

**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)

**Redaktion:**

**ESF-Technische Hilfe bei der  
BBJ Consult AG, Niederlassung Potsdam**

Benzstr. 11/12  
14482 Potsdam

Titelbild: MAURITIUS IMAGES/SuperStock  
Satz und Druck: sd:k Satz Druck GmbH, Teltow  
Auflage: 400 Exemplare  
März 2005

Diese Broschüre steht im Internet unter  
[www.masgf.brandenburg.de/Rubrik Publikationen](http://www.masgf.brandenburg.de/Rubrik_Publikationen)  
zum Download und zum Bestellen zur Verfügung.



Die ESF-Jahrestagung und diese Dokumentation wurden aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds sowie des Landes Brandenburg finanziert.

ESF - Jahrestagung 2004



Ministerium für Arbeit, Soziales,  
Gesundheit und Familie



## **Gesellschaft ohne Ausgrenzung – Regionale Handlungsoptionen der Arbeitsmarktpolitik**

Dokumentation der ESF-Jahrestagung  
vom 25. November 2004



EUROPÄISCHE UNION  
Europäischer Sozialfonds

# **Gesellschaft ohne Ausgrenzung Regionale Handlungsoptionen der Arbeitsmarktpolitik**

Dokumentation der ESF-Jahrestagung 2004  
vom 25. November 2004

erstellt durch BBJ Consult AG, Niederlassung Potsdam  
im Auftrag des Ministeriums für Arbeit, Soziales, Gesundheit  
und Familie des Landes Brandenburg

gefördert aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds und  
des Landes Brandenburg



Diese Druckschrift wird im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit der Brandenburgischen Landesregierung herausgegeben. Sie darf weder von Parteien noch von Wahlwerbern während eines Wahlkampfes zum Zwecke der Wahlwerbung verwendet werden. Dies gilt für Bundes-, Landtags- und Kommunalwahlen sowie für die Wahl der Mitglieder des europäischen Parlaments. Auch ohne zeitlichen Bezug zu einer bevorstehenden Wahl darf die Druckschrift nicht so verwendet werden, dass es als Parteinahme der Landesregierung zugunsten einzelner Gruppen verstanden werden könnte. Den Parteien ist es jedoch gestattet, die Druckschrift zur Unterrichtung ihrer einzelnen Mitglieder zu verwenden.

# Inhaltsverzeichnis

|   | Seite |
|---|-------|
| <b>Vorwort</b>  |       |
| <b>Sabine Hübner</b><br><i>Abteilungsleiterin Arbeit, Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Familie<br/>des Landes Brandenburg</i> .....   | 4     |
| <b>Regionale Ansätze in der Landesarbeitsmarktpolitik</b>   |       |
| <b>Dagmar Ziegler</b><br><i>Ministerin für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Familie des Landes Brandenburg</i> .....  | 7     |
| <b>Soziale und regionale Kohäsion mit dem Europäischen Sozialfonds (ESF)</b>  |       |
| <b>Hélène Clark</b><br><i>Abteilungsleiterin, Europäische Kommission, Generaldirektion Beschäftigung und Soziales</i> .   | 13    |
| <b>Diskussionsrunde 1</b>   |       |
| <b>Ansatzpunkte für integrierte lokale Beschäftigungsstrategien nach den Reformen zu<br/>Hartz IV</b>   |       |
| <b>Erfahrungen bei der Entwicklung einer regionalen Beschäftigungsstrategie</b>   |       |
| <b>Prof. Dr. Frank Berg</b><br><i>Koordinator des EU-Projekts „Arbeit in der Region Elbe-Elster“ (AREE),<br/>Regionale Wirtschaftsförderungsgesellschaft Elbe-Elster, Herzberg (Elster)</i> ..... | 19    |
| <b>Zusammenfassung der Diskussion</b>   |       |
| <b>Irene Kurz</b><br><i>BBJ Consult AG, Niederlassung Potsdam</i> .....   | 27    |
| <b>Diskussionsrunde 2</b>   |       |
| <b>Beschäftigungspotenziale in Unternehmen zur besseren Integration<br/>von Zielgruppen nutzen</b>  |       |
| <b>Beschäftigungspotenziale in KMU – Fachkräftebedarf und Fachkräfteentwicklung<br/>im Land Brandenburg</b>   |       |
| <b>Dr. Michael Behr</b><br><i>Universität Jena/IPRAS e.V., Jena</i> .....   | 33    |
| <b>Zusammenfassung der Diskussion</b>   |       |
| <b>Dr. Karin Rau</b><br><i>BBJ Consult AG, Niederlassung Potsdam</i> .....  | 45    |
| <b>Anlage: Liste der Teilnehmer/-innen der Jahrestagung</b> .....   | 51    |

## Vorwort

Sabine Hübner

*Abteilungsleiterin Arbeit, Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Familie des Landes Brandenburg*

Eine Gesellschaft ohne Ausgrenzung ist wesentliche Grundlage für die demokratische Verfasstheit unserer Gesellschaft. Deshalb ist die Bekämpfung sozialer Ausgrenzung ein wichtiges Handlungsfeld der Europäischen Union und nicht zuletzt auch ein programmatischer Ansatzpunkt der Arbeitspolitik des Landes Brandenburg, denn der Zugang zum Arbeitsmarkt ist ein zentrales Element der sozialen Teilhabe. Die Zugangschancen sind im Flächenland Brandenburg regional unterschiedlich gut. Arbeitspolitisch gilt es also, Handlungskonzepte zu formulieren, die auf regionale Stärken und Schwächen eingehen und die Kompetenzen regionaler Akteure einbeziehen und unterstützen.

Ziel der ESF-Jahrestagung 2004 war es auszuloten, welche regionalen Handlungsmöglichkeiten die Brandenburger Arbeitspolitik mit dem Europäischen Sozialfonds (ESF) hat, um der Ausgrenzung entgegenzuwirken.

Das Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Familie (MASGF) unterstützt bereits mit seiner Landesarbeitspolitik eine regionale Beschäftigungsförderung:

- Die Fördermittel einzelner Richtlinien werden entsprechend den regionalen Problemlagen kontingentiert;
- Beratungs- und Koordinierungsstellen kommen in allen Regionen zum Einsatz; dies gilt für Lotsendienste für Existenzgründungen und die Förderung von „Verzahnung und Chancengleichheit“;
- Regionale Netzwerke werden z. B. im Rahmen von Innopunkt-Projekten unterstützt.

Das MASGF versteht seine Förderung als Angebot, das von den regionalen Akteuren für ihre Entwicklungskonzepte genutzt wer-

den kann. Die „Kettfäden“ der Landesförderinstrumente mit den „Schussfäden“ der regionalen Bedarfe und Entwicklungsansätze zu einer beschäftigungsorientierten regionalen Strategie zu verweben, ist Aufgabe der regionalen Akteure.

Nur in der Kooperation sowohl zwischen den Ebenen der Europäischen Union, des Bundes, Landes und der Kreise/kreisfreien Städte als auch horizontal zwischen den Politikfeldern erhöht sich die Problemlösungskompetenz und schafft Voraussetzungen für soziale und regionale Kohäsion.

Bestärkt in diesem Ansatz wurden wir anlässlich der ESF-Jahrestagung durch Hélène Clark von der Europäischen Kommission, die uns in ihrem Beitrag ermutigte, den eingeschlagenen Weg bei der Umsetzung des ESF in Brandenburg fortzusetzen. Sie bestätigte den Willen der Europäischen Kommission, soziale und regionale Kohäsion auch zukünftig zu fördern. Daher wird uns dieses Thema auch bei der Planung der neuen Förderperiode ab 2007 beschäftigen. Für den fruchtbaren Dialog mit der Europäischen Kommission zur Ausrichtung der Arbeitspolitik in Brandenburg sind wir dankbar; er trägt zur Effizienz unseres Landesprogramms „Qualifizierung und Arbeit für Brandenburg“ (LAPRO) bei.

Die Diskussionsrunde zum Thema „integrierte lokale Beschäftigungsstrategien nach Hartz IV“ machte deutlich, dass sich mit den Arbeitsmarktreformen des Bundes auch wichtige Koordinaten für die Arbeitspolitik des Landes verändern. Auf dem Spannungsbogen zwischen Individualisierung und Regionalisierung rückt die Landesarbeitspolitik weiter zum Pol Regionalisierung.

Die Zusammenlegung von Arbeitslosen- und Sozialhilfe zur Grundsicherung für Arbeitsuchende zog weit reichende ordnungspolitische Konsequenzen nach sich. Neben der

arbeitsmarktpolitischen Verantwortung des Bundes haben nun auch die Kommunen einen eigenständigen beschäftigungspolitischen Auftrag. Diesen gilt es landesseitig zu unterstützen. Deshalb beabsichtigt das MASGF, strategische Ansätze kommunaler Beschäftigungspolitik zu fördern, indem wir ausgewählten Kommunen – Landkreisen und kreisfreien Städten – „Regionalbudgets“ zur Verfügung stellen. Im Rahmen eines Ideenwettbewerbs werden zunächst vier Kommunen die Möglichkeit erhalten, diese Mittel einzusetzen für eigenständige beschäftigungspolitische Strategien. Der Dialog mit dem Land bei der Umsetzung der Budgets wird in Form von Zielvereinbarungen organisiert. Sofern sich diese neue Form der Zusammenarbeit zwischen Land und Kommunen bewährt und damit die beschäftigungspolitische Kompetenz der Kommunen gestärkt wird, könnte für die neue ESF-Förderperiode eine Ausweitung auf alle Kreise/kreisfreien Städte programmiert werden. Dies scheint uns der richtige Weg zu sein, wie wir die gestärkte Autonomie von Kommunen und Agenturen für Arbeit bei der Planung und Umsetzung der Integration von Langzeitarbeitslosen in den Arbeitsmarkt respektieren und flankieren.

Landesarbeitspolitik muss die demographische Entwicklung im Blick behalten. Dabei spielt die Abwanderung von jungen qualifizierten Menschen aus der Region eine wesentliche Rolle. Die Altersstruktur der Bevölkerung wird sich erheblich verändern. Ab 2010 wird der Mangel an qualifizierten jungen Fachkräften, der sich bereits jetzt punktuell bemerkbar macht, zu einem gravierenden Engpassfaktor für die wirtschaftliche Entwicklung. Absehbar ist die paradoxe Situation, dass trotz immer noch hoher Arbeitslosigkeit Fachkräfte händeringend gesucht werden.

Eine Arbeitspolitik, die Arbeitslosen den Weg in reguläre Arbeit ebnet, tut gut daran,

auch die Personalverantwortlichen der Unternehmen für Rekrutierungsstrategien zu gewinnen, die die Stärken und Entwicklungspotenziale von „atypischen“ Bewerberinnen und Bewerbern für Arbeits- und Ausbildungsplätze wahrnehmen.

Michael Behr konstatierte in seinem Impulsreferat zur zweiten Diskussionsrunde „Beschäftigungspotenziale in Unternehmen zur besseren Integration von Zielgruppen nutzen“, dass durchaus Ersatz- und Erweiterungsbedarf in den Belegschaften Brandenburger Unternehmen zu verzeichnen ist, allerdings sektoral und nach Branchen unterschiedlich ausgeprägt. Der Bedarf ist mit wachsenden Qualifikationsanforderungen verbunden, wird aber quantitativ nicht ausreichen, um Beschäftigung für alle zu sichern. Daraus resultieren hohe Anforderungen an die Schlüsselkompetenzen des/der Einzelnen, an Flexibilität und Mobilität.

Von strategisch hoher Relevanz in der Arbeitspolitik des Landes ist jetzt und in Zukunft die Unterstützung von Personalentwicklungskonzepten und betrieblicher Weiterbildung. In diesen Zusammenhang gehört die Förderung der intelligenten Verknüpfung von Arbeitszeit- und Arbeitsorganisationsmodellen, wie sie z. B. mit der Einstiegsteilzeit für junge Arbeitslose an der zweiten Schwelle, mit Jobrotationsmodellen und mit Fachkräftepools realisiert wird. So kann Beschäftigung ausgeweitet und Zielgruppenintegration gefördert werden.

Angesichts des hartnäckigen Arbeitsplatzdefizits sind Anstrengungen um den Erhalt der Beschäftigungsfähigkeit von Arbeitslosen durch problemadäquate Förderansätze, d. h. Integration in soziale Zusammenhänge, Erhalt von Qualifikation und Kompetenzerweiterung, unverzichtbar. Auch auf diesem Gebiet wird die Landesarbeitspolitik zukünftig tätig sein müssen, als Ideenschmiede, zum Erhalt

der Chancengleichheit z. B. für diejenigen, die – weil ohne Leistungsbezug – eingeschränkten Zugang zu Förderangeboten der Bundesarbeitsmarktpolitik haben, zur überregionalen Präsenz von Förderangeboten.

Die zielgenaue Steuerung und Ausrichtung einer so verstandenen Arbeitspolitik des Landes erfordert gute Entscheidungsgrundlagen, die insbesondere durch regionale Qualifikationsbedarfsanalysen und ein laufendes Arbeitsmarktmonitoring gewonnen werden können. Sie erfordert zudem eine enge Kommunikation mit den Akteuren des regionalen und lokalen Arbeitsmarktes.

Die Ergebnisse der Tagung und die Diskussionen, mit denen teilweise in der Art der Zuspitzung der Fragestellungen Neuland betreten wurde, unterstreichen den Bedarf an Erfahrungs- und Meinungsaustausch. Allen Referentinnen und Referenten, ebenso wie den Teilnehmerinnen und Teilnehmern auf dem Podium und im Publikum, die mit den Veranstaltern gemeinsam an der Neudefinition der Rolle von Landesarbeitspolitik nach Hartz IV gearbeitet haben, sei herzlich gedankt!

## Regionale Ansätze in der Landesarbeitsmarktpolitik

Dagmar Ziegler

*Ministerin für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Familie  
des Landes Brandenburg*

Sehr geehrte Frau Clark,  
meine sehr geehrten Damen und Herren,

herzlich Willkommen in Potsdam – namens der brandenburgischen Landesregierung begrüße ich Sie herzlich zu unserer ESF-Jahrestagung. Ganz besonders freue ich mich, dass Frau Hélène Clark, Abteilungsleiterin in der Generaldirektion Beschäftigung und Soziales der Europäischen Kommission, heute hier sein kann und uns über die Verknüpfung lokaler Beschäftigungspläne mit dem Europäischen Sozialfonds (ESF) informieren wird. Das Thema der Tagung in diesem Jahr „Gesellschaft ohne Ausgrenzung“ weist auch auf einen wichtigen programmatischen Ansatz der Arbeitsmarktpolitik unseres Landes hin: Der soziale Zusammenhalt ist eine tragende Säule demokratischer Gesellschaften, die Bekämpfung von Ausgrenzung ist ein wesentliches Ziel politischen Handelns. Wie nicht anders zu erwarten, stimmen darin unsere Ziele mit denen der Europäischen Union (EU) überein. Von Anfang an sind wir in Brandenburg bemüht, in einem solidarischen Miteinander die Teilhabe aller Menschen am gesellschaftlichen Leben zu organisieren um so zu verhindern, dass Gruppen oder Einzelne an den Rand gedrängt werden. Doch was heißt das konkret? Was kann, was muss Politik unter den heutigen Bedingungen tun für den sozialen Zusammenhalt?

Zunächst möchte ich kurz die Ausgangsbedingungen nennen. Brandenburg ist ein ländlich geprägtes Flächenland mit kleinteiligen, in den Regionen weit verzweigten Wirtschaftsstrukturen. Wirtschaft, Arbeitsmarkt, Soziales – das alles hat sich seit 1990 zum Teil radikal verändert. Die neu gewachsenen Strukturen sind mit vielschichtigen Anforderungen verbunden. Über die Hälfte der Bevöl-

kerung lebt in Gemeinden mit weniger als 5.000 Einwohnern; nur etwa 10 % der Gemeinden haben mehr als 50.000 Einwohner. Daran hat übrigens auch die umfangreiche Gemeindegebietsreform von 1999 nichts geändert, obwohl die Gemeindeanzahl inzwischen von 1.479 auf heute 727 sank.

Auch der Blick auf die Arbeitslosenquote (Stand: Oktober 2004) ergibt ein sehr differenziertes Bild zwischen Stadt und Land: In der Stadt Potsdam liegt sie bei 11,6 %; in der Uckermark (23,5 %) und in der Oberspreewald-Lausitz (23,2 %) ist sie dagegen doppelt so hoch. Und nach wie vor findet man im Berliner Umland eher Arbeit als in den weiter entfernten Landesregionen; natürlich hat die geringere Arbeitslosenquote hier auch damit zu tun, dass viele Brandenburger zur Arbeit nach Berlin fahren. Fakt ist: Das „arbeitsmarktpolitische“ Spannungsverhältnis und die Unterschiede zwischen der Metropole Berlin und dem überwiegend ländlich geprägten Brandenburg sind in Deutschland ohne Beispiel.

Im Oktober waren bei den Arbeitsagenturen unseres Landes fast 236.000 Menschen arbeitslos gemeldet. Obwohl diese Zahlen seit Jahren annähernd konstant sind, verbergen sich hinter ihnen dennoch starke Bewegungen am Arbeitsmarkt; vielen ist das gar nicht so bewusst. So meldeten sich zwischen Januar und Oktober 2004 mehr als 330.000 Menschen in Brandenburg arbeitslos, in dieser Zeit meldeten sich auch fast 340.000 Arbeitslose wieder aus der Arbeitslosigkeit ab. Ich will jetzt hier nicht auf nähere Details eingehen. Ich möchte jedoch betonen, dass unser Arbeitsmarkt trotz hoher Arbeitslosigkeit auch eine hohe Dynamik und Bewegung aufweist.

Aus der Forschung wissen wir:

- Gut ein Drittel der jährlich als arbeitslos Registrierten verschwindet erfahrungsge-



mäß nach wenigen Monaten wieder aus der Statistik; sie haben nur etwa fünf Prozent Anteil am „Gesamtvolumen“ der Arbeitslosigkeit.

- Hingegen erlebt etwa ein Fünftel der Neuzugänge das Schicksal der Langzeitarbeitslosigkeit, d.h. sie sind länger als ein Jahr arbeitslos, stellen aber rd. zwei Drittel des Gesamtvolumens; augenblicklich liegt der Anteil Langzeitarbeitsloser (in der Monatsstatistik) bei fast 46 %.
- Derzeit dauert Arbeitslosigkeit in unserem Land durchschnittlich zwischen 28 Wochen in Potsdam bis zu 36 Wochen in Cottbus. Da unterscheidet sich Brandenburg kaum von den anderen Bundesländern in Ost und West.
- Frauen sind mehr von Langzeitarbeitslosigkeit betroffen als Männer. Der Anteil der Langzeitarbeitslosen an den Arbeitslosen ist in den peripheren Landesteilen höher als in den Berlin nahen Regionen.

Das alles verschärft die strukturellen Arbeitsmarktprobleme des Landes. Hinzu kommt, dass junge Menschen und gut qualifizierte Fachkräfte – vor allem junge Frauen – auch aufgrund mangelnder beruflicher Perspektiven aus Brandenburg abwandern und andernorts Arbeit suchen und finden. Eine Mobilität, die man ihnen – angesichts der wirtschaftlichen Lage – nicht übel nehmen und schon gar nicht verwehren kann. Und doch tut es uns weh, und wir – Wirtschaft, Politik, Verbände – müssen alles unternehmen, sie im Land zu halten. Ohne junge Menschen, junge Mütter, junge Familien haben wir keine Zukunft – dazu muss man sich nur die demographischen Prognosen ansehen. Schon heute haben wir Regionen, in denen ältere Menschen zunehmend allein sind und Schulen zu Altenheimen umfunktioniert werden müssten – mit all den Folgen für die regionale Entwicklung. Und auch der Fachkräftemangel wächst. Für die Zukunftsfähigkeit Brandenburgs ist es unabdingbar, diese

Entwicklungen als große gesellschaftliche Herausforderungen zu begreifen und sie in grosser Gemeinsamkeit zu bewältigen.

Die hier nur kurz aufgezeigte Komplexität macht klar: Einen Königsweg gibt es derzeit nicht und wird es auch in Zukunft nicht geben. Die regionalen Unterschiede machen es nicht einfacher, landesweit einheitliche Lösungen für die Probleme am Arbeitsmarkt umzusetzen; dagegen können regional und präzise auf diese Probleme abgestimmte Ansätze diese Situation wettmachen. Anders ausgedrückt bedeutet das, die im Land unterschiedlich wirkenden Arbeitsmarktprobleme und die Sicherung des sozialen Zusammenhalts scheinen um so eher lösbar, je mehr regionale Kompetenz einbezogen wird und regionale Akteurinnen und Akteure Verantwortung übernehmen. Das Land bleibt dabei aber stets in der Verantwortung.

Deshalb fordert im Übrigen nicht nur das neue Sozialgesetzbuch II (SGB II) eine stärkere Regionalisierung der Arbeitsmarktpolitik. Auch die Regionen selbst fordern dies. Sie spüren die Probleme am stärksten und erhoffen sich von einer mehr „regionalen Arbeitsmarktpolitik“, verbunden mit zielgenauem Mitteleinsatz, größere Spielräume für die Bewältigung ihrer Beschäftigungsprobleme. Zugleich bedeutet dies, die regionale Ebene der Kreise und kreisfreien Städte zu stärken. Eigentlich ist es doch klar und die Praxis zeigt es ja auch: Soll „vor Ort“ etwas erfolgreich gelingen, müssen auch hier die Leistungen organisiert und mobilisiert sowie die relevanten Akteurinnen und Akteure ins Boot geholt werden.

Eine erste Bedingung dafür, dass Beschäftigung wieder wächst und Arbeitslosigkeit erfolgreich bekämpft werden kann, sehe ich darin, Wirtschafts- und Arbeitsmarktpolitik und ihre Instrumente enger miteinander zu verzahnen. Das entwickelt sich zunehmend

zu einem zentralen Anliegen der Landespolitik. Ich halte es daher z. B. für sinnvoll, die Fördermittel für die Entwicklung des „Humankapitals“ zu straffen und zu bündeln. Am Beispiel der Existenzgründungsförderung wird deutlich, dass es möglich ist, die auf das „Humankapital“ orientierten Programme des Wirtschafts- und des Arbeitsressorts der Landesregierung zu verbinden und sie unter einem Dach, dem des Ministeriums für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Familie (MASGF), neu zu ordnen. Weitere Vorhaben und Maßnahmen, die das in ähnlicher Weise betrifft, sind u.a. die gemeinsame Initiative „Wissen und Kompetenz“, die wir fortführen werden. Oder auch die Kooperation von ZukunftsAgentur Brandenburg GmbH (ZAB) und Landesagentur für Struktur und Arbeit GmbH (LASA), die sich grundsätzlich bewährt hat; hier sollte die Kooperation weiter vertieft werden. Des Weiteren werden wir uns auch gemeinsam – Wirtschafts- und Arbeitsministerium – mit der Förderung von Clustern und Kompetenzfeldern beschäftigen. Ich denke, wenn das alles gelingt, hat es auch eine große Wirkung auf die regionalen Akteurinnen und Akteure.

Besonders wichtig ist uns auch die Förderung der Verzahnung und Chancengleichheit. Sie soll in den Regionen dabei helfen, die Mittel der investiven Förderungen mit den Instrumenten der aktiven Arbeitsmarktpolitik enger zu verzahnen, so dass am Ende tatsächlich strukturbildende Vorhaben entstehen. Überdies soll sie die Umsetzung der Gender-Mainstreaming-Doppelstrategie in den Kommunen beflügeln. Das bedeutet einerseits die Entwicklung, Begleitung und Beratung von spezifischen Projekten, um die Erwerbstätigkeit von Frauen zu stärken. Gleichzeitig soll aber auch mit den regionalen Beschäftigungsprogrammen, in Projekten und Netzwerken, die Chancengleichheit von Frauen und Männern gefördert werden.

