der Kompetenzentwicklung           | Beschäftigte (→ KMU)<br>Management (→ KMU)  |
| Fördertatbestand PRÄV1-RL                      | Weiterbildung   |
| Ausgestaltung/Vorgehensweisen                  | Die Förderungsfähigkeit wird an den Nachweis gekoppelt, dass die vorgesehene Weiterbildungsmaßnahme von einer geeigneten dritten Stelle anerkannt wurde. Dies könnten Anerkennungen durch Behörden (z. B. Länderbehörden, Landratsämter), die nach BBiG zuständigen Stellen (vor allem Kammern), Fachverbände oder akkreditierte Zertifizierungsstellen (z. B. nach der AZWV) sein. Auch eine Weiterbildung zur Personenzertifizierung nach ISO/IEC 17024 wäre danach anerkennungsfähig.  |
| Besondere Instrumente                          | Keine besonderen Instrumente erforderlich. Es würde im Einzelfall das Vorliegen eines entsprechenden Nachweises geprüft.  |
| Fokus auf Kompetenzbereiche                    | KMU: Fachkunde, Technikbeherrschung<br>Management: kaum anerkannte Maßnahmen vorhanden<br>Beschäftigte: vor allem Fachkunde und Methoden  |
| Fokus auf Zielgruppen                          | Verknüpfung mit Zielgruppenorientierung nicht sinnvoll  |
| Schwerpunkte bei KMU-Gruppen                   | Schwerpunktsetzung nicht sinnvoll   |
| Bearbeitung von Umweltfaktoren/Randbedingungen | Keine Spezifik  |
| Konsequenzen für Förderung                     | Es müsste eine Definition der förderungsfähigen Anerkennungen von Bildungsmaßnahmen erfolgen.   |
| Unerwünschte Nebenwirkungen                    | - Einschränkung der Qualifizierungsangebote<br>- faktischer Ausschluss betriebsspezifisch entwickelter Angebote   |
| Administration der Förderung                   | Vorlage und Prüfung entsprechender schriftlicher Nachweise über die Anerkennung. Hier können Abgrenzungsprobleme bei der Zulassung externer "Anerkennungen" auftreten.  |
| Regionalbüros für Fachkräftesicherung          | Keine spezielle Rolle erkennbar   |
| Weiterbildungsdatenbank                        | In der Weiterbildungsdatenbank sind bereits jetzt Bildungsangebote mit Anerkennung nach AZWV abrufbar.  |
| Gender-Mainstreaming                           | Keine unmittelbare Verknüpfung erkennbar  |
| Gesamteinschätzung                             | Der Aufbau eines eigenen, nur auf die PRÄV1-Förderung ausgerichteten Anerkennungsverfahrens für die Zulassung von Bildungsmaßnahmen scheidet wegen des unvermeidbar hohen Aufwands aus. Aber auch eine Koppelung der Förderungsfähigkeit einer Qualifizierungsmaßnahme an ihre Anerkennung durch eine externe fachkundige Stelle (z. B. nach AZWV) ist problematisch und letztlich nicht empfehlenswert. Dies würde das Spektrum der Qualifizierungsmöglichkeiten drastisch einschränken und es vor allem auf "Massenware" zertifizierter Lehrgänge konzentrieren. Spezielle Qualifizierungsangebote, die die konkreten Bedarfe der KMU in den Blick nehmen und insbesondere arbeitsplatznahe Qualifizierungsformen (für die häufig keine Anerkennung vorliegt), würden nicht mehr gefördert werden können. |
| Beispiele und Quellen                          | § 85 SGB III in Verbindung mit §§ 9, 10 AZWV  |

Potenzialtableau 3

| Potenzialbereich                               | Qualifizierungsinhalte und -prozesse  |
|--|---|
| Ansatzpunkt (Kurzbezeichnung)                  | <b>Förderung an Zertifizierung der Träger koppeln</b>   |
| Übergeordnete Ziele                            | Qualitätssicherung der Weiterbildung, Beratung und des Netzwerkmanagements  |
| Schwerpunkt der Kompetenzentwicklung           | Beschäftigte (→ KMU)<br>Management (→ KMU)  |
| Fördertatbestand PRÄV1-RL                      | Weiterbildung, Beratung, Verbünde   |
| Ausgestaltung/Vorgehensweisen                  | Es werden nur Maßnahmen gefördert, die von Organisationen erbracht werden, die<br><ul style="list-style-type: none"> <li>- ein System der Qualitätssicherung (z. B. nach DIN EN ISO 9001, EFQM-Modell, LQW, Stufenmodell nach PAS 1037, Qualitätsverbünde) anwenden, das von neutraler und fachkundiger Stelle zertifiziert, durch Assessment bewertet oder testiert wurde, oder</li> <li>- durch eine fachkundige Stelle als geeignet für die Durchführung von Weiterbildungsmaßnahmen oder die Abnahme von Prüfungen bestätigt wurden (z. B. Bildungsträger mit AZWV-Anerkennung, Zertifizierungsgesellschaften nach ISO/IEC 17024).</li> </ul> |
| Besondere Instrumente                          | Keine besonderen Instrumente erforderlich. Es würde im Einzelfall das Vorliegen eines entsprechenden Nachweises geprüft.  |
| Fokus auf Kompetenzbereiche                    | Ansatz ist unspezifisch bezüglich einzelner Kompetenzbereiche   |
| Fokus auf Zielgruppen                          | Verknüpfung mit Zielgruppenorientierung nicht sinnvoll  |
| Schwerpunkte bei KMU-Gruppen                   | Schwerpunktsetzung nicht sinnvoll   |
| Bearbeitung von Umweltfaktoren/Randbedingungen | Keine Spezifik  |
| Konsequenzen für Förderung                     | Es müsste eine Definition der förderungsfähigen Anerkennungen von Bildungsdienstleistern erfolgen.  |
| Unerwünschte Nebenwirkungen                    | Einschränkung betriebsspezifisch entwickelter Qualifizierungsangebote, die von kleineren, nicht zertifizierten Beratungs- und Trainingsbüros oder entsprechend auftretende Selbstständige angeboten werden. Erhöhung des Drucks auf diese kleineren Dienstleister, sich ein evtl. nicht angemessenes formales QM-System zuzulegen.  |
| Administration der Förderung                   | Vorlage und Prüfung entsprechender schriftlicher Nachweise über die Anerkennung. Hier können Abgrenzungsprobleme bei der Zulassung externer "Anerkennungen" auftreten.  |
| Regionalbüros für Fachkräftesicherung          | Keine spezielle Rolle erkennbar   |
| Weiterbildungsdatenbank                        | QM-Zertifizierung des Bildungsdienstleisters und Zulassung nach AZWV sind bereits in der Weiterbildungsdatenbank als Standardmerkmal sichtbar.  |
| Gender-Mainstreaming                           | Keine unmittelbare Verknüpfung erkennbar  |
| Gesamteinschätzung                             | Inwieweit die Zertifizierung, Testierung, Anerkennung etc. der Bildungsdienstleister als obligatorische Fördervoraussetzung die Qualität der Qualifizierungsprozesse signifikant steigern würde, lässt sich schwer abschätzen; so ist z. B. unbekannt, wie hoch bereits jetzt der Anteil der zertifizierten Träger ist. Auf jeden Fall ist zu bedenken, dass ein solches Prüfkriterium möglicherweise kleine, aber wegen ihrer Spezialisierung wirksame Bildungsträger und Trainingsfirmen ausschließen würde.  |
| Beispiele und Quellen                          | In einigen Bundesländern Beschränkung der Förderung auf Träger, die nach Landesweiterbildungsgesetz anerkannt sind und über QM-System verfügen, zum Teil aber (z. B. Mecklenburg-Vorpommern) wurden diese engen Regelungen in den letzten Jahren zurückgenommen.  |

## 16.4. Potenzialbereich Kompetenzentwicklung der Unternehmen

Insbesondere das Förderelement der Beratung zur Ermittlung des Qualifizierungsbedarfs zielt unmittelbar auf die Kompetenzentwicklung des Managements, um die Qualifizierung in und von KMU systematisch und zukunftsbezogen anzulegen. Gleichwohl lässt es die in der Evaluation festgestellte geringe Qualität bei der Durchführung der Beratung dringend geboten erscheinen, insbesondere hier nach Verbesserungsmöglichkeiten zu suchen. Folgende Ansatzpunkte haben sich als diskussionswürdig erwiesen:

### **Beratung durch einheitliches Instrument auf Kompetenzbereiche fokussieren (Ansatzpunkt 4)**

Um die beobachtete Tendenz zu einer mehr oder minder zufälligen, um nicht zuzugewinnen: beliebigen Durchführung der Beratung zurückzudrängen, könnte eine Beratungssystematik vorgegeben werden, die die Qualifizierungsermittlung auf die Kompetenzbereiche der KMU fokussiert. Hierfür wäre ein Beratungsinstrument zu entwickeln, das die Analyse der vorhandenen und benötigten Qualifikationen der KMU konsequent mit einer Analyse des Entwicklungsstands und der -erfordernisse in den Kompetenzbereichen des KMU, des Managements und der Beschäftigten verbindet. Die Berater wären zum Einsatz eines solchen Instruments verpflichtet und würden die Ergebnisse dieser strukturierten Analyse entsprechend dokumentieren. Diese Dokumentation wäre Teil des Nachweises über die Durchführung der Beratung und stünde bei der Programmadministration als Auswertungsmaterial für die zukünftige Gestaltung vor allem des Fördertatbestands Weiterbildung zur Verfügung. Insgesamt ist von der Einführung eines einheitlichen Beratungsinstruments ein wirkliches Potenzial zur Verbesserung der Qualität im Fördertatbestand Beratung zu erwarten. Ungünstige Nebenwirkungen (Gefahr schematischen Abarbeitens des Instruments) dürften bei guter Vorbereitung und gutem Monitoring in akzeptablen Grenzen gehalten werden können. (Siehe ausführlich zu diesem Ansatzpunkt Potenzialtableau 4 auf S. 137.)

### **Beratung auf Personalstrategien ausrichten (Ansatzpunkt 5)**

In einer analogen Form könnte der Fokus der Beratung erweitert werden, indem die Qualifizierungsbedarfsanalyse stärker als bislang mit den Elementen von Personalstrategien (Personalstrukturierung, Rekrutierung, Personalführung, Arbeitsorganisation, Personalentwicklung inkl. Weiterbildung, Vergütung) in Verbindung gebracht wird. Gerade für KMU, die sich häufig nicht mit strategischen Aspekten bei der Nutzung der Ressource "Personal" auseinandersetzen, könnte hier eine sinnvolle Kompetenzentwicklung einsetzen. Auch hier müsste die Beratung an einem entsprechend gestalteten Instrument entlang geführt werden, das den Beratern obligatorisch vorzugeben wäre. Da jedoch strategische Elemente der Personalpolitik in Kleinunternehmen wegen der hohen Determiniertheit von Personalvorgängen auf Einzelfälle kaum greifen, sollte ein solches Beratungselement erst bei Betriebsgrößen ab zehn Beschäftigte eingesetzt werden. (Siehe ausführlich zu diesem Ansatzpunkt Potenzialtableau 5 auf S. 138.)

### **In Beratung einen "Demografie-Check" integrieren (Ansatzpunkt 6)**

Unter "Demografie-Check" wird hier ein Beratungsinstrument verstanden, das Unternehmen darauf vorbereiten soll, die Auswirkungen des demografischen Wandels zu antizipieren. Der "Demografie-Check" umfasst die folgenden wesentlichen Bestandteile: Analyse der Personalstruktur des Unternehmens, Prognose der betrieblichen Altersstruktur, Abschätzung des Fachkräftebedarfs (quantitativ und qualitativ) und Identifikation des altersorientierten Handlungsbedarfs in allen personalwirtschaftlichen Bereichen.

Der demografische Aspekt der Kompetenzentwicklung von und in KMU könnte durch die Integration eines "Demografie-Checks" in die Beratung bearbeitet werden. Das bereits entwickelte Instrument könnte hierfür eingesetzt werden. Das hierdurch realisierte Potenzial der Kompetenzförderung würde die KMU auf einen weiter gefassten sachlichen und zeitlichen Zusammenhang ihrer

Unternehmensentwicklung hinführen und insofern die Planungs- und Anpassungsfähigkeit der KMU unterstützen. Eine Beschränkung des Fördertatbestands Beratung auf den "Demografie-Check" erscheint hingegen nicht sinnvoll, da hierdurch der Fokus der Personalentwicklung zu eng ausfiele. (Siehe ausführlich zu diesem Ansatzpunkt Potenzialtableau 6 auf S. 139.)

### **Qualifizierung auf Zielgruppen von KMU fokussieren (Ansatzpunkt 7)**

Das bereits seit 2005 in der Richtlinie im Fördertatbestand Weiterbildungsverbund enthaltene Element, die Kompetenzentwicklung speziell bei einzelnen Zielgruppen von KMU zu forcieren, könnte weiter forciert werden oder auch konkretisiert werden. Die Ausrichtung auf die Branchenkompetenzfelder, die Branchen-Schwerpunkte bzw. und die Wachstumskerne könnte auch in die Fördertatbestände Weiterbildung und Beratung übernommen werden, sei es als Zielbestimmung, sei es als Verpflichtung. Auf diese Weise würde der Beitrag der Kompetenzentwicklung durch Qualifizierung in KMU zur neuen Wirtschaftsförderpolitik Brandenburgs manifest. Je nach Schärfe und Verbindlichkeit der Konzentration gingen jedoch Einsatzfelder verloren, in denen durchaus Bedarf zur Förderung der Kompetenzentwicklung durch Qualifizierung bestehen. Zudem würde sich die Förderadministration komplizieren. Insgesamt ist daher von einer solchen Fokussierung (insbesondere im Sinne einer ausschließlichen Förderung) bei den Fördertatbeständen Qualifizierung und Beratung eher abzuraten. (Siehe ausführlich zu diesem Ansatzpunkt Potenzialtableau 7 auf S. 140.)