Ich erinnere an weitere Programme, die mit dem ESF gefördert wurden:

- „Arbeit statt Sozialhilfe“ ist ein Programm, das bereits seit 1996 die regionale Ebene sowie die Kooperation der regionalen Arbeitsmarktakteurinnen und -akteure stärkt. Zum Vorteil aller hat das Land dies qualitätssichernd begleitet. Die dafür verfügbaren Mittel vom Land und aus dem ESF wurden zu zwei Dritteln nach regionalen Betroffenheitskriterien – also dem Anteil von Sozialhilfeempfängerinnen und Sozialhilfeempfängern sowie Langzeitarbeitslosen – und zu einem Drittel nach Qualitätskriterien auf Landkreise und kreisfreie Städte kontingentiert. Um das möglichst gerecht zu tun, haben wir jährlich die Fortschritte in den Kooperationsbeziehungen der Arbeitsmarktakteurinnen und -akteure, die Aktivitäten für die Beschäftigung von Sozialhilfeempfängerinnen und -empfängern sowie über die programmrelevanten Projekte evaluiert. Nach Auswertung in einem Punktesystem wurden dann die Mittel verteilt; in Abstimmung mit den Kommunen wurde dieses Vorgehen jährlich ausgewertet und auch novelliert.
- Ein weiteres Beispiel für regionale Verankerung ist das „Projekt für intensives Fördern und Fordern“ (PfiFF). Hier arbeiten nicht nur Land, Arbeitsagentur und Kreis eng zusammen, sondern wir haben auch die Krankenkassen mit einbezogen.
- Bei der „Förderung von lokalen Initiativen für neue Beschäftigung“, welche den EU-Schwerpunkt: „Lokales Kapital für soziale Zwecke“ brandenburgspezifisch umsetzt, spielen regionale Beiräte im Fördergeschehen und die lokale Verankerung der Initiativen eine entscheidende Rolle.
- Bei den landesweiten Angeboten der Lotsendienste zur Unterstützung von Existenzgründungswilligen ist die regionale Verankerung und Kooperation zur Förderung des Gründungsklimas „vor Ort“ eben-

falls ein wesentlicher Eckpfeiler der Förderung.

Auf Bundesebene orientiert sich die Arbeitsmarktpolitik mit den Hartz-Reformen stärker an dem Leitbild der Aktivierung und der direkten Integration in den ersten Arbeitsmarkt. Mit „Hartz IV“ vollzieht sich ab Januar 2005 ein tief greifender Wandel in den sozialen Sicherungssystemen. Das geht einher mit umfangreichen organisatorischen Veränderungen; vor allem werden „Arbeitslosenhilfe“ und „Sozialhilfe“ zum neuen „Arbeitslosengeld II“ (ALG II) zusammengeführt.

Die Arbeitsmarktreformen haben insbesondere das Ziel, die Menschen – auch in konjunkturell schwächeren Zeiten – beschäftigungsfähig und aktiv zu halten. Dafür sollen Landkreise und Kommunen stärker in Entwicklungs- und Beschäftigungsstrategien eingebunden werden. In Umsetzung des SGB II haben sie zu entscheiden, inwieweit sie das SGB II als Input und Chance zur Realisierung lokaler Entwicklungen sehen und nutzen bzw. wie sie gute Ansätze unter veränderten Rahmenbedingungen fortführen.

Die brandenburgische Landesregierung hat sich ganz klar zu den Hartz-Reformen bekannt. Doch dies bedeutet nicht, dass damit schon alles getan ist. Die Ankurbelung von Beschäftigung, auch öffentlich geförderter, braucht ja nicht nur guten Willen und Ideen, sondern auch die entsprechenden Mittel. Mit den Möglichkeiten, die uns der ESF gibt, werden auch Initiativen umgesetzt, die die Reformen ergänzen und flankieren und sie somit erfolgreicher machen werden.

Eine strategisch sehr wichtige Funktion haben bei „Hartz IV“, als persönliche Ansprechpartner/-innen für die betroffenen Menschen, die sogenannten Fallmanager/-innen. Wir brauchen in Brandenburg über 1.000<sup>1</sup> von ihnen; davon über 250 für Jugendliche. Auch

wenn sie nur einen Teil der ALG-II-Empfänger/-innen – nämlich jene mit mehrfachen Vermittlungshemmnissen – betreuen, werden insbesondere bei den Landkreisen und kreisfreien Städten viele benötigt. Wir werden die Qualifizierung von Fallmanagerinnen und Fallmanagern aktiv fördern und so eine angemessene Qualität unterstützen; landesweit werden wir so bis zu 300 Fallmanager/-innen vorbereiten.

Als stabile Förderschiene im Übergangsprozess soll unsere „Gemeinsame ABM-Richtlinie“ dienen, die bis Ende Februar 2006 gilt. Optionskommunen, die Beschäftigungsverhältnisse nach dem Referenzrahmen von Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen (ABM) anbieten, sollen – ebenso wie Kreise und kreisfreie Städte, die mit den Arbeitsagenturen zu Arbeitsgemeinschaften zusammengeschlossen sind – Zugang zu dieser Förderung haben. Grundsätzlich sollte diese ABM-Richtlinie – wie bisher auch – sowohl ALG-II-Empfängerinnen und -Empfängern als auch ALG-I-Empfängerinnen und -Empfängern offen stehen. Besondere Zielgruppe sind nach der Richtlinie die Älteren. Dies ist insofern wichtig, als für sie eine ABM-Beschäftigung ge-

<sup>1</sup> Berechnungsgrundlage: Absehbar und unumstritten ist, dass zum Startzeitpunkt der Grundsicherung für Arbeitssuchende der endgültige angestrebte Betreuungsschlüssel von 1:75 für erwerbsfähige Hilfebedürftige und die mit ihnen in einer Bedarfsgemeinschaft lebenden Angehörigen noch nicht für alle Fallkonstellationen erreicht werden kann. Seitens des BMWA wurde deshalb in der Diskussion im Rahmen von sgb2.info (BMWA-Seite vom 17.06.04) als eine mögliche Organisationsvariante vorgeschlagen, den angestrebten Schlüssel von 1:75 von Anfang an für Jugendliche unter 25 Jahren zu verwirklichen. Für die über 25-Jährigen wird zunächst ein Schlüssel von 1:150 Erwerbsfähigen als Richtwert empfohlen. Auf dieser Berechnungsgrundlage und auf der Annahme, dass zum 01.01.05 voraussichtlich 174.000 ALG-II-Empfänger/-innen (davon rd. 20.000 Jugendliche) in Brandenburg zu registrieren sind, basieren die Angaben.

genüber Arbeitsgelegenheiten rentenversicherungsmäßige Vorteile hat. Die Förderung dient vor allem ressortspezifischen Anliegen und kann und soll im Übrigen für Vergabe-ABM eingesetzt werden.

Damit Langzeitarbeitslose wieder Chancen auf reguläre Arbeit bekommen, müssen sie oftmals erst wieder „beschäftigungs-fit“ gemacht werden. Der Erhalt der Beschäftigungsfähigkeit ist auch immanenter Bestandteil der Europäischen Beschäftigungsstrategie. Und es freut mich, dass unsere Ansätze, die im übrigen größtenteils Frauen zu Gute kommen, in der Halbzeitbewertung des Operationellen Programms so positiv beurteilt wurden. Daher sehen wir Maßnahmen vor, die die bisherigen Erfahrungen – z. B. die des Projektes für intensives Fördern und Fordern (PfiFF) – aufnehmen. Diese Maßnahmen sollen auch Langzeitarbeitslosen ohne Leistungsansprüche, insbesondere Frauen, offen stehen.

Die Regionalisierung der Arbeitsmarktpolitik soll mit Mitteln des Politikfeldes „Gesellschaft ohne Ausgrenzung“ gefördert werden, sie soll arbeitsmarktpolitischen Zielgruppen zugute kommen.

Zunächst sollen ausgewählte Landkreise und kreisfreie Städte Regionalbudgets erhalten. Es geht dabei um regionale beschäftigungspolitische Effekte, die die kommunale Strukturentwicklung berücksichtigen. Gesteuert wird die Förderung über Zielvereinbarungen zwischen Land und Kommunen; wobei wir den Regionen beim Einsatz der Mittel große Spielräume lassen – so können sie damit zusätzliche Arbeitsgelegenheiten schaffen oder in die Qualitätsverbesserung ihrer Maßnahmen investieren.

Und wir haben weitere Programme, Aktivitäten, Initiativen, mit denen wir die beschäftigungspolitischen Wirkungen unserer Arbeitsmarktpolitik ankurbeln werden. Dazu gehört

die Unterstützung der betriebsnahen Qualifizierung für Langzeitarbeitslose, die nach dem ALG-II-Bezug eine reguläre Beschäftigung finden sollen. Für sie geht es um die Herausbildung von Fähigkeiten und Kompetenzen. Und deshalb werden wir z. B. Qualifizierungs- und Beratungshilfen für Unternehmen, die diese neuen Arbeitskräfte integrieren, im Rahmen der Richtlinie des MASGF „Kompetenzentwicklung durch Qualifizierung in Unternehmen“ gezielt fördern. Dies trägt dazu bei, die Integrationserfolge der Arbeitsgemeinschaften und Optionskommunen abzusichern.

Eine erfolgreiche Re-Integration in den Arbeitsmarkt setzt voraus, dass die Unternehmen Möglichkeiten haben, zusätzlich Menschen in Arbeit zu bringen. Doch leider sehen alle aktuellen Prognosen nach wie vor keinen wirtschaftlichen Aufschwung in Ostdeutschland und damit auch keine zusätzlichen Arbeitsplätze in ausreichendem Maße. Also müssen Wege diskutiert werden, wie auch bei geringerem Wachstum zusätzliche betriebliche Plätze entstehen können. Bedeutsam könnte dafür die Erarbeitung und Umsetzung von Personalentwicklungskonzeptionen und von innerbetrieblicher Weiterbildung sein. Jobrotation, Fachkräftepools oder auch individuelle Arbeitszeitmodelle könnten ebenfalls zusätzliche Arbeitsplätze schaffen. Regionale Qualifikationsbedarfsanalysen, kontinuierliche Information und enge Kommunikation zwischen Arbeitsverwaltung, Landkreisen bzw. kreisfreien Städten sowie Unternehmen sind ebenfalls wirksame Instrumente auf diesem Weg. Sie sind wesentliche Voraussetzungen für erfolgreiche Eingliederungsstrategien in den Arbeitsmarkt.

Die vorhandenen Ansätze und Möglichkeiten besser als bisher aufzuspüren und zu nutzen, ist für Brandenburg überlebenswichtig: Zwar haben wir derzeit ein strukturelles Arbeitsplatzdefizit und eine hohe Arbeitslosigkeit;

doch das ändert sich schon in den nächsten Jahren – weniger Schulabgänger/-innen, zunehmender Fachkräftemangel. Gerade in den äußeren Regionen des Landes geht die erwerbstätige Bevölkerung zurück. Die Betriebe müssen umdenken und heute handeln, wenn sie auf morgen gut vorbereitet sein wollen. Uns allen muss klar sein, dass künftig Arbeitslosigkeit und Knappheit an qualifizierten Fachkräften gleichzeitig nebeneinander bestehen werden. Ein Grund dafür ist z.B., dass Arbeitslosen nicht immer passgenaue Qualifikationen vermittelt werden können. Ich sehe hier insbesondere die Arbeitsagenturen gefordert.

Die Sicherung zukünftiger Fachkräftebedarfe ist, wie die strategische Personal- und Organisationsentwicklung in den Betrieben, eine entscheidende Aufgabe, die primär in der Verantwortung der Wirtschaft und der Unternehmen selbst liegt. Obwohl die Herausforderungen des erwarteten zusätzlichen Bedarfs an Fachkräften derzeit noch nicht für alle betrieblichen Akteurinnen und Akteure als Handlungsdruck spürbar sind, müssen sie vielfach bereits jetzt handeln, um sich auf die zukünftigen Probleme vorzubereiten. Aufgabe der Landesregierung, der Wirtschaftsverbände, der Sozialparteien und der Arbeitsverwaltung ist es, alle betrieblichen und regionalen Akteurinnen und Akteure für die Herausforderungen der demographisch bedingten Fachkräfteentwicklung zu sensibilisieren und sie schon jetzt zu aktivieren, damit sie frühzeitig Gegenstrategien entwickeln und umsetzen können.

Gerade im Bereich der wirtschaftsnahen Qualifizierung haben wir schon heute die Förderung des MASGF unter das Ziel der betrieblichen Fachkräftesicherung gestellt. Wir investieren jedes Jahr rund 60 Millionen Euro, um allen willigen und fähigen Jugendlichen ein Ausbildungsplatzangebot zu unterbreiten. So erhalten zusätzlich jährlich bis zu

5.000 Jugendliche die Chance auf eine Berufsausbildung. Ausgebildete Facharbeiter/-innen sind eine Vorbedingung für die betriebliche Entwicklung. Wir fördern die Kompetenzentwicklung durch Qualifizierung in den Unternehmen, damit Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, aber auch die Geschäftsführungen selbst, den zukünftigen Herausforderungen gewachsen sind und damit die Betriebe wachsen können. Im Jahr 2003 leisteten wir in rund 2.800 Fällen Unterstützung zur Fachkräftesicherung in den Unternehmen; für dieses Jahr rechnen wir mit über 4.000. Auch haben wir die arbeitsmarktpolitische Modellprojektförderung so ausgerichtet, dass bei bislang allen 12 Kampagnen und 66 Projekten die Fachkräftesicherung ein wichtiges Ziel ist.

Zum Schluss möchte ich die politische Priorität unseres Themas nochmals unterstreichen: In der Koalitionsvereinbarung haben wir festgehalten, dass die Landesregierung angesichts des demographischen Wandels mit der Wirtschaft, den Gewerkschaften, den Hochschulen und sicherlich auch den Arbeitsagenturen Strategien zur Bewältigung des Fachkräftemangels erarbeitet. In meinem Ministerium laufen die vorbereitenden Arbeiten, um alle Aktivitäten im Land Brandenburg für die Fachkräftesicherung zu bündeln. Wir werden dazu bald mit den Ressorts und den anderen Partnerinnen und Partnern im Land ins Gespräch kommen. Eine Gelegenheit dazu soll die heutige Tagung bieten.

## Soziale und regionale Kohäsion mit dem Europäischen Sozialfonds (ESF)

Hélène Clark

Abteilungsleiterin, Europäische Kommission,  
Generaldirektion Beschäftigung und Soziales

Sehr geehrte Frau Ministerin,  
sehr geehrte Damen und Herren,

Ich freue mich auf die heutige Diskussion über „Regionale Handlungsoptionen der Arbeitsmarktpolitik“. Besonders freue ich mich, dass Sie die Europäische Dimension dieser Frage berücksichtigen. Ich bedanke mich deshalb sehr herzlich für Ihre freundliche Einladung nach Potsdam.

Das Ministerium von Frau Ziegler hat mir vorgeschlagen, über soziale und regionale Kohäsion mit dem ESF zu sprechen.

1. Zuerst möchte ich mit der strategischen Frage beginnen: „Wie unterstützt die Europäische Beschäftigungsstrategie (EBS) den sozialen und regionalen Zusammenhalt?“
2. Erst danach wollen wir praktisch fragen: „Wie kann der ESF den sozialen und regionalen Zusammenhalt unterstützen?“
3. Abschließend geht es um die Zukunft. Eine neue ESF-Förderperiode beginnt im Jahr 2007: „Was bringt der ESF für die künftige Regionalisierung?“

Im Voraus ist mir aber eine Feststellung sehr wichtig:

Brandenburg führt das ESF-Programm mit rund 750 Millionen EUR aus dem Europäischen Sozialfonds plangemäß durch. Ich selbst konnte gestern Projekte besuchen, die in Brandenburg aus dem ESF gefördert werden und habe einen hervorragenden Eindruck gewonnen. Wir können also heute auf der Basis einer guten Zusammenarbeit mit Brandenburg die Fragen des regionalen und sozialen Zusammenhalts beraten.

### **Wie unterstützt die Europäische Beschäftigungsstrategie den sozialen und regionalen Zusammenhalt? Welchen Spielraum gibt es für regionale Handlungsoptionen?**

Im letzten Jahr hat Herr Kjellström, der zuständige Direktor – auch für die Abteilung Deutschland – die EBS ausführlich dargestellt. Ich gehe also nur kurz auf sie ein. Wie sie sicherlich schon wissen, beruht die EBS auf 3 übergeordneten Zielen: „Vollbeschäftigung“, „Steigerung der Arbeitsplatzqualität und der Arbeitsproduktivität“ und als Drittes „Stärkung des sozialen Zusammenhalts und der sozialen Eingliederung“. Diese Ziele sind eng miteinander verbunden – so eng, dass keines der Ziele einzeln erreicht werden kann, wenn nicht auch die anderen Ziele verfolgt werden. Wir werden also den sozialen Zusammenhalt und die soziale Eingliederung nicht erreichen, wenn wir nicht mit produktiven Arbeitsplätzen die Beschäftigungslage deutlich verbessern.

In der Beschreibung des übergreifenden Ziel „Stärkung des sozialen Zusammenhalts und der sozialen Eingliederung“ heißt es – und das ist wichtig für die heutige Tagung – „Der wirtschaftliche und soziale Zusammenhalt sollte gefördert werden durch Reduzierung der regionalen Disparitäten bei Beschäftigung und Arbeitslosigkeit, durch Inangriffnahme der Beschäftigungsprobleme benachteiligter Regionen in der Europäischen Union (EU) und durch eine positive Unterstützung wirtschaftlicher und sozialer Umstrukturierungsmaßnahmen.“

Die EBS stellt also genau denselben Zusammenhang zwischen der Beseitigung von sozialen und regionalen Nachteilen her wie die heutige Tagung: Soziale Disparitäten können wir wirksam nur bekämpfen, wenn wir uns ernsthaft mit der Regionalisierung befassen.

Wie kommen wir nun von der Europäischen Strategie zur lokalen Aktion?

Um von der europäischen strategischen Ebene zur Verwirklichung zu gelangen, sieht die EU auf der Ebene der Mitgliedsstaaten so genannte Nationale Aktionspläne für Beschäftigung vor. In diesen Aktionsplänen beschreiben die Mitgliedsstaaten, was sie zum Erreichen der Europäischen Beschäftigungsstrategie planen. Die Bundesländer sind an der Entwicklung der Nationalen Aktionspläne beteiligt. Wir beobachten von Jahr zu Jahr eine bessere Beteiligung. Wir haben aber immer noch gelegentlich den Eindruck, dass die Länder die nationale Aktionsplanung als Angelegenheit des Bundes ansehen. Dies ist bedauerlich. Denn wir haben hier in Deutschland mit dem föderalen System die besten Voraussetzungen für eine erste Stufe der Regionalisierung der Europäischen Beschäftigungspolitik.

Es ist für uns wichtig, wenn sich die Länder auch in der beschäftigungspolitischen Aktionsplanung engagieren. Ansonsten besteht die Gefahr, dass 17 verschiedene Beschäftigungsstrategien entstehen – eine für jedes Bundesland und eine für den Bund. Im Sinne der Anpassung an regionale Gegebenheiten ist eine Beschäftigungsstrategie für jedes Bundesland sicherlich notwendig. Aber ich möchte bei Ihnen ein Bewusstsein dafür schaffen, dass wir effizienter sind, wenn wir auf gemeinsame Ziele hinarbeiten.

Ich möchte dafür werben, dass Sie aus den Europäischen Beschäftigungspolitischen Leitlinien heraus Ihre nationale, Ihre regionale und Ihre lokale Beschäftigungsstrategie entwickeln. In der Frage der allgemeinen Zielsetzung ist eine strategische Planung von oben nach unten – oder wie man heute sagt ein „Top-down“ Ansatz – durchaus sinnvoll. Zugleich brauchen wir aber auch eine Planung von unten nach oben. Wir müssen in der speziellen, in der lokalen oder regionalen

Planung konkreter werden als die allgemeine, europäische Strategie.

Auf die Frage, wie die regionalen Handlungsoptionen in der Beschäftigungspolitik aussehen, möchte ich an dieser Stelle schon eine erste Antwort geben: Es wäre wünschenswert, wenn die regionalen oder lokalen Handlungsoptionen in regionalen oder lokalen Aktionsplänen festgelegt würden. Es wäre ebenso wünschenswert, wenn diese Pläne im Rahmen der EBS lägen. Was ich mit regionaler oder lokaler Planung meine, hat drei wesentliche Elemente.

- Wir wollen erstens Maßnahmen, die die jeweilige Region braucht. Die Region selbst muss also analysieren und darstellen, was wann und wie zu tun ist.
- Wir brauchen zweitens Aktionen, die die Region auch durchführen kann. Wir müssen darum Handlungsräume festlegen, die groß genug sind, um für unsere Aktionen eine „kritische Masse“ zu haben. Wir benötigen genügend Partner und Kapazitäten für unsere Aktionen. Zugleich darf aber der Handlungsraum nicht zu groß sein, um die Nähe zu den Partnern und Kapazitäten nicht zu verlieren.
- Drittens wollen wir nicht nur von einer übergeordneten Behörde an eine lokale Behörde delegieren. Also müssen wir Partner mobilisieren und sie für die lokale oder regionale Aktion gewinnen. Ohne ein wirksames lokales oder regionales Netzwerk gewinnen wir keine lokale Kompetenz – weder in der Planung noch in der Realisierung. Wenn die lokale Partnerschaft und Struktur fehlt, könnten wir ebenso gut weiter zentral arbeiten.

Ich möchte Ihnen ein konkretes Beispiel geben: „Was nützt es, wenn im Nationalen Aktionsplan die Schaffung von Kindergartenplätzen oder die Ganztagsbetreuung von Schulkindern geplant wird, damit die Beschäftigung von Eltern nicht an der Kinderbe-

treuung scheitert?“ Die Zuständigkeit für Kindergärten liegt im Kompetenzbereich der kommunalen Gebietskörperschaften, das gleiche gilt für die Schulen. Derartiges wäre also Inhalt nicht nur nationaler sondern auch lokaler Planung. Aus der lokalen Planung heraus müsste der genaue Bedarf und der Finanzbedarf entwickelt werden.

Ich habe hoffentlich deutlich gemacht, dass bei den allgemeinen Strategiesetzungen eine Integration in die Europäische Strategie wichtig ist. Ich habe hoffentlich auch deutlich gemacht, dass die EU lokale und regionale Ansätze unterstützt, wenn es um die Handlungsebene geht.

Wir kommen damit zu unserer zweiten Fragestellung:

### **Wie kann der Europäische Sozialfonds den sozialen und regionalen Zusammenhalt unterstützen?**

Grundsätzlich können wir davon ausgehen: Der ESF gibt genügend Raum für regionalisierte Förderung. Dementsprechend hat Brandenburg ja auch bereits Aktionen und Förderrichtlinien entwickelt, die sich an regionale Akteure wenden oder eine regionalisierte Förderung unterstützen. Wir haben gestern zum Beispiel die Verzahnungsstellen besucht. Dies scheint ein sehr vielversprechender Ansatz für eine strukturierte regionalisierte Förderung zu sein. Der Spielraum ist aber noch nicht ausgeschöpft und ich weiß auch nicht, ob das Spielfeld für Regionalisierung bei Ihnen schon endgültig abgesteckt ist.

Es gibt bekanntlich viele Varianten der Regionalisierung: Das Programmmanagement, die Programmplanung, die Projektauswahl, die Durchführung der Projekte – das alles kann theoretisch ganz oder teilweise regionalisiert werden.

Es ist interessant, sich andere Länder anzusehen, um Beispiele für Regionalisierung kennen zu lernen. Sie müssen dazu nicht weit fahren. Ich möchte Ihnen kurz zwei Beispiele darstellen.