Potenzialtableau 4

| Potenzialbereich                               | Kompetenzentwicklung der Unternehmen   |
|--|--|
| Ansatzpunkt (Kurzbezeichnung)                  | <b>Beratung durch einheitliches Instrument auf Kompetenzbereiche fokussieren</b>   |
| Übergeordnete Ziele                            | Allgemeine Steigerung der Qualität und des dauerhaften Transfergehalts der Qualifizierungsberatung (inhaltlich und methodisch)   |
| Schwerpunkt der Kompetenzentwicklung           | Management (→ Beschäftigte/→ KMU)  |
| Fördertatbestand PRÄV1-RL                      | Beratung (in Folge auch Weiterbildung)   |
| Ausgestaltung/Vorgehensweisen                  | Die Qualifizierungsbedarfsanalysen werden stärker systematisiert durchgeführt. Hierfür wird nach Erhebung der vorhandenen Qualifikationen bei den Beschäftigten (Ist-Stand) der Soll-Stand in Beziehung zu den Kompetenzbereichen entwickelt. Um zu einer anforderungsgerechten Bedarfsanalyse zu kommen, muss dabei die Relevanz der einzelnen Kompetenzbereiche (KMU, Management, Beschäftigte) abgeklärt werden. Auf dieser Basis kann der funktionale Bezug von Qualifizierungsförderung zur benötigten Kompetenzentwicklung verstärkt werden.<br>Um das Vorgehen abzusichern, ist standardmäßig ein Leitfaden einzusetzen, der den Beratungsprozess systematisch an diese Punkte führt und die entsprechenden Inhalte dokumentiert. |
| Besondere Instrumente                          | - Leitfaden zur Durchführung der Beratung<br>- Qualifizierungsinstrument (Manual, Workshop) für Berater  |
| Fokus auf Kompetenzbereiche                    | KMU: Erneuerungskraft, Anpassung<br>Management: Planung, Organisation, Entscheidung  |
| Fokus auf Zielgruppen                          | Keine  |
| Schwerpunkte bei KMU-Gruppen                   | Keine  |
| Bearbeitung von Umweltfaktoren/Randbedingungen | Mittel- und längerfristige Deckung des Personalbedarfs   |
| Konsequenzen für Förderung                     | Einsatz und sachgerechte Verwendung eines entsprechenden Leitfadens müssen sichergestellt werden.  |
| Unerwünschte Nebenwirkungen                    | Möglicherweise Reduzierung der Beratung auf die Systematik des Leitfadens, was zu einer Vernachlässigung oder dem Ausblenden unternehmensspezifischer Aspekte (Schematismus) führen könnte.  |
| Administration der Förderung                   | Keine Probleme erkennbar   |
| Regionalbüros für Fachkräftesicherung          | Könnten die Auswahl geeigneter Beratungsfirmen/Consultants vornehmen und Einweisung durchführen.   |
| Weiterbildungsdatenbank                        | Keine Verbindung   |
| Gender-Mainstreaming                           | Thematischer Bezug kann in Leitfaden eingearbeitet werden.   |
| Gesamteinschätzung                             | Die Nutzung dieses Potenzials ist geeignet, dem in der Evaluation ermittelten geringen Niveau der Qualifizierungsbedarfsanalysen abzuweichen.<br>Durch eine methodisch durchdachte, systematische Vorgehensweise in Verbindung mit einem geeigneten Instrument könnten die KMU ihre zukünftige Qualifizierungsbedarfsplanung selbst in die Hand nehmen (Kompetenzentwicklung der KMU).<br>Es würde eine quantitative Auswertung der Qualifizierungsbedarfe nach Kompetenzbereichen über alle beratenen KMU möglich werden, was zu neuen Erkenntnissen für die RL-Gestaltung führt.   |
| Beispiele und Quellen                          | Länder mit einheitlichem Beratungsinstrument (z. B. Mecklenburg-Vorpommern mit Beratung durch Landesgesellschaft) bzw. koordinierte Beratung (z. B. Thüringen mit Qualifizierungskordinatoren), hier aber geringere Beratungsintensität  |

Potenzialtableau 5

| Potenzial                                      | Kompetenzentwicklung der Unternehmen   |
|--|--|
| Ansatzpunkt (Kurzbezeichnung)                  | <b>Beratung auf Personalstrategien ausrichten</b>  |
| Übergeordnete Ziele                            | Allgemeine Steigerung der Qualität und des dauerhaften Transfergehalts der Qualifizierungsberatung (inhaltlich und methodisch)   |
| Schwerpunkt der Kompetenzentwicklung           | Management (→ Beschäftigte/→ KMU)  |
| Fördertatbestand PRÄV1-RL                      | Beratung (in Folge auch Weiterbildung)   |
| Ausgestaltung/Vorgehensweisen                  | Die Qualifizierungsbedarfsanalysen werden stärker systematisiert durchgeführt. Hierfür wird nach Erhebung der vorhandenen Qualifikationen bei den Beschäftigten (Ist-Stand) der Soll-Stand in Beziehung zu Personalstrategien entwickelt. Um zu einer anforderungsgerechten Bedarfsanalyse zu kommen, müssen dabei die Elemente von Personalstrategien (Personalstrukturierung, Rekrutierung, Personalführung, Arbeitsorganisation, Personalentwicklung inkl. Weiterbildung, Vergütung) behandelt werden. Auf dieser Basis kann der funktionale Bezug von Qualifizierungsförderung zur systematischen Unternehmensführung vertieft und verbreitert werden.<br>Um das Vorgehen abzusichern, ist standardmäßig ein Leitfaden einzusetzen, der den Beratungsprozess systematisch an diese Punkte führt und die entsprechenden Inhalte dokumentiert. |
| Besondere Instrumente                          | - Leitfaden zur Durchführung der Beratung<br>- Qualifizierungsinstrument (Manual, Workshop) für Berater  |
| Fokus auf Kompetenzbereiche                    | KMU: Erneuerungskraft, Anpassung<br>Management: Planung, Organisation, Entscheidung  |
| Fokus auf Zielgruppen                          | Keine  |
| Schwerpunkte bei KMU-Gruppen                   | KMU ab 10 Beschäftigte, da in kleineren KMU i. d. R. die strategische Dimension im Personalbereich zu gering ausgeprägt ist  |
| Bearbeitung von Umweltfaktoren/Randbedingungen | Mittel- und längerfristige Deckung des Personalbedarfs;<br>Einsatz der Personalressource, um Marktbedingungen zu gestalten   |
| Konsequenzen für Förderung                     | Einsatz und sachgerechte Verwendung eines entsprechenden Leitfadens müssen sichergestellt werden.  |
| Unerwünschte Nebenwirkungen                    | Möglicherweise Reduzierung der Beratung auf die Systematik des Leitfadens, was zu einer Vernachlässigung oder dem Ausblenden unternehmensspezifischer Aspekte (Schematismus) führen könnte.  |
| Administration der Förderung                   | Keine Probleme erkennbar   |
| Regionalbüros für Fachkräftesicherung          | Könnten die Auswahl geeigneter Beratungsfirmen/Consultants vornehmen und Einweisung durchführen  |
| Weiterbildungsdatenbank                        | Keine Verbindung   |
| Gender-Mainstreaming                           | Thematischer Bezug kann in Leitfaden eingearbeitet werden.   |
| Gesamteinschätzung                             | Die Nutzung dieses Potenzials ist geeignet, dem in der Evaluation ermittelten geringen Niveau der Qualifizierungsbedarfsanalysen abzuweichen.<br>Durch eine methodisch durchdachte, systematische Vorgehensweise in Verbindung mit einem geeigneten Instrument könnten die KMU ihre zukünftige Qualifizierungsbedarfsplanung selbst in die Hand nehmen (Kompetenzentwicklung der KMU).   |
| Beispiele und Quellen                          | —  |

Potenzialtableau 6

| Potenzialbereich                               | Kompetenzentwicklung der Unternehmen   |
|--|--|
| Ansatzpunkt (Kurzbezeichnung)                  | <b>In Beratung "Demografie-Check" integrieren</b>  |
| Übergeordnete Ziele                            | Systematische Berücksichtigung des Demografiefaktors in der Qualifizierungsberatung und dadurch Sensibilisierung der KMU für strategische Personalentwicklung  |
| Schwerpunkt der Kompetenzentwicklung           | Management (→ KMU)   |
| Fördertatbestand PRÄV1-RL                      | Beratung (in Folge auch Weiterbildung)   |
| Ausgestaltung/Vorgehensweisen                  | In die Qualifizierungsbedarfsanalysen wird ein Element integriert, das die demografische Entwicklung der Beschäftigung berücksichtigt. Die standardmäßige Anwendung dieses Instruments (evtl. regional oder branchenbezogen) führt zu einer stärkeren Sensibilisierung des Managements gegenüber demografisch induzierten Tendenzen der Personalentwicklung.<br>Um das Vorgehen abzusichern, ist standardmäßig eine Berechnungsgrundlage (EDV-Programm) anzuwenden, die im Beratungsprozess systematisch entsprechende Projektionen liefert. |
| Besondere Instrumente                          | - EDV-Programm zur Durchführung des "Demografie-Checks"<br>- Qualifizierungsinstrument (Manual, Workshop) für Berater  |
| Fokus auf Kompetenzbereiche                    | KMU: Erneuerungskraft, Anpassung<br>Management: Planung, Organisation, Entscheidung  |
| Fokus auf Zielgruppen                          | Keine  |
| Schwerpunkte bei KMU-Gruppen                   | KMU ab 5 Beschäftigte, da in kleineren KMU i. d. R. die strategische Dimension im Personalbereich zu gering ausgeprägt ist   |
| Bearbeitung von Umweltfaktoren/Randbedingungen | Mittel- und längerfristige Deckung des Personalbedarfs<br>Einsatz der Personalressource, um Marktbedingungen zu gestalten  |
| Konsequenzen für Förderung                     | Einsatz und sachgerechte Verwendung eines entsprechenden Instruments (EDV-Programm) müssen sichergestellt werden.  |
| Unerwünschte Nebenwirkungen                    | Möglicherweise Reduzierung der Beratung auf den Demografieaspekt, was zu einer Vernachlässigung oder dem Ausblenden weiterer wichtiger Aspekte (Schematismus) führen könnte.   |
| Administration der Förderung                   | Keine Probleme erkennbar   |
| Regionalbüros für Fachkräftesicherung          | Könnten die Auswahl geeigneter Beratungsfirmen/Consultants vornehmen und Einweisung durchführen  |
| Weiterbildungsdatenbank                        | Keine Verbindung   |
| Gender-Mainstreaming                           | Thematischer Bezug kann in Instrument eingearbeitet werden.  |
| Gesamteinschätzung                             | Die Nutzung dieses Potenzials scheint als Einzelmaßnahme nicht geeignet, da hierdurch der Fokus der Personalentwicklung zu eng gezogen wird. Sinnvolle Ergebnisse könnte dies nur bei einer Integration in eine weiter ausgreifende Systematisierung der Beratungsprozesse liefern.  |
| Beispiele und Quellen                          | Demografie-Check des IP - Institut für Personalmanagement GmbH, Berlin   |

Potenzialtableau 7

| Potenzialbereich                               | Kompetenzentwicklung der Unternehmen   |
|--|--|
| Ansatzpunkt (Kurzbezeichnung)                  | <b>Förderung auf Zielgruppen von KMU fokussieren</b>   |
| Übergeordnete Ziele                            | Besondere Entwicklungsbedarfe und -chancen einzelner Teilgruppen von KMU berücksichtigen   |
| Schwerpunkt der Kompetenzentwicklung           | KMU  |
| Fördertatbestand PRÄV1-RL                      | Weiterbildung<br>Beratung<br>Verbünde  |
| Ausgestaltung/Vorgehensweisen                  | Die Förderung begünstigt oder richtet sich ausschließlich auf die Kompetenzentwicklung einzelner Zielgruppen von KMU, die ein deutlich erkennbares Merkmal (sektoral, regional, Betriebsalter etc.) aufweisen. Insbesondere käme eine Fokussierung auf die Branchenkompetenzfelder und die regionalen Wachstumskerne der neuen Förderpolitik in Betracht.  |
| Besondere Instrumente                          | Möglicherweise müssen genauere Definitionen vorgenommen werden, um bestimmte Zielgruppen anhand eindeutig feststellbarer Merkmale auswählen zu können.   |
| Fokus auf Kompetenzbereiche                    | KMU: alle Kompetenzbereiche<br>Management: alle Kompetenzbereiche<br>Beschäftigte: alle Kompetenzbereiche  |
| Fokus auf Zielgruppen                          | Nicht spezifisch   |
| Schwerpunkte bei KMU-Gruppen                   | Schwerpunkt-KMU können definiert werden nach:<br>- Branchenzugehörigkeit (Wirtschaftsgruppen)<br>- Zugehörigkeit zu Entwicklungsschwerpunkten<br>- regionale Lage<br>- Betriebsalter (junge Unternehmen, Neugründungen)  |
| Bearbeitung von Umweltfaktoren/Randbedingungen | Gestaltungsmöglichkeiten einzelner Randbedingungen könnten bei einigen KMU-Zielgruppen zum Thema werden (etwa Innovationsdruck bei Konzentration auf dynamische Branchen oder gesetzliche und behördliche Anforderungen bei Neugründungen).  |
| Konsequenzen für Förderung                     | Die Ausrichtung auf besondere KMU-Zielgruppen ist im Fördertatbestand Weiterbildungsverbund bereits seit 2005 vorgesehen (Entwicklung und Stärkung von Clustern sowie von regionalen und sektoralen Kompetenzfeldern), jedoch als Sollvorschrift. Als generelles Förderprinzip müsste diese Fokussierung mit genaueren Vorgaben unteretzt werden.  |
| Unerwünschte Nebenwirkungen                    | Die Kompetenzentwicklung in der Breite der KMU würde tendenziell oder vollständig aufgegeben, je nachdem wie stark die Förderung auf einzelne KMU-Zielgruppen fokussiert wird.   |
| Administration der Förderung                   | Sofern die Zielgruppenmerkmale klar erkennbar sind, sind keine speziellen Vorkehrungen erforderlich.   |
| Regionalbüros für Fachkräftesicherung          | Müssten die KMU gezielt und intensiv beraten, um die Möglichkeit einer PRÄV1-Förderung frühzeitig zu klären und ggf. Alternativmöglichkeiten aufzeigen.  |
| Weiterbildungsdatenbank                        | Keine Verknüpfung  |
| Gender-Mainstreaming                           | Keine Verknüpfung  |
| Gesamteinschätzung                             | Durch die Ausrichtung der PRÄV1-geförderten Weiterbildung (und möglicherweise auch der Beratung) würde zwar eine Konzentration auf politisch gewollte "Kerne" erreicht, die Förderung der Kompetenzentwicklung von KMU in der Breite würde jedoch - je nach Konzentration - mehr oder minder stark reduziert. Außerdem ist eine Zielüberfrachtung zu befürchten, weshalb hier von einer solchen Fokussierung eher abgeraten wird (mit Ausnahme der Förderung von Verbänden). |
| Beispiele und Quellen                          | —  |

## 16.5. Potenzialbereich Kompetenzentwicklung der Beschäftigten

Eine deutliche Umorientierung der bisherigen strategischen Ausrichtung der Förderung nach der PRÄV1-Richtlinie würde eintreten, wenn die Kompetenzentwicklung der einzelnen Beschäftigten mehr in den Fokus der Förderentscheidung gerückt würde. Nicht mehr die KMU würden dann die unmittelbare Zielebene der Kompetenzentwicklung darstellen, sondern die Beschäftigten und ihre Qualifizierungsanfordernisse würden direkt zum Zielbereich der Förderung werden.

### Allgemeine Qualifizierungsförderung mit "Bildungs-Scheck" (Ansatzpunkt 8)

Aktuelle Diskussionsbeiträge um die Weiterbildungsförderung schlagen vor, die Weiterbildungsinteressen und -bedarfe der Beschäftigten mehr in den Mittelpunkt zu stellen. Ein Teilziel dieser Strategie besteht darin, ungleiche gruppenspezifische Zugangschancen zu Weiterbildung auszugleichen, also vor allem älteren und gering qualifizierten Beschäftigten eine größere Teilhabe an den Qualifizierungsmaßnahmen zu ermöglichen. Dafür könnten die Beschäftigten aufgrund eigener Initiative auf Antrag einen "Bildungs-Scheck" erhalten, der bestimmte Kostenanteile einer selbst gesuchten Qualifizierungsmaßnahme abdeckt und dessen absoluter Förderbetrag nach oben gedeckelt ist. Um eine betriebliche Relevanz der Qualifizierung zu gewährleisten, könnte an die Förderung die Bedingung geknüpft werden, dass das Unternehmen der geplanten Weiterbildung zustimmt. Beispiele für eine entsprechende Förderung sind das Bildungskonto in Oberösterreich (für Beschäftigte) oder der Bildungs-Scheck in Nordrhein-Westfalen (für Beschäftigte und Unternehmen).

In Nordrhein-Westfalen können durch einen Bildungs-Scheck zurzeit maximal 50 % der Qualifizierungskosten bis zu einer Höhe von maximal 750 € finanziert werden. Geht man von einem Förderbetrag in dieser Höhe aus, hätte das Fördervolumen für die PRÄV1-Weiterbildung der Jahre 2003 bis 2005 ausgereicht, um pro Jahr Bildungs-Schecks für 5.600 Personen auszureichen. Dies entspricht einer Einbeziehung von 0,8 % der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten bzw. von 0,6 % der Erwerbstätigen pro Jahr und liegt etwas über der durchschnittlichen Teilnehmerzahl an PRÄV1-Weiterbildung (ca. 4.800 Personen) der drei betrachteten Jahre.