Nordrhein-Westfalen zum Beispiel hat auf der Ebene der Planungsregionen 16 Regionalagenturen eingerichtet. Sie stehen im Zentrum eines Netzwerkes, das die ESF-Förderung des Landes mit der regionalen und lokalen Ebene verbindet. Die Regionalagenturen haben folgende Aufgaben:

- Sie sollen erstens die Projektdurchführung unterstützen, indem sie über Fördermöglichkeiten beraten, Anträge entgegennehmen, weiterleiten und Partner/-innen bei der Umsetzung koordinieren und vernetzen. Sie bereiten auch die Entscheidung über Projektanträge vor, führen ein Monitoring und eine Qualitätssicherung durch.
- Regionalagenturen sollen zweitens konzeptionelle Hilfestellung geben, indem sie Regionen und Handlungsbedarfe analysieren, die Regionen bei der Planung und Realisierung von Vorhaben und Konzepten sowie bei der Teilnahme an Wettbewerben und Modellprojekten unterstützen.
- Die ESF-Mittel sind nicht auf die Regionen aufgeteilt. Die Entscheidung über Förderungen bleibt ebenfalls zentralisiert. Die Regionalagenturen sind eher eine regionalisierte Delegation der Verwaltung des ESF.

Wir finden in Nordrhein-Westfalen keine vollständige Einbindung der regionalen Ebene in die Aktionsplanung von unten nach oben und keine Partnerschaftsstruktur vor.

In Baden-Württemberg dagegen – und das ist das zweite Beispiel – ist die ESF-Förderung auf rund 41 Planungsgebiete regionalisiert. Die Regionen dort entsprechen den Gebieten von Kreisen und kreisfreien Städten.



- Geplant und entschieden wird in lokalen Arbeitskreisen unter Federführung von Stadt oder Landkreis. Im Arbeitskreis sind zwingend eine große Zahl von Partnerinnen und Partnern von den Arbeitsagenturen über die Sozialpartner und Kammern bis hin zur Wohlfahrts- und Jugendpflege, dem Bildungssektor einschließlich der Schulen beteiligt.
- Die Arbeitskreise erhalten vom Land ein jährliches indikatives ESF-Mittelkontingent als Grundlage für ihre Planung. Ihre Aufgabe ist es, mit den zugewiesenen Mitteln eigene arbeitsmarkt- und beschäftigungspolitische Vorschläge für die einzelnen Förderjahre und Förderschwerpunkte festzulegen. Grundlage für die Festlegung sind zwar das Operationelle Programm (OP) und die speziellen Förderschwerpunkte des Landes, aber die Arbeitskreise sollen bei der Planung ihre jeweiligen lokalen Gegebenheiten besonders berücksichtigen.
- Der Arbeitskreis ist Anlaufstelle für Antragsteller/-innen. Er bewertet die vorgelegten Projekte und organisiert gegebenenfalls eigene und stimmt die Kofinanzierung ab.
- Zwar entscheidet die Förderbehörde über die Projekte, förderfähig sind jedoch nur Projekte mit positivem Votum des Arbeitskreises. Die Projektträger werden mit der Bewilligung verpflichtet, die Arbeitskreise über den finanziellen und inhaltlichen Projektverlauf und über Abweichungen vom Antrag zu unterrichten.

Das Land Baden-Württemberg hat fast 90 % der ESF-Förderung auf diese Weise regionalisiert. Man verspricht sich davon, dass der lokale Bedarf genauer, besser abgestimmt und wirtschaftlicher gedeckt wird. Aus den Arbeitskreisen entstehen Hilfeketten und Kooperationen. Das regionale Verantwortungsbewusstsein für die Arbeitsmarktpolitik wird gestärkt. Sozial-, Wirtschafts- und Bildungspolitik werden besser integriert und EU-Vorgaben genauer erfüllt.

Das Spektrum, in dem der ESF regionale und soziale Kohäsion unterstützt, ist sehr groß. Und der ESF hält noch zusätzliche Instrumente bereit:

Mittels Globalzuschuss kann die Verwaltungsbehörde einen Teil der ESF-Maßnahmen und der entsprechenden Finanzen an zwischengeschaltete Stellen übertragen. Diese Stellen arbeiten auf der Basis einer vorherigen Planung und erhalten dafür weitgehende Selbständigkeit bei der Umsetzung des ESF. Sie müssen diejenigen sozioökonomischen Bereiche angemessen beteiligen, die von der Durchführung der Maßnahmen betroffen sind.

Der Beteiligungs- und Darlehensfonds als weitere Option ermöglicht die Einbindung der Wirtschaft und des Finanzsektors in die Aktivitäten des ESF. Die Aufstellung eines Fonds für Mikrodarlehen an Existenzgründer/-innen zum Beispiel kann helfen, die Kreditvergabe in diesem schwierigen Sektor zu fördern. Darlehensfonds sind eher sektorale und unternehmensbezogene Maßnahmen als Maßnahmen der Regionalisierung. Wenn aber solche Fonds zum Beispiel für die Förderung von Clustern eingesetzt werden, haben sie zugleich eine Komponente der Regionalentwicklung.

Für die regionale Ebene bietet die Kommission schließlich noch innovative Projekte nach Artikel 6 der ESF-Verordnung. Hier schreibt die Kommission selbst Maßnahmen aus, für die sich die lokale Ebene direkt bewerben kann. Ich kann hier nicht auf die Vielfalt der lokalen und regionalen Projekte eingehen, die schon durchgeführt wurden. Ich möchte nur auf die nächste Antragsfrist hinweisen, die am 26. Januar 2005 abläuft. Sie haben noch Zeit zur Antragstellung. Gesucht und mit bis zu 75 % gefördert werden Projekte, die sich auf der Ebene von Städten oder Kreisen mit der Bewältigung des Wandels befassen – entweder im Bereich des demo-

graphischen Wandels oder im Bereich der wirtschaftlichen Umstrukturierung. Für innovative Ansätze im Bereich der Regionalisierung sind Projekte nach Art. 6 der ESF-Verordnung zu empfehlen.

Aus Zeitgründen kann ich nicht näher auf die Möglichkeit von Projekten zur regionalen und sozialen Kohärenz im Bereich der Gemeinschaftsinitiative EQUAL eingehen.

Es gibt auch eine Vielfalt von lesenswerten europäischen Untersuchungen, Handlungsanleitungen, Evaluationen und Kommunikationspapieren über die Stärkung der regionalen Dimension.

Sie sehen nach alledem, dass der ESF für regionale und soziale Kohäsion jederzeit bereitsteht. Die Bandbreite des ESF geht von präventiven Maßnahmen über Existenzgründung, Mobilitäts- und Flexibilitätsförderung bis hin zur Förderung des lebenslangen Lernens, des aktiven Alterns oder sogar der Überführung von Schwarzarbeit in reguläre Beschäftigung.

Mit großem Interesse habe ich die Ausführungen von Frau Ministerin Ziegler zu einer Beschäftigungspolitik, die auf die speziellen Herausforderungen in Brandenburg reagiert, verfolgt. Wir hoffen, dass es Ihnen gelingt, den ESF optimal für diese Beschäftigungspolitik einzusetzen.

Wir verfolgen natürlich mit besonders großem Interesse die Umsetzung der Hartz-Reform, insbesondere deren Rückwirkung auf den ESF. Es wird immer deutlicher, dass der ESF Abstand gewinnen muss zur Regelförderung der Bundesagentur für Arbeitslosengeld (ALG)-I-Empfänger/-innen. Aber wir sind davon überzeugt, dass der ESF, bezogen auf langzeitarbeitslose ALG-II-Empfänger/-innen, eine wichtige Rolle spielen kann. Und wir halten es nicht für ausgeschlossen, dass

der ESF auch im Bereich der Sozialgeldempfänger/-innen wichtig werden könnte.

Wir befürworten also eine weitere Regionalisierung, wenn dies den Kommunen und Arbeitsgemeinschaften hilft, mit dem ESF neue Ansätze für die Eingliederung von Arbeitslosen in den Arbeitsmarkt zu finden. Soziale und regionale Kohäsion kann aus Brüssel nur gefördert und unterstützt werden. Die eigentliche Aufgabe und die Verantwortung liegt bei Ihnen. Um eine Regionalisierung zu bewältigen, sind Ihre Initiativen aus Brandenburg gefragt. Widersprüche zwischen dem Gemeinschaftlichen Förderkonzept (GFK) oder ihrem OP und der Regionalisierung sehe ich nicht – und wenn wir Widersprüche finden, dann werden wir sie überwinden.

Ich möchte zum Abschluss einen kurzen Blick in die Zukunft werfen. Es geht nicht um den gesamten Strukturfonds ab 2007; es geht nur um die spezielle Frage:

### **Was bringt der europäische Sozialfonds für künftige regionale und soziale Kohäsion?**

Brandenburg wird in jedem Fall die höchste Förderpriorität unter dem Ziel „Konvergenz“ behalten. Die vom statistischen Effekt betroffenen Gebiete in Brandenburg werden zunächst nahezu gleichgestellt sein. Sie werden dann schrittweise geringere Fördersätze erhalten. Soziale und regionale Kohärenz bleiben also in Brandenburg förderfähig. Ich hoffe aber auf Ihre Unterstützung, dass der ESF in Deutschland weiter flächendeckend eingesetzt wird. Auch in Westdeutschland gibt es regionale Strukturnachteile und Beschäftigungsprobleme.

Die Verwaltung der Fonds wird vereinfacht werden. Das GFK und die Ergänzung zur Programmplanung fallen weg. Die Strukturfonds ESF und Europäischer Fonds für regio-

nale Entwicklung (EFRE) werden nicht mehr in einem großen gemeinsamen Programm verwaltet. Weitere Vereinfachungen sind,

- das Prinzip der Proportionalität (je kleiner der Betrag, je einfacher die Regeln) und
- ein Vertrauenspakt für die Verwaltungs- und Kontrollsysteme,
- Zahlungen nur auf der Ebene der Schwerpunkte,
- nur noch nationale Regeln für die Zuschussfähigkeit.

Mit diesen Vereinfachungen können hoffentlich bei den Ländern Planungsressourcen für regionale und soziale Kohäsion frei werden.

Ich hoffe, dass Sie diese Planungsressourcen nutzen, um die Regionalisierung weiter voranzubringen. Ich freue mich, dass Sie mit diesem wichtigen Thema schon begonnen haben und dass Sie dieses Thema in der ESF-Jahrestagung heute weiter voranbringen wollen. Lassen Sie die gegenwärtige Förderperiode nicht ungenutzt.

# Impulsreferat

## Erfahrungen bei der Entwicklung einer regionalen Beschäftigungsstrategie

Prof. Dr. Frank Berg

Koordinator des EU-Projekts

„Arbeit in der Region

Elbe-Elster“ (AREE),

Regionale Wirtschaftsförderungsgesellschaft

Elbe-Elster, Herzberg/Elster,

Brandenburg-Berliner Institut für sozialwissenschaftliche Studien (BISS e.V.), Berlin<sup>1</sup>



Sehr geehrte Damen und Herren, unser EU-Projekt (gefördert nach Art. 6 ESF-Verordnung) „Arbeit in der Region Elbe-Elster“ hat das Ziel, eine lokale bzw. regionale Beschäftigungsstrategie für den Landkreis Elbe-Elster zu entwickeln. In der Tagungsmappe liegt dazu eine systematische Information – hierauf möchte ich jetzt aufbauen und fünf Thesen aufwerfen, die sich nicht nur auf das Elbe-Elster-Land, sondern allgemeiner auf die regionale Beschäftigungsförderung in Brandenburg beziehen:

### These 1:

**Beschäftigungsfördernde Projekte und Maßnahmen entfalten erst ihre Nachhaltigkeit, wenn sie in zukunftsfähige kooperative Handlungsstrukturen integriert werden.**

Als wir vor einem Jahr mit dem Projekt begannen, wurden wir im politischen Raum mit einer gewissen „Projektallergie“ konfrontiert – und diese hatte durchaus Ursachen. Viele Projekte waren in den letzten Jahren gestartet, von denen nach Beendigung nicht viel übrig geblieben ist und deren Haupteffekt sich darauf beschränkte, für ein, zwei Jahre Projektstellen zu finanzieren. Gegen solche Projekte wachsen nach unserer Beobachtung die Allergien.

Nicht aber gegen solche, deren Ergebnisse auch nach Ende der Förderung fortwirken. Es geht um *nachhaltige* beschäftigungsfördernde Effekte durch Projektarbeit, und hierfür scheint es in den strukturschwachen Regionen Brandenburgs nur einen Weg zu geben: Es müssen systematisch neue, stabi-

le Handlungsstrukturen aufgebaut werden, die im Endeffekt *Selbstläufer* werden. Man kann 10 Workshops oder 20 Arbeitsbeschäftigungsmaßnahmen (ABM) durchführen und abrechnen – sie alle bleiben nur Strohhalm, wenn sie nicht eingeordnet sind in ein Gesamtkonzept zur Entwicklung *selbsttragender und zukunftsfähiger kooperativer Handlungsstrukturen*. Auch beschäftigungsfördernde Projekte der Landesregierung oder Maßnahmen der Arbeitsagenturen, wie ABM, Beschäftigung schaffende Infrastrukturförderung (BSI), Mehraufwandsentschädigungen (MAE), Fort- und Weiterbildungen entfalten erst dann ihren Wert, wenn sie nicht für sich stehen, sondern Bestandteil des Aufbaus zukunftsfähiger kooperativer Handlungsstrukturen werden. Wir sehen solche Strukturen in Elbe-Elster zum Beispiel in Wertschöpfungsketten für die energetische und stoffliche Verwertung von Biomasse, in stabilen Kooperationsformen regionaler Erzeuger/-innen und Vermarkter/-innen von Lebensmitteln, in neuen Kooperationsformen regionaler Marketings, in öffentlich-privaten Kooperationsstrukturen zum Schutz des Landschaftswasserhaushaltes u. v. a. m. Wir sind der Meinung, dass auch Hartz-IV-Maßnahmen in diesem Sinne so weit wie möglich in regionale Beschäftigungsstrategien eingebunden werden sollten. Das originäre Interesse der Arbeitsagenturen ist das sicher nicht, aber es sollte Interesse der regionalen Akteurinnen und Akteure sein. Die Arbeitsagenturen gehen von ihrem Auftrag zur Forderung, Förderung und Vermittlung von Arbeitslosen aus; die regionalen Interessen sind breiter, zielen auch auf den Aufbau neuer Strukturen und Perspektiven der Regionalentwicklung. Diese unterschiedlichen Interessen muss man erst einmal als solche akzeptieren und sich dann verständigen, ob man auf einen Nenner kommen kann.

<sup>1</sup> E-mail: berg@aree.de

Wir bereiten mit unserem Projekt solche Strukturen vor: In der Metall- und Elektroindustrie im Raum Finsterwalde/Lauchhammer gelang es beispielweise unserem AREE-Projektpartner EEpL GmbH, stabile Vertrauensbeziehungen der Unternehmen sowie Unternehmer/-innen-Arbeitskreise zu etablieren, die immerhin 1.800 Beschäftigte repräsentieren. Dies ist sehr wichtig und dennoch: *Selbsttragende und zukunftsfähige kooperative Handlungsstrukturen* werden wir erst haben, wenn diese Arbeitskreise dazu übergehen, ihre Netzwerkbeziehungen zu echten *wirtschaftlichen* Kooperationsbeziehungen weiterzuentwickeln und wenn sie diese institutionalisieren, z. B. in der Form der gemeinsamen Nutzung von Forschungs- und Entwicklungs-Potenzial oder gemeinsamen Marketings oder gemeinsamer Personalentwicklung in Form von Fach- und Nachwuchskräftepools. Genau das haben wir vor, und das geht wiederum nicht, ohne mit der Arbeitsagentur ein Arrangement zu finden.

### **These 2:**

#### **Der Aufbau zukunftsfähiger kooperativer Handlungsstrukturen erfordert systematische und integrierte regionale Entwicklungsarbeit.**

Eine systematische Arbeit an der regionalen *Entwicklung* ist nicht gleichzusetzen mit regionaler *Planung* oder regionaler *Verwaltung* und auch nicht von vornherein mit regionalem *Management*. Sie bedeutet vor allem, einen Lernprozess der *Akteurinnen* und *Akteure* zu begleiten und zu führen, und zwar einen Lernprozess für ergebnisorientierte Kooperation innerhalb und zwischen den diversen Sektoren.

Wir gehen davon aus, dass diese regionale Entwicklungsarbeit normalerweise sowohl „von unten“ als auch „von oben“ aufgebaut werden muss. Da es aber „von oben“ an einer kreisübergreifenden Regionalisierungsstrategie des Landes fehlt (bezogen auf die Lan-

despolitik insgesamt), gewinnt die Entwicklungsarbeit aus den Kommunen und Kreisen heraus, unter Einbeziehung der Unternehmen, Verbände und des bürgerschaftlichen Engagements, besondere Bedeutung. Ungeachtet dessen sind die jetzt vorgesehenen arbeitsmarktpolitischen Aufgaben- und Budgetübertragungen von der Landes- auf die Kreisebene zu begrüßen.

Wenn ich von beschäftigungsfördernder integrierter regionaler Entwicklungsarbeit spreche, meine ich fünf Aufgaben:

- a) die Entwicklung zukunftsfähiger Erwerbsfelder,
- b) die Entwicklung der hierfür notwendigen regionalen Rahmenbedingungen,
- c) die Entwicklung kooperativer Instrumente der Unternehmenskooperation und Personalentwicklung,
- d) die Entwicklung der Akteursstruktur, die die Punkte a bis c umsetzt,
- e) die zielgruppen- und personenspezifische Einbindung beschäftigungsfördernder Instrumente und kreativer Erwerbsformen in die zukunftsfähigen Felder der regionalen Entwicklung laut Punkt a.

Meist setzen arbeitsmarktpolitische Institutionen und beschäftigungsfördernde Projekte erst bei „Punkt e“ an. Dann wäre aber zu klären, wer die Punkte a, b, c, d bearbeitet und wie dies in den Zusammenhang zu Punkt e zu bringen ist. Ich finde es in diesem Zusammenhang sehr bemerkenswert, dass der Entwurf der neuen Verordnung des ESF<sup>2</sup> stärker als bisher die Förderfähigkeit regionaler Wettbewerbsfähigkeit, die Förderung von Strukturanpassung und des Aufbaus von Partnerschaften zwischen allen relevanten

<sup>2</sup> Vorschlag für eine VERORDNUNG DES EUROPÄISCHEN PARLAMENTS UND DES RATES über den Europäischen Sozialfonds, Brüssel, 14.07.2004.

territorialen und sozioökonomischen Akteurinnen und Akteuren, die Förderung der Vorwegnahme und Bewältigung des wirtschaftlichen Wandels und verantwortlichen Verwaltungshandelns in seine Orientierungen aufgenommen hat. Das sind die genannten Punkte a bis d.

Beschäftigungspotenziale kann und muss man also *entwickeln*. Dazu reicht die Forderung der Förderung und Vermittlung von Arbeitslosen nicht aus. Es reicht aber auch nicht ein Herangehen nach dem Motto: „Investitionen schaffen Arbeitsplätze“. Natürlich schaffen Investitionen wie bei Tropical Island in Brand oder Wonnemar in Bad Liebenwerda Arbeitsplätze, aber die strukturschwachen Regionen Brandenburgs können nicht allein auf den Segen solcher Investitionen setzen. Sie müssen vielmehr selbst sehen, wie sie ihre Kräfte so organisieren, dass neue Chancen für Regionalentwicklung, Wirtschaft und Beschäftigung über den Aufbau zukunftsfähiger kooperativer Handlungsstrukturen entstehen können. Was dabei die Landesseite betrifft, wäre ein Ansatz hilfreicher, der Wirtschaftsförderungsmittel auf „innovative Hoffnungszentren“ statt auf „wirtschaftliche Wachstumszentren“ oder „bestehende Cluster“ konzentriert – besonders wenn man bedenkt, dass – gesamtgesellschaftlich gesehen – der Zusammenhang von Wachstum und Beschäftigung längst auseinander gerissen ist. „Innovative Hoffnungszentren“ kann es genauso im engeren Verflechtungs- wie auch im weiteren Entwicklungsraum geben. Wir betrachten zum Beispiel die energetische und stoffliche Verwertung von Biomasse, darunter insbesondere den landwirtschaftlichen Anbau von Energieholz, im Elbe-Elster-Land als ein solches „Hoffnungszentrum“. Es handelt sich hierbei noch nicht um ein Cluster im Sinne von Netzwerken „von Unternehmen und Institutionen, die im Rahmen der Herstellung oder Bereitstellung eines Schlüsselprodukts ... miteinander ver-

flochten bzw. voneinander abhängig sind.“<sup>3</sup> Aber es bestehen gute Voraussetzungen, einzelne Wertschöpfungsketten und Kreisläufe in diesem Bereich herauszubilden, wenn hierbei die Kraft der gesamten Region eingebunden wird. Dann hätten wir im Ergebnis nicht ein Schlüsselprodukt, an dessen Produktion sich Viele beteiligen, sondern vielleicht viele kleine Produkte, kleine Wertschöpfungsketten und Wirtschaftskreisläufe, die horizontal sektorübergreifend innerhalb der Region verbunden sind. Ihre Wirkung erreicht in der Regel nicht den Weltmarkt, aber sie wären für die regionale Entwicklung von größter Bedeutung. Solche interessanten Phänomene sollten innerhalb der gegenwärtigen Cluster-Diskussion eine Chance erhalten, weil sie eben gerade für strukturschwache Regionen typisch sind.

In der Tat hängen Wirtschafts- und Beschäftigungsförderung eng zusammen – die Frage ist nur: „Wie“? Hierzu möchte ich vorschlagen: Zukunftsfähige Beschäftigungspolitik sollte weder vorrangig als *Wirtschaftspolitik* (wie in Sachsen) noch vorrangig als *Sozialpolitik* (wie lange Zeit in Brandenburg), sondern vorrangig als regionale *Entwicklungspolitik* betrieben werden – natürlich verbunden mit dem zielgruppen- und personenspezifischen Einsatz beschäftigungsfördernder Instrumente und Maßnahmen. Wenn dies stimmt, dann beschränkt sich zukunftsfähige Erwerbspolitik auch nicht darauf, Arbeitslose in Arbeit zu bringen, sondern muss sich ebenso damit befassen, die Felder für die gegenwärtig und zukünftig Erwerbstätigen zu öffnen.

Es geht unseres Erachtens auch in der *Förderpolitik* um einen Ansatz zur integrierten „*Entwicklung*“ von regionalen Wirtschafts-

<sup>3</sup> V. Raenke, J. Reitzig, G. Richter: Clusterhandbuch Brandenburg, Berlin/Eisenhüttenstadt 2003, S. 11.

und Beschäftigungsstrukturen. Mit der INNO-PUNKT-Kampagne 12 „Clusterorientierte regionale Verzahnung“ wurden bereits sehr deutlich ESF-Mittel genau in diese Richtung gelenkt. Man kann es nur begrüßen, dass offenbar auch die Verzahnungsförderung in diese Richtung weiter entwickelt werden soll: Es geht nicht nur um „Verknüpfung“ von Fördermitteln, sondern um integrierte „Entwicklung“, zum Beispiel durch eine zukünftig stärkere Anbindung der Verzahnungsförderung an Aufgaben der Cluster-Entwicklung (im oben genannten, weiteren Sinne).

### **These 3:**

#### **Systematische Entwicklungsarbeit muss vor allem auf die Organisation von Lernprozessen der regionalen Akteurinnen und Akteure zielen.**

Wie führt man lokale und regionale Akteurinnen und Akteure zur Entwicklung zukunfts-fähiger kooperativer Handlungsstrukturen? Das ist der schwierigste und wichtigste Punkt. Wir haben z. B. Schiffbruch erlitten, als wir versuchten, verschiedenste Akteurinnen und Akteure, die sich mit Marketing-Aufgaben befassen, an einen Tisch zu bringen, um mit ihnen neue konzeptionelle Linien eines regionalen Marketings vorzustellen und zu diskutieren. Wir wussten zwar, dass das fehlende Regionalmarketing eine der Hauptbremsen für die Entwicklung des Regionalraumes ist und hatten die ehrliche Absicht, hier einen Impuls einzubringen, aber die Handelnden haben es nicht angenommen. Ähnlich war es im Bereich der sozialen Dienste. Auch hier kam bei der ersten Begegnung mit den regionalen Akteurinnen und Akteuren trotz kluger Ideen und Vorschläge nicht viel heraus. In einem dritten Fall – gleich zu Beginn – wurde das französische Modell der Arbeitgeberzusammenschlüsse vorgestellt, fand durchaus Interesse bei den landwirtschaftlichen Unternehmen, aber in der Folge steht bislang noch kein Arbeitgeberzusammenschluss in Aussicht.

Wir versuchten, daraus zu lernen und hatten dabei kontroverse Vorstellungen, die bis heute fortwirken. Soll man die Handelnden *selbst* entwickeln lassen und sie lediglich hierbei *begleiten*, Wege und Instrumente aufzeigen oder nimmt man sie auch ein Stück an die Hand und führt sie? Und wenn „Ja“ – „Wie“? Sicher hängt die Beantwortung dieser Frage sehr stark auch davon ab, welche Eigenaktivitäten die Beteiligten selbst vorweisen. Ohne klares Konzept in eine Akteursdiskussion zu gehen, läuft ins Leere, entmutigt sogar und führt zur eingangs benannten „Projektallergie“. Aber auch das Gegenteil – die frontale Vorgabe eines noch so guten Konzepts – hat wenig Chance zur Verinnerlichung im Handeln der Akteurinnen und Akteure vor Ort. Unsere Hauptidee ist, dass *kleine, praktikable, für die Akteurinnen und Akteure fassbare Schritte vorgeschlagen oder mit ihnen erarbeitet* werden müssen, die aber einen *Gesamtweg zu zukunfts-fähigen kooperativen Handlungsstrukturen* deutlich machen sollten.

Ein Beispiel: Wir wissen, dass im Bereich der regionalen Erzeugung und Vermarktung von Lebensmitteln ein Zukunftspotenzial für regionale Wirtschaft und Beschäftigung liegt, das bisher viel zu wenig erschlossen ist. Wir wissen auch, dass sich die regionalen Produzentinnen und Produzenten und Vermarkter/-innen zusammenschließen müssen und selbsttragende zukunfts-fähige Handlungsstrukturen erst entstanden sind, wenn eine Erzeuger- und Vermarktergemeinschaft gebildet ist, die selbständig wirtschaftlich agiert. Aber der Weg dorthin geht über kleine, praktikable Schritte: Zuerst eine Kampagne für regionale Lebensmittel „Warenkorb 21 Elbe-Elster-Land“, bei der 21 Personen vom 21. August bis 21. September ausschließlich von regionalen Lebensmitteln lebten, Haushaltsbücher hierüber führten, ebenso wie die Produzentinnen und Produzenten

und Vermarkter/-innen befragt wurden – alles begleitet von einer umfangreichen Pressekampagne und Aufmerksamkeit durch das RBB-Fernsehen. Dann war die Aktion beendet, wir hatten viel Interesse für regionale Produkte geweckt, aber wir hatten keine „echten“ Warenkörbe – auf einmal wollten die Leute Warenkörbe bestellen. Also unterstützten wir eine Existenzgründerin dabei, dieses Geschäft aufzunehmen.

Da die Welle gut läuft, schließen sich nun auch Direktvermarkter/-innen an und wollen Warenkörbe verkaufen. Aber sie wollten ihre eigenen Produkte in den Körben verkaufen. Unser Ziel ist jedoch Kooperation, nicht einfach Verkauf. Also haben wir vorgeschlagen, dass im Warenkorb mindestens Produkte von fünf verschiedenen Anbietern sein müssten, da es sonst kein „Warenkorb Elbe-Elster-Land“ ist. Außerdem wurde Werbematerial aus dem Elbe-Elster-Land beigelegt, weil wir regionale Wirtschaft, Tourismus und Kultur als einige der zukunftsfähigsten Wirtschafts- und Beschäftigungsfelder integrieren wollten. Dabei ließen wir uns von der Devise leiten: „Immer kleine Schritte aber mit einem Gesamtkonzept und stringent“. Auf der Welle der Warenkörbe konnten wir letzte Woche den Direktvermarktern vorschlagen, ein gemeinsames Logo „produziert im Elbe-Elster-Land“ zu verwenden – ohne Bürokratie, aber unter Einhaltung von einigen Bedingungen. Die meisten Direktvermarkter/-innen befanden das nun als gut – unvorbereitet wäre aber dieser Vorschlag – wie schon so oft – ins Leere gelaufen. Es folgt noch eine Werbekampagne über die Lausitzer Rundschau – gut für das Weihnachtsgeschäft und für den Kooperationsgedanken – und dann werden wir im März sicher konkreter solche Themen, wie „Regionalläden“ und „Erzeuger- und Vermarktungsgemeinschaft“, ansprechen. Erst dann – und erst, wenn auf diesem Wege die regionalen Produkte sowohl in der Region als auch in Leipzig, Dresden und Berlin bekannt sind – entstehen neue Arbeits- und Erwerbs-

felder, neue zukunftsfähige kooperative Handlungsstrukturen.

Ähnlich läuft es beim Thema *Veränderung der regionalen Rahmenbedingungen*. Der wichtigste Punkt der Rahmenbedingungen ist: Wie kommen wir zu bürger- und unternehmensfreundlichen Dienstleistungen der Verwaltungen? Das große Konzept ist klar: kooperative Verwaltungen, Bürgerkommune, Gewährleistungsverwaltung, Ergebnis- und Wirkungsorientierung der Verwaltungsarbeit. Unter dem Druck der Haushaltsdefizite darf die Verwaltung nicht zu einer immer bürokratischeren Verwaltung verkümmern – vielfach liegt das nahe. Sie muss – im Gegenteil – ihre bürokratischen Regeln so weit wie möglich reduzieren und stattdessen mehr Impulsgeberin, Moderatorin, Gewährleisterin werden, neue Arbeitsteilungen und Kooperationen mit Wirtschaft und Gesellschaft eingehen. Dann hätten wir eine optimale regionale Rahmenbedingung für Wirtschaft und Beschäftigung und einen tollen Standortfaktor. Nur ist auch hier der Weg weit und wir können mit diesem Projekt nur einzelne Schritte begleiten; diese sollten aber nicht beliebige sein und sie sollten strategische Perspektiven öffnen. Der erste Schritt war der Versuch, im Rahmen einer Arbeitsgruppe ‚Verwaltung‘ Ideen für eine bessere Gewährleistung von Wirtschafts- und Beschäftigungsentwicklung zu sammeln. Das Ergebnis war: Es wurden viele Ideen gefunden, nur mussten die meisten nicht durch die Verwaltung selbst, sondern durch Andere umgesetzt werden. Deshalb thematisierten wir in einem zweiten Schritt die Verwaltung selbst und zwar anhand der entscheidenden Schnittstelle zwischen Innen- und Außenbeziehungen: Das ist die Frage nach der Bürger- und Dienstleistungsorientierung der Verwaltung. Wir organisierten eine standardisierte Befragung, bei der die Binnen- und die Außensicht reflektiert wurde. Die Binnensicht: alle Beschäftigten beim Kreis und „gespiegelt“ die Außensicht



seitens der Kommunen, Unternehmen, Vereine etc. Jeder Schritt öffentlich – auch über Pressemeldungen und Internet. Heraus kam zum Beispiel, dass die Binnensicht vor allem kritisch auf den Umgang mit modernen Medien verweist. Daraus ergab sich ein weiterer Schritt, den wir schon vorher als einen Dreh- und Angelpunkt für den Durchbruch zu modernen Verwaltungen gesehen haben: Wir führen am 7. Dezember einen Workshop unter dem Motto durch „Verwaltet die Verwaltung die neuen Medien oder öffnen die neuen Medien die Verwaltung?“ Da wir aber auch hier nicht mit einem Schlage einen völlig freien Zugang aller Beschäftigten zu Internet- und E-mail-Kommunikation, die Verbindung von Arbeitsplatzrechnern und privaten Rechnern usw. erreichen können, schlagen wir vor, dies zunächst in einem einzigen Amt zu testen, auszuwerten und dann weiterzugehen. Dieser Weg scheint zu funktionieren, wenn er strategisch geführt wird. Scheinbar stehen 1000 technische und Sicherheitsprobleme dagegen; in Wirklichkeit sind es in der Regel Probleme der Binnenorganisation, der Mitarbeitermotivation und der Führungsstile. Und wenn wir diesen Schritt gegangen sind, haben wir schon den nächsten im Kopf und bereiten ihn über Presse, Newsletter und Gespräche vor: Unser Motto: „Stell dir vor, du gehst zu deiner Gemeinde- oder Amtsverwaltung und erhältst an *einer* Stelle alles, was du von irgendeiner Verwaltung brauchst – und zwar schnell, freundlich und rechtssicher.“ Um das zu erreichen, müssen Kreis und Gemeinden ein integriertes und optimiertes Dienstleistungssystem entwickeln. Und genau das brauchen wir als regionale Rahmenbedingung für Wirtschaft und Beschäftigung. Das wären dann zukunftsfähige kooperative Handlungsstrukturen.

### **These 4:**

**Hauptchance und Haupthindernis regionaler Beschäftigung bestehen in der Aufstellung der regionalen Akteurinnen und Akteure.**

Strategisch ist unsere Position: Wir brauchen ein Wirtschaftsforum für das Elbe-Elster-Land (und perspektivisch für die Lausitz). Unternehmen, kommunale Spitzen und Verbände müssen die Regionalentwicklung gemeinsam in die Hand nehmen. Aber wie kommen wir da hin? Unsere erste Überlegung war, den Landrat zu bitten, er möge die Schlüsselunternehmen an einen Tisch holen. Heute gehen wir davon aus, dass dieser Weg vorbereitet werden muss: durch branchenspezifische und lokale Foren, durch ergebnisorientierte Zusammenarbeit von Verwaltungen und Unternehmen, durch Modernisierungen der Unternehmensdienstleistungen seitens der Verwaltungen. Sonst laufen die Unternehmen wieder davon und wir hätten mehr Akteurskonflikte als gemeinsames Handeln. Unsere Grundüberlegung für die Entwicklung dieses Raumes bleibt jedoch: Die *Akteursschwäche* ist die größte Blockade und die *Aufstellung* der Akteurinnen und Akteure die größte Chance der regionalen Entwicklung im Elbe-Elster-Land. Wir werden deshalb eine Akteursanalyse vorbereiten und vor allem weitere praktische Schritte in diese Richtung unternehmen.

### **These 5:**

**Regionale Beschäftigungspolitik sollte mehr als bisher vom Wandel der Erwerbsarbeit in unserer Gesellschaft ausgehen.**

Diese letzte These soll hier nur kurz erwähnt bleiben. Wenn der „lebenslange Vollzeitjob“ der Vergangenheit angehört, müssten sich auch die *Instrumente* der Erwerbsförderung noch stärker als bisher den *Diskontinuitäten* zuwenden: Jobrotation, Verbindung von Teilzeit und Qualifizierung, Verbindung von Eigenarbeit und Teiljob, von Heim- und Firmenarbeit, von Minibeschräftigung und Teil-

## Erfahrungen bei der Entwicklung einer regionalen Beschäftigungsstrategie

Selbständigkeit, Arbeitgeberwechsel, Wechsel der Rechtsform des bisherigen Arbeitgebers, Erwerbspausen zur Sicherung von Arbeitsplätzen usw. Für all das brauchte man Instrumente und Institutionen. Es erschließen sich hiermit auch für den Europäischen Sozialfonds neue Betätigungsfelder, über die man ja – das wäre unser abschließender Vorschlag – auf einer der nächsten ESF-Jahrestagungen diskutieren könnte.



# Zusammenfassung der Diskussion

## Ansatzpunkte für integrierte lokale Beschäftigungsstrategien nach den Reformen zu Hartz IV

Irene Kurz

*BBJ Consult AG, Niederlassung Potsdam*

### Podium:

- Prof. Dr. Frank Berg, Projektkoordinator bei der Regionalen Wirtschaftsförderungsgesellschaft Elbe-Elster, Herzberg (Elster)
- Ursula Klingmüller, Referatsleiterin Arbeitsmarkt- und Zielgruppenförderung im Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Familie des Landes Brandenburg, Potsdam
- Elona Müller, Beigeordnete für Soziales, Jugend, Gesundheit, Ordnung und Umweltschutz der Landeshauptstadt Potsdam
- Bernd Schlägel, Geschäftsführer des Arbeits- und Ausbildungsförderungsvereins Potsdam-Mittelmark e.V., Belzig

### Moderation:

Prof. Dr. Bernd Reissert, Fachhochschule für Technik und Wirtschaft, Berlin

Das ab dem 1. Januar 2005 neu eingeführte Sozialgesetzbuch II (SGB II) ist mit tiefgreifenden Veränderungen in den sozialen Sicherungssystemen verbunden. Das betrifft nicht nur die finanziellen Veränderungen für Arbeitslosengeld (ALG)-II-Empfänger/-innen, sondern auch die Gestaltung der administrativen Umsetzungsstrukturen vor Ort. So stehen die Landkreise und kreisfreien Städte vor der Frage, wie sie das neue Gesetz als Ansatzpunkt ihrer kommunalen Beschäftigungspolitik nutzen und wie gute Ansätze aus der Vergangenheit unter veränderten Rahmenbedingungen fortgeführt werden können. Ziel muss es sein, die zur Verfügung stehenden Mittel möglichst nutzbringend für die betroffenen Arbeitslosen und damit auch für die Entwicklung der Region einzusetzen.

Die von Prof. Dr. Bernd Reissert moderierte Gesprächsrunde setzte an den veränderten Handlungsmöglichkeiten für eine lokale

Arbeitsmarktpolitik an und versuchte, den engen Zusammenhang zwischen einem effektiven, am Einzelnen orientierten Förderkonzept und der Umsetzung regionaler Entwicklungsziele zu veranschaulichen. Dabei wurden sowohl die Qualitätsstandards für die mit der Aufgabenwahrnehmung eingesetzten Akteurinnen und Akteure beleuchtet als auch der Gestaltungsrahmen für die Zusammenarbeit der relevanten Partner/-innen in der Region diskutiert. Die Beiträge machten deutlich, dass die Verbesserung der Integrationschancen und damit der Erfolg von „Hartz IV“ einerseits von einer abgestimmten integrierten Beschäftigungsstrategie abhängig ist. Andererseits kann „Hartz IV“ eine Chance sein, die Regionalisierung von Arbeitsmarktpolitik voranzutreiben. In diesem Zusammenhang wurden die geplanten Förderinstrumente der Landesarbeitsmarktpolitik vorgestellt. Diese sollen sowohl die Handlungskompetenz der in den Regionen agierenden Arbeitsgemeinschaften von Arbeitsagenturen und Kommunen (ARGEs) bzw. der optierenden Kommunen verbessern als auch den Handlungsspielraum für die Umsetzung einer integrierten Beschäftigungsstrategie fördern.

Der Begriff „integriert“, so Prof. Dr. Bernd Reissert, beziehe sich demnach auf die Verbindung zwischen verschiedenen Politikfeldern, auf die Zusammenführung regionaler Akteure in kooperativen Handlungsstrukturen sowie auf die Integration von Angebots- und Nachfrageperspektive auf dem Arbeitsmarkt unter Berücksichtigung aller potenziell Arbeitssuchenden, unabhängig von den unterschiedlichen Leistungssystemen.

In seinem einleitenden Beitrag stellte Prof. Dr. Frank Berg Erfahrungen aus dem nach Art. 6 der ESF-Verordnung finanzierten und von ihm koordinierten EU-Modellprojekt „Arbeit in der Region Elbe-Elster“ (AREE) dar und hob verallgemeinerungsfähige Erfolgsfaktoren bei der Entwicklung und Umsetzung einer

## Ansatzpunkte für integrierte lokale Beschäftigungsstrategien nach den Reformen zu Hartz IV

integrierten regionalen Beschäftigungsstrategie hervor. Diese Faktoren komprimierte er auf fünf Thesen, die an dieser Stelle lediglich kurz erwähnt werden sollen:

- Projekte müssen in „entscheidungsbefugte Handlungsstrukturen“ integriert werden.
- Handlungsstrukturen müssen systematisch regional entwickelt werden.
- Lernprozesse der Akteurinnen und Akteure sind notwendig und benötigen Zeit.
- Die Akteurinnen und Akteure müssen erst gefunden und aufgestellt werden.
- Regionale Beschäftigungspolitik soll den Wandel der Erwerbsarbeit berücksichtigen.

### Auf dem Weg zu mehr Regionalisierung in der Arbeitsmarktpolitik Brandenburgs

Bereits in der Vergangenheit wurden im Rahmen des Landesprogramms Ansätze gefördert, die regional stark verankert waren. Ursula Klingmüller machte dies in ihrem Beitrag deutlich. Mit verschiedenen Programmen, wie z. B. den „INNOPUNKT“-Kampagnen „Arbeit statt Sozialhilfe“ (ASS), „Lokales Kapital für soziale Zwecke“ und nicht zuletzt im Programm „Verzahnung und Chancengleichheit“ wurden Maßnahmen gefördert, die auf die Unterstützung und Verbesserung der Situation des einzelnen Teilnehmers und der einzelnen Teilnehmerin ausgerichtet und gleichzeitig in ein regionales Gesamtkonzept eingebettet waren.

Diese regionalen Ansätze seien weiterzuentwickeln. So werden im Jahr 2005 Regionalbudgets an ausgewählte Landkreise und kreisfreie Städte vergeben. Erfahrungen werden zunächst in einer Pilotphase gesammelt, in der auf wettbewerblicher Grundlage modellhaft drei Landkreise und kreisfreie Städte Regionalbudgets erhalten sollen. Förderfähig sind Personal-, Sach- und Qualifizierungs-

kosten. Mit den bereitgestellten ESF- und Landesmitteln können vor Ort eigenverantwortlich Maßnahmen finanziert werden, die die kommunale Strukturentwicklung berücksichtigen. Das Land wird mit den ausgewählten Kreisen Zielvereinbarungen abschließen, die den regionalen Anforderungen und gleichzeitig den arbeitsmarktpolitischen Zielsetzungen des Landes entsprechen und die Erfordernisse des ESF-Einsatzes berücksichtigen. Mit Hilfe eines Monitoring wird dieser Prozess begleitet und ausgewertet, um die Erfahrungen in die nächste ESF-Förderphase ab 2007 einzubringen.

Die Landesregierung verfolgt mit dieser geplanten Förderung vordringlich das Ziel, die Handlungsfreiheit der Region bei der Bewältigung ihrer Beschäftigungsprobleme zu stärken. Mit diesem Vorhaben entspricht das Land gleichzeitig auch der Forderung des SGB II nach einer stärkeren Regionalisierung der Arbeitsmarktpolitik.

### Regionalisierung in Einheit mit kommunalen und individuellen Bedarfen

Elona Müller begrüßte ausdrücklich die Absicht der Landesregierung, die Arbeitsmarktpolitik in Brandenburg stärker zu regionalisieren. Sie machte jedoch auch das Spannungsverhältnis zwischen den regionalen und individuellen Bedarfen deutlich und empfahl, sich für die Regionalisierung Zeit zu nehmen, um in Ruhe mögliche Partner für eine Zusammenarbeit suchen zu können. Sie umriss den Handlungsspielraum der Kommune bei der Entwicklung einer integrierten regionalen Beschäftigungsstrategie. Dabei ging sie auf die Bedeutung ein, die in diesem Zusammenhang den gesetzlichen Neuregelungen nach „Hartz IV“ zukommt sowie auf deren Verbindung mit anderen Elementen regionaler Beschäftigung. An Bei-

spielen verdeutlichte sie, wie bereits in der Vergangenheit mit Hilfe von Qualifizierungs- und Beschäftigungsmaßnahmen kommunale Strukturen sinnvoll ergänzt und unterstützt wurden. Eine Verzahnung und Vernetzung von Verwaltungsstrukturen kann zusätzliche Effekte erreichen. Dieses Potenzial zu entwickeln, sieht sie als eine ihrer vordringlichen Aufgaben in der Stadtverwaltung Potsdam.

Gleichzeitig machte sie deutlich, dass, bei allen Vorteilen für die kommunale Infrastruktur, der Nutzen für den Einzelnen mindestens ebenso groß sein müsse. Sie plädierte für eine nachhaltige individuelle Förderung im Gegensatz zu pauschalen Maßnahmen. Um „individuelles Fördern und Fordern“ umsetzen zu können, werden maßgeschneiderte Maßnahmen benötigt, die die Fähigkeiten und Möglichkeiten des Einzelnen berücksichtigen. Daher hielt sie es für sinnvoll, keine Gesamtplanung für ein Jahr im Voraus zu erstellen, sondern kurzfristige, am tatsächlichen aktuellen Bedarf orientierte Lösungen zu entwickeln. Die Beschäftigungsmöglichkeiten im Rahmen von Mehraufwandsentschädigungen (MAE) dienen ihrer Meinung nach als Einstieg in die Arbeit bzw. als eine Arbeitserprobung, um z. B. den Qualifikationsbedarf beim Einzelnen herauszufinden. Sie sind in diesem Zusammenhang als Teil eines Gesamtkonzepts zu verstehen.

### **Stabilität von Akteursstrukturen als Schlüssel zur Qualität**

Bernd Schlägel setzte sich mit den Anforderungen an eine integrierte lokale Beschäftigungsstrategie aus Trägersicht auseinander. Der Arbeits- und Ausbildungsförderverein Potsdam-Mittelmark e.V. ist seit 13 Jahren auf dem Markt. Seine Aufgabe besteht vor allem darin, im Auftrag der Kommune den Strukturwandel auf dem Arbeitsmarkt zu begleiten und dabei selbst Arbeitsplätze anzubieten.

Regionale Arbeitsmarktpolitik werde entscheidend von Personen und politischen Rahmenbedingungen geprägt, so Bernd Schlägel. Für eine effektive Arbeit vor Ort sei die Kontinuität in den politischen Setzungen von entscheidender Bedeutung. Aufgrund langjähriger Zusammenarbeit hat sich zwischen den regionalen Akteurinnen und Akteuren, als konstanter Kreis von Personen, ein gutes Arbeitsklima und eine Einbindung in kommunale Strukturen entwickelt. Der Wechsel in den kommunalen Spitzen und die damit verbundene unterschiedliche politische Einflussnahme stelle sich dagegen als Problem dar, das bei der Regionalisierung beachtet werden müsse.

Zur inhaltlichen Gestaltung der Regionalisierung verwies er auf seine Erfahrungen aus den früheren MoZArT-Modellprojekten. Diese zeigen, dass durch einen entsprechend günstigen Anleiterschlüssel gute Erfolge bei der Vermittlung in Arbeit erreicht werden können. Ebenso erfolgreich war die Arbeit im Rahmen von Verzahnungsprojekten. Dort konnten in vier Regionen niedrighschwellige Angebote in Zusammenarbeit mit Kommunen bereitgestellt werden. Den Wegfall von SAM schätzte Bernd Schlägel gerade im Hinblick auf die Neuregelungen im SGB II als sehr problematisch ein. Für ihn stelle sich die Frage, auf welche Instrumente und Finanzmittel eine Verzahnung sich dann noch stützen könne.

Um die im Zuge der Hartz-Reformen entstehenden neuen Beschäftigungsmöglichkeiten im Rahmen von MAE noch effektiver für die Zielgruppe nutzen zu können, machte er den Vorschlag, den Arbeitskräftebedarf landesweit bei potentiellen Einsatzstellen abzufragen und gleichzeitig Anforderungsprofile zu erstellen, um herauszufinden, wer als Person für die Vermittlung in Frage komme. In den existierenden Netzwerken für Beschäftigung sind bereits jetzt rund 800 Einsatzstellen registriert und es liegen Informationen über

180 Personen vor, die an die ARGE weitergegeben werden können.

### Regionalisierung – Chancen und Risiken

Die positiven Äußerungen der Podiumsteilnehmer/-innen zur Absicht der Landesregierung, einen Teil der Arbeitsmarktpolitik stärker in die regionale Verantwortung von Kreisen und Kommunen zu legen, wurden von Seiten des Plenums unterstützt. In den Diskussionsbeiträgen wurde allerdings ein großer Bedarf deutlich, mehr Klarheit über die Auswirkungen der gesetzlichen Neuregelung und den Regionalisierungsansatz der Landesregierung zu bekommen. In diesem Zusammenhang wurde hinterfragt, warum die Regionalisierung, die den veränderten Bedingungen Rechnung tragen sollte und von denen alle Kreise und Kommunen betroffen seien, nur auf Modellprojekte in ausgewählten Regionen beschränkt bleiben müsse. Das Ministerium begründete dies mit den von Landes- und ESF-Seite nur begrenzt vorhandenen Mitteln.