Die Administration der Förderung ließe sich im Vergleich zum jetzigen Vorgehen deutlich vereinfachen, da nur noch formelle Elemente (Weiterbildungsvertrag und ggf. die Zustimmung des KMU, möglicherweise das Ergebnis einer vorangegangenen Beratung der Beschäftigten über die Relevanz der Bildungsmaßnahme) geprüft werden müssten. Da jedoch auf diese Weise die - als förderpolitisch richtig eingeschätzte - Strategie der PRÄV1-Richtlinie, die Kompetenzentwicklung der KMU in den Mittelpunkt der Qualifizierungsprozesse zu stellen und hierzu auf die Verbindung von Weiterbildung und betrieblicher Entwicklung zu setzen, stark aufgeweicht würde oder sogar verloren ginge, wird hier von einer entsprechenden Umstellung der Förderung auf Bildungs-Schecks abgeraten. Anders fiel die Bewertung für die Einführung von Bildungs-Schecks bzw. Bildungskonten als zusätzliches Instrument der Unterstützung des lebenslangen Lernens aus, wobei - wie im vorangegangenen Kapitel dargestellt - ein solches Instrument prinzipiell besser auf Bundesebene angesiedelt wäre. (Siehe ausführlich zu diesem Ansatzpunkt Potenzialtableau 8 auf S. 144.)

### Förderung auf einzelne Beschäftigten-Zielgruppen fokussieren (Ansatzpunkt 9)

Ein wichtiges Motiv staatlicher Weiterbildungsförderung ist, die Weiterbildungsbeteiligung von Personengruppen zu erhöhen, die in die ungeforderte Weiterbildung unzureichend einbezogen sind, obwohl sie häufig in besonderem Maße der Weiterentwicklung ihres Qualifikationsniveaus bedürfen. In Brandenburg betrifft dies vor allem An- und Ungelernte sowie ältere Beschäftigte. Weitere Gruppen mit geringer Weiterbildungsbeteiligung sind Personen in Zeitarbeit und in befristeter Beschäftigung sowie Frauen mit kleinen Kindern.

Mit der bisherigen PRÄV1-Förderung wird die Steigerung der Weiterbildungsbeteiligung dieser Zielgruppen nur sehr bedingt erreicht. Insofern könnte daran gedacht werden, die zukünftige Förderung stärker auf einzelne Zielgruppen auszurichten. Dies könnte durch erhöhte Fördersätze geschehen, im Extremfall aber auch dadurch, dass Weiterbildungsprojekte ausschließlich für diese

Gruppen von Beschäftigten gefördert werden. Ein solches Vorgehen müsste an deutlich erkennbaren bzw. einfach administrierbaren Merkmalen (z. B. Alter, Geschlecht, formales Qualifikationsniveau) ansetzen.

Allerdings muss davon ausgegangen werden, dass sich ein unternehmenszentrierter und ein zielgruppenzentrierter Ansatz nur sehr begrenzt miteinander verbinden lassen. Die Vorgabe der Beschäftigtengruppen, die mit der Weiterbildung erreicht werden sollen, würde schnell in Konflikt mit der Ausrichtung auf die Kompetenzentwicklung in den einzelnen Unternehmen geraten. Dieser Konflikt besteht vor allem im Hinblick auf die An- und Ungelernten. Denn für die Unternehmensentwicklung wird häufig eher die Weiterbildung der qualifizierten Fachkräfte relevant sein als die der gering qualifizierten Beschäftigten. Zugleich reichen Zuschnitt und Dauer einer typischen PRÄV1-Weiterbildung nicht aus, um die Defizite der an- und ungelernten Beschäftigten zu kompensieren. Um die Weiterbildung von an- und ungelernten Beschäftigten zu forcieren und ihr Qualifikationsniveau nachhaltig zu erhöhen, bedarf es insofern eines speziellen Instruments. Dies wäre keine Alternative zur Förderung der Kompetenzentwicklung durch Qualifizierung, sondern ein weiterer Baustein einer Strategie zur Förderung des lebenslangen Lernens.

Etwas anders fällt die Einschätzung in Bezug auf die Zielgruppe der Älteren aus. Diese Gruppe könnte im Rahmen der Kompetenzentwicklung durchaus mehr Gewicht erhalten, zumal in den nächsten Jahren angesichts alternder Belegschaften von einem wachsenden Eigeninteresse der Unternehmen auszugehen ist, ältere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu qualifizieren. Die PRÄV1-Förderung könnte prinzipiell stärkere Impulse in diese Richtung setzen. Hierzu wären allerdings die Formulierung entsprechender Ziele, die Aktivierung der Unternehmen sowie die Entwicklung adäquater Weiterbildungsinhalte und -methoden weitaus eher geeignet als erhöhte Fördersätze für Zielgruppen, die aufgrund der dominierenden betrieblichen Interessen wohl eher ins Leere laufen würden. (Siehe ausführlich zu diesem Ansatzpunkt Potenzialtableau 9 auf S. 145.)

### **Verstärkte Einbeziehung von Frauen durch Änderung des Branchenzuschnitts (Ansatzpunkt 10)**

Die Erhöhung der Chancengleichheit von Frauen und Männern ist ein wichtiges Ziel, das mit der PRÄV1-Förderung verfolgt wird. So sieht der Richtlinien text ausdrücklich vor, dass bei der Planung, Durchführung und Begleitung das Gender-Mainstreaming-Prinzip anzuwenden ist. Frauen sollen mindestens entsprechend ihrem Anteil an den Beschäftigten in den Unternehmen in die geförderte Weiterbildung einbezogen werden. Vor dem Hintergrund der Zielsetzung der Richtlinie ist es nicht unproblematisch, dass Frauen mit der PRÄV1-Förderung nur zu relativ geringen Anteilen erreicht werden (Bewilligungsjahr 2004: 34,4 %, 2005: 39,9 %).

Die relativ geringen Frauenanteile sind in erster Linie Konsequenz von Brancheneffekten, also davon, dass mit der PRÄV1-Förderung zu erheblichen Anteilen Unternehmen aus Branchen angesprochen wurden, bei denen der Frauenanteil an den Beschäftigten unterdurchschnittlich ausfällt. Um die Einbeziehung von Frauen zu erhöhen, könnte daran gedacht werden, die Förderung zukünftig stärker auf Branchen mit hoher Frauenbeschäftigung auszurichten. Dies sind Branchen wie das Kredit- und Versicherungsgewerbe, das Gesundheits- und Sozialwesen oder Erziehung und Unterricht. Bislang sind Banken, Sparkassen und Versicherungsunternehmen aus der Förderung ausgeschlossen, öffentliche Betriebsstätten in Krankenhäusern, Schulen, Kindergärten etc. mit einem hohen Anteil an weiblichen Beschäftigten werden von der Förderung aus systematischen Gründen nicht erreicht.

Die Förderung zukünftig generell für diese Sektoren zu öffnen oder hier gar einen Schwerpunkt der Förderung zu legen, stände im Widerspruch zur Grundausrichtung auf Kompetenzentwicklung von und in KMU. Zudem ist zu berücksichtigen, dass es sich um Sektoren mit ohnehin überproportionaler Weiterbildungsbeteiligung handelt.<sup>98</sup> Eine entsprechende Änderung des Branchenzuschnitts

---

<sup>98</sup> Vor allem auf diese Sektoren geht zurück, dass die Weiterbildungsquote der weiblichen Erwerbstätigen in Brandenburg bzw. in ganz Ostdeutschland etwas höher als die der männlichen Erwerbstätigen ausfällt.

würde zwar den Anteil der Frauen an den mit der Förderung erreichten Personen erhöhen, dies würde aber nur zum Teil mit einer zusätzlichen Weiterbildungsteilnahme von Frauen verbunden sein. Insgesamt ist von einer solchen Umsteuerung damit abzuraten. (Siehe ausführlich zu diesem Ansatzpunkt Potenzialtableau 10 auf S. 146.)

Die hier getroffene negative Einschätzung bezieht sich auf eine generelle Veränderung des Branchenzuschnitts, die mit unerwünschten Wirkungen verbunden wäre. Anders sind u. U. weniger weitreichende Veränderungen zu bewerten, so die stärkere Einbeziehung von Teilen des Verarbeitenden Gewerbes oder der unternehmensbezogenen Dienstleistungen, die relativ hohe Beschäftigtenanteile der Frauen aufweisen und bislang mit der PRÄV1-Richtlinie wenig erreicht wurden. Um bestimmen zu können, ob solche Potenziale tatsächlich bestehen, wären allerdings weitergehende Analysen erforderlich.

Ein weiterer Ansatzpunkt zur stärkeren Erreichung von Frauen läuft darauf hinaus, die Teilnahme von Frauen an der PRÄV1-Förderung durch erhöhte Fördersätze zu steigern.<sup>99</sup> Auf ihn soll hier kurz eingegangen werden, ohne ihn in einem Potenzialtableau systematisch aufzubereiten. Ein entsprechendes Vorgehen wäre aussichtsreich, wenn Unternehmen bei der Entscheidung über den Zugang zur Weiterbildung jeweils die Auswahl zwischen Frauen und Männern mit gleichen Voraussetzungen haben und Frauen systematisch diskriminieren. Solche Konstellationen dürfte es in einzelnen Unternehmen durchaus geben, die Regel in den brandenburgischen KMU dürften sie aber nicht sein. Die höhere Männeranteil an der geförderten Weiterbildung geht primär darauf zurück, dass die Positionen, auf die sich der betriebliche Weiterbildungsbedarf bezieht, in den erreichten Betrieben signifikant häufiger von Männern besetzt werden. In dieser Situation würde ein erhöhter Fördersatz für Frauen weitgehend leerlaufen und kaum Steuerungswirkung entfalten.

---

<sup>99</sup> Siehe für entsprechende Überlegungen Schultz, Birgit (2006): Ergebnisse aus der Fortführung der Halbwertung zur Förderung der Kompetenzentwicklung durch Qualifizierung in kleinen und mittleren Unternehmen im Land Brandenburg. In: BBJ Consult AG, Hrsg.: "Kompetenzentwicklung und Beschäftigung fördern" - Dokumentation der Fachtagung vom 31. März 2006, Potsdam, S. 15-22.

Potenzialtableau 8

| Potenzialbereich                               | Kompetenzentwicklung von Beschäftigten   |
|--|--|
| Ansatzpunkt (Kurzbezeichnung)                  | <b>Allgemeine Qualifizierungsförderung mit "Bildungs-Scheck"</b>   |
| Übergeordnete Ziele                            | - Bedarfsgerechtere Qualifizierung auf der Ebene der Beschäftigten<br>- Stärkung des Qualitätswettbewerbs unter den Bildungsanbietern  |
| Schwerpunkt der Kompetenzentwicklung           | Beschäftigte   |
| Fördertatbestand PRÄV1-RL                      | Weiterbildung  |
| Ausgestaltung/Vorgehensweisen                  | Weiterbildungsinteressierte Beschäftigte in KMU erhalten einen Bildungs-Scheck für eine berufliche Weiterbildung. Der Bildungs-Scheck deckt Kursgebühren bis zu einem gewissen Anteil (z. B. 50 %) ab und ist nach oben gedeckelt (z. B. 750 €). Vom Ansatz her suchen sich die Beschäftigten unabhängig vom Betrieb ein Weiterbildungsangebot aus, denkbar ist jedoch auch die Verknüpfung der Förderung mit der betrieblichen Zustimmung, um rein private Fortbildungsinteressen auszuschließen. |
| Besondere Instrumente                          | In NRW wird die Ausreichung des Bildungs-Schecks an eine vorherige Beratung geknüpft.  |
| Fokus auf Kompetenzbereiche                    | Richtet den Fokus der Förderung auf die Kompetenzen der Beschäftigten  |
| Fokus auf Zielgruppen                          | NRW begrenzt die Förderung auf Beschäftigte, die seit mindestens zwei Jahren keine Weiterbildung mehr besucht haben. Auf diese Weise sollen vor allem ältere und gering qualifizierte Beschäftigte Zugang zu Weiterbildung erhalten.   |
| Schwerpunkte bei KMU-Gruppen                   | Nicht spezifisch   |
| Bearbeitung von Umweltfaktoren/Randbedingungen | Nicht spezifisch   |
| Konsequenzen für Förderung                     | Deutliche Vereinfachung der Förderprozesse, da nur noch formale Elemente (Weiterbildungsvertrag und ggf. die Zustimmung des KMU und das Ergebnis der vorangegangenen Beratung) geprüft werden müssen   |
| Unerwünschte Nebenwirkungen                    | Die Strategie der PRÄV1-Förderung, die Förderung der KMU-Kompetenzen an die betriebliche Perspektive des Qualifizierungsbedarfs und die betriebliche Qualifizierungsentscheidung zu koppeln, würde aufgeweicht oder ginge sogar verloren.  |
| Administration der Förderung                   | Keine speziellen Vorkehrungen erforderlich   |
| Regionalbüros für Fachkräftesicherung          | Könnten Beratungsfunktion für Beschäftigte übernehmen  |
| Weiterbildungsdatenbank                        | Könnte den Pool an förderfähigen Weiterbildungsmöglichkeiten bilden  |
| Gender-Mainstreaming                           | Keine Verknüpfung  |
| Gesamteinschätzung                             | Die Umstellung der PRÄV1-geförderten Weiterbildung auf Bildungs-Schecks würde die bisher verfolgte enge strategische Ausrichtung der Richtlinie auf die Kompetenzentwicklung von KMU und in KMU aufgeben. Darin liegt jedoch die besondere Stärke der Richtlinie. Insofern wird hier von einer entsprechenden Umstellung der Förderung auf Bildungs-Schecks abgeraten.   |
| Beispiele und Quellen                          | Bildungsscheck Nordrhein-Westfalen ( <a href="http://www.mags.nrw.de/arbeit/qualifikationen/bildungsscheck/index.html">www.mags.nrw.de/arbeit/qualifikationen/bildungsscheck/index.html</a> ) ( <a href="http://www.mags.nrw.de/aktuelles/presse/pm_2006/060113a.htm">http://www.mags.nrw.de/aktuelles/presse/pm_2006/060113a.htm</a> ), Bildungskonto Oberösterreich ( <a href="http://www.arbeiterkammer.com/www-387-ip-9904.html">www.arbeiterkammer.com/www-387-ip-9904.html</a> )             |

Potenzialtableau 9

| Potenzialbereich                               | Kompetenzentwicklung von Beschäftigten  |
|--|---|
| Ansatzpunkt (Kurzbezeichnung)                  | <b>Förderung auf einzelne Beschäftigten-Zielgruppen fokussieren</b>   |
| Übergeordnete Ziele                            | Besondere Qualifizierungsbedarfe einzelner Teilgruppen der Beschäftigten berücksichtigen  |
| Schwerpunkt der Kompetenzentwicklung           | Beschäftigte  |
| Fördertatbestand PRÄV1-RL                      | Weiterbildung,<br>Evtl. Verbünde  |
| Ausgestaltung/Vorgehensweisen                  | Die Förderung begünstigt oder richtet sich ausschließlich auf die Qualifizierung einzelner Zielgruppen unter den Beschäftigten, die ein deutlich erkennbares Merkmal (Geschlecht, Alter, Qualifikation) aufweisen.  |
| Besondere Instrumente                          | Keine besonderen Instrumente erforderlich   |
| Fokus auf Kompetenzbereiche                    | Beschäftigte: alle Kompetenzbereiche möglich  |
| Fokus auf Zielgruppen                          | Zielgruppen können sein:<br>- gering oder nicht formal Qualifizierte<br>- Ältere<br>- Frauen mit Kindern<br>- Personen in Teilzeit, befristete Beschäftigung  |
| Schwerpunkte bei KMU-Gruppen                   | Nicht spezifisch  |
| Bearbeitung von Umweltfaktoren/Randbedingungen | Nicht spezifisch  |
| Konsequenzen für Förderung                     | Die Förderung würde in der Richtlinie die Zielgruppen und ggf. die jeweilige Begünstigung (sofern parallel auch ein unbeschränkter Zugang zu Förderung möglich sein soll) definieren.   |
| Unerwünschte Nebenwirkungen                    | Die Zielgruppenorientierung würde eine Aufweichung der Strategie nach sich ziehen, eine KMU-bezogenen Kompetenzentwicklung zu fokussieren.  |
| Administration der Förderung                   | Keine speziellen Vorkehrungen erforderlich  |
| Regionalbüros für Fachkräftesicherung          | Könnten einzelne Beschäftigtengruppen gezielt beraten   |
| Weiterbildungsdatenbank                        | Keine Verknüpfung   |
| Gender-Mainstreaming                           | Eine Orientierung der Förderung auf Beschäftigtengruppen erleichtert die Integration von Gender-Aspekten.   |
| Gesamteinschätzung                             | Die Fokussierung der PRÄV1-geförderten Weiterbildung auf einzelne Beschäftigtengruppen würde in die Entscheidung der KMU eingreifen, die für das Unternehmen notwendige Qualifizierung auch in Bezug auf den begünstigten Personenkreis zu definieren. Dies kollidiert mit der strategischen Ausrichtung der Richtlinie auf die Kompetenzentwicklung der KMU, ihre Personalentwicklung rational nach den betrieblichen Erfordernissen zu gestalten. Insofern wird hier von einer entsprechenden Umstellung der Förderung auf Zielgruppen von Beschäftigten abgeraten. |
| Beispiele und Quellen                          | —   |