Ähnlich wie schon im Podium wurden von einigen Diskussionsteilnehmer/-innen neben den vermuteten Vorteilen einer stärkeren Regionalisierung auch die damit möglicherweise verbundenen Risiken benannt. Befürchtungen waren u. a. ein Verlust sozialer Infrastruktur für bestimmte Personenkreise. Diese war bisher vom Land mitgetragen worden und wird zukünftig stärker im Aufgabenbereich der ARGE liegen.

Zur Umsetzung von Chancengleichheit im Rahmen regionaler Handlungskonzepte drückte Doris Rehbein (Landkreis Oberspreewald-Lausitz, Lübbenau) ihre Skepsis aus. Sie äußerte die Befürchtung, dass diese ohne eine explizite Förderung von Landesseite mittels eigener Budgets auf der Strecke

bleiben könnte. Ursula Klingmüller bekräftigte den politischen Willen der Landesregierung, mit der öffentlichen Förderung dem Aspekt der Chancengleichheit zwischen Frauen und Männern weiterhin große Beachtung zu schenken und versicherte, dass die Chancengleichheit im Regionalisierungskonzept der geförderten Kreise und Kommunen verankert sein müsse. Sie verwies auch auf die Verpflichtung, die von Seiten des Landes gegenüber dem ESF in diesem Zusammenhang bestehe und auf das für die Thematik eigens zuständige Referat im Arbeitsministerium.

### Auswirkungen der Regionalisierung und der gesetzlichen Neuregelungen auf die ALG-II-Empfänger/-innen

Gegenstand der weiteren Diskussion waren sowohl die bisherige als auch die nach SGB II zu erwartende Förderpraxis und die sich daraus ergebenden zukünftigen Bedarfe aus Trägersicht. So wurde die Qualifizierung von langzeitarbeitslosen ALG-II-Empfänger/-innen von Ute Steigenberger (Diakonisches Werk Berlin-Brandenburg) als dringend notwendig erachtet. Bisher komme nur ein geringer Teil der Personen, die im Rahmen von MAE arbeiten, in den Genuss einer Qualifizierung. Von Landesseite wurde betont, dass es nach den neuen gesetzlichen Regelungen Aufgabe der ARGE sei, Arbeits- und dementsprechend auch Qualifizierungsmöglichkeiten für diese Zielgruppe anzubieten. Die Äußerungen mehrerer Podiumsteilnehmerinnen, dass kleinen individuellen Maßnahmen der Vorzug zu geben sei, wurden begrüßt, in der Praxis liegen jedoch andere Erfahrungen vor. Um Träger, z. B. in der Altenpflege und im Gesundheitsbereich, als Anbieter von Arbeitsplätzen zu gewinnen, müsse es den Einrichtungen möglich sein, sich auch mit jeweils nur einzelnen Einsatzstellen zu beteiligen.

Monika Balt (ALV Arbeitslosenverband Deutschland, Landesverband Brandenburg e.V., Cottbus) mahnte darüber hinaus an, dass auch die Personen in Qualifizierung und Beschäftigung aufgefangen werden müssen, die aus dem Leistungsbezug herausfallen. Diese dürfe man nicht vergessen, auch wenn sie nicht zur unmittelbaren Zielgruppe der ARGE zählen. Hier müssen Maßnahmen greifen, die eine regionale Integration für diesen Personenkreis ermöglichen. Anne-Katrin Bohle (Agentur für Arbeit, Eberswalde) erläuterte, dass die Nichtleistungsempfänger/-innen auch weiterhin von der Bundesagentur aufgefangen werden. Gerade für die Zielgruppe der Berufsrückkehrer/-innen liegen sehr positive Erfahrungen vor. Die Bundesagentur sehe es als eine wichtige Aufgabe, Arbeitnehmer/-innen für den Arbeitsmarkt bereitzuhalten. Selbst wenn diese Arbeitskräfte nie in den ersten Arbeitsmarkt gelangen, bestehe trotzdem die Verpflichtung, ihnen die Teilhabe am Arbeitsmarkt zu sichern. Aufgrund der Tatsache, dass die Nachfrage nach Beschäftigungsmöglichkeiten im Rahmen von Mehraufwandsentschädigungen sehr gefragt sind, wurde angeregt, dieses Instrument als Übergangslösung zu nutzen und in ein integriertes regionales Konzept einzubeziehen.

Dass eine regionale Integration auch durch bürgerschaftliches Engagement ermöglicht werde, erläuterte Gabriele Röder (Stadtverwaltung Potsdam). Sie berichtete in diesem Zusammenhang von Erfahrungen aus der Arbeit mit Migrantinnen und Migranten. Die Motivation der Betroffenen sei dann besonders hoch, wenn sie individuell angesprochen werden. Von Seiten des Landes wird bürgerschaftliches Engagement mit dem Programm „Lokale Initiativen für neue Beschäftigung“ gefördert.

## Faktoren für ein erfolgreiches Fallmanagement

Ein weiterer Diskussionsstrang rankte sich um die Anforderungen an die im Rahmen der gesetzlichen Neuregelungen geschaffene Funktion der Fallmanager/-innen. Aufgrund der Wichtigkeit ihrer Aufgabe als Verbindungsglied zwischen Arbeitslosen und Unternehmen wurde hier ein besonderer Bedarf an Qualifizierung gesehen. Roman Zinter (BLV ABS – Brandenburger Landesverband der Arbeits-, Bildungs- und Strukturfördergesellschaften e. V., Teltow) forderte dazu auf, die Qualifikation von Fallmanagern unter Beteiligung der Träger an einem ganzheitlichen Konzept zu orientieren. Mit Blick auf den Anspruch des SGB II nach Integration in den Arbeitsmarkt mahnte er außerdem an, den Bedarf an integrationsfähiger Beschäftigung nicht nur im sozialen und kommunalen sondern auch im unternehmensnahen Bereich zu sehen. Für Bernd Seelig (Fürstenerwalder Aus- und Weiterbildungszentrum GmbH) stellte sich ebenfalls die Frage, wie die Qualifizierung der Fallmanager/-innen aussehen solle und wer diese Qualifizierung leisten könne, gerade in Anbetracht der großen Zahl von 250 bis 300 benötigten Fallmanager/-innen, die Ministerin Ziegler in ihrer Rede genannt hatte. Auch er beschrieb die Aufgabenstellung der Fallmanager/-innen als eine ganzheitliche Tätigkeit. Der gesamte Prozess der Vermittlung mit allen darin enthaltenen Aufgaben vom Profiling bis zur Suche des einstellenden Betriebes müsse in einer Hand bleiben.

Von Landesseite wurde die Wichtigkeit der Qualifizierung der Fallmanager/-innen erkannt. Zukünftig sollen den Kreisen und kreisfreien Städten Mittel für Schulungen zur Verfügung gestellt werden. Die Mittelvergabe wird an die Erfüllung bestimmter Qualitätsstandards geknüpft. Insgesamt sind acht Qualifizierungsmodule vorgesehen, die von Bildungsträgern angeboten werden können.



**In einem abschließenden Resümee** wurde von den einzelnen Podiumsteilnehmer/-innen herausgestellt, dass auch qualifizierte Instrumente im Rahmen der Arbeitsmarktpolitik keine Wirkung zeigen können, wenn für die Teilnehmer/-innen im Anschluss an die Maßnahmen eine erkennbare Perspektive fehle. Es bestand Einigkeit darüber, dass diese schon im Vorfeld mitgedacht werden müsse. Die Gestaltung der Maßnahmen hat entscheidenden Einfluss auf eine mögliche Perspektive der Teilnehmenden im Anschluss an die Qualifizierung. Die Qualität der Qualifizierung ist wichtig. Sie hängt in erheblichem Maße von der Qualität und Vielfalt der Einsatzstellen ab. In der Gestaltung der Betreuung und Bildung werden daher noch große praktische Probleme gesehen. Die nach SGB II angebotenen Leistungen sollen sich an den individuellen Voraussetzungen orientieren. Dazu bedarf es individuell zugeschnittener Maßnahmen, passender Einsatzstellen sowie eines abgestuften Verfahrens, um den unterschiedlichen Anforderungen der Zielgruppe gerecht zu werden. Dieser Prozess muss durch die Fallmanager/-innen initiiert und begleitet werden. Mit ihrer Hilfe könnte sich auch für die Gruppe der Nichtvermittelbaren eine reale Chance der Eingliederung bieten.

Als ebenso wichtig wurde eingeschätzt, die aufnahmefähigen Wirtschaftsfelder herauszufinden bzw. wenn nötig, dort Beschäftigungsmöglichkeiten zu schaffen. Daran müssen sowohl die Wirtschaftsfördergesellschaften als auch die Institutionen der Arbeitsmarktpolitik in regionalen Netzwerken gemeinsam arbeiten.

# Impulsreferat

## Beschäftigungspotenziale in KMU – Fachkräftebedarf und Fachkräfteentwicklung im Land Brandenburg

Dr. Michael Behr

Universität Jena/IPRAS e.V. Jena



Auch wenn das verarbeitende Gewerbe im Land Brandenburg mit rund 15 % der Beschäftigten weit hinter dem Wert der alten Bundesländer (24 %) zurückbleibt und auch im Vergleich zu Thüringen und Sachsen schwächer ausgeprägt ist, hat sich die Industrie in Brandenburg seit Mitte der 90er Jahre wieder konsolidiert. Seit dem werden beachtliche Umsatzzuwächse und seit der Jahrtausendwende wieder Zuwächse beim Personal verzeichnet. Angesichts der Bedeutung des verarbeitenden Gewerbes für die Herstellung einer eigenen Wertschöpfungsbasis ist es von großer Bedeutung, Kenntnisse über den zukünftig zu erwartenden Fachkräftebedarf und über die Rekrutierungsbedingungen der Unternehmen zu erfahren. Hierzu hat das Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Familie des Landes Brandenburg (MASGF) eine Studie in Auftrag gegeben<sup>1</sup>, in dessen Rahmen Geschäftsführer/-innen<sup>2</sup> (GF) aus Unternehmen verschiedener Industriebranchen befragt wurden. Die Unternehmen der verschiedenen Industriebranchen wurden hinsichtlich ihrer Entwicklungsperspektiven und Fachkräftelücken untersucht. Dabei ging es zunächst um die aktuelle Unternehmenssituation und deren Entwicklungspotenziale. Anschließend wurden die Personalstruktur und mögliche Beschäftigungspotenziale untersucht. Es sollten vor allem mögliche Fachkräfteengpässe und daraus folgende personalwirtschaftliche Herausforderungen identifiziert werden. Ein weiterer Untersuchungsgegenstand war die regionale Entwicklungsperspektive der Unternehmen. Hierbei interessierten vor allem die Branchenentwicklung in der Region, die Stärken und Schwächen des Wirtschaftsstandortes Brandenburg und die wirtschaftliche Perspektive der Region aus Sicht der Unternehmen.

Die Ergebnisse werden im Frühjahr 2005 veröffentlicht. Hier sollen erste Trends wiedergegeben werden.

### 1. Untersuchte Branchen und Regionen

Insgesamt wurden zwischen Mitte Mai bis Mitte Juli letzten Jahres 212 Industrieunternehmen in drei Planungsregionen untersucht: 92 Firmen in der Planungsregion Havelland-Fläming, 77 Firmen in der Region Lausitz-Spreewald und 30 Firmen in der Region Uckermark-Barnim. Die befragten Unternehmen verteilen sich auf folgende Branchen: 37 Biotechnologieunternehmen, 58 Unternehmen der Nahrungsmittelbranche, 37 Unternehmen des Fahrzeugbaus, 54 Unternehmen des Maschinenbaus und 26 Unternehmen der Chemiebranche. Im Rahmen der Befragung wurden auch neun Biotechnologieunternehmen in der Region Prignitz-Oberhavel befragt, da sich dort ein weite-

<sup>1</sup> Die Studie wird vom Institut für Praxisorientierte Sozialforschung (IPRAS e.V. Jena) unter Leitung des Verfassers und Frau Anja Walter (IPRAS Büro Brandenburg) durchgeführt. Frau Walter danke ich für die Unterstützung bei der Erstellung des vorliegenden Textes.

<sup>2</sup> Rund 3/4 der Befragten sind GF oder Betriebsleiter/-innen der jeweiligen Unternehmen. Weitere 14 % befinden sich in Leitungspositionen, nur 6 % aller Befragten sind Personalleiter/-innen (PL). 22 % der Befragten sind Frauen. Allerdings befinden sie sich weit seltener in der Position des Geschäftsführers (43 %). 20 % der Frauen sind PL, 24 % befinden sich in Assistenzpositionen, sind „Mädchen für alles“ oder fungieren als „Frauen des Geschäftsführers“. Immerhin beträgt der Anteil Geschäftsführerinnen in den besonders „männlich“ geprägten Branchen Maschinenbau und Fahrzeugbau 16 % resp. 17 %, während ihr Anteil in der Nahrungsmittelindustrie 13 %, in der Chemischen Industrie 10 % und in den modernen Unternehmen der Biotechnologie nur 8 % beträgt.

## Beschäftigungspotenziale in KMU – Fachkräftebedarf und Fachkräfteentwicklung im Land Brandenburg

rer wichtiger Biotechnologie-Park befindet, der in die Erhebung einbezogen werden sollte.

Vergleicht man die Anzahl der Beschäftigten in den untersuchten Unternehmen mit der Grundgesamtheit der Beschäftigten in Brandenburg, wird deutlich, dass in fast allen Branchen ein erheblicher Teil der Brandenburger Beschäftigten und damit eine hohe Repräsentativität erreicht werden konnte (vgl. Tabelle 1).

vor allem die Unternehmen der Biotechnologie, des Fahrzeugbaus und der Chemie positive Urteile abgeben (vgl. Tabelle 2). Gleichzeitig beantwortet aber auch ein vergleichsweise hoher Teil der Unternehmen des Fahrzeugbaus (25 %) und der Biotechnologie (19 %) die Frage mit „eher schlecht“ oder „sehr schlecht“. Im Gegensatz dazu liegen die Unternehmen der Nahrungsmittelbranche eher im Mittelfeld. Hier scheint es keinem Unternehmen „sehr gut“ zu gehen, aber auch nur einem geringeren Teil der Unternehmen

**Tabelle 1: Vergleich der Stichprobe mit der Grundgesamtheit der Beschäftigten in Brandenburg**

|  | Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte in Brandenburg | Beschäftigte unserer Stichprobe (mit Azubis) | Anteil in % |
|--|--|--|-------------|
| Ernährungsgewerbe<br>Tabakverarbeitung (NACE 4)                                | 18.100   | 4.192  | 23,2        |
| Chemische Industrie,<br>Kokerei, Mineralölverarb.<br>u.a. (NACE 13, 14, 16–20) | 7.840  | 3.862  | 49,3        |
| Maschinenbau<br>(NACE 33–37, 39)   | 9.700  | 2.262  | 23,3        |
| Herstellung von Kfz/-teilen,<br>sonst. Fahrzeugbau (44–51)                     | 9.300  | 4.424  | 47,6        |
| Biotechnologie   | 1.000 <sup>3</sup>                                       | 556  | 55,6        |

Quelle: BA-Statistik Stichtag 21.12.2002

## 2. Geschäftssituation und Umsatzerwartung

Trotz schwacher Konjunktur sind die untersuchten Industrieunternehmen im Hinblick auf ihre derzeitige Unternehmenssituation recht positiv gestimmt: 40 % der befragten GF beurteilen die gegenwärtige wirtschaftliche Lage des Unternehmens als „sehr gut“ bis „eher gut“. Weitere 42 % bewerten die aktuelle Situation mit „befriedigend“. Nur 18 % bezeichnen die aktuelle Geschäftssituation als „eher schlecht“.

Betrachtet man die untersuchten Industriebranchen etwas genauer, so ist auffällig, dass

(16 %) „eher schlecht“ bzw. „sehr schlecht“. Auch die Mehrzahl der Unternehmen des Maschinenbaus positioniert sich im Mittelfeld der Beurteilungsskala. Aber auch hier ist die Tendenz zu einer positiven Einschätzung der wirtschaftlichen Lage zu erkennen.

Die untersuchten Unternehmen bestätigen auch für die nächsten Jahre einen Wachstumskurs: 60 % der Firmen rechnen in den nächsten zwei Jahren mit wachsenden

<sup>3</sup> Schätzung auf Basis der Zahlen von BioTOP, die für Brandenburg und Berlin von rund 3.000 Beschäftigten ausgehen (rund 2/3 der Biotechnologiefirmen sind in Berlin ansässig)

## Beschäftigungspotenziale in KMU – Fachkräftebedarf und Fachkräfteentwicklung im Land Brandenburg

**Tabelle 2: Beurteilung der gegenwärtigen wirtschaftlichen Lage des Unternehmens nach Industriebranchen (N=212, Angaben in %)**

|                      | Biotechnologie<br>(N=37) | Nahrungsmittel<br>(N=58) | Fahrzeugbau<br>(N=37) | Maschinenbau<br>(N=54) | Chemie<br>(N=26) | Gesamt<br>(N=212) |
|----------------------|--------------------------|--------------------------|-----------------------|------------------------|------------------|-------------------|
| <b>Sehr gut</b>      | 8                        | 0                        | 8                     | 2                      | 4                | 4                 |
| <b>Eher gut</b>      | 30                       | 43                       | 30                    | 33                     | 46               | 36                |
| <b>Befriedigend</b>  | 43                       | 41                       | 38                    | 48                     | 35               | 42                |
| <b>Eher schlecht</b> | 14                       | 14                       | 22                    | 9                      | 15               | 14                |
| <b>Sehr schlecht</b> | 5                        | 2                        | 3                     | 7                      | 0                | 4                 |

Umsätzen. Nur 15 % rechnen mit sinkenden Umsätzen. Mit deutlichem Vorsprung zu den anderen Industriebranchen erwarten die Biotechnologieunternehmen steigende Umsatzentwicklungen: 86 % der Befragten dieser Branchen erwartet „stark steigende“ bzw.

### 3. Erwartete Entwicklung der Beschäftigung – zusätzlicher Fachkräftebedarf

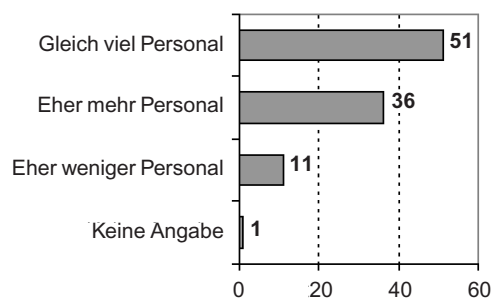
Ähnlich wie die Angaben zur Erwartung der Umsatzentwicklung, sind auch die Antworten

**Tabelle 3: Erwartete Umsatzentwicklung in den nächsten zwei Jahren nach Industriebranchen (N=212, Angaben in %)**

|                          | Biotechnologie<br>(N=37) | Nahrungsmittel<br>(N=58) | Fahrzeugbau<br>(N=37) | Maschinenbau<br>(N=54) | Chemie<br>(N=26) | Gesamt<br>(N=212) |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|-----------------------|------------------------|------------------|-------------------|
| <b>Stark steigend</b>    | 32                       | 4                        | 5                     | 4                      | 15               | 10                |
| <b>Leicht steigend</b>   | 54                       | 54                       | 51                    | 46                     | 42               | 50                |
| <b>Konstant bleibend</b> | 11                       | 17                       | 22                    | 35                     | 15               | 21                |
| <b>Leicht sinkend</b>    | 0                        | 17                       | 19                    | 15                     | 19               | 14                |
| <b>Stark sinkend</b>     | 0                        | 2                        | 0                     | 0                      | 4                | 1                 |
| <b>Weiß nicht</b>        | 3                        | 7                        | 3                     | 0                      | 4                | 3                 |

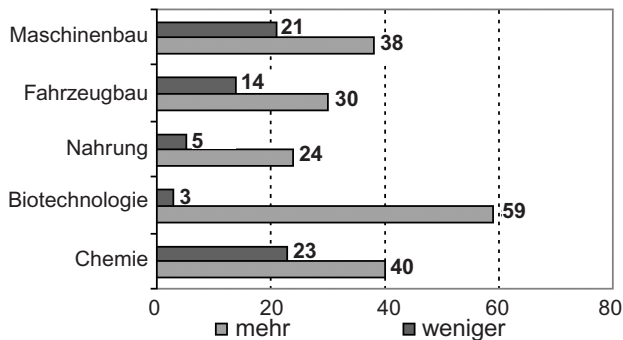
„leicht steigende“ Umsätze in den nächsten zwei Jahren. Kein Biotechnologieunternehmen geht von sinkenden Umsätzen aus. Im Gegensatz dazu erwarten mehr Befragte aus Chemieunternehmen als aus anderen Branchen sinkende Umsätze (vgl. Tabelle 3). Trotzdem gehen auch hier über die Hälfte dieser Befragten (57 %) von positiven Umsatzentwicklungen aus. Keiner der interviewten GF der Maschinenbauunternehmen geht von sinkenden Umsätzen aus.

**Erwartete Personalentwicklung in den nächsten zwei Jahren (N = 210, Angaben in %)**



## Beschäftigungspotenziale in KMU – Fachkräftebedarf und Fachkräfteentwicklung im Land Brandenburg

**Erwartete Personalentwicklung bis 2006 nach Branchen (N = 210, Angaben in %)**



auf die Frage nach der erwarteten Personalentwicklung in den nächsten zwei Jahren eher optimistisch. Aus den Geschäftserfolgen erwächst auch ein Personalbedarf. Mehr

Bis 2010 wollen die Befragten insgesamt 2.370 zusätzliche Arbeitsplätze schaffen, das entspricht einem Personalaufbau von 17,3 %. Dabei sind es vor allem die Kleinstbetriebe mit bis zu 9 bzw. zwischen 10 und 19 Beschäftigten, die erheblich Personal aufbauen wollen. Sie rechnen sogar mit einer Verdopplung der Beschäftigtenzahlen. Aber auch die mittelständischen und großen Betriebe zeigen optimistische Erwartungen hinsichtlich der Personalentwicklung.

Der zusätzliche Personalzuwachs stellt sich branchenspezifisch sehr unterschiedlich dar (vgl. Tabelle 4). Am optimistischsten hinsicht-

**Tabelle 4: Personalentwicklung von 2004 bis 2010 nach Industriebranchen (N=196)**

|                            | Anzahl Betriebe | Aktuelle Mitarbeiterzahl | Mitarbeiterzahl 2010 | Entwicklung in % |
|----------------------------|-----------------|--------------------------|----------------------|------------------|
| <b>Biotechnologie</b>      | 33              | 515                      | 1.026                | +99,2            |
| <b>Nahrungsmittel</b>      | 55              | 3.802                    | 4.076                | + 7,2            |
| <b>Fahrzeugbau</b>         | 35              | 3.946                    | 5.193                | +31,6            |
| <b>Maschinenbau</b>        | 49              | 2.059                    | 2.351                | +14,2            |
| <b>Chemische Industrie</b> | 24              | 3.408                    | 3.454                | + 1,3            |

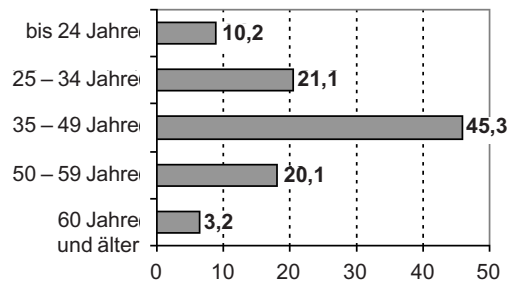
als jedes dritte Unternehmen (36 %) rechnet damit, in den nächsten zwei Jahren mehr Personal zu benötigen. Nur 11 % der Industrieunternehmen rechnen mit Rückgängen bei den Beschäftigten. Die befragten GF wurden gebeten einzuschätzen, wie viele Personen sie im Jahr 2010 beschäftigen werden. Die Angaben zum aktuellen Personalbestand wurden mit den Angaben zum erwarteten Personalbestand im Jahr 2010 verglichen. Um ein möglichst realistisches Bild zu bekommen, wurden sehr optimistische Fälle (von 5 auf 500 Beschäftigte) in diesen Vergleich nicht einbezogen. Trotzdem entsteht für die untersuchten Industriebetriebe ein sehr positives Bild der Personalentwicklung.

lich der Personalentwicklung sind die Unternehmen der Biotechnologie. Während diese fast von einer Verdopplung des Personals ausgehen, bewegt sich das erwartete Personalwachstum der anderen Branchen im Bereich einer moderaten Dynamik. Immerhin, die Unternehmen des Fahrzeugbaus rechnen mit einem Zuwachs von 31,6 %. Erfreulich ist, dass auch die Maschinenbauunternehmen von einem Erweiterungsbedarf von 14,2 % und die Nahrungsmittelindustrie von 7,2 % ausgehen.

#### 4. Altersstruktur und Verrentungswellen – Fachkräftebedarf durch Ersatzbedarf

In der Industrie ist bis 2010 mit einem nicht unerheblichen Personalbedarf zu rechnen, der sich nicht nur aus einem Erweiterungsbedarf, sondern auch aus einem an Bedeutung gewinnenden Ersatzbedarf speist. Wie die Abbildung verdeutlicht, sind rund 3 % der Beschäftigten in den Industriebetrieben 60 Jahre und älter. Weitere 20 % der Beschäftigten in den von uns untersuchten Industriebetrieben sind 50 bis 59 Jahre alt und werden zu einem großen Teil bis 2015 in Rente gehen. Bis 2010 wird rund jeder achte Mitarbeiter bzw. jede achte Mitarbeiterin in Rente gehen. Im Maschinen- und Fahrzeugbau wird bis 2015 jeder bzw. jede vierte Beschäftigte altersbedingt aus dem Unternehmen aus-

Abbildung: Altersstruktur der Belegschaften der untersuchten Industriebetriebe (N = 203, Angaben in %)



scheiden den traditionellen Branchen und der Biotechnologie (vgl. Tabelle 5). Vor allem die Unternehmen der Chemischen Industrie (28 %), des Maschinenbaus (26 %) und des Fahrzeugbaus (25 %) und zeigen große Anteile an Beschäftigten im Alter von 50 Jahren und älter. Im Vergleich dazu sind in den

Tabelle 5: Altersstrukturen der Belegschaften nach Industriebranchen (N=203, Angaben in %)

|                    | Biotechnologie (N=34) | Nahrung (N=56) | Fahrzeugbau (N=36) | Maschinenbau (N=52) | Chemie (N=25) | Insgesamt (N=203) |
|--------------------|-----------------------|----------------|--------------------|---------------------|---------------|-------------------|
| bis 24 Jahre       | 10,5                  | 12,9           | 10,4               | 9,7                 | 7,3           | 10,2              |
| 25 bis 34 Jahre    | 31,3                  | 24,2           | 22,9               | 18,5                | 15,9          | 21,1              |
| 35 bis 49 Jahre    | 45,7                  | 45,2           | 42,3               | 46,1                | 48,4          | 45,3              |
| 50 bis 59 Jahre    | 10,5                  | 14,7           | 19,6               | 21,0                | 27,6          | 20,1              |
| 60 Jahre und älter | 2,0                   | 3,1            | 4,9                | 4,7                 | 0,8           | 3,2               |

scheiden, so dass in den nächsten zehn Jahren in erheblichem Umfang ältere Arbeitnehmer/-innen durch gut ausgebildete Nachwuchskräfte ersetzt werden müssen. Durch diese hohen Anteile an über 50-Jährigen – in den untersuchten Betrieben ist bald jede vierte Mitarbeiterin bzw. jeder vierte Mitarbeiter älter als 50 Jahre – stehen den Unternehmen der brandenburgischen Industrie Verrentungswellen ins Haus. Untersucht man die Altersstrukturen getrennt nach Branchen, so ergibt sich ein deutlicher Unterschied zwi-

Biotechnologieunternehmen nur 13 % der Beschäftigten in diesem Alter, während der Anteil an jungen Arbeitskräften im Alter bis 34 Jahre mit 42 % weit über dem Durchschnitt der untersuchten Industriebetriebe liegt. Die Betriebe mit den geringsten Anteilen junger Mitarbeiter/-innen sind in der Chemiebranche zu finden: Etwas mehr als ein Fünftel der Beschäftigten in diesen Unternehmen ist jünger als 35 Jahre.

Angesichts des betrieblichen Erweiterungsbedarfs und des nicht unerheblichen Ersatzbedarfs ergibt sich insgesamt, dass auf die Unternehmen erhebliche Rekrutierungsnotwendigkeiten zukommen. Wie bewerten die Befragten die Rekrutierungsbasis?

### **5. Fachkräfteengpässe im Verarbeitenden Gewerbe in Brandenburg?**

Die befragten GF und Personalverantwortlichen wurden gebeten, ihren derzeitigen Personalbedarf, den aktuellen Arbeitsmarkt, die Rekrutierungssituation für qualifizierte Beschäftigte und das Szenario eines Fachkräfteengpasses für Brandenburg zu bewerten. In allen Einschätzungen wurde deutlich, dass

Die GF und Personalverantwortlichen zeigen zunehmend eine kritische Einschätzung des Arbeitsmarktangebotes: Rund 40 % der Befragten schätzt bereits heute das Angebot an Facharbeiterinnen und Facharbeitern und Ingenieurinnen und Ingenieuren als „eher schlecht“ oder „sehr schlecht“ ein. 41 % respektive 36 % der Befragten bewerten es mit „gut“ oder „sehr gut“. Mit den Rekrutierungsmöglichkeiten bei kaufmännischen oder verwaltenden Berufen sind die PL und GF dagegen überwiegend zufrieden (vgl. Tabelle 6).

Gleichzeitig geht die Mehrheit der Unternehmer in Zukunft von einer Verschlechterung des vorhandenen Fachkräftepotenzials aus. 68 % der Industrieunternehmen rechnen perspektivisch mit erhöhten Schwierigkeiten bei

**Tabelle 6: Einschätzung des regionalen Angebots an Fachkräften (N=209, Angaben in %)**

|                      | <b>Facharbeiter/-innen</b> | <b>Kaufmännische Angestellte</b> | <b>Techn. Angestellte/<br/>Ingenieurinnen und Ingenieure</b> |
|----------------------|----------------------------|----------------------------------|--|
| <b>Sehr gut</b>      | 9                          | 10                               | 6  |
| <b>Gut</b>           | 32                         | 39                               | 30   |
| <b>Eher schlecht</b> | 32                         | 16                               | 30   |
| <b>Sehr schlecht</b> | 10                         | 6                                | 10   |
| <b>Weiß nicht</b>    | 18                         | 29                               | 21   |

bereits heute ein Mangel an qualifizierten Fachkräften vorhanden ist.

Ein erheblicher Teil der Unternehmen hatte sowohl im vergangenen Jahr als auch zum Zeitpunkt der Befragung Schwierigkeiten bei der Stellenbesetzung. In der Industrie sind derzeit insgesamt 15 % der Unternehmen auf der Suche nach Fachkräften, um offene Arbeitsplätze zu besetzen. Hier sind es vor allem Unternehmen der Biotechnologie, des Maschinenbaus und des Fahrzeugbaus, die ungenutzte Beschäftigungspotenziale aufweisen.

der Personalrekrutierung. Obwohl die Unternehmen der Biotechnologie im vergangenen Jahr Probleme bei der Stellenbesetzung hatten und auch derzeit offene Stellen haben, geht jedoch nur ein vergleichsweise kleiner Teil davon aus, dass es zukünftig schwieriger sein wird, qualifiziertes Personal zu finden (vgl. Tabelle 7).

Im Gegensatz dazu sind die Erwartungen im Maschinenbau, im Fahrzeugbau und der Nahrungsmittelindustrie deutlich negativer. Hier erwarten 87 %, 78 % und 76 % der befragten GF größere Probleme.

## Beschäftigungspotenziale in KMU – Fachkräftebedarf und Fachkräfteentwicklung im Land Brandenburg

**Tabelle 7: Wird es künftig schwieriger, qualifiziertes Personal zu finden?**

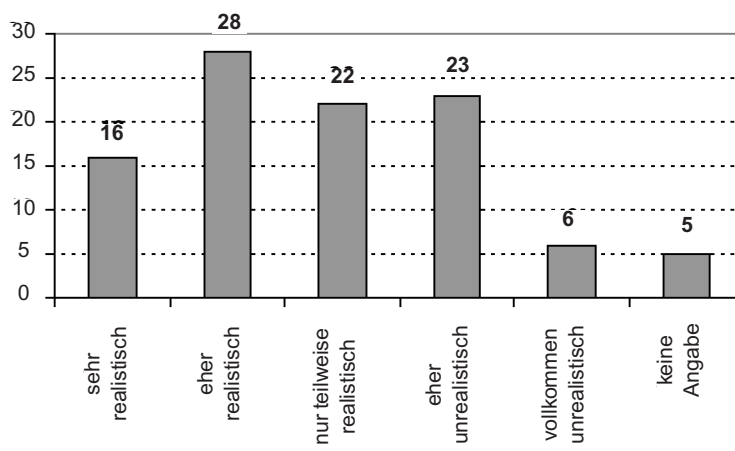
|                                    | Anzahl der Unternehmen | Anteil der Unternehmen |
|------------------------------------|------------------------|------------------------|
| <b>Biotechnologie (N=36)</b>       | 13                     | 36                     |
| <b>Nahrung (N=58)</b>              | 44                     | 76                     |
| <b>Fahrzeugbau (N=36)</b>          | 28                     | 78                     |
| <b>Maschinenbau (N=53)</b>         | 46                     | 87                     |
| <b>Chemie (N=26)</b>               | 12                     | 46                     |
| <b>Industrie insgesamt (N=209)</b> | 143                    | 68                     |

Die GF der Industrieunternehmen wurden weiterhin gefragt, für wie realistisch sie das Szenario der Einschränkung der wirtschaftli-

industrie halten dieses Szenario für weniger realistisch. Sehr negativ in die Zukunft blicken die GF der Unternehmen des Maschi-

nenbaus, der Nahrungsmittelindustrie und des Fahrzeugbaus. Knapp die Hälfte der Befragten dieser Branchen hält das Szenario der Ausbremsung der wirtschaftlichen Entwicklung Brandenburgs aufgrund von Fachkräfteengpässen für „sehr realistisch“ oder „eher realistisch“.

**Einschätzung des Fachkräfteszenarios**



chen Entwicklung Brandenburgs durch Fachkräfteengpässe einschätzen. Mehr als zwei Drittel der Befragten (66 %) hält dieses Szenario für sehr, eher oder teilweise realistisch. Nur knapp 30 % der Unternehmen halten das Szenario, dass die weitere wirtschaftliche Entwicklung durch Fachkräfteengpässe ausgebremst werden könnte, für eher unrealistisch (23 %) oder vollkommen unrealistisch (6 %).

Betrachtet man diese Einschätzung getrennt nach Branchen, wird auch hier die optimistische Stimmung der Biotechnologie augenscheinlich. Auch die Befragten der Chemie-

## 6. Personalwirtschaftliche Herausforderungen

Mit dem Erweiterungs- und Ersatzbedarf der Firmen und der demographisch bedingten Entlastung auf dem Lehrstellen- und Arbeitsmarkt entstehen erhebliche Beschäftigungschancen für die geburtenschwachen Nachwendejahrgänge wie für die arbeitssuchenden mittleren und älteren Arbeitnehmergruppen. Wir gehen jedoch davon aus, dass die Nutzung der Beschäftigungschancen äußerst voraussetzungsreich ist, weil sie im Vorfeld erhebliche und richtig platzierte Investitionen in Qualifikation, Ausbildung und



Weiterbildung erfordern. Wer Qualifikation nicht aufbaut, kann Beschäftigungsoptionen nicht realisieren!

Jede bzw. jeder achte GF spricht von sich aus, auf die offene Frage nach den Stärken der Region, die gute Fachkräftebasis, die motivierten Mitarbeiter/-innen und natürlich in diesem Zusammenhang auch, die Bereitschaft, für weniger Lohn als im Westen zu arbeiten, an. Noch verfügt Brandenburg also über einen wichtigen Standortvorteil.

Ebenfalls jede bzw. jeder achte GF schneidet jedoch auch den Themenkomplex Abwanderung und fehlende Jugend an. Eine Reihe von GF beklagt bereits heute, dass Fachkräfte fehlen und die Ausbildung bei vielen Arbeitssuchenden und Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern schon zu lange zurückliegt.

Auch aufgrund sich verändernder personalwirtschaftlicher Rahmenbedingungen ergibt sich für die Unternehmen eine Reihe von Herausforderungen: Bis 2015 halbiert sich die potenzielle Nachwuchsgeneration der 15- bis 25-Jährigen. Somit stehen den Unternehmen weniger Nachwuchskräfte zur Verfügung. Gleichzeitig verstärken sich jedoch deutlich die Renteneintritte, so dass ein Mangel an jungen Menschen für die Unternehmen besonders schmerzlich ist. Die Abwanderung überwiegend junger, gut ausgebildeter Menschen führt dabei zu einer weiteren Verknappung der qualifizierten Arbeitnehmerschaft.

Die Wirtschaft Brandenburgs steht somit vor einer Wegscheide. Dem Standortfaktor Personal kommt dabei eine wichtige Rolle zu. Diese Entwicklung verlangt von den Personalverantwortlichen in den Unternehmen eine gezielte, strategische Personalarbeit. Im Folgenden werden zentrale personalwirtschaftliche Herausforderungen näher erläutert.

### **6.1 Schließung der Jugendlücke in den Betrieben**

In den vergangenen 10 Jahren ist auch in Brandenburg der Anteil junger Arbeitnehmer/-innen drastisch gesunken. In den von uns untersuchten Industrieunternehmen sind nur knapp 10 % der Beschäftigten jünger als 25 Jahre. 43 % der Industrieunternehmen haben keine Arbeitskräfte unter 25 Jahren (während nur 23 % der Unternehmen keine Mitarbeiter/-innen über 50 Jahren haben).

### **6.2 Sicherung des Wissens- und Erfahrungstransfers**

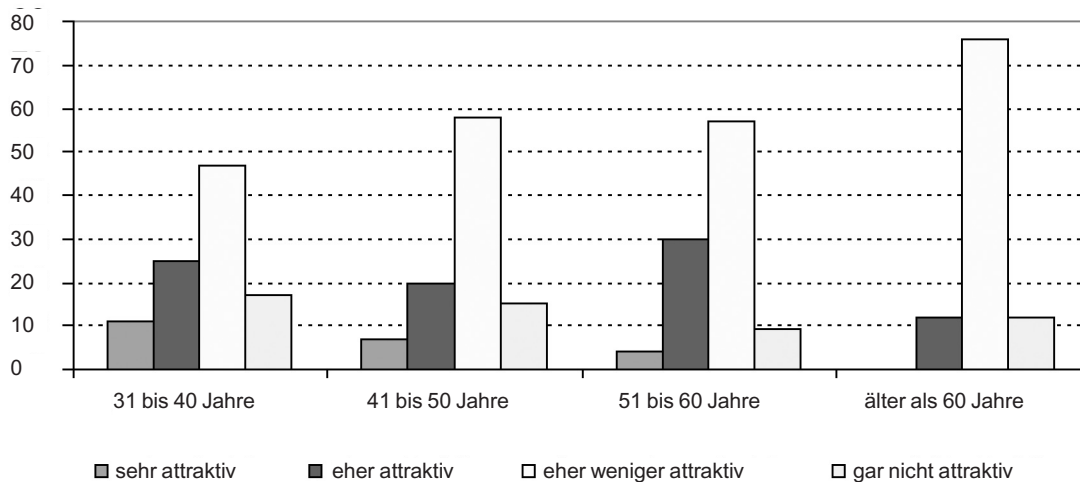
Mehr als die Hälfte der aktuell in der Industrie Beschäftigten (54 %) sind zwischen 35 und 59 Jahre alt. Ein großer Teil der Mitarbeiter/-innen rutscht in diesem Jahrzehnt in den Altersbereich „50+“. In einer größeren Zahl von Unternehmen gehören bald 40 % bis 43 % der Beschäftigten dieser Altersgruppe an. Neben dem Schwerpunkt Weiterbildung und berufsnaher Qualifizierung der erfahrenen Mitarbeiter/-innen gehört die Weitergabe des Wissens an die junge Generation zu einem wichtigen Handlungsfeld. Gelingt es nicht, das gute Qualifikationsniveau, das wesentlich noch in Vorwendezeiten ausgebildet und entwickelt wurde, zu reproduzieren und das Wissen an die junge Generation weiterzugeben, droht eine entscheidende Standortschwächung.

### **6.3 Fehlende Attraktivität für junge Menschen als großes Zukunftsproblem**

Die meisten GF gehen davon aus, auch wenn sie selbst den Standort empfehlen und mit der Lebensqualität zufrieden sind, dass die Region für junge Menschen eher weniger attraktiv ist. Nur knapp 30 % der Industrieunternehmen glauben, dass die Region für junge Menschen sehr attraktiv (6 %) oder eher attraktiv (23 %) ist. Die deutliche Mehrheit, 70 % gehen davon aus, dass die jeweili-

## Beschäftigungspotenziale in KMU – Fachkräftebedarf und Fachkräfteentwicklung im Land Brandenburg

**Einschätzung der Attraktivität der Region aus dem Blickwinkel eines  
20- bis 25-Jährigen nach  
Alter der Geschäftsführer/-innen  
(N = 203), Angaben in Prozent  
(Quelle: Fachkräftestudie Brandenburg 2004)**



ge Region eher weniger attraktiv (57 %) oder gar nicht attraktiv (13 %) ist.

Als besonders unattraktiv für junge Menschen werden die Planungsregionen Uckermark-Barnim und Lausitz-Spreewald empfunden: 87 % respektive 80 % der Befragten halten die Region für junge Menschen für unattraktiv, während die Region Havelland-Fläming „nur“ von 57 % der GF so kritisch eingeschätzt wird. Immerhin 41 % halten die Region im inneren Verflechtungsraum um Berlin für junge Menschen für attraktiv.

### 6.4 Unterstellte geringe Bereitschaft zur Rückkehr von Abgewanderten

Nur jede bzw. jeder vierte Befragte geht davon aus, dass abgewanderte Fachkräfte den Weg zurück nach Brandenburg finden, wenn sich wieder Joboptionen ergeben. 40 % halten die Möglichkeit für „eher gering“ und 20 % für „sehr gering“ (16 % machen dazu keine Angabe).

### 6.5 Differenziertes Meinungsbild hinsichtlich der weiteren wirtschaftlichen Entwicklung in Brandenburg

Von einer dezidiert negativen Entwicklung in den drei untersuchten Regionen geht insgesamt nur jeder bzw. jede Vierte aus. Eine eindeutig positive Entwicklung erwarten demgegenüber auch nur 27 % der Befragten. Fast jede bzw. jeder zweite GF (48 %) geht von einer sehr stark differenzierten Entwicklung in den Regionen aus. Am zuversichtlichsten sind die Befragten in der Region Havelland-Fläming. Hier überwiegt die Optimismusfraktion mit 40 % deutlich die Fraktion der Regionalpessimisten (17 %). Besonders kritisch schätzen die Befragten in der Region Lausitz-Spreewald die weitere Entwicklung bis 2010 ein. Hier ist mehr als jede bzw. jeder Dritte pessimistisch und nur knapp jede bzw. jeder Achte glaubt an eine „eher positive“ Entwicklung.

### **6.6 Image verbessern, Perspektiven anbieten, Attraktivität für die Jugend erhöhen**

Das Meinungsbild der befragten GF weist auf ein kritisches Szenario hin. Zwar ist es in den vergangenen Jahren gelungen, nachhaltig erfolgreiche Unternehmen aufzubauen. Dies ist im wesentlichen dem Engagement einer gut qualifizierten Generation von Fach- und Führungskräften zu verdanken, die absehbar nicht mehr zur Verfügung stehen oder altersbedingt an Dynamik und Innovationskraft einbüßen wird. Die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen in der Region hängt aber wesentlich davon ab, ob es gelingt, rechtzeitig genügend junge, engagierte Nachwuchskräfte „an Bord“ zu holen. Die Befragten sind sich selbst nicht so sicher, ob das, was die Region bietet, für junge Leute ausreichend attraktiv ist. Ihr eigenes Bild von den Entwicklungsperspektiven der Region ist ebenfalls für junge Menschen nicht unbedingt eine Empfehlung hierzubleiben.

### **6.7 Vermittlung der Firmenerfolge als Handlungsansatz**

Offensichtlich klafft die Einschätzung der Entwicklungsperspektiven des eigenen Unternehmens und die Einschätzung der Möglichkeiten der Region – auch mit Blick auf „Jugendattraktivität“ – stark auseinander. Firmenerfolge transparent zu machen und junge Menschen einzuladen, die Erfolgsgeschichte fortzuschreiben, scheint uns kein unbrauchbarer Ansatz. Denn die demographisch aus dem Lot geratene Region braucht die Jugend, diese weiß es oft nur nicht.

### **6.8 Verbesserung der Personalstrategie in den Unternehmen und Maßnahmen gegen die Entfremdung Jugend – Wirtschaft**

Bereits zum Zeitpunkt der Erhebung sagen 63 % der GF, dass es schon einmal Schwierigkeiten gab, geeignete Azubis zu finden.

Diese Probleme können wachsen, wenn die geburtenschwachen Jahrgänge die Schulen verlassen und das aufgebaute „Negativimage“ der Industriebetriebe greift. Dann droht das Szenario, dass die Industrie jene jungen Leute nur sehr schwer bekommt, die besonders ausgeprägte Begabungen in den gewerblich-technischen Kompetenzfeldern mitbringen. Eine frühe Kontaktaufnahme zu Schulen und Hochschulen könnte manchen drohenden Engpass im Vorfeld vermeiden helfen.

### **6.9 Gering entwickelte personalstrategische Kompetenz in den Unternehmen**

Nur 19 % der Industrieunternehmen organisieren die Personalplanung in Zeithorizonten von länger als einem Jahr. Bei den meisten Unternehmen gibt es entweder gar keine (16 %) oder nur eine kurzfristige am aktuellen Bedarf oder der Auftragslage ausgerichtete Personalplanung (53 %). Neben den weiterhin wichtigen Strategiefeldern Technologieentwicklung, Produktionsmodernisierung und Vertrieb wird der Bereich Qualifizierung und Personalentwicklung eine ganz wichtige Bedeutung bekommen. Unternehmer/-innen, die dies begreifen, können zu kompetenten Partnerinnen und Partnern einer Politik werden, die erkannt hat, dass Qualifikation und Ausbildung entscheidende Standortvoraussetzungen sind.

## **7. Resümee: „Humanressourcenentwicklung“ als Standort-sicherungsstrategie**

Im Rahmen der Studie „Fachkräfteentwicklung in Brandenburg“ konnte sehr gründlich herausgearbeitet werden, dass die Humanressourcenausstattung in den Firmen und die über Jahre hinweg günstigen Rekrutierungsbedingungen einen zentralen „Erfolgs-

## Beschäftigungspotenziale in KMU – Fachkräftebedarf und Fachkräfteentwicklung im Land Brandenburg

faktor Ost“ darstellen. Viele Firmen konnten erhebliche Probleme und strukturelle Handicaps (geringe Eigenkapitaldecke, anfänglich schlechte Ertragssituation, Markteintrittsbarrieren, Defizite in der Formalorganisation) durch die Flexibilität, die Qualifikation, die Improvisationsfähigkeit und die Verzichtsbereitschaft ihrer Mitarbeiter/-innen kompensieren. Vor allem das Fachwissen und die einschlägigen beruflichen Fertigkeiten stellen bis heute eine Basis dafür dar, die Produktionsmodernisierung relativ schnell voranzutreiben, endogene Innovationspotenziale zu erschließen und das hohe Maß an Flexibilität für die Erarbeitung kundenspezifischer Lösungen zu erbringen.