Potenzialtableau 10

| Potenzialbereich                               | Kompetenzentwicklung von Beschäftigten   |
|--|--|
| Ansatzpunkt (Kurzbezeichnung)                  | <b>Verstärkte Einbeziehung von Frauen durch Änderung des Branchenzuschnitts</b>  |
| Übergeordnete Ziele                            | Erhöhung des Anteils der Frauen unter den Geförderten  |
| Schwerpunkt der Kompetenzentwicklung           | KMU<br>Beschäftigte  |
| Fördertatbestand PRÄV1-RL                      | Weiterbildung<br>Beratung  |
| Ausgestaltung/Vorgehensweisen                  | Einzelne Branchen oder Wirtschaftszweige, die einen hohen strukturellen Anteil weiblicher Beschäftigter aufweisen, werden bevorzugt gefördert.   |
| Besondere Instrumente                          | Keine besonderen Instrumente erforderlich  |
| Fokus auf Kompetenzbereiche                    | Nicht spezifisch   |
| Fokus auf Zielgruppen                          | Frauen   |
| Schwerpunkte bei KMU-Gruppen                   | Nicht spezifisch   |
| Bearbeitung von Umweltfaktoren/Randbedingungen | Nicht spezifisch   |
| Konsequenzen für Förderung                     | Die besonderen Förderbedingungen müssten klar abgegrenzt werden.   |
| Unerwünschte Nebenwirkungen                    | Insbesondere im öffentlichen Dienst angesiedelte Betriebe des Erziehungs-, Sozial- und Gesundheitswesens weisen hohe Anteile an weiblichen Beschäftigten auf, sie müssten in die Förderung einbezogen werden, so dass der KMU-Bezug aufgeweicht würde. Möglicherweise geht auch der breite Ansatz der Förderstrategie in der Wahrnehmung der KMU zurück und es entstünde das Image eines branchenspezifischen Instruments. |
| Administration der Förderung                   | Da Branchenmerkmale klar erkennbar sind, sind keine speziellen Vorkehrungen erforderlich.  |
| Regionalbüros für Fachkräftesicherung          | Keine spezielle Rolle erkennbar  |
| Weiterbildungsdatenbank                        | Keine Verknüpfung  |
| Gender-Mainstreaming                           | Gender-Aspekte könnten in die Kompetenzentwicklung gezielt einfließen.   |
| Gesamteinschätzung                             | Die Gutachter halten die auf rechnerischem Output-Denken basierende Konzentration der Förderung auf Branchen mit überproportional hohem Frauenanteil für nicht geeignet, um die Richtlinienstrategie zur Förderung der Kompetenzentwicklung von und in KMU umzusetzen. Auch ist fraglich, ob sich daraus eine höhere (d. h. zusätzliche) Beteiligung von Frauen an der Qualifizierung tatsächlich ergeben würde.           |
| Beispiele und Quellen                          | —  |

## **16.6. Potenzialbereich Organisation der Qualifizierungsumsetzung**

Ein weiterer Potenzialbereich zur Weiterentwicklung der Förderung zur Kompetenzentwicklung von und in KMU lässt sich in der Organisation ihrer Umsetzung ausmachen. Hier könnten grundlegende Veränderungen in der Mechanik der Durchführungsvarianten dazu beitragen, das Fördergeschehen zu optimieren. Insbesondere drei Ansätze erscheinen diskussionswürdig.

### **Trennung der Förderung in "Standardteil" und "Qualitätsteil" (Ansatzpunkt 11)**

Nach diesem Ansatz würde die Förderung der Weiterbildungsmaßnahmen in zwei Bereiche gegliedert: Ein Standardteil stünde im Rahmen der Richtlinienvorgaben allen KMU offen, die Umsetzung der Förderung wäre nachfragegesteuert. Ein Qualitätsteil würde höhere Anforderungen an Ziel, Inhalt und Methodik der Qualifizierung richten, die gesondert zu prüfen wären. Im Gegenzug könnte die finanzielle Förderung höher sein. Für den Qualitätsteil könnten inhaltliche Schwerpunkte gesetzt werden, mit denen eine spezifische Steuerung der Kompetenzentwicklung von KMU verfolgt würde. Für den Qualitätsteil müssten Maßgaben entwickelt werden, die eine Schwerpunktsetzung kenntlich sowie eine entsprechende Eingruppierung der Förderanträge handhabbar und nachvollziehbar machen. Als Instrumente hierfür könnten Ausschreibungen und Ideenwettbewerbe dienen.

Die Einführung eines Qualitätsteils könnte jedoch auch falsche Signale an die Förderpraxis aussenden. Im Standardteil könnten sich Anspruchsniveau und Durchführungspraxis verschlechtern, im Extremfall sogar so stark, dass insgesamt die Gesamteffektivität der Förderung sinken würde. Es müsste daher gewährleistet werden, dass der Standardteil nicht beliebig wird.

Aus Sicht der Evaluation erscheint eine solche Aufgliederung der Förderung in zwei Komponenten sinnvoll. Im Rahmen der Qualitätsteile sollte ggf. die eventuelle Nachfolge des derzeitigen Förderatbestandes Weiterbildungsverbände realisiert werden. Mit dem Qualitätsteil würde in vielen Fällen an die im Rahmen von INNOPUNKT entwickelte und erprobte Methodik angeknüpft. Auch deshalb ist zu überlegen, den Qualitätsteil mit einem möglichen Nachfolger der INNOPUNKT-Kampagnen zusammenzulegen. (Siehe ausführlich zu diesem Ansatzpunkt Potenzialtableau 11 auf S. 149.)

### **Verzicht auf Organisationsträger-Variante (Ansatzpunkt 12)**

Auf Basis der durch die Unternehmensbefragung gewonnenen Kennwerte lässt sich der KMU-Variante bei der Weiterbildung im Durchschnitt eine höhere Effektivität bescheinigen als der Organisationsträger-Variante. Insofern könnten Überlegungen angestellt werden, zukünftig auf die Organisationsträger-Variante zu verzichten. Dafür könnte auch sprechen, dass auch die KMU-Variante inzwischen zu hohen Anteilen Kleinstunternehmen erreicht. Schließlich stellt sich die Umsetzung der KMU-Variante aus Sicht der Bewilligungsstelle einfacher dar.

Allerdings würde durch einen solchen Schritt das Potenzial der Träger/Bildungsdienstleister verloren gehen, auch bisher weiterbildungsabstinente KMU zu einer Qualifizierung zu aktivieren. Auch würden die Möglichkeiten abnehmen, im Rahmen größerer Vorhaben mit mehreren KMU Innovationen in Weiterbildungsinhalten und -methoden zu realisieren. Schließlich sind die Maßnahmen in der Organisationsträger-Variante im Durchschnitt mit niedrigeren Kosten und Fördersätzen verbunden. Insofern sollte an der Organisationsträger-Variante festgehalten werden. (Siehe ausführlich zu diesem Ansatzpunkt Potenzialtableau 12 auf S. 150.)

### **Beschränkung der Organisationsträger-Variante auf Projekte mit mehreren KMU (Ansatzpunkt 13)**

Die Zahl der Unternehmen, die im Durchschnitt an einer Weiterbildungsmaßnahme der Organisationsträger-Variante beteiligt sind, ist in den letzten Jahren deutlich zurückgegangen. Im Jahr 2005 bezog sich die große Mehrheit der Maßnahmen der Organisationsträger auf lediglich ein Unter-

nehmen. Diese Entwicklung ist insofern problematisch, als die inhaltlichen Vorteile, die für die Beibehaltung der Organisationsträger-Variante sprechen (siehe die Darlegungen zum Potenzial Verzicht auf Organisationsträger-Variante) fast alle mit Bündelungseffekten zu tun haben. Bei Weiterbildungsprojekten, die Organisationsträger für jeweils nur ein Unternehmen durchführen, ist es wenig wahrscheinlich, dass solche Bündelungseffekte zum Tragen kommen können.<sup>100</sup> Aus der Perspektive des Landes stellt sich die Frage, ob in solchen Fällen das KMU nicht besser selbst Antragsteller und Zuwendungsempfänger sein sollte.

Um das Profil der Organisationsträger-Variante zu schärfen und ihre prinzipiellen Vorzüge besser zum Tragen bringen zu können, ist zu daran zu denken, in dieser Variante nur noch Maßnahmen zu fördern, die mehrere Unternehmen bündeln. Für die anzusetzende Mindestzahl der einzubeziehenden KMU müsste ein Schwellenwert festgesetzt werden (mindestens zwei). Allerdings würde bei einem solchen Schritt die Gefahr bestehen, dass das Potenzial der Bildungsdienstleister verloren gehen könnte, auch Unternehmen zu aktivieren, die aus eigener Initiative keine Weiterbildung durchgeführt hätten. Diese Gefahr würde mit der Höhe des Schwellenwertes wachsen. Zudem ist zu bedenken, dass Kostenvorteile der Organisationsträger-Variante auch dann bestehen, wenn man nur die "Ein-Unternehmen-Maßnahmen" dieser Variante mit der KMU-Variante vergleicht. (Die im Monitoring geführten Informationen reichen nicht aus, um festzustellen, ob es sich hierbei um Preiseffekte handelt oder ob sich die Maßnahmen auch in Qualität und Zuschnitt unterscheiden.)

Die Bewertung des Potenzials fällt auf Basis der zur Verfügung stehenden Informationen schwer. Prinzipiell erscheint es sinnvoll, im Rahmen der Organisationsträger-Variante künftig keine Weiterbildungsmaßnahmen für einzelne Unternehmen zu realisieren, sondern solche Maßnahmen der KMU-Variante vorzubehalten. Auf der anderen Seite müsste zunächst genau geprüft werden, wie gravierend die unerwünschten Nebenwirkungen ausfallen werden (zurückgehende Aktivierung, ggf. steigende Kosten). Generell dürfte die inhaltliche Profilierung der Organisationsträger-Variante (z. B. im Sinne des zu Beginn dieses Abschnitts diskutierten "Qualitätsteils") der gegenüber einer Regulierung der Unternehmenszahl wichtigere Ansatz sein. (Siehe ausführlich zu diesem Ansatzpunkt Potenzialtableau 13 auf S. 151.)

---

<sup>100</sup> Denkbar sind sie aber dann, wenn ein Träger mehrere Projekte gleichen Inhalts bzw. gleicher Methode für jeweils einzelne Unternehmen durchführt.

Potenzialtableau 11

| Potenzialbereich                               | Fördersystematik  |
|--|---|
| Ansatzpunkt (Kurzbezeichnung)                  | <b>Trennung der Förderung in "Standardteil" und "Qualitätsteil"</b>   |
| Übergeordnete Ziele                            | - Höherwertige Qualifizierungen stimulieren<br>- thematische Schwerpunktbildung ermöglichen   |
| Schwerpunkt der Kompetenzentwicklung           | Beschäftigte (→ KMU)<br>Management (→ KMU)  |
| Fördertatbestand PRÄV1-RL                      | Weiterbildung, Neuerbünde   |
| Ausgestaltung/Vorgehensweisen                  | Die Förderung der Weiterbildungsmaßnahmen würde in zwei Bereiche gegliedert: (1) Ein Standardteil stünde im Rahmen der RL-Vorgaben allen KMU offen, die Umsetzung der Förderung wäre nachfragegesteuert. (2) Ein Qualitätsteil würde höhere Anforderungen an Ziel, Inhalt und Methodik der Qualifizierung richten, die gesondert zu prüfen wären. Im Gegenzug könnte die finanzielle Förderung höher sein. Für den Qualitätsteil könnten inhaltliche Schwerpunkte gesetzt werden, mit denen eine spezifische Steuerung der Kompetenzentwicklung von KMU verfolgt würde.   |
| Besondere Instrumente                          | Für den Qualitätsteil müssten Maßgaben entwickelt werden, die eine Schwerpunktsetzung kenntlich machen und eine entsprechende Eingruppierung der Förderanträge handhabbar und nachvollziehbar machen. Mögliche Instrumente könnten Ausschreibungen und Ideenwettbewerbe sein.   |
| Fokus auf Kompetenzbereiche                    | KMU: Leistungsstärke, Innovationskraft, Erneuerungskraft<br>Management: Organisation, Planung, Entscheidung<br>Beschäftigte: Fachkunde, Methoden, Qualität, Lernen  |
| Fokus auf Zielgruppen                          | Ist denkbar, aber nicht zwingend  |
| Schwerpunkte bei KMU-Gruppen                   | Schwerpunktsetzung nicht sinnvoll   |
| Bearbeitung von Umweltfaktoren/Randbedingungen | Könnte als Aspekt einer Einordnung in den Qualitätsteil fungieren, z. B. Gestaltung demografischer Randbedingungen, Umgang mit Wettbewerbsdruck   |
| Konsequenzen für Förderung                     | Es müsste eine Definition von Kriterien erfolgen, die eine sichere und einfache Zuordnung von geplanten Weiterbildungsmaßnahmen zum Qualitätsteil ermöglicht.   |
| Unerwünschte Nebenwirkungen                    | Möglicherweise würde durch den "Qualitätsteil" ein falsches Signal ausgesendet, das den "Standardteil" in Anspruchsniveau und Durchführungspraxis sinken lässt, so dass letztlich auch die Gesamteffektivität der Förderung sinken könnte. Es müsste daher gewährleistet werden, dass der Standardteil nicht beliebig wird.   |
| Administration der Förderung                   | Für den Zugang zur Förderung im Qualitätsteil müssten klare Vorgaben bereitgestellt werden. Eventuell vorgegebene Schwerpunkte müssen inhaltlich untersetzt werden, insgesamt eher steigender Aufwand.  |
| Regionalbüros für Fachkräftesicherung          | Könnten wichtige Aufgaben bei der Beratung der KMU zum Qualitätsteil der Förderung übernehmen, dort aber auch auf das Niveau des Standardteils achten. Denkbar ist auch eine vorgeschaltete Gutachterfunktion der Regionalbüros, die das Anspruchsniveau für die Förderung im Qualitätsteil bestätigen.   |
| Weiterbildungsdatenbank                        | Qualifizierungsangebote im Qualitätsteil könnten in der Weiterbildungsdatenbank kenntlich gemacht werden.   |
| Gender-Mainstreaming                           | Themen zum GM können Schwerpunkte im Qualitätsteil bilden.  |
| Gesamteinschätzung                             | Aus Sicht der Evaluation erscheint eine solche Aufgliederung der Förderung in zwei Komponenten sinnvoll. Im Rahmen der Qualitätsteile sollte ggf. die eventuelle Nachfolge des derzeitigen Fördertatbestandes Weiterbildungsverbünde realisiert werden. Mit dem Qualitätsteil würde in vielen Fällen an die im Rahmen von INNOPUNKT entwickelte und erprobte Methodik angeknüpft. Es wäre insofern folgerichtig, zukünftige INNOPUNKT-Kampagnen im Bereich der betrieblichen Kompetenzentwicklung nicht als gesondertes Instrument, sondern innerhalb des Qualitätsteils der künftigen Richtlinie zu realisieren. |
| Beispiele und Quellen                          | Kubiczek, Wolfgang (2006): Erfahrungen zur Fachkräftesicherung mit der Förderung der Kompetenzentwicklung durch Qualifikation in KMU im Land Brandenburg. In: BBJ Consult AG, Hrsg.: "Kompetenzentwicklung und Beschäftigung fördern" - Dokumentation der Fachtagung vom 31. März 2006, Potsdam, S. 57-64   |

Potenzialtableau 12

| Potenzialbereich                               | Fördersystematik   |
|--|--|
| Ansatzpunkt (Kurzbezeichnung)                  | <b>Verzicht auf Organisationsträger-Variante</b>   |
| Übergeordnete Ziele                            | Höhere mittlere Effektivität der KMU-Variante (Evaluationsergebnis: höherer Nutzen) verbreitern  |
| Schwerpunkt der Kompetenzentwicklung           | Kein Zusammenhang zu einer Schwerpunktsetzung  |
| Fördertatbestand PRÄV1-RL                      | Weiterbildung  |
| Ausgestaltung/Vorgehensweisen                  | Richtlinie sieht vor, dass Förderung nur noch die KMU selbst beantragen können   |
| Besondere Instrumente                          | Keine besonderen Instrumente erforderlich  |
| Fokus auf Kompetenzbereiche                    | Nicht spezifisch   |
| Fokus auf Zielgruppen                          | Nicht spezifisch   |
| Schwerpunkte bei KMU-Gruppen                   | Nicht spezifisch   |
| Bearbeitung von Umweltfaktoren/Randbedingungen | Nicht spezifisch   |
| Konsequenzen für Förderung                     | Möglicherweise Rückgang der Bewilligungsfälle  |
| Unerwünschte Nebenwirkungen                    | Möglicherweise geht das Potenzial der Bildungsdienstleister verloren, auch einzelne KMU zu einer Qualifizierung zu aktivieren, die sie aus eigener Initiative nicht durchgeführt hätten. Die Möglichkeiten gingen zurück, durch größere Weiterbildungsvorhaben mit mehreren KMU ihre Inhalte und Methoden zu innovieren.   |
| Administration der Förderung                   | Bei gleichem Fördervolumen würde sich die Zahl der Förderfälle erhöhen, der einzelne KMU-Fall ist jedoch aus Sicht der Bewilligungsstelle einfacher zu bearbeiten als der einzelne Fall in der Organisationsträger-Variante.   |
| Regionalbüros für Fachkräftesicherung          | Im Gegenzug zu einem Fortfall der Organisationsträger-Variante wären stärkere Aktivierungsaktivitäten der Regionalbüros bei den KMU erforderlich.  |
| Weiterbildungsdatenbank                        | Keine Verknüpfung  |
| Gender-Mainstreaming                           | Keine Verknüpfung  |
| Gesamteinschätzung                             | Trotz der inzwischen guten Zugangsmöglichkeiten von Klein- und Kleinstunternehmen zur Weiterbildungsförderung sollte an der Organisationsträger-Variante - möglicherweise in modifizierter Form - festgehalten werden. Sie bietet aufgrund der spezifischen Leistungsfähigkeit der Organisationsträger gegenüber der KMU-Variante einige Vorteile (z. B. Kostenrelation, inhaltlich innovatives Potenzial), das der Förderstrategie grundsätzlich erhalten bleiben sollte. |
| Beispiele und Quellen                          | —  |

Potenzialtableau 13

| Potenzialbereich                               | Fördersystematik  |
|--|---|
| Ansatzpunkt (Kurzbezeichnung)                  | <b>Organisationsträger-Variante auf Maßnahmen mit mehreren KMU beschränken</b>  |
| Übergeordnete Ziele                            | Vereinfachung der Administration der Förderung  |
| Schwerpunkt der Kompetenzentwicklung           | Kein Zusammenhang zu einer Schwerpunktsetzung   |
| Fördertatbestand PRÄV1-RL                      | Weiterbildung   |
| Ausgestaltung/Vorgehensweisen                  | Die Förderung in der Organisationsträger-Variante würde erst ab einer Mindestzahl von in die Weiterbildung einbezogener KMU möglich sein.   |
| Besondere Instrumente                          | Keine besonderen Instrumente erforderlich   |
| Fokus auf Kompetenzbereiche                    | Nicht spezifisch  |
| Fokus auf Zielgruppen                          | Nicht spezifisch  |
| Schwerpunkte bei KMU-Gruppen                   | Nicht spezifisch  |
| Bearbeitung von Umweltfaktoren/Randbedingungen | Nicht spezifisch  |
| Konsequenzen für Förderung                     | Für die Mindestzahl der einzubeziehenden KMU müsste ein Schwellenwert festgesetzt werden (mindestens 2).  |
| Unerwünschte Nebenwirkungen                    | Möglicherweise geht das Potenzial der Bildungsdienstleister verloren, auch einzelne KMU zu einer Qualifizierung zu aktivieren, die sie aus eigener Initiative nicht durchgeführt hätten, u. U. Erhöhung des Förderaufwands.   |
| Administration der Förderung                   | Keine speziellen Vorkehrungen erforderlich, da einfach zu administrierendes Merkmal.  |
| Regionalbüros für Fachkräftesicherung          | Keine spezielle Rolle erkennbar, wenn Aktivierungsrolle der Träger abnimmt, müssten Regionalbüros entsprechende Aktivitäten verstärken.   |
| Weiterbildungsdatenbank                        | Keine Verknüpfung   |
| Gender-Mainstreaming                           | Keine Verknüpfung   |
| Gesamteinschätzung                             | Die Beschränkung der Organisationsträger-Variante auf Maßnahmen mit mindestens zwei Unternehmen erscheint prinzipiell sinnvoll. Jedoch müsste zunächst der Umfang der unerwünschten Nebenwirkungen zuverlässig abgeschätzt werden. Insgesamt erscheint die Profilierung im Hinblick auf Schwerpunktbildung, Innovation und Effizienz wichtiger als die Festlegung einer Mindestzahl von Unternehmen pro Maßnahme. |
| Beispiele und Quellen                          | —   |

# Teil C: SCHLUSSFOLGERUNGEN

In diesem abschließenden Teil werden die zentralen Befunde des Gutachtens zusammengefasst, und es werden Empfehlungen zur weiteren Förderung der Kompetenzentwicklung durch Qualifizierung in KMU ausgesprochen. Die Empfehlungen konzentrieren sich auf einige wichtige Punkte, ausführlichere Überlegungen zur zukünftigen Ausgestaltung der Förderung finden sich im Potenzialgutachten (siehe Kapitel 15 und 16).

## 17. Zentrale Befunde der Untersuchung

### Strategische Ausrichtung der PRÄV1-Richtlinie

Die Richtlinie "Förderung der Kompetenzentwicklung durch Qualifizierung in kleinen und mittleren Unternehmen im Land Brandenburg" verfolgt einen überzeugenden strategischen Ansatz, der Anstöße und Erkenntnisse aus der deutschen wie der europäischen Diskussion aufnimmt. Sie setzt an einem Handlungsfeld an, das a) für die Wirtschafts- und Arbeitsmarktentwicklung in Brandenburg von erheblicher Relevanz ist, bei dem b) eine Förderung aus öffentlichen Mitteln aufgrund der suboptimalen Weiterbildungshäufigkeit und der besonderen Zugangsprobleme von KMU zu qualitätsvoller Weiterbildung gerechtfertigt und c) die Förderung auch am besten auf der Ebene des Landes angesiedelt ist. Positiv fällt die Bewertung auch für den strategischen Zuschnitt der Förderung bzw. für die charakteristischen Elemente der PRÄV1-Richtlinie aus. Dies gilt im Hinblick auf:

- den integrierten Ansatz, der auf die Verbindung von individueller Kompetenzentwicklung mit betrieblich/organisatorischer und regionaler Kompetenzentwicklung setzt,
- die Betonung der Humanressourcen als Potenzialfaktor für den wirtschaftlichen Aufholprozess, den Brandenburg unter den besonderen Herausforderungen des demografischen Wandels zu bewältigen hat (Fachkräftesicherung),
- die Einbindung von Weiterbildung in die unternehmerischen Entwicklungsziele und die betriebliche Organisations- und Personalentwicklung,
- die Ausweitung der Fördergegenstände über die Förderung von Weiterbildungsprojekten hinaus auf prozessbegleitende Beratung und Netzwerkförderung,
- die Realisierung des unternehmenszentrierten Ansatzes durch die direkte Fördermöglichkeit für Unternehmen bei der Weiterbildungsförderung (KMU-Variante) sowie den breiten Ansatz bei der Trägerförderung (Organisationsträger statt anerkannte Bildungsträger); Brandenburg hat hier gegenüber anderen Bundesländern eine Vorreiterrolle eingenommen.

Der strategische Ansatz, der der PRÄV1-Richtlinie zugrunde liegt, ist auch in Zukunft relevant und tragfähig. Er kann im Rahmen der Struktur fondsförderung der Jahre ab 2007, die stärker auf die Lissabon-Ziele ausgerichtet ist und einen Schwerpunkt auf die Steigerung der Anpassungsfähigkeit von Unternehmen und Beschäftigten legt, eine wichtige Rolle spielen.

Problematisch ist aus Sicht der Evaluation, dass in der derzeitigen Richtlinie Ziele und Schwerpunkte unterschiedlicher Relevanz ungewichtet nebeneinander gestellt werden. Zudem sind die Ziele wenig operationalisiert, und es werden keine präzisen Erfolgsmaßstäbe definiert.

## **Verlauf der Förderung in den Bewilligungsjahren 2003 bis 2005**

Die Resonanz auf die Richtlinie und der finanzielle Verlauf der Bewilligungsjahre 2003 bis 2005 sind als gut einzuschätzen. Dies betrifft vor allem den Fördertatbestand Weiterbildung, auf den im Betrachtungszeitraum vier Fünftel der eingesetzten Fördermittel entfielen.

Die Branchenstruktur der erreichten Unternehmen ist positiv zu bewerten. Mit dem Verarbeitenden Gewerbe und den unternehmensbezogenen Dienstleistungen werden Branchen überproportional erreicht, die für die Regionalentwicklung und den Beschäftigungsaufbau von besonderer Bedeutung sind.

Noch stärker als in der Vergangenheit richtet sich die Förderung auf Klein- und Kleinstunternehmen (drei Viertel der Unternehmen haben weniger als 20 Beschäftigte). Dies erscheint insofern angemessen, als diese Unternehmen im Hinblick auf die Planung und Durchführung einer bedarfsgerechten und qualitätsvollen Weiterbildung besonderen Unterstützungsbedarf haben. Der hohe Anteil der Kleinstbetriebe (mehr als ein Drittel der Unternehmen haben weniger als fünf Beschäftigte) ist allerdings im Hinblick auf die regionalpolitischen Ziele, die mit der Richtlinienfassung von 2005 ein noch stärkeres Gewicht erhalten haben, nicht unproblematisch. Es ist fraglich, in welchem Maße Kleinstunternehmen tatsächlich zu regionalen Struktureffekten (erst Recht solchen im Sinne der neuen, auf Branchenkompetenzfelder ausgerichteten Wirtschaftsförderpolitik Brandenburgs) beitragen können, zumal die geförderten Unternehmen dieser Größenklasse über ein breites Spektrum von Branchen streuen.

Die Analyse der regionalen Verteilung der Förderung auf Unternehmensbasis zeigt eine breite regionale Streuung. Eine Konzentration auf die wachstumsstärkeren Regionen ist nicht festzustellen. Die regionale Verteilung scheint auch von Faktoren wie den regional unterschiedlichen Aktivitäten der Träger sowie der informierenden und beratenden Institutionen geprägt zu sein.

Die im Tatbestand Weiterbildung geförderten Projekte umfassen zu erheblichen Anteilen die Kernschwerpunkte, die die Richtlinie zu den Weiterbildungsinhalten definiert. Allerdings erscheint nach der durchgeführten Auswertung eine noch stärkere Orientierung der Inhalte auf die gewünschten Schwerpunkte möglich.

Verglichen mit der Gesamtheit der brandenburgischen Erwerbstätigen ist die Teilnehmerschaft am Fördertatbestand Weiterbildung durch eine bessere Qualifikationsstruktur und durch einen überproportionalen Anteil von Führungskräften geprägt. Dies entspricht den in der Richtlinie definierten Zielen, Zielgruppen und inhaltlichen Schwerpunkten.

Für die Vorgängerrichtlinie aus dem Jahr 1996 ergab die im Jahr 2000 vorgelegte Evaluation ein klar unterschiedliches Profil von KMU-Variante und Organisationsträger-Variante der Weiterbildungsförderung. Auch für die PRÄV1-Förderung sind hinsichtlich des Förderverlaufs Unterschiede zwischen den beiden Varianten festzustellen. Sie sind aber weniger ausgeprägt als in der Vergangenheit und haben sich im Zeitraum 2003 bis 2005 weiter verringert. Dies gilt insbesondere im Hinblick auf die Größenstruktur der erreichten Unternehmen. Kleinstunternehmen wurden in den letzten Jahren stärker mit der KMU-Variante als mit der Organisationsträger-Variante erreicht. Zugleich wird die Organisationsträger-Variante in immer stärkerem Maße durch kleine Projekte bestimmt. Die deutliche Mehrheit der bewilligten Anträge der Organisationsträger besteht inzwischen aus Projekten, die für jeweils nur ein Unternehmen durchgeführt werden.

## **Ergebnisse und Wirkungen der Förderung der Weiterbildung**

Die Analysen zu den Ergebnissen und Wirkungen der Förderung im Tatbestand Weiterbildung, die im Wesentlichen auf Basis der Befragung einer Gruppe geförderter Unternehmen und einer Vergleichsgruppe nicht geförderter Unternehmen durchgeführt wurden, ergeben ein positives Bild:

- Die Förderung hat bei den Unternehmen tatsächlich zu zusätzlichen Weiterbildungsaktivitäten geführt. Zwar ist von gewissen Mitnahmeeffekten auszugehen, diese sind aber bei keinem För-

derprogramm dieser Art zu verhindern und im Ausmaß als normal einzuschätzen. Dies zeigt auch der Vergleich mit Mitnahmeeffekten, die für andere Förderbereiche (investive Förderung, Existenzgründungsförderung) identifiziert worden sind.