Im Vergleich zu westdeutschen Qualifikationsstrukturen weisen „Ostbetriebe“ einen durchschnittlich höheren Anteil von Ingenieurinnen und Ingenieuren und Facharbeiterinnen und Facharbeitern an den Beschäftigten auf. Mit Blick auf den das Zukunftssegment der ostdeutschen Wirtschaft prägenden Produktionstyp der „flexiblen Spezialisierung“ oder der „diversifizierten Qualitätsproduktion“ werden diese Unternehmen mit ihrer ausgeprägten „Fachkraft-Orientierung“ auch zukünftig auf ein besonders hohes Niveau an Produktionsintelligenz angewiesen sein. Angesichts des – im Ost-West-Vergleich – deutlich höheren Anteils der Gruppe der Führungskräfte, Hochqualifizierten und Spezialistinnen und Spezialisten an den über 50-Jährigen würde sich eine Lücke in den Rekrutierungsmöglichkeiten dieser Gruppe als Achillesverse des weiteren Ausbaus des verarbeitenden Gewerbes in Ostdeutschland erweisen.

Während größere Unternehmen zum Teil in ihrer Innovationsfähigkeit eingeschränkt werden könnten, geht es bei vielen der kleineren Unternehmen um die Existenzfähigkeit schlechthin. Viele kleinere Unternehmen haben in den vergangenen Jahren kaum

systematisch Nachwuchskräfte aufgebaut, während der Kern der Stammebelegschaft mittlerweile ein Alter zwischen 46 und 60 Jahren aufweist. Solche ostdeutschen „Überlebensgemeinschaften“ stellen durchaus Produkte her, für die es Absatzmöglichkeiten in Deutschland und im Ausland gibt, sie produzieren wichtige Komponenten für die regionalen Wertschöpfungsketten.

Das Leitungspersonal dieser interessanten autochthonen ostdeutschen Zulieferer verfügt – vermittelt über die ursprüngliche gemeinsame Kombinatgeschichte – oft noch über sehr enge Kontakte zu dem Management der größeren Finalproduzenten, die inzwischen häufig in westdeutsche oder internationale Konzerne eingebunden sind. GF aus diesen größeren Unternehmen bestätigen uns, dass ihre eigenen Wettbewerbsbedingungen sich deutlich verschlechtern würden, wenn es bei diesen kleinen Zulieferfirmen gehäuft zu Firmenaufgaben käme, sei es, dass die Unternehmensnachfolge nicht gelingt oder der altersbedingte Ersatzbedarf nicht mehr durch junge Fachkräfte gedeckt werden kann.

Die hohe Bedeutung der Fachkräfteentwicklung für die Sicherung der Erfolgsgeschichten in ostdeutschen Unternehmen und Branchen wird uns in vertiefenden Experteninterviews mit Firmenvertreterinnen und -vertretern bestätigt. Während die Unternehmen mittlerweile über sehr gute Produkte, Produktionstechniken und Anlagen (ermöglicht durch die staatlichen Investitionszuschüsse) sowie über etablierte Märkte und – gegenüber der Startphase – deutlich verbesserte Kreditbedingungen verfügen, schmilzt genau jener Erfolgsfaktor weg, der – ohne staatliche Unterstützung und besondere Anstrengungen der Firmen – nach der Wende quantitativ und qualitativ ausreichend vorhanden war.

Der Generationenaustausch in den Unternehmen stellt eine, wenn nicht sogar die zentrale Zukunftsaufgabe für Brandenburg dar. Gelingt es nicht, die Qualifikation, das Bearbeitungswissen, die Erfahrung und die Außenkontakte der älteren Generation an die junge Generation weiterzureichen und diese in die – an spezifische Sozialbeziehungen gebundene – Kooperationsmuster der Älteren zu integrieren, so ist der Erfolg des „Nachwendeprojekts“, der Aufbau neuer überlebensfähiger Unternehmenseinheiten aus den Beständen der Kombinate, ernsthaft bedroht.

Angesichts des dramatischen Rückgangs an Schulabgängerinnen und Schulabgängern verschlechtern sich die Rekrutierungsbedingungen für den potenziellen Nachwuchs. Die Zahl junger Menschen in der Altersgruppe zwischen 16 und 25 Jahren wird sich in den neuen Bundesländern bis 2015 fast halbieren, in Brandenburg von gegenwärtig rund 327.000 auf 172.000 im Jahr 2015. Besonders dramatisch ist die Entwicklung im äußeren Entwicklungsraum. Hier geht der Anteil junger Menschen, von 1997 aus betrachtet an, um fast 60 % zurück. Zusätzlich ist die Abwanderung der Altersgruppe der 18- bis 30-Jährigen in die alten Bundesländer in den vergangenen Jahren gestiegen. Die bereits vorhandene „Jugendlücke“ in den Unternehmen – Folge des Generationenstaus in den Betrieben –, das Geburtendefizit und die Abwanderung werden, am Ende dieses Jahrzehnts beginnend, zu einer bedrohlichen Unterdeckung bei qualifizierten jungen Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern führen. Aufgrund des Negativimages gewerblich-technischer Berufe wird das verarbeitende Gewerbe besondere Probleme im Kampf um die knapper werdende Ressource „junge Fachkräfte“ bekommen. Wenn viele PL schon heute – angesichts großer Bewerberzahlen auf eine Lehrstelle – darüber klagen, dass man nur mit Mühe geeignete, qualifizierungs-

fähige Auszubildende bekomme, wird das Qualitätsproblem der Bewerber/-innen angesichts sinkender Abgängerzahlen zu einem ernstesten Problem, zumal die Anforderungen der Unternehmen, angesichts des eingeschlagenen Erfolgspfades der „diversifizierten Qualitätsproduktion“, an die Qualität der Bewerber/-innen weiter steigen werden.

Angesichts dieser Rahmenbedingungen gewinnt das strategische Personalmanagement eine Schlüsselstellung für die nachhaltige Erfolgssicherung im Unternehmen. Die Bedeutung der Handlungsfelder Ausbildung, Weiterbildung, Qualifizierung, Personalrekrutierung, Imagepolitik, Etablierung intelligenter Anreizsysteme und Modernisierung der betrieblichen Arbeitsbeziehungen werden eine deutliche Aufwertung erfahren (müssen).

# Zusammenfassung der Diskussion

## Beschäftigungspotenziale in Unternehmen zur besseren Integration von Zielgruppen nutzen

Dr. Karin Rau

*BBJ Consult AG, Niederlassung Potsdam*

### Podium:

- Dr. Michael Behr, Universität Jena/IPRAS e.V. Jena
- Ute Tenkhof, Referatsleiterin Berufliche Bildung im Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Familie des Landes Brandenburg (MASGF), Potsdam
- Hartmut Heilmann, Referatsleiter Koordination der Förderpolitik im Ministerium für Wirtschaft des Landes Brandenburg
- Monika Balt, ALV Arbeitslosenverband Deutschland, Landesverband Brandenburg e. V., Cottbus
- Anne-Katrin Bohle, Agentur für Arbeit, Eberswalde
- Reiner Rabe, ZAL Zentrum Aus- und Weiterbildung Ludwigsfelde GmbH

### Moderation:

Dr. Ulrich Hoffmann, RKW Brandenburg GmbH, Potsdam

### Mehr Arbeitsplätze durch Stärkung der Leistungsfähigkeit der Unternehmen

Das Schaffen von Rahmenbedingungen für das Erschließen von Beschäftigungspotenzialen in Unternehmen und die Integration von Zielgruppen in den Arbeitsmarkt sind von je her Schwerpunkte politischer Zielsetzung in Brandenburg und werden laut Koalitionsvereinbarung auch zukünftig arbeitsmarktlisches Handeln orientieren. Die steigende Zahl langzeitarbeitsloser Menschen, die Ausbildungsplatzsituation oder die Verdrängung Älterer vom Arbeitsmarkt erweisen sich schon heute in ihrer volkswirtschaftlichen Gesamtwirkung als kontraproduktiv. Die Integration von Benachteiligten in den ersten Arbeitsmarkt gelinge dann in erforderlichem Maße, so Dr. Ulrich Hoffmann, wenn neue

Arbeitsplätze entstehen, die Wettbewerbsfähigkeit bestehender Unternehmen gestärkt und neue Unternehmen gegründet werden. Es geht um den Erhalt von Arbeitsplätzen, aber auch, wie in den von der EU-Kommission verabschiedeten Leitlinien der Europäischen Beschäftigungsstrategie gefordert, um mehr Beschäftigung. Hohe Qualität der Produkte und Innovationsfähigkeit sind hierfür Voraussetzung.

In diesem Kontext ist die Qualifikation der Beschäftigten und die kontinuierliche berufliche Bildung als Standortvorteil und Investition in die Zukunft zu begreifen. Bezug nehmend auf den von Dr. Behr prognostizierten Fachkräftemangel belegte Ute Tenkhof, dass die Sicherung des Fachkräftepotenzials nicht erst jetzt Gestaltungsfeld arbeitsmarktpolitischer Interventionen des Landes ist. Der Einsatz des Europäischen Sozialfonds (ESF) im Land basiere u. a. auf der Tatsache, dass sich sowohl Beschäftigte als auch Beschäftigungssuchende stetig auf die Anforderungen einer sich dynamisch entwickelnden Wirtschaft einstellen müssen und hier die berufliche Erst- und Weiterbildung eine besondere Rolle spielt. Das MASGF stellt diverse Instrumente bereit, die sich in ihrer Ausrichtung unterschiedlichen Zielgruppen zuwenden. So bietet das Förderprogramm „Kompetenzentwicklung durch Qualifizierung in kleinen und mittleren Unternehmen“ Möglichkeiten zur beruflichen Weiterbildung sowohl für die Beschäftigten bestehender Betriebe als auch für Unternehmen, die sich neu im Land ansiedeln wollen. Zusammen mit der Agentur für Arbeit können u. a. Arbeitssuchende für neue Arbeitsplätze qualifiziert werden. Das Programm unterstützt darüber hinaus die Erarbeitung von Qualifizierungsbedarfsanalysen, die dazu beitragen sollen, neben den aktuellen Bildungserfordernissen auch den zukünftigen Marktentwicklungen gerecht werden zu können. Dieser präventive Ansatz habe sich bewährt und werde von vielen

Unternehmen im Land genutzt. Auch im Jahr 2005 wird das Programm weitergeführt.

### Neue Arbeitsplätze erfordern Veränderungen in der Wirtschaftsstruktur

Die Betriebsstruktur in Brandenburg wird im Wesentlichen durch kleine und mittlere Unternehmen geprägt, deren Produkte meist regionale Märkte bedienen. Ihre Prosperität ist somit unmittelbar von der Binnennachfrage abhängig. Hartmut Heilmann wies auf die Notwendigkeit hin, überregionale Produkte herzustellen und exportorientierte Betriebe anzusiedeln. Nicht zuletzt ist dieser Handlungsansatz wichtig, weil zukünftig Wachstum und Beschäftigung unter den Bedingungen einer Schrumpfung der Bevölkerung realisiert werden müssen, bekräftigte Dr. Michael Behr dieses Erfordernis.

In diesem Kontext ist auch die Clusterorientierung der Landesregierung zu sehen. Mit Hilfe öffentlicher Förderung sind industrielle Kerne zu entwickeln, die den Absatz von Waren und Dienstleistungen bei sinkender regionaler Nachfrage gewährleisten. Sowohl das Wirtschaftsministerium als auch das Arbeitsministerium leisten hier bereits heute Entwicklungsarbeit. Funktionierende Cluster können sich als ein wesentlicher Faktor eines attraktiven Standortmarketings erweisen, das Zu- oder Rückwanderungsszenarien einschließt. Denn viele in Brandenburg gut ausgebildete Fachkräfte verlassen das Land. Mit diesem eher mittel- bzw. langfristigen Ansatz ist darüber hinaus die Frage zu beantworten, auf welche Bereiche sich der Erhalt von Beschäftigungsfähigkeit von Arbeitssuchenden ausrichten soll. Zielorientierte Strukturpolitik leistet so einen Beitrag zur Förderung nachhaltiger Beschäftigungsfähigkeit für den Übergang in einen absehbar wieder aufnahmefähigen Arbeitsmarkt.

### Dem Widerspruch von Arbeitslosigkeit und wachsendem Fachkräftebedarf begegnen

Befragungen belegten die Tatsache, so Dr. Michael Behr, dass auch in Ostdeutschland Vorurteile gegenüber arbeitslosen Personen existieren. Er wies auf die Zurückhaltung von Unternehmen hin, freie Arbeitsplätze mit Arbeitslosen zu besetzen. Es gebe demnach neben der objektiv begründeten eine mental geprägte Segregation von Arbeitslosen, die zu überwinden ist.

Dass diese Vorbehalte bestehen, belegte auch Anne-Katrin Bohle. Zwar kenne sie keine Analyse, die den Stellenmarkt absolut und richtig abbilde, jedoch sei davon auszugehen, dass die Arbeitsagenturen nur durchschnittlich zu 30 % – 40 % bei der Suche nach neuen Mitarbeitern eingeschaltet würden.

Trotz des positiven Feedbacks zur Arbeit der Agentur durch Unternehmen in der Region Eberswalde räumte sie gleichzeitig ein, dass die Arbeitgeberorientierung mit der Verabschiedung von der Berufsfachlichkeit der Vermittler durch das Konzept „Arbeitsamt 2000“ gelitten habe. Im jetzigen Reformprozess werde stellenorientierte Arbeitsvermittlung und Arbeitgeberservice neu justiert und zur Schwerpunktaufgabe gemacht.

Bezüglich der Vermittlungschancen sieht sie ähnlich besorgt wie alle Diskutierenden in die Zukunft. Sie vertrat den Standpunkt, dass Lohnkostenzuschüsse keine geeigneten Mittel seien, um Zielgruppen in den Arbeitsmarkt zu integrieren. Für sie mache öffentliche Förderung nur Sinn, wenn ein Unternehmen einen wirklichen Bedarf an Arbeitskräften hat und bei der Integration begleitet werden muss. Das könne mit zeitlich begrenzten Trainingsmaßnahmen erfolgen.

Reiner Rabe rief die Bundesagentur dazu auf, bei der Gewährung von Unterstützungsmaßnahmen sehr individuell und differen-

ziert vorzugehen und entsprechend der wirklichen Qualifikationsbedarfe zu handeln. Erfolgsrezept seines Unternehmens sei die enge Kooperation mit den Firmen. Damit können vorhandene arbeitgeberseitige Vorbehalte gegenüber arbeitslosen Personen wirksam abgebaut werden. So habe sich bewährt, flächendeckend offene Arbeitsplätze vor Ort aufzuspüren und die Unternehmen direkt anzusprechen. Auf diese Weise konnten auch bei der Vermittlung von Langzeitarbeitslosen Erfolge erzielt werden. Heute unterhält das Zentrum für Aus- und Weiterbildung Kontakte mit 378 Firmen. Im Zeitraum 2004–2005 laufe z. B. eine Aktion „3.000 Arbeitsplätze für 3.000 Arbeitslose“. Bisher konnten innerhalb dieser Kampagne durch 78 Firmenbefragungen 1.405 potenzielle Arbeitsplätze ermittelt werden. Problematisch sei jedoch aus seiner Sicht, dass die Arbeitssuchenden oft nicht über die notwendige Mobilität verfügten. Speziell mangle es an der Bereitschaft, auch längere Arbeitswege in Kauf zu nehmen.

### Vermittlung setzt einen aufnahmefähigen Arbeitsmarkt voraus

Gestützt auf wissenschaftliche Untersuchungen, beschrieb Dr. Michael Behr in seinem Impulsreferat die Aufnahmepotenziale im bezahlten Beschäftigungssektor. Er vertrat die Position, dass zum gegenwärtigen Zeitpunkt in Ostdeutschland ein Erweiterungs- und betrieblicher Ersatzbedarf an Arbeitskräften in erforderlichen Größenordnungen fehle. Das nicht zuletzt aufgrund des Abschlusses der „nachholenden Tertiärisierung“ und der konjunkturellen Entwicklung, die trotz positiver Tendenzen keine nachhaltigen Wirkungen auf den Arbeitskräftebedarf zeigen.

Folgt man dieser Diagnose, so ist die Orientierung der Arbeitsmarktpolitik der Bundesregierung auf eine Verbesserung der Rahmen-

bedingungen für eine schnelle und nachhaltige Vermittlung in Arbeit einerseits richtig, andererseits jedoch angesichts der gegenwärtig mangelnden Aufnahmefähigkeit des Arbeitsmarktes zu hinterfragen. Damit stellt sich das Erfordernis, die mittel- und langfristigen Entwicklungsprozesse zu analysieren und entsprechend des Befundes differenzierte, aber auch auf Schwerpunktprobleme ausgerichtete arbeitsmarktpolitische Instrumente zur Wirkung zu bringen.

### Erhalt von Beschäftigungsfähigkeit in vielfältigen Formen möglich

Das Fehlen bezahlbarer Arbeitsplätze in Unternehmen bedeute jedoch nicht eine Verknappung gesellschaftlich notwendiger Arbeit. In diesem Kontext sollten weiterhin neben der berufsorientierten Arbeit auch Bereiche der geförderten und freiwilligen Arbeit im Blickfeld von Beschäftigungspolitik bleiben, so das einheitliche Meinungsbild der Diskutierenden. Es seien auch in Zukunft Bedingungen zu schaffen, die die Beschäftigungsfähigkeit der Menschen außerhalb des ersten Arbeitsmarktes auf längere Sicht erhalten helfen. Aus der Vielfalt kompetenz-erhaltender und -fördernder Beschäftigungsfelder und Lernbereiche beleuchtete Monika Balt insbesondere das bürgerliche Engagement und das Lernen im sozialen Umfeld. Am Beispiel des Projekts „Strausberger Tafel“, in dem die Mitarbeiter/-innen bedürftige Personen täglich mit Nahrungsmitteln versorgen, stellte sie dar, wie neben Managementfähigkeiten auch soziale Kompetenzen, wie Pünktlichkeit, Engagement oder Verlässlichkeit im Kontakt mit Unternehmen und mit den Bedürftigen, selbstorganisiert ausgeprägt werden. Derartige Projekte sind nicht nur wichtig für die Eingliederung von Zielgruppen in Beschäftigung. Sie leisten einen nicht unwesentlichen Beitrag zur Gestaltung regionaler Infrastrukturen im Kontext unter-



schiedlicher Politikbereiche, hier sowohl im sozialpolitischen als auch im arbeitsmarktlichen Bereich. Am Beispiel der „Strausberger Tafel“ werde deutlich, so Monika Balt, wie auch ohne bzw. mit drastisch eingeschränkter öffentlicher Förderung Tätigkeitsfelder erhalten bleiben können. Da die Arbeit durch die Akteurinnen und Akteure für sie persönlich und die Gemeinschaft als sinnstiftend erlebt wird, sind sie bereit, auch auf ehrenamtlicher Grundlage im Projekt weiterzuarbeiten. Anforderung an moderne Beschäftigungspolitik muss ihrer Meinung nach weiterhin sein, neue Lernfelder in den Regionen erschließen zu helfen, um zum Kompetenzerhalt beizutragen, auch als Voraussetzung zum Übergang in den ersten Arbeitsmarkt.

Da Prognosen zur Entwicklung der Arbeitsmärkte zeigen, dass in der Zukunft Unterbrechungen des beruflichen Tätigseins zur Normalität gehören, sollte Arbeitsmarktpolitik auch Rahmenbedingungen gestalten helfen, die es ermöglichen, Kompetenzen zur positiven Bewältigung von Umorientierungen herauszubilden und die Fähigkeit zur Selbstorganisation stärken. So bleiben die Betroffenen auch in schwierigen Lebensphasen handlungsfähig.

### **Auch der Arbeitsmarkt ist ein Feld für Generationengerechtigkeit**

Das Problem des Erhalts der Beschäftigungsfähigkeit Älterer wurde im Land Brandenburg angesichts der absehbaren demographischen Entwicklungsprozesse intensiv diskutiert. Im Mittelpunkt des Meinungsaustausches der zweiten Diskussionsrunde standen deshalb die Chancen der Jugend. Generationengerechtigkeit muss den Zugang zu beruflicher Bildung und Arbeit gerade für Jugendliche und junge Erwachsene gewährleisten. Dagegen spricht jedoch die Tatsache, dass in den vergangenen 10 Jahren

auch in Brandenburg der Anteil junger Arbeitnehmer/-innen drastisch gesunken ist. Die Analysen hätten gezeigt, dass 44 % der Industrieunternehmen keine Mitarbeiter/-innen unter 25 Jahren beschäftigen, so Dr. Michael Behr.

Hartmut Heilmann führte aus, dass noch zu viele Unternehmen meinten, die Ausbildung müsse anderswo als in ihren Unternehmen durchgeführt werden. Darauf habe das Wirtschaftsministerium des Landes Brandenburg u. a. bei der Umsetzung der Gemeinschaftsaufgabe „Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur“ reagiert. So wird in den Förderanträgen abgefragt, wie viele Ausbildungsplätze durch die beantragte Maßnahme geschaffen werden. Festzustellen ist, dass viele Unternehmen bisher nicht ausbilden und das auch in Zukunft nicht vorhaben. Seit Anfang 2004 gebe es deshalb für Antragsteller, die nicht ausbilden und mehr als 20 Personen beschäftigen, Abzüge vom Fördersatz. Damit soll die duale Ausbildung gestärkt werden. Das Wirtschaftsministerium fördert darüber hinaus die Entwicklung der Oberstufenzentren (OSZ) im Land Brandenburg. Eine Überprüfung der OSZ durch das zuständige Bildungsministerium habe gezeigt, dass eine stärkere Orientierung an der demographischen Entwicklung und die Ausrichtung an den regionalen Bedarfen der Unternehmen erreicht werden müssen. Nur auf diesem Wege könnten sich die betrieblichen Eingliederungschancen für Jugendliche mit überbetrieblicher Ausbildung verbessern. Die Umsetzung der neuen Prioritäten werde das Wirtschaftsministerium mit Mitteln der Förderung zur Infrastrukturentwicklung begleiten, erklärte Hartmut Heilmann.

Im Arbeitsamtsbezirk Eberswalde existieren aber auch von Arbeitgeberseite Anstrengungen, so Anne-Katrin Bohle, um notwendige Ausbildungsplätze zur Verfügung zu stellen. Eine Zunahme von 96 betrieblichen Ausbil-

dungsstellen, das seien 12 % mehr als im Jahre 2003, sei zu verzeichnen. Von den in Ihrem Zuständigkeitsbereich vorhandenen 2.200 Plätzen seien jedoch 68 % überbetriebl. Das koste viel Geld, das in der Mehrzahl von der Bevölkerung in ihrer Funktion als Beitrags- und Steuerzahlende aufgebracht werden müsse.

Im Agenturbezirk gebe es aber auch 4.200 junge Menschen, die keinen Arbeitsplatz auf dem ersten Arbeitsmarkt erhalten haben, davon 70 % mit einer abgeschlossenen Berufsausbildung. Diese Zahl erhöhe sich von Jahr zu Jahr. Betreut durch Vermittler/-innen und Arbeitsplatzakquisiteure werden junge Menschen im Rahmen des „Förderns und Forderns“ aus Brandenburg weggebracht; dies sei ein zweischneidiges Schwert, wie auch Dr. Michael Behr feststellte.

Am Beispiel der Landesinitiative „Einstiegsteilzeit“ veranschaulichte Ute Tenkhof eine realisierte Möglichkeit der Integration junger Menschen in den Arbeitsmarkt. Mit der „Einstiegsteilzeit“ solle Jugendlichen geholfen werden, über die sogenannte zweite Schwelle zu kommen. Sie erhalten in diesem Projekt auf Teilzeitbasis eine Arbeitsstelle, die Differenz zur Normalarbeitszeit wird für Bildung genutzt. Diese Initiative ist ein Gemeinschaftsprojekt des MASGF, der Agentur für Arbeit – Regionaldirektion Berlin-Brandenburg – und der IHK Frankfurt (Oder). Das Arbeitsministerium stellt dafür 970.000 EUR aus Mitteln des ESF und des Landes bereit. Auf die Frage, wie lange mit öffentlichen Geldern diese Arbeitskraftpotenziale gehalten werden sollen, konnten auch die Diskutierenden keine schlüssige Antwort geben.