- Hervorzuheben ist, dass mit der PRÄV1-Förderung überwiegend Weiterbildungsprojekte realisiert worden sind, die sich durch eine besondere Qualität auszeichnen. Dies zeigt die Betriebsnähe der Weiterbildung (gemessen an der Einbindung der Unternehmen in die Planung und Durchführung) und ihre häufige Verbindung mit betrieblichen Entwicklungen in Bereichen wie der Organisationsentwicklung, der Marktdurchdringung und der Kooperation.
- Die große Mehrheit der befragten Unternehmen schreibt den Weiterbildungsmaßnahmen einen hohen oder sehr hohen Nutzen zu, wobei die Nutzensbewertung für die KMU-Variante besser ausfällt als für die Organisationsträger-Variante.
- Die PRÄV1-geförderte Weiterbildung wird von den Unternehmen hinsichtlich ihres Nutzens besser beurteilt als andere, nicht geförderte Weiterbildungsprojekte. Dasselbe gilt für die Beurteilung der Wirkungen der geförderten Weiterbildung für Faktoren wie die Leistungsfähigkeit und die Marktkompetenzen des Unternehmens sowie die Beschäftigtenentwicklung.
- Die PRÄV1-geförderten Unternehmen sind wirtschaftlich erfolgreicher und zeichnen sich anders als die Unternehmen der Vergleichsgruppe durch eine positive Entwicklung der Beschäftigtenzahlen aus. In den erreichten Unternehmen wurden also Arbeitsplätze aufgebaut. Diese Arbeitsplatzeffekte sollten allerdings nicht monokausal auf die Weiterbildung zurückgeführt werden. Bedenkt man die Wirkungsmöglichkeiten von Weiterbildung, aber auch das Ausmaß des Finanzmitteleinsatzes, so wird deutlich, dass Weiterbildung in aller Regel nicht isoliert auf die Entwicklung der Zahl der Arbeitsplätze wirkt, sondern im Zusammenhang mit anderen Faktoren: mit Innovationen bzw. Inventionen, mit Investitionen und mit Veränderungen in Organisationsstrukturen und Arbeitsprozessen. Das Evaluationsergebnis sollte insofern so verstanden werden, dass es mit der PRÄV1-Weiterbildung gelungen ist, eine positive Entwicklung der Unternehmen und einen Beschäftigungsaufbau zu unterstützen. Generell verfehlt wäre es, aus dem Richtlinienziel "Stabilisierung und Sicherung von Arbeitsplätzen" abzuleiten, der alleinige Erfolgsmaßstab der Förderung seien Arbeitsplatzeffekte, die direkt und hauptsächlich auf die Förderung zurückgehen.

Insgesamt zeigt die Ergebnis- und Wirkungsanalyse, dass es Brandenburg mit der PRÄV1-Richtlinie gelungen ist, eine unternehmensnahe und in betriebliche Entwicklungsprozesse eingebundene Weiterbildung zu fördern, die zu positiver Beschäftigungsentwicklung in den Unternehmen beigetragen hat. Dass die Förderung als erfolgreich zu beurteilen ist, macht auch der Vergleich zu Evaluationsergebnissen deutlich, die zur Förderung der betrieblichen Weiterbildung durch andere Bundesländer vorliegen.

### **Ergebnisse und Wirkungen der Förderung der Beratung**

Die der Förderung der prozessbegleitenden Beratung zur Erarbeitung von Qualifizierungskonzepten zugrunde liegende strategische Idee ist aus Sicht der Evaluation überzeugend. Was die Ergebnisse und Wirkungen der Förderung angeht, führen die Analysen aber zu einer eher mäßigen Bewertung. Dabei ist zu bedenken, dass sich die Analysen ganz überwiegend auf Beratungsprojekte bezogen, die in den Jahren 2003 und 2004 bewilligt wurden, und dass das Land mit der Richtlinienfassung des Jahres 2005 auf die aufgetretenen Qualitätsprobleme reagiert hat:

- Die Qualität der von den Beratern erarbeiteten Konzepte war in der Vergangenheit nach den durchgeführten Stichprobenauswertungen wie nach dem Urteil befragter Expertinnen und Experten in vielen Fällen nicht zufriedenstellend.
- Nur jedes zweite befragte Unternehmen schrieb dem Beratungsprozess einen hohen oder sehr hohen Nutzen zu. Bedenkt man, dass die Unternehmen, die sich an der Befragung beteiligt haben, wahrscheinlich eine Positivauswahl darstellen, so ist davon auszugehen, dass die Beurtei-

lung durch die Gesamtheit der mit der Förderung erreichten Unternehmen noch ungünstiger als durch die befragten Unternehmen ausfällt.

- Auch die Bewertung der Wirkungen des Beratungsprozesses durch die Unternehmen fällt nur moderat aus. Dies gilt insbesondere hinsichtlich zentraler Wirkungsdimensionen wie die Abstimmung der Weiterbildungsaktivitäten auf die Bedarfe oder die bessere Orientierung am Markt der Weiterbildungsangebote.
- Den durchgeführten Beratungen schloss sich nach den Analysen der Monitoringdaten nur bei einer Minderheit der Unternehmen eine PRÄV1-geförderte Weiterbildung an. Und nach der Unternehmensbefragung folgte ihnen auch relativ selten eine nicht geförderte Weiterbildung.
- Die Unternehmensbefragung zeigt aber auch, dass es durchaus Unternehmen gibt, für die die Beratung hohen Nutzen und positive Wirkungen gehabt hat. In dieser Gruppe sind Unternehmen überproportional vertreten, bei denen die Beratung auf eigene Initiative (und nicht auf die der Beratungsorganisation) zurückging.

### **Ergebnisse und Wirkungen der Förderung von Weiterbildungsverbänden**

Die Analysen zur Förderung des Projektmanagements bei Weiterbildungsverbänden lassen für die in den Jahren 2003 und 2004 (also im Zeitraum vor der Veränderung der Projektauswahlmechanismen) bewilligten Förderfälle Zweifel hinsichtlich der Effektivität aufkommen:

- Die Förderfälle der Jahre 2003 und 2004 wiesen in Zielen und Inhalten der Verbände zum Teil ein recht unscharfes Bild auf.
- Die Unternehmen scheinen innerhalb der Verbände überwiegend eine wenig aktive Rolle gespielt zu haben.
- Nur vier von zehn befragten Unternehmen schrieben dem Verbund einen hohen oder sehr hohen Nutzen zu. Die Nutzenbewertung fällt damit schlechter als für die anderen beiden Förderatbestände aus.

Insgesamt ist nach den durchgeführten Analysen fraglich, ob die mit der Richtlinie PRÄV1 angestrebte Vernetzung der beteiligten KMU zu einem breiteren Zuwachs der Unternehmenskompetenz geführt hat. Die Evaluierung deutet eher darauf hin, dass es sich bei den in den Jahren 2003 und 2004 geförderten Verbänden wohl meist um gebündelte Qualifizierungsmaßnahmen und/oder gebündelte Weiterbildungsberatung gehandelt hat, bei denen Austausch und Kooperation Nebeneffekte darstellten. Generell müssen bei der Bewertung dieses Förderatbestands aber der relativ kurze Förderzeitraum und die relative geringe Förderhöhe berücksichtigt werden, die mit umfassenderen Förderprogrammen der Netzwerkbildung (wie z. B. EQUAL oder Lernende Regionen) nicht zu vergleichen sind.

### **Zur Neufassung der Richtlinie im Jahr 2005**

Wichtiger Teil der Neufassung der Richtlinie im Jahr 2005 war die Weiterentwicklung der strategischen Ausrichtung und der Schwerpunkte der Förderung, wobei die Einbindung in die neue Förderpolitik im Vordergrund stand, die Brandenburg im Bereich der Wirtschafts- und Regionalförderung verfolgt. In den Analysen der Evaluation waren noch kaum Auswirkungen dieser Weiterentwicklung im Allgemeinen und der Ausrichtung auf die Unterstützung der Entwicklung von Branchenkompetenzfeldern und regionale Wachstumskerne im Besonderen zu identifizieren. Dies scheint nicht allein dem kurzen Zeitraum seit Neufassung der Richtlinie, sondern auch fehlenden Implementationsstrategien geschuldet zu sein.<sup>101</sup>

---

<sup>101</sup> In diesem Zusammenhang ist jedoch auf die INNOPUNKT-Kampagne "Zukunftschancen durch clusterorientierte regionale Verzahnungsprozesse" zu verweisen, die mit ihren seit Ende 2004 geförderten Pro-

Was die Änderungen in den Förderkonditionen anbelangt, hat die Erhöhung der Eigenbeteiligung im Fördertatbestand Weiterbildung die Resonanz der Förderung im Jahr 2005 nicht beeinträchtigt. Sie war, soweit sich das auf der Basis eines Jahres beurteilen lässt, ein sinnvoller Schritt.

Beim Fördertatbestand Beratung haben die Staffelung (und damit in vielen Fällen Senkung) des Förderbetrags und die Erhöhung des Eigenanteils zu einem sehr starken Einbruch der Förderung geführt. Die entsprechenden Änderungen waren als eine Art Notbremse eine angemessene Antwort auf die dargestellten Qualitätsprobleme. Die Zahl der im Jahr 2005 bewilligten Vorhaben und der erreichten Unternehmen ist aber so gering, dass mit der Förderung nur noch marginale Effekte erzielt werden können. Insofern stellt sich die Frage, ob und in welcher Ausgestaltung die prozessbegleitende Beratung zukünftig gefördert werden sollte.

Beim Tatbestand Weiterbildungsverbände gehen die im Jahr 2005 unterhalb der Richtlinien-Ebene im Verfahren vorgenommenen Veränderungen (Beteiligung eines Auswahlgremiums, Existenz echter Netzwerkthemen als entscheidendes Auswahlkriterium) angesichts der Qualitätsprobleme der Vergangenheit in die richtige Richtung. Prinzipiell lassen diese Veränderungen eine erhöhte Effektivität der Förderung erwarten. Ob diese erhöhte Effektivität auch in der Praxis eintritt, ließ sich im Rahmen des Evaluationsgutachtens aus zeitlichen Gründen nicht bestimmen.

---

jekten wichtige Aufschlüsse zur Rolle der Kompetenzentwicklung in der neuen brandenburgischen Förderpolitik geben dürfte.

## 18. Empfehlungen zur Zukunft der Kompetenzentwicklung durch Qualifizierung in KMU

### Zur generellen Ausrichtung der zukünftigen Förderung der Kompetenzentwicklung durch Qualifizierung

Die Evaluation führt zu einer positiven Bewertung des strategischen Grundansatzes, den Brandenburg mit der Förderung der Kompetenzentwicklung durch Qualifizierung verfolgt. Positiv fällt die Bewertung auch im Hinblick auf die Ergebnisse und Wirkungen im Fördertatbestand Weiterbildung aus, der die Umsetzung der PRÄV1-Richtlinie quantitativ dominiert. Bei den anderen beiden Fördertatbeständen zeigte die Analysen Schwächen bzw. Qualitätsprobleme in der Umsetzung, die als solche nicht völlig neu sind, sondern im Jahr 2005 Anlass waren, die Förderkonditionen für die Förderung der Beratung anzupassen bzw. anspruchsvollere Projektauswahlverfahren für die Förderung der Weiterbildungsverbände einzurichten.

Die insgesamt positive Bewertung der PRÄV1-Förderung durch die Evaluation macht deutlich, dass für die zukünftige Förderung der Kompetenzentwicklung durch Qualifizierung in zentralen Elementen wie dem umfassenden Kompetenzbegriff, dem unternehmenszentrierten Ansatz und der Verbindung von Weiterbildung und betrieblicher Organisations- und Personalentwicklung auf der bisherigen Förderung aufgebaut werden kann. Aus Sicht der Evaluation geht es insoweit um eine Fortführung und Weiterentwicklung, nicht um die Neuausrichtung.

Wichtiger Teil der Etablierung einer Kultur des lebenslangen Lernens ist die Forcierung auch der individuellen beruflichen Weiterbildung. Hierbei kommt der Förderung von Zielgruppen, die bislang unterdurchschnittlich an Weiterbildung teilnehmen, besonderes Gewicht zu. Zielgruppenförderung lässt sich aber nur bedingt mit unternehmenszentrierter Weiterbildung verbinden. Sie bedarf letztlich (insbesondere für die Gruppe der gering Qualifizierten) eigener Instrumente.

Auch wenn die Strategie der PRÄV1-Förderung weiterhin tragfähig ist, sind einige grundsätzliche Überlegungen zur zukünftigen Förderung der Kompetenzentwicklung angezeigt. Ausgangspunkt dieser Überlegungen ist die relativ geringe quantitative Reichweite der PRÄV1-Förderung. Je nach Bezugsbasis wurden mit den Bewilligungen der Jahre 2002 bis 2005 zwischen 3 und 4 % der brandenburgischen Unternehmen erreicht, und dies zum Teil mit recht geringen Förderbeträgen. Diese begrenzte Reichweite ist insofern ein Problem, als mit der Förderung nicht nur Effekte bei einzelnen geförderten Unternehmen, sondern auch und vor allem Struktureffekte für die regionale Kompetenzentwicklung und in ihrer Folge für die regionale Entwicklung von Wirtschaft und Beschäftigung erreicht werden sollen.

Für eine Ausweitung der PRÄV1-Förderung kann nach den Analysen, die in diesem Gutachten zur Entwicklung der Humanressourcen und der beruflichen Weiterbildung in Brandenburg durchgeführt wurden, durchaus Bedarf gesehen werden. Was den Fördertatbestand Weiterbildung angeht, lässt sich eine solche Ausweitung auch mit den bislang mit der Förderung erzielten Ergebnissen und Wirkungen begründen. Angesichts der in den nächsten Jahren insgesamt zurückgehenden europäischen und nationalen Fördermittel dürfte aber eine wesentliche Ausweitung der PRÄV1-Förderung nicht realistisch sein.

Um trotz der begrenzten finanziellen Reichweite die angestrebten Struktureffekte erzielen zu können, kommt es insofern bei der Förderung auf Konzentration auf Schwerpunktbildung an:

- Dies betrifft zum einen Förderansätze mit Anstoßcharakter, die die Unternehmen für die Aufgabe der Kompetenzentwicklung sensibilisieren und sie dabei unterstützen, ein bedarfsgerechtes und qualitätsvolles Weiterbildungsangebot zu finden, dessen Nutzung sie dann - zumindest mittelfristig - möglichst weitgehend aus eigenen Ressourcen finanzieren.
- Zum anderen bedeutet dies die Fokussierung der Förderung auf Schwerpunkte, die aus Sicht des Landes und der Beförderung der regionalen Kompetenzentwicklung von besonderer Be-

deutung sind. Die Unterstützung sektoraler bzw. regionaler Kompetenzfelder (Branchenkompetenzfelder, regionale Wachstumskerne) ist ein Element einer solchen Schwerpunktbildung. Sinnvolle Förderschwerpunkte können aber auch unabhängig von spezifischen Branchen und Regionen bestehen. Sie können übergreifende Schlüsselthemen der Kompetenzentwicklung betreffen, die auf dem Weiterbildungsmarkt nicht angeboten werden bzw. relevanten Gruppen von Unternehmen nicht zugänglich sind.

Die durchgeführten Analysen haben deutlich gemacht, dass bei der PRÄV1-Förderung bereits in den letzten Jahren in gewissem Maße eine Schwerpunktbildung erfolgte. Aus Sicht der Evaluation erscheint es aber sinnvoll, die Konzentration auf Schwerpunkte künftig weiter zu verstärken.

In diesem Zusammenhang kann an Überlegungen in Brandenburg angeknüpft werden, die zukünftige Förderung in zwei Teile aufzugliedern, einen allgemeinen Teil und einen "Qualitätsteil".<sup>102</sup> Die Förderung im allgemeinen Teil stünde innerhalb der Vorgaben der Richtlinie allen Unternehmen offen, die Umsetzung der Förderung wäre nachfragegesteuert. Im Qualitätsteil würden hingegen stärkere Anforderungen an die Qualität der Projekte gestellt, die Förderung wäre auf besondere Schwerpunkte konzentriert und im Gegenzug wären hier auch höhere Förderbeträge möglich. Die konkrete Umsetzung in diesem Qualitätsteil würde durch den Fördermittelgeber gesteuert und mit Hilfe von Verfahrenselementen wie Ausschreibungen und Ideenwettbewerben umgesetzt.

Aus Sicht der Evaluation erscheint eine solche Aufgliederung der Förderung in zwei Komponenten prinzipiell sinnvoll. Im Rahmen des Qualitätsteils könnte ggf. die eventuelle Nachfolge des derzeitigen Fördertatbestandes Weiterbildungsverbände realisiert werden. Mit dem Qualitätsteil würde in vielen Fällen an die im Rahmen von INNOPUNKT entwickelte und erprobte Methodik angeknüpft. Es wäre insofern folgerichtig, zukünftige INNOPUNKT-Kampagnen im Bereich der betrieblichen Kompetenzentwicklung nicht als gesondertes Instrument, sondern innerhalb des Qualitätsteils der künftigen Richtlinie zu realisieren. Was die allgemeine Komponente anbelangt, müsste durch geeignete Vorgaben in den Richtlinien und Standards für das Förderverfahren verhindert werden, dass es gegenüber der derzeitigen Förderung zu einem Qualitätsverlust kommt.

### **Zur künftigen Förderung der Weiterbildung**

Die nach den Evaluationsergebnissen insgesamt erfolgreiche Förderung von Weiterbildungsprojekten sollte auch innerhalb der zukünftigen Förderung der Kompetenzentwicklung großen Stellenwert haben. Für die Ausgestaltung der zukünftigen Förderung ist die Frage von Bedeutung, ob die Weiterbildungsförderung in beiden bisherigen Varianten fortgeführt werden sollte bzw. welche Veränderungen in Zuschnitt und Verhältnis von KMU-Variante und Organisationsträger-Variante vorgenommen werden sollten.

Der ursprüngliche Grund für die Organisationsträger-Variante war, dass mit ihrer Hilfe auch Klein- und Kleinstunternehmen der Zugang zur Förderung eröffnet werden sollte. Bedenkt man, dass inzwischen auch von der KMU-Variante überwiegend Klein- und Kleinstunternehmen profitieren, besteht dieser Grund nicht mehr fort. Von den erreichten Unternehmen wird der Nutzen der Weiterbildung in der KMU-Variante besser beurteilt. Dies könnte zu dem Schluss führen, zukünftig nur noch die KMU-Variante fortzuführen und auf die Organisationsträger-Variante zu verzichten, zumal die KMU-Variante aus Sicht der Bewilligungsstelle einfacher zu administrieren ist.

Es sprechen jedoch einige gewichtige Gründe gegen einen Verzicht auf die Organisationsträger-Variante:

---

<sup>102</sup> Siehe Kubiczek, Wolfgang (2006): Erfahrungen zur Fachkräftesicherung mit der Förderung der Kompetenzentwicklung durch Qualifikation in KMU im Land Brandenburg. In: BBJ Consult AG, Hrsg.: "Kompetenzentwicklung und Beschäftigung fördern" - Dokumentation der Fachtagung vom 31. März 2006, Potsdam, S. 57-64.

- Es ist plausibel, dass es sich bei den mit der KMU-Variante erreichten Klein- und Kleinstunternehmen um eine Auswahl besonders aktiver Unternehmen handelt. Die Organisationsträger-Variante könnte eher dazu geeignet sein, durchschnittliche Klein- und Kleinstunternehmen anzusprechen und zu aktivieren.
- Trotz des Trends zur "Ein-Unternehmen-Weiterbildung" auch in der Organisationsträger-Variante dürfte es auch in Zukunft Bedarf für Weiterbildungsprojekte geben, bei denen aus inhaltlichen oder methodischen Gründen die Bündelung von Unternehmen in einem gemeinsamen Kurs der effektivere bzw. wirtschaftlichere Weg ist.
- In der Organisationsträger-Variante fallen die durchschnittlichen Zuwendungen pro Teilnehmer/in niedriger aus als in der KMU-Variante. Dies trifft auch auf die Projekte zu, die sich auf lediglich ein Unternehmen beziehen.
- Größere Projekte, die von Organisationsträgern durchgeführt werden, geben eher die Möglichkeit, Innovationen im Hinblick auf Inhalte und Methoden zu realisieren und sie nach Bewährung der breiten Weiterbildungslandschaft zugänglich zu machen.
- Das wichtigste Argument für die Fortführung der Organisationsträger-Variante ist, dass sich mit ihr die empfohlene stärkere Konzentration und Schwerpunktbildung merklich besser umsetzen lassen dürfte. Ein Qualitätsteil der oben dargestellten Art ließe sich allein mit Einzelprojekten von Unternehmen nur schwer realisieren.

Aus Sicht der Evaluation sollte insofern an beiden Varianten der Weiterbildungsförderung festgehalten werden. Allerdings sollte zugleich versucht werden, das spezifische Profil der beiden Varianten wieder zu schärfen. Dass Qualifizierungsprojekte, die auf nur ein Unternehmen beschränkt sind, teils in der KMU-Variante, teils in der Organisationsträger-Variante durchgeführt werden, überzeugt wenig. Es sollte überlegt werden, die Organisationsträger-Variante tatsächlich nur dort zum Einsatz zu bringen, wo sie Vorteile im Hinblick auf Bündelung, Schwerpunktbildung, Innovation oder Effizienz bietet. Kommt es zu der Teilung in allgemeinen Teil und Qualitätsteil, könnte in Erwägung gezogen werden, im allgemeinen Teil grundsätzlich nur KMU als Antragsteller vorzusehen.

### **Zur zukünftigen Förderung der Beratung**

Trotz der Probleme, die im Hinblick auf die Qualität der Bedarfsanalysen und die Ergebnisse der Beratungsprozesse identifiziert wurden, ist die Grundidee, die dem Fördertatbestand Beratung zugrunde liegt, noch immer überzeugend. Bei vielen KMU dürfte eine adäquate Kompetenzentwicklung häufig nicht bzw. nicht in erster Linie an fehlenden Mitteln für Weiterbildung, sondern bereits daran scheitern, dass es den Unternehmen schwer fällt, ihren Weiterbildungsbedarf im Kontext der betrieblichen Entwicklungsaufgaben zu bestimmen und auf dem Weiterbildungsmarkt adäquate und qualitätsvolle Angebote zu finden. Als Förderinstrument ist die Beratung zur Ermittlung des Qualifizierungsbedarfs aber offenbar sehr schwer umzusetzen. Eine Fortführung der Förderung erscheint weder in der Variante der Jahre 2003 bis 2004 noch in der Variante des Jahres 2005 sinnvoll. Wenn der Fördertatbestand aufrecht erhalten werden soll, muss ein Zuschnitt gefunden werden, der wieder eine größere quantitative Reichweite erlaubt, zugleich aber eine wirkungsvolle Sicherung der Qualität von Beratungsprozess und Beratungsergebnissen ermöglicht. Im Gegenzug zu einer deutlichen Qualitätssteigerung könnten dann die Förderkonditionen wieder etwas attraktiver gestaltet werden (speziell für Klein- und Kleinstunternehmen).

Am überzeugendsten erscheint der Vorschlag, Verfahren und Methodik der Beratung nicht den einzelnen Träger zu überlassen, die (mehr oder weniger zufällig) entsprechende Förderanträge stellen, sondern ein einheitliches Beratungsinstrument zu entwickeln, das die Analyse der vorhandenen und benötigten Qualifikationen der KMU konsequent mit einer Analyse des Entwicklungsstands und der Entwicklungserfordernisse in den Kompetenzbereichen des KMU, des Management und der Beschäftigten verbindet. Für die Träger, die die geförderte Beratung durchführen, wäre der Einsatz dieses einheitlichen Beratungsinstruments verpflichtend.

Darüber hinaus könnte es sinnvoll sein, die Durchführung der prozessbegleitenden Beratung auf eine relativ kleine Zahl von Anbietern zu beschränken, die sich hierfür in einem Ausschreibungsverfahren qualifizieren. Die Träger sollten projektbegleitendem Controlling durch die LASA unterworfen werden. Um dies zu ermöglichen, sollte das einheitliche Beratungsinstrument auch Dokumentationsfunktionen haben.

Das Arbeitsfeld der Träger könnte regional zugeschnitten werden, wobei sich ein Zuschnitt entsprechend dem der Regionalbüros für Fachkräftesicherung anböte. Die Regionalbüros könnten dann bei der Auswahl und Steuerung der Träger eine wichtige Rolle erhalten. Es könnte aber auch sinnvoll sein, regionenübergreifende Arbeitsfelder für die Beratung zu definieren, z. B. für bestimmte Branchen oder Kompetenzfelder. Ein Einsatz des Instruments Beratung allein für die Betriebe, die den Branchen-Kompetenzfeldern der neuen brandenburgischen Förderpolitik zuzurechnen sind, wäre aus Sicht der Evaluation aber zu eng.

Was die inhaltliche Ausrichtung der Beratung im Rahmen der zukünftigen Förderung der Kompetenzentwicklung anbelangt, erscheint die Definition der aktuellen PRÄV1-Richtlinie ("prozessbegleitende Beratung des Managements ... zur Erarbeitung von Qualifizierungskonzepten im Rahmen der jeweiligen Unternehmensstrategie") weiterhin richtig. Auch der Fokus einer zukünftigen Beratungsförderung sollte darauf liegen, Kompetenzentwicklung besser in den Unternehmensstrategien zu verankern und die Unternehmen bei der Analyse des Qualifikations- bzw. Weiterbildungsbedarfs sowie der Weiterbildungsplanung zu unterstützen. Nur so ist auch ein überzeugendes eigenes Profil gegenüber anderen Programmen der Beratungsförderung gegeben (z. B. Coaching nach Beratungsrichtlinie und Markterschließungsrichtlinie). Diese Empfehlung schließt jedoch nicht aus, den Zuschnitt der Beratung gegenüber der derzeitigen PRÄV1-Förderung weiterzuentwickeln, so z. B. in Richtung einer stärkeren Verknüpfung mit den Elementen von Personalstrategien oder durch die Integration von Elementen eines Demografie-Checks.

### **Zur zukünftigen Förderung von Weiterbildungsverbänden**

Zwar ist durch die Änderung der Verfahren im Jahr 2005 zu erwarten, dass mit der Förderung von Weiterbildungsverbänden weitaus stärker als bisher echte Netzwerkeffekte erzielt werden. Dennoch bleibt das Profil des Fördertatbestands Weiterbildungsverbände relativ blass. Was die zukünftige Förderung von Verbänden anbelangt, scheinen aus Sicht der Evaluation zwei Varianten denkbar. In der einen Variante würde die Förderung der Verbände in einem zukünftigen Qualitätsteil der Richtlinie aufgehen und damit als eigenständiger Fördertatbestand entfallen. Im Rahmen des Qualitätsteils könnten dann einzelne Projekte des Projekt- und Netzwerkmanagements bei Qualifizierungsverbänden bewilligt werden, sofern für sie substantiierter Bedarf besteht.

Die andere Variante würde darauf hinauslaufen, für die Förderung von Weiterbildungsverbänden bzw. Qualifizierungsnetzwerken ein klareres Profil zu erarbeiten und sie weiterhin mit einem eigenen Fördertatbestand, vielleicht sogar mit einer eigenen Förderrichtlinie zu unterstützen. Hierzu wäre präziser als bislang zu bestimmen, welche Verbund- und Netzwerkeffekte angestrebt werden (auch im Vergleich zu anderen "Netzwerkförderungen"). Nahe liegend wäre eine noch stärkere Fokussierung auf die Unterstützung der neuen Förderpolitik der Landes Brandenburg, als sie mit der eher programmatischen Zielformulierung der 2005er-Richtlinie erfolgt ist, also insbesondere auf die Branchenkompetenzfelder. Hier wäre allerdings das Verhältnis zum GA-Clustermanagement zu klären.

### **Kompetenzentwicklung und Chancengleichheit**

Das Querschnittsziel Chancengleichheit von Frauen und Männern ist integrierter Teil des Zielsystems der PRÄV1-Richtlinie, die zugleich die konsequente Anwendung des Gender-Mainstreaming-Prinzips bei der Umsetzung der Förderung vorsieht. Was die Ergebnisse und Wirkungen der Förderung anbelangt, erscheint der Beitrag der Förderung zum Querschnittsziel aber noch ausbaufähig. Trotz einer positiven Entwicklungstendenz werden mit der PRÄV1-Förderung bislang Frauen in

merklich geringerem Maße als Männer in der geförderten Weiterbildung einbezogen, was sich im Wesentlichen aus dem relativ niedrigen Frauenanteil an den Beschäftigten der erreichten Unternehmen und Branchen erklärt. Projekte, mit denen betriebliche Strukturen im Sinne der Chancengleichheit verändert werden, sind mit der PRÄV1-Richtlinie zwar ausdrücklich vorgesehen, haben aber in der Praxis bislang eine recht geringe Bedeutung.

Überlegungen, den Beitrag der Kompetenzentwicklung zum Querschnittsziel Chancengleichheit zu steigern, sind auch vor dem Hintergrund des Themas "Fachkräftesicherung" von Belang, in das sich die PRÄV1-Förderung einordnet. Auf der einen Seite kommt es im Zuge des demografischen Wandels auf eine höhere weibliche Erwerbstätigkeit und eine bessere Nutzung der Kompetenzen der weiblichen Fachkräfte an. Auf der anderen Seite ist Brandenburg seit Jahren mit hohen Abwanderungszahlen junger gut ausgebildeter Frauen konfrontiert.

Die Möglichkeiten, kurzfristig eine verstärkte Einbeziehung von Frauen in die Förderung zu erreichen, sind begrenzt. Maßnahmen wie die Einführung eines höheren Fördersatzes für Frauen dürften angesichts der betrieblichen Personalstruktur nicht effektiv sein. Grundsätzlich wäre es möglich, auf die Anteile der Geschlechter mit einer Umsteuerung hinsichtlich der Branchenstruktur einzuwirken, d. h. die Förderung verstärkt auf Branchen zu lenken, bei denen Frauen einen hohen Beschäftigtenanteil stellen. Dies wären Branchen wie das Gesundheits- und Sozialwesen, Erziehung und Unterricht, das Kredit- und Versicherungsgewerbe oder auch die öffentliche Verwaltung. Die Förderung zukünftig generell für diese Sektoren zu öffnen oder hier gar einen Schwerpunkt der Förderung zu legen, stünde im Widerspruch zur Grundsausrichtung auf die Kompetenzentwicklung in KMU und wäre auch insofern problematisch, als die derzeitige Struktur der mit der PRÄV1-Förderung erreichten Unternehmen unter dem Aspekt einer zukunftsfähigen Wirtschaftsstruktur positiv zu bewerten ist. Insgesamt ist also davon abzuraten, eine grundlegende Veränderung des Branchenzuschnitts im dargestellten Sinne vorzunehmen.

Um den Beitrag zum Querschnittsziel Chancengleichheit zu erhöhen, erscheint eine Kombination der folgenden Elemente sinnvoll:

- Die in der Richtlinie vorgesehene Anwendung des Gender-Mainstreaming-Prinzips bei der Vorbereitung, Durchführung und Begleitung der Maßnahmen ist weiterhin von Bedeutung. LASA und Regionalbüros für Fachkräftesicherung sollten auch zukünftig in der Vorbereitungs- und Antragsphase auf gleichberechtigte Teilnahmehancen für weibliche Beschäftigte hinwirken und zum Abbau von Barrieren beitragen, die in dieser Hinsicht bei einzelnen Unternehmen bestehen dürften.
- Zwar ist eine generelle Veränderung des Branchenzuschnitts der Förderung aus den dargestellten Gründen nicht zu empfehlen. Sinnvoll könnte es aber sein, Teile des Verarbeitenden Gewerbes oder der unternehmensbezogenen Dienstleistungen stärker einzubeziehen, die relativ hohe Beschäftigtenanteile der Frauen aufweisen und bislang mit der PRÄV1-Richtlinie wenig erreicht wurden. Um bestimmen zu können, ob solche Potenziale tatsächlich bestehen, wären allerdings zunächst weitergehende Analysen erforderlich.
- Eine Weiterentwicklung der Förderung im Tatbestand Beratung (stärkere Verknüpfung mit Personalstrategie, Integration von Elementen eines Demografie-Checks) könnte zugleich genutzt werden, um den Unternehmen das Potenzial deutlicher zu machen, das weibliche Fachkräfte derzeit und zukünftig für sie darstellen. Die Beratung konnte so zur Etablierung einer gendersensiblen Personalentwicklung beitragen.
- Die in der Richtlinie ausdrücklich vorgesehene Förderung von Projekten, die auf eine Veränderung der geschlechtsspezifischen Karrierestrukturen in den Betrieben hinwirken, sollte in der Förderpraxis eine größere Bedeutung als bislang erhalten. Hierzu müssten von MASGF bzw. von der LASA spezifische Aktivitäten in dieser Richtung entfaltet werden (z. B. Ausschreibungsverfahren). Entsprechende chancengleichheitsspezifische Förderansätze könnten ein wichtiges Handlungsfeld innerhalb eines zukünftigen Qualitätsteils der Förderung der Kompetenzentwicklung sein.

## Zu den Umsetzungsstrukturen

Die Umsetzungsstrukturen für die PRÄV1-Richtlinie wurden auf Basis von Experteninterviews sowie der Bewertung der geförderten Unternehmen untersucht. Die Analysen ergaben insgesamt das Bild eines normal funktionierenden Antrags- und Verwaltungsverfahrens. Generelle Unzulänglichkeiten wurden nicht identifiziert. Die Unternehmen bezeichneten ihre Erfahrungen mit den Antragsverfahren überwiegend als normal oder gut. Optimierungsbedarf könnte nach der Unternehmensbefragung vor allem in den Anforderungen für die Antragstellung bestehen, in gewissem Maße auch bei der Dauer der Antragsbearbeitung. Allerdings ist zu berücksichtigen, dass die Erwartungen von Unternehmen, möglichst einfach in den Genuss von Förderung zu kommen, immer in gewissem Maße mit den Anforderungen einer den Richtlinenzielen entsprechenden Projektauswahl und einer ordnungsgemäßen Verwaltung kollidieren.

Konkrete Ansätze für Verbesserungen im Verfahren wurden in zwei Punkten identifiziert:

- Offenbar ist das elektronische Antragsverfahren in seiner derzeitigen Ausgestaltung für einen Teil der Antragsteller bzw. Unternehmen nicht praktikabel genug. Dies betrifft sowohl das elektronische Stammbuch als auch den Antrag im Engeren.
- Um den Zeitraum zwischen der Identifizierung des Qualifikationsbedarfs und der Durchführung von Weiterbildungsprojekten zu verkürzen, erscheint eine Erhöhung der Zahl der Antragstermine von bisher drei auf vier oder fünf sinnvoll.

Unter dem Gesichtspunkt der Verwaltungseffizienz ist problematisch, dass ein nicht unwesentlicher Teil der Projekte im Fördertatbestand Weiterbildung sehr niedrige Zuwendungshöhen aufweist. Hier dürften Verwaltungsaufwand und Förderbetrag häufig in keinem angemessenen Verhältnis stehen. Auch die Wirkungen solcher Kleinprojekte dürften in vielen Fällen fraglich sein. Insofern sollte darüber nachgedacht werden, mit der Förderung erst bei Überschreiten einer "Bagatellgrenze" einzusetzen.

Zwischen einer möglichst einfachen Administrierbarkeit und den inhaltlichen Zielen der Förderung kann ein Spannungsverhältnis entstehen. Insbesondere aus Sicht der Bearbeitungsebene der Bewilligungsstelle sollte die Nachfolgerichtlinie zu PRÄV1 die Projektauswahlkriterien möglichst konkret und abschließend vorgeben, um einen einfachen und zügigen Umsetzungsprozess zu ermöglichen. Eine verstärkte Konzentration der Förderung auf Schwerpunkte, die häufig erst im Implementationsprozess zu entwickeln sind, und die dargestellte "Qualitätskomponente" würden hingegen in Vorbereitung, Auswahl und Genehmigung größere Ermessensspielräume und ein Mehr an Ermessensentscheidungen bedeuten.

Im Rahmen des Monitorings werden für die PRÄV1-Förderung bereits bislang relativ umfangreiche Daten erhoben, die für die Evaluation eine wichtige Informationsgrundlage waren. Im Sinne einer Zielerreichungskontrolle und zur Verbesserung der Voraussetzungen für das Fördercontrolling ist jedoch eine Weiterentwicklung des Monitoringsystems zu empfehlen. Zum einen fehlt bislang eine auswertbare Erfassung der Inhalte der geförderten Weiterbildungsmaßnahmen. Hierfür sollte in Zukunft eine Typologie bzw. ein Kodierungssystem erarbeitet werden, das es erlaubt zu überprüfen, welche Arten von Maßnahmen bzw. Weiterbildungsinhalten unterstützt werden und inwieweit diese Maßnahmen den mit der Richtlinie angestrebten Schwerpunkten gerecht werden. Zum anderen lässt sich der Beitrag, den die Förderung der Kompetenzentwicklung durch Qualifizierung zur neuen Förderpolitik des Landes Brandenburg leistet, mit dem derzeitigen Monitoring-Datensatz nur schwer bestimmen. Der Datenkatalog sollte daher so ergänzt werden, dass eine Einordnung und Auswertung in Bezug auf die Branchenkompetenzfelder und die regionalen Wachstumskerne einfach möglich ist.

# Literaturverzeichnis

Arbeitsagentur, Regionaldirektion Berlin-Brandenburg (o. J.): Strukturmerkmale der Arbeitslosen in Berlin-Brandenburg Ende August 2005, Berlin.

BBJ Consult AG, Hrsg. (2006): "Kompetenzentwicklung und Beschäftigung fördern", Dokumentation der Fachtagung am 31. März 2006 in Potsdam, Potsdam.

Behr, Michael/Walter, Anja u. a. (2005): Brandenburger Fachkräftestudie. Entwicklung der Fachkräftesituation und zusätzlicher Fachkräftebedarf, Studie im Auftrag des Ministeriums für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Familie, Potsdam (Reihe Forschungsberichte Nr. 26).

Bellmann, Lutz/Bielenski, Harald u. a. (2006): Personalbewegungen und Fachkräfterekrutierung. Ergebnisse des IAB-Betriebspanels 2005. IAB-Forschungsbericht 11/2006.

Bellmann, Lutz/Hilpert, Markus/Kistler, Ernst/Wahse, Jürgen (2003): Herausforderungen des demographischen Wandels für den Arbeitsmarkt und die Betriebe, Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung 2/203, S. 133-149.

Blundell, Richard/Dearden, Lorraine/Meghir, Costas/Sianesi, Barbara (1999): Human Capital Investment. The Returns from Education and Training to the Individual, the Firm and the Economy. Fiscal Studies 1/1999.

Bogai, Dieter/Wiethölter, Doris (2005): Vergleichende Analyse von Länderarbeitsmärkten. Länderstudie Brandenburg. IAB-Regional Nr. 1/2005, S. 34-37.

Büchel, Felix/Pannenberg, Markus (2004): Berufliche Weiterbildung in West- und Ostdeutschland. Teilnehmer, Struktur und individueller Ertrag. Zeitschrift für Arbeitsmarktforschung 2/2004, S. 73-126.

Bundesministerium für Bildung und Forschung, Hrsg.(2006): Berufsbildungsbericht 2006 (vorläufige Fassung), Bonn.

de Bono, Edward (1971): Laterales Denken: Ein Kursus zur Erschließung ihrer Kreativitätsreserven. Reinbek bei Hamburg.

Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung (DIW Berlin)/Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB)/Institut für Weltwirtschaft (IfW)/Institut für Wirtschaftsforschung Halle (IWH)/Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung (ZEW) (2003): Zweiter Fortschrittsbericht wirtschaftswissenschaftlicher Institute über die Entwicklung in Ostdeutschland, Halle.

Eichhorst, Werner/Sproß, Cornelia (2005): Arbeitsmarktpolitik für Ältere. Die Weichen führen noch nicht in die gewünschte Richtung, IAB-Kurzbericht:

Forschungsinstitut zur Zukunft Arbeit (IZA)/Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung (DIW Berlin)/Institut für angewandte Sozialwissenschaft (ifas) (2005): Evaluation der Maßnahmen zur Umsetzung der Vorschläge der Hartz-Kommission. Modul 1b: Förderung der beruflichen Weiterbildung und Transferleistungen, Bonn und Berlin.

Frank, Wilma/Schuldt, Karsten u. a. (2003): Erfolgsgarant Netzwerke? Status quo und Entwicklungstendenzen von Qualifizierungsnetzwerken im Land Brandenburg, Potsdam (LASA-Studie Nr. 40).

Hausmann, Patrick/Schuldt, Karsten (2000): "Förderung der Qualifizierung von Beschäftigten in kleinen und mittleren Unternehmen". Studie zur Implementation, Wirkung und Wirksamkeit des Brandenburger Förderprogramms. Studie im Auftrag des Ministeriums für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Frauen des Landes Brandenburg, Potsdam (Reihe Forschungsberichte Nr. 16).

Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB)/Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung (DIW Berlin)/sinus Gesellschaft für Sozialforschung und Marktforschung/Gesellschaft für Arbeitsmarktaktivierung (GfA)/Institut für angewandte Sozialwissenschaft (infas) (2005): Evaluation der Maßnahmen zur Umsetzung der Vorschläge der Hartz-Kommission. Arbeitspaket 1: Wirksamkeit der Instrumente. Modul 1e: Existenzgründungen. Bericht 2005, Berlin/Bonn/München/Nürnberg.

Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft (2006): Bildungsmonitor 2006: Leistungscheck der Bundesländer - Brandenburg.

ISG-Dresden Institut für Sozialforschung und Gesellschaftspolitik GmbH (2003): Halbzeitbewertung des Operationellen Programms zur Strukturfondsförderung des Freistaats Sachsen 2000-2006, Los 2: Halbzeitbewertung der Maßnahmen des Europäischen Sozialfonds, Dresden.

Jaedicke, Wolfgang/Kahl, Michael/Vock, Rainer u. a. (2006): Aktualisierung der Halbzeitbewertung des Operationellen Programms des Landes Mecklenburg-Vorpommern 2000 bis 2006. Umsetzung des ESF und fondsübergreifende Bewertung des Querschnittsziels Chancengleichheit, Berlin.

Kailis, Emanuel/Pilos, Spyridon (2005): Lebenslanges Lernen in Europa, Statistik kurz gefasst, 8/2005.

Kienbaum Management Consultants/Taurus/Landgesellschaft Sachsen-Anhalt (2005): Aktualisierung der Halbzeitbewertung des OP Brandenburg 2000 bis 2006, Berlin.

Konsortium Bildungsberichterstattung (2006): Bildung in Deutschland, Bielefeld.

Kubiczek, Wolfgang (2006): Erfahrungen zur Fachkräftesicherung mit der Förderung der Kompetenzentwicklung durch Qualifikation in KMU im Land Brandenburg. In: BBJ Consult AG, Hrsg.: "Kompetenzentwicklung und Beschäftigung fördern" - Dokumentation der Fachtagung vom 31. März 2006, Potsdam, S. 57-64.

Kultusministerkonferenz (2005): Vorausberechnung der Schüler und Absolventenzahlen 2003 bis 2020, Statistische Veröffentlichungen der Kultusministerkonferenz Nr. 173.

Landsberg, Helma/Wehling, Walter (2004): IAB-Betriebspanel Bremen - Betriebliche Weiterbildung (BAW Institut für Wirtschaftsforschung), Bremen.

Lechner, Michael/Miquel, Ruth/Wunsch, Conny (2004): Long-run Effects of Public Sector Sponsored Training in West Germany, Forschungsinstitut zur Zukunft der Arbeit, IZA-Discussion Paper No. 1443.

Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Familie, Hrsg. (2004): Entwicklung von Betrieben und Beschäftigten in Brandenburg. Ergebnisse der achten Welle des Betriebspanels Brandenburg. Potsdam (Reihe Forschungsberichte 23).

Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Familie, Hrsg. (2005): Entwicklung von Betrieben und Beschäftigten in Brandenburg. Ergebnisse der neunten Welle des Betriebspanels Brandenburg. Potsdam (Reihe Forschungsberichte 27).

Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Familie, Hrsg. (2006): Entwicklung von Betrieben und Beschäftigten in Brandenburg. Ergebnisse der zehnten Welle des Betriebspanels Brandenburg. Potsdam (Reihe Forschungsberichte 28).

OECD (2003): Understanding Economic Growth. A Macro-Level, Industry-Level and Firm-level Perspektive, Paris.

OECD (2006): Bildung auf einen Blick 2006 - OECD Briefing Notes für Deutschland, Paris.

Reinberg, Alexander/Hummel, Markus (2005): Höhere Bildung schützt auch in der Krise vor Arbeitslosigkeit, IAB-Kurzbericht 9.

Schettkat, Ronald (2002): Bildung und Wirtschaftswachstum, Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung 4/2002, S. 616-627.

Schultz, Birgit (2006): Ergebnisse aus der Fortführung der Halbzeitbewertung zur Förderung der Kompetenzentwicklung durch Qualifizierung in kleinen und mittleren Unternehmen im Land Brandenburg. In: BBJ Consult AG, Hrsg.: "Kompetenzentwicklung und Beschäftigung fördern" - Dokumentation der Fachtagung vom 31. März 2006, Potsdam, S. 15-22.

Schneeberger, Arthur (2005): Beteiligungsstruktur und Ressourcen der Erwachsenenbildung. Empirische Grundlagen zu einer Strategie des lebensbegleitenden Lernens, Wien.

Schumpeter, Joseph A. (1939): Business Cycles: A Theoretical, Historical and Statistical Analysis of the Capitalist Process, New York.

Sianesi, Barbara/van Reenen, John (2005): The Returns to Education: A Review of the Empirical Macro-economic Literature. The Institute for Fiscal Studies. Working Paper 2/2005.

TNS Infratest Sozialforschung/Kuwan, Helmut, Sozialwissenschaftliche Forschung und Beratung (2004): Berichtssystem Weiterbildung IX. Ergebnisse der Repräsentativbefragung zur Weiterbildungssituation in Deutschland, hrsg. vom Bundesministerium für Bildung und Forschung, Bonn.

Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft e. V., Hrsg. (2003): Bildung neu Denken! Das Zukunftsprojekt, Opladen.

Vock, Rainer/Balschun, Boreslav/Pfarr, Yvonne (2006): Betriebliche Beschäftigung von IT-Fachkräften: Tätigkeiten, Rekrutierung, Personalentwicklung und Weiterbildung, (Hrsg.: Bundesinstitut für Berufsbildung, Reihe "Berichte zur beruflichen Bildung") Bielefeld (im Erscheinen).

Unabhängige Expertenkommission "Finanzierung Lebenslangen Lernens" (2004): Finanzierung Lebenslangen Lernens: Der Weg in die Zukunft. Abschlussbericht der Kommission, Bonn.

Weiß, Reinhold (2003): Betriebliche Weiterbildung 2001 - Ergebnisse einer IW-Erhebung, iw-trends 1/2003.

Zwick, Martin/Franz, Vanessa/Seibert, Franz (2004): Innovative arbeitsmarktpolitische Schwerpunktförderung im Land Brandenburg. Evaluation des Förderprogramms. Studie im Auftrag des Ministeriums für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Frauen des Landes Brandenburg, Potsdam (Reihe Forschungsberichte Nr. 25).

Zwick, Thomas (2002): Continuous Training and Firm Productivity in Germany. ZEW Discussion Paper 02-50, Mannheim.

Notizen

Notizen

Herausgeber:

**Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit  
und Familie des Landes Brandenburg**

Öffentlichkeitsarbeit

Heinrich-Mann-Allee 103

14473 Potsdam

[www.masgf.brandenburg.de](http://www.masgf.brandenburg.de)

Der Forschungsbericht wird aus Mitteln des Europäischen  
Sozialfonds und des Landes Brandenburg gefördert.

Europäischer Sozialfonds - Investition in Ihre Zukunft.

Druck: Druckerei Grabow

Auflage: 500 Stück

Januar 2008

ISSN 1432-8445