### **Beschäftigungsorientierte Einstellungen und Fähigkeiten früh ausbilden**

Die Entwicklung von Beschäftigungsfähigkeit kann nicht erst im System der beruflichen Erstausbildung ansetzen. Schon in der Schule oder in der Freizeit muss es Schülerinnen und Schülern ermöglicht werden, positive Erfahrungen in der Arbeitswelt zu machen. Dr. Magdalene Wonneberger (EUROPANORAT, Wirtschaftsakademie GmbH Senftenberg) stellte in der Diskussion ein Projekt vor, das die frühberufliche Orientierung von Jugendlichen zum Ziel hat. Gemeinsam mit Vattenfall Europe wurde in Senftenberg eine Agentur geschaffen, in der Schüler auf freiwilliger Basis wie Beschäftigte eingestellt werden, einen Arbeitsvertrag erhalten und in den verschiedenen Bereichen eines virtuellen Unternehmens Erfahrungen sammeln. Die Jugendlichen arbeiten nach der Schule, am Abend und am Wochenende. Gespräche mit Geschäftsführern werden organisiert und auf diese Weise eine engere Verbindung von Schule und Wirtschaft erreicht.

Auch aus dem Auditorium wurde auf die Notwendigkeit verwiesen, schon in der Schule die Grundlagen für die Deckung des Fachkräftebedarfs zu legen. Ute Tenkhof verwies auf das in brandenburgischen Schulen durchgeführte Modellprojekt „Praxislernen“. Mit diesem Projekt wird eine enge Verbindung von Lernen in der Schule und an außerunterrichtlichen Lernorten hergestellt. Dadurch soll die Lernlust der Schülerinnen und Schüler gesteigert, der Übergang von der Schule in die Berufsausbildung erfolgreicher gestaltet sowie Abbrüche von Ausbildungen verringert werden. Mit diesem Projekt reagiert das Land Brandenburg sowohl auf die steigenden Abbrecherquoten in Ausbildungsverhältnissen als auch auf das schlechte Abschneiden von brandenburgischen Schülerinnen und Schülern bei der Pisa-Studie.

## Beschäftigungspotenziale in Unternehmen zur besseren Integration von Zielgruppen nutzen

In der Diskussion wurde klar, dass Arbeitsmarktpolitik nur in einer engen und koordinierten Zusammenarbeit mit anderen Politikbereichen und den Sozialpartnern beschäftigungsfördernd wirken und zur Verhinderung der sozialen Ausgrenzung beitragen kann. Das Schaffen realer Chancen für alle Erwerbsfähigen auf dem Beschäftigungssektor ist jedoch untrennbar mit der Wettbewerbsfähigkeit der brandenburgischen Unternehmen verbunden. Arbeitsmarktpolitik kann nicht primär für Innovation, Wettbewerbsfähigkeit und Wirtschaftswachstum verantwortlich gemacht werden. Sie muss aber in Einheit mit anderen Politikfeldern dazu beitragen, dass Innovationserfordernisse nicht an Grenzen der Verfügbarkeit von qualifizierten Arbeitskräften stoßen und heute noch Ausgegrenzte ihre Beschäftigungsfähigkeit entwickeln und erhalten können. In diesem Sinne ist die durch den ESF mitfinanzierte Weiterbildungspolitik Teil einer Standortpolitik. Die Effekte des Einsatzes des ESF im Land Brandenburg sind auch in Zukunft daran zu messen, wie es mit Hilfe dieser Mittel gelingt, an der Gestaltung eines entsprechenden integrativen Arbeitsmarktes mitzuwirken.

## Liste der Teilnehmer/-innen der Jahrestagung

| Titel     | Vorname     | Name       | Institution   | Abteilung/NL                                  | PLZ, Ort                 |
|-----------|-------------|------------|---|---|--------------------------|
|           | Susen-Arian | Aßmann     | bbw Akademie für betriebswirtschaftliche Weiterbildung GmbH                       |   | 14473 Potsdam            |
|           | Monika      | Balt       | ALV Arbeitslosenverband   | Landesverband Brandenburg e. V.               | 03046 Cottbus            |
|           | Kurt        | Beckers    | LASA Brandenburg GmbH   | Geschäftsbereich Programmzentrale             | 14482 Potsdam            |
| Dr.       | Michael     | Behr       | Institut für praxisorientierte Sozialforschung & Beratung IPRAS e. V.             |   | 07740 Jena               |
| Prof. Dr. | Frank       | Berg       | Regionale Wirtschaftsförderungsgesellschaft Elbe-Elster mbH                       |   | 04916 Herzberg           |
|           | Birgitta    | Berhorst   | Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Familie des Landes Brandenburg   | Referat 35                                    | 14473 Potsdam            |
|           | Roland      | Bisanz     | Kommunale Entwicklungsgesellschaft Uckermark mbH                                  |   | 17268 Temmen-Ringenwalde |
|           | Anne-Katrin | Bohle      | Agentur für Arbeit Eberswalde   | Vorsitzendes Mitglied der Geschäftsführung    | 16225 Eberswalde         |
|           | Peter       | Brand      | Gemeinnützige Bildungs- und Entwicklungsgesellschaft GmbH „Schliebener Land“      |   | 04936 Hohenbucko         |
| Prof. Dr. | Gerhard     | Buck       | Fachhochschule Potsdam  | Fachbereich Sozialwesen                       | 14467 Potsdam            |
|           | Anne-Berit  | Bürger     | GfAW Gesellschaft für Arbeits- und Wirtschaftsförderung des Freistaates Thüringen |   | 99096 Erfurt             |
|           | Xenia       | Busse      | Fachhochschule Potsdam  | Fachbereich Sozialwesen                       | 14467 Potsdam            |
|           | Uwe         | Büttner    | Wohnungsfördergesellschaft Prignitz mbH   |   | 19322 Wittenberge        |
|           | Günter      | Chodzinski | Lokale Agenda 21 Falkensee  |   | 14612 Falkensee          |
|           | Hélène      | Clark      | Europäische Kommission  | Direktion C der GD Beschäftigung und Soziales | B-1049 Brüssel           |

## Liste der Teilnehmer/-innen der Jahrestagung

| Titel | Vorname    | Name       | Institution   | Abteilung/NL                                  | PLZ, Ort                  |
|-------|------------|------------|---|---|---------------------------|
|       | Wennemar   | de Weldige | Europäische Kommission  | Direktion C der GD Beschäftigung und Soziales | B-1049 Brüssel            |
|       | Anne       | Demanowski | Technologie- und Gründerzentrum „Fläming“ GmbH                                  |   | 14806 Belzig              |
|       | Bärbel     | Dietrich   | Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Familie des Landes Brandenburg | Referat 32                                    | 14473 Potsdam             |
|       | Andreas    | Ditten     | Landkreis Prignitz  | Gb II - Sb Planung/ Unternehmensberatung      | 19348 Perleberg           |
|       | Rita       | Dochow     | Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Familie des Landes Brandenburg | Referat 53                                    | 14473 Potsdam             |
|       | Marlies    | Ehlert     | Landkreis Dahme-Spreewald   | Büro Verzahnung & Chancengleichheit           | 15907 Lübben              |
|       | Thomas     | Enkelmann  | Fürstenwalder Aus- und Weiterbildungszentrum gGmbH (FAW)                        |   | 15517 Fürstenwalde        |
|       | Dieter     | Erdner     | Angermünder Bildungswerk zur Förderung des Handwerks und des Mittelstandes e.V. |   | 16278 Angermünde          |
| Dr.   | Wolfgang   | Erlebach   | Landtag Brandenburg   | PDS-Fraktion                                  | 14473 Potsdam             |
|       | Eva-Maria  | Flick      | BBJ Consult AG  | Niederlassung Potsdam                         | 14482 Potsdam             |
| Dr.   | Lutz       | Franzke    | Landkreis Dahme-Spreewald   | Beauftragter für Entwicklungspartnerschaften  | 15711 Königs Wusterhausen |
|       | Rudi       | Frey       | BBJ Consult AG  | Niederlassung Potsdam                         | 14482 Potsdam             |
| Dr.   | Wolfgang   | Fritsch    | Technologie- und Gründerzentrum Ostprignitz-Ruppin GmbH                         |   | 16816 Neuruppin           |
|       | Christiane | Gottbehüt  | Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Familie des Landes Brandenburg | Referat 34                                    | 14473 Potsdam             |
|       | Kerstin    | Grosch     | gsub Gesellschaft für soziale Unternehmensberatung mbH                          |   | 10117 Berlin              |

## Liste der Teilnehmer/-innen der Jahrestagung

| <b>Titel</b> | <b>Vorname</b>   | <b>Name</b> | <b>Institution</b>  | <b>Abteilung/NL</b>  | <b>PLZ, Ort</b>         |
|--------------|------------------|-------------|---|--|-------------------------|
|              | Erika            | Grotsch     | LASA Brandenburg GmbH   | Geschäftsbereich<br>Analyse/Information<br>und Kommunikation | 14482 Potsdam           |
|              | Mirko            | Gummelt     | Fachhochschule Potsdam  | Fachbereich<br>Sozialwesen                                   | 14467 Potsdam           |
|              | Dana             | Gust        | Fachhochschule Potsdam  | Fachbereich<br>Sozialwesen                                   | 14467 Potsdam           |
| Dr.          | Olaf             | Hartke      | Nestor Institut für berufliche<br>Fortbildung und Umschulung GmbH                     |  | 13129 Berlin            |
|              | Frank            | Haseloff    | Landesverband der<br>Freien Berufe Brandenburg e. V.                                  |  | 14469 Potsdam           |
|              | Hartmut          | Heilmann    | Ministerium für Wirtschaft<br>des Landes Brandenburg                                  | Referat 24   | 14473 Potsdam           |
|              | Reiner           | Heinze      | TÜV Akademie GmbH<br>Rheinland Group  | Regional-<br>bereichsleiter                                  | 01979<br>Lauchhammer    |
|              | Hans-<br>Joachim | Heising     | Technische Akademie<br>Wuppertal e. V.  | Niederlassung<br>Cottbus                                     | 03046 Cottbus           |
|              | Berthold         | Henning     | REDEG Regionale<br>Dienstleistungs- und<br>Entwicklungsgesellschaft mbH               | Projektbüro<br>„Winterakademie“                              | 16831 Rheinsberg        |
|              | Wilfried         | Henschel    | Landkreis Teltow-Fläming  | Wirtschaftsförde-<br>rungsbeauftragter                       | 14943 Luckenwalde       |
|              | Ilona            | Hess        | WITO GmbH   | Büro Verzahnung &<br>Chancengleichheit                       | 16225 Eberswalde        |
| Dr.          | Swen             | Hildebrandt | Ministerium für Arbeit, Soziales,<br>Gesundheit und Familie<br>des Landes Brandenburg | Referat 33   | 14473 Potsdam           |
| Dr.          | Ulrich           | Hoffmann    | RKW Rationalisierungs- und<br>Innovationszentrum<br>Brandenburg GmbH                  |  | 14471 Potsdam           |
|              | Mathias          | Hohmann     | AFP Premnitz  |  | 14727 Premnitz          |
|              | Dieter           | Hölterhoff  | Ministerium für Bildung,<br>Jugend und Sport des<br>Landes Brandenburg                | Referat 33   | 14480 Potsdam           |
|              | Birgit           | Hübner      | Stadtverwaltung Brandenburg   | Fachbereich V  | 14770<br>Brandenburg/H. |

## Liste der Teilnehmer/-innen der Jahrestagung

| <b>Titel</b> | <b>Vorname</b> | <b>Name</b>  | <b>Institution</b>  | <b>Abteilung/NL</b>                               | <b>PLZ, Ort</b>          |
|--------------|----------------|--------------|---|---|--------------------------|
|              | Sabine         | Hübner       | Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Familie des Landes Brandenburg       | Abteilung 3                                       | 14473 Potsdam            |
|              | Dieter         | Irlbacher    | Spreewaldverein e. V.   |   | 15907 Lübben (Spreewald) |
| Dr.          | Gerda          | Jasper       | Unique Gesellschaft für Arbeitsgestaltung, Personal- und Organisationsentwicklung mbH |   | 10963 Berlin             |
|              | Bärbel         | Kählig       | Wirtschafts- und Sprachenschule R. Welling Cottbus GmbH                               | Hauptstandort Cottbus                             | 03046 Cottbus            |
| Dr.          | Wilfried       | Kapp         | Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Familie des Landes Brandenburg       | Referat 32  | 14473 Potsdam            |
|              | Karin          | Kasch        | Stadtverwaltung Cottbus   | Amt für Wirtschaftsförderung                      | 03046 Cottbus            |
|              | Kilian         | Kindelberger | BBAG Berlin-Brandenburgische Auslandsgesellschaft e.V.                                |   | 14482 Potsdam            |
|              | Ursula         | Klingmüller  | Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Familie des Landes Brandenburg       | Referat 34  | 14473 Potsdam            |
| Dr.          | Klaus          | Kluschke     | BBJ Consult AG  | Niederlassung Potsdam                             | 14482 Potsdam            |
|              | Karl-Heinz     | Knitter      | Ministerium für Wirtschaft des Landes Brandenburg                                     | Referat 10  | 14473 Potsdam            |
|              | Uwe            | Kolb         | Landkreis Oder-Spree  | Amt für Liegenschaften und Wirtschaftsentwicklung | 15848 Beeskow            |
|              | Jörg-Peter     | Kröhnke      | Landkreis Ostprignitz-Ruppin  | Projekt Verzahnung & Chancengleichheit            | 16816 Neuruppin          |
|              | Bernd          | Kruczek      | CIT Centrum für Innovation und Technologie GmbH Guben                                 |   | 03172 Guben              |
|              | Irene          | Kurz         | BBJ Consult AG  | Niederlassung Potsdam                             | 14482 Potsdam            |
|              | Bernd          | Lürding      | Gemeinnützige Bildungs- und Entwicklungsgesellschaft GmbH „Schliebener Land“          |   | 04936 Hohenbucko         |

## Liste der Teilnehmer/-innen der Jahrestagung

| Titel | Vorname  | Name        | Institution   | Abteilung/NL  | PLZ, Ort                  |
|-------|----------|-------------|---|---|---------------------------|
|       | Lutz     | Mannigel    | Europäisches Bildungswerk für Beruf und Gesellschaft e. V.                      |   | 14776 Brandenburg         |
|       | Christel | Mehlhorn    | ACOL Gesellschaft für Arbeitsförderung mbH                                      |   | 03048 Cottbus             |
|       | Gertrud  | Meißner     | Landkreis Potsdam Mittelmark  | Amt für Soziales und Wohnen   | 14806 Belzig              |
|       | Fred     | Meyer       | Kreisverwaltung Prenzlau  | Büro Verzahnung & Chancengleichheit                                     | 17291 Prenzlau            |
|       | Arne     | Meyer-Haake | Europa Universität Viadrina   | KOWA Kooperationsstelle Wissenschaft und Arbeitswelt                    | 15207 Frankfurt (Oder)    |
|       | Jasmin   | Molz        | Fachhochschule Potsdam  | Fachbereich Sozialwesen   | 14467 Potsdam             |
|       | André    | Müller      | Ministerium für Wirtschaft des Landes Brandenburg                               | Referat 16  | 14460 Potsdam             |
|       | Jürgen   | Müller      | Landesamt für Soziales und Versorgung des Landes Brandenburg                    |   | 03048 Cottbus             |
|       | Karen    | Müller      | AWO Arbeiterwohlfahrt   | LV Brandenburg e. V.  | 14471 Potsdam             |
|       | Rita     | Müller      | Handwerkskammer Potsdam   | Zentrum für Gewerbeförderung Götz                                       | 14550 Groß Kreutz (Havel) |
|       | Katrin   | Müller      | Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Familie des Landes Brandenburg | Referat 34  | 14473 Potsdam             |
|       | Gert     | Müller      | PRO FUTURA e. V.  |   | 15344 Strausberg          |
|       | Elona    | Müller      | Stadtverwaltung Potsdam   | Beigeordnete für Soziales, Jugend, Gesundheit, Ordnung und Umweltschutz | 14469 Potsdam             |
|       | Ramona   | Müller      | VAB e. V. Luckenwalde   |   | 14943 Luckenwalde         |
|       | Katja    | Naumann     | MB media gGmbH – Agentur für marktbezogene Mediengestaltung & Bildung gGmbH     |   | 14482 Potsdam             |
| Dr.   | Barbara  | Nussbaum    | Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Familie des Landes Brandenburg | Referat 32  | 14473 Potsdam             |



## Liste der Teilnehmer/-innen der Jahrestagung

| <b>Titel</b> | <b>Vorname</b> | <b>Name</b>      | <b>Institution</b>  | <b>Abteilung/NL</b>   | <b>PLZ, Ort</b>          |
|--------------|----------------|------------------|---|---|--------------------------|
|              | Christian      | Pfeffer-Hoffmann | Institut für Bildung in der Informationsgesellschaft                      |   | 10587 Berlin             |
|              | Kerstin        | Philipp          | BilTrain AG   | Niederlassung Cottbus   | 03044 Cottbus            |
|              | Rainer         | Pilz             | Landkreis Elbe-Elster   | Dezernat Kreisentwicklung   | 04912 Herzberg/Elster    |
|              | Annerose       | Poleschner       | BBAG Berlin-Brandenburgische Auslands-gesellschaft e.V.                   |   | 14482 Potsdam            |
|              | Dietrich       | Ponath           | GFA Gesellschaft zur Förderung der Arbeitsaufnahme mbH                    |   | 53347 Alfter             |
|              | Gundula        | Protz            | Fürstenwalder Aus- und Weiterbildungszentrum GmbH (FAW)                   | Jugend Coaching Centre  | 15517 Fürstenwalde       |
|              | Reiner         | Rabe             | Zentrum Aus- und Weiterbildung Ludwigsfelde GmbH (ZAL)                    |   | 14974 Ludwigsfelde       |
|              | Dieter         | Ramcke-Lämmert   | BBJ Consult AG  | Niederlassung Potsdam   | 14482 Potsdam            |
|              | Christian      | Raschke          | Fachhochschule Potsdam  | Fachbereich Sozialwesen   | 14467 Potsdam            |
| Dr.          | Karin          | Rau              | BBJ Consult AG  | Niederlassung Potsdam   | 14482 Potsdam            |
|              | Doris          | Rehbein          | Landkreis Oberspreewald-Lausitz   | Büro Verzahnung & Chancengleichheit                                 | 03222 Lübbenau/Spreewald |
| Prof. Dr.    | Bernd          | Reissert         | Fachhochschule für Technik und Wirtschaft Berlin                          |   | 10313 Berlin             |
|              | Jens           | Rode             | ALV Arbeitslosenverband   | Landesverband Brandenburg e. V.                                     | 03046 Cottbus            |
|              | Gabriele       | Röder            | Stadtverwaltung Potsdam   | Geschäftsstelle für Arbeitsmarktpolitik und Beschäftigungsförderung | 14467 Potsdam            |
|              | Thomas         | Ruben            | Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kultur des Landes Brandenburg | Referat 31  | 14467 Potsdam            |
|              | Sabine         | Rudert           | Brandenburger Landfrauenverband e. V.                                     | Initiativbüro   | 14513 Teltow-Ruhlsdorf   |
|              | Clemens        | Russell          | BBJ Consult AG  | Niederlassung Potsdam   | 14482 Potsdam            |

## Liste der Teilnehmer/-innen der Jahrestagung

| <b>Titel</b> | <b>Vorname</b> | <b>Name</b>   | <b>Institution</b>  | <b>Abteilung/NL</b>  | <b>PLZ, Ort</b>              |
|--------------|----------------|---------------|---|--|------------------------------|
|              | Manuela        | Saß           | LASA Brandenburg GmbH   | Geschäftsbereich<br>Programmzentrale/<br>Fördermanagement    | 14482 Potsdam                |
|              | Daniel         | Schaaf        | Landkreis Dahme-Spreewald   | Wirtschafts-<br>förderung                                    | 15711 Königs<br>Wusterhausen |
| Dr.          | Silvia         | Schallau      | BBJ Consult AG  |  | 10365 Berlin                 |
|              | Christiane     | Schick        | BBJ Consult AG  | Niederlassung<br>Potsdam                                     | 14482 Potsdam                |
|              | Bernd          | Schlägel      | Arbeits- und Ausbildungs-<br>förderungsverein Belzig e. V.                            |  | 14806 Kuhlowitz              |
|              | Daniel         | Schmidt       | tamen Entwicklungsbüro<br>Arbeit und Umwelt GmbH                                      |  | 10829 Berlin                 |
|              | Diana          | Schoen        | City of Talents e. V.   | c/o TFH Wildau   | 15745 Wildau                 |
|              | Sylvia         | Schöne        | LASA Brandenburg GmbH   | Geschäftsbereich<br>Analyse/Information<br>und Kommunikation | 14482 Potsdam                |
| Dr.          | Alexandra      | Schubert      | Ministerium der Finanzen<br>des Landes Brandenburg                                    | Referat 22   | 14480 Potsdam                |
|              | Bernd          | Seelig        | Fürstenwalder Aus- und<br>Weiterbildungszentrum GmbH<br>(FAW)                         | Jugend Coaching<br>Centre                                    | 15517 Fürstenwalde           |
|              | Anke           | Stach         | BBJ Consult AG  | Niederlassung<br>Potsdam                                     | 14482 Potsdam                |
|              | Ute            | Steigenberger | Diakonisches Werk<br>Berlin-Brandenburg   |  | 12163 Berlin                 |
|              | Thomas         | Suchan        | Ministerium für Arbeit, Soziales,<br>Gesundheit und Familie<br>des Landes Brandenburg | Referat 34   | 14473 Potsdam                |
|              | Ute            | Tenkhof       | Ministerium für Arbeit, Soziales,<br>Gesundheit und Familie<br>des Landes Brandenburg | Referat 33   | 14473 Potsdam                |
|              | Matthias       | Veigel        | BBJ Consult AG  | Niederlassung<br>Potsdam                                     | 14482 Potsdam                |
|              | Christian      | Villnow       | Ministerium für Arbeit, Soziales,<br>Gesundheit und Familie<br>des Landes Brandenburg | Referat 34   | 14473 Potsdam                |
| Dr.          | Matthias       | Vogel         | LASA Brandenburg GmbH   | Geschäftsbereich<br>Beratung                                 | 14482 Potsdam                |

## Liste der Teilnehmer/-innen der Jahrestagung

| Titel | Vorname    | Name        | Institution   | Abteilung/NL                        | PLZ, Ort          |
|-------|------------|-------------|---|-------------------------------------|-------------------|
|       | Antje      | von Broock  | Elisabeth Schroedter, MdEP<br>Grüne/EFA Fraktion im<br>Europäischen Parlament                                   | Regionalbüro<br>Unter den Linden 50 | 11011 Berlin      |
| Dr.   | Harald     | Wachowitz   | Berlin-Brandenburger<br>Bildungswerk e. V.  |                                     | 10207 Berlin      |
|       | Sabine     | Walter      | City of Talents e. V.   | c/o TFH Wildau                      | 15745 Wildau      |
|       | Steffi     | Weit        | IQ e. V.  | Projekt Enterprise                  | 14467 Potsdam     |
| Dr.   | Ingrid     | Witzsche    | Förderverein Akademie<br>2. Lebenshälfte im<br>Land Brandenburg e. V.   |                                     | 14513 Teltow      |
|       | Bernd-Otto | Wolf        | BBJ Consult AG  | Niederlassung<br>Potsdam            | 14482 Potsdam     |
| Dr.   | Magdalena  | Wonneberger | EUROPANORAT<br>Wirtschaftsakademie GmbH   |                                     | 01968 Senftenberg |
|       | Michael    | Zaske       | Ministerium für Arbeit, Soziales,<br>Gesundheit und Familie<br>des Landes Brandenburg                           | Referat 33                          | 14473 Potsdam     |
|       | Dagmar     | Ziegler     | Ministerium für Arbeit, Soziales,<br>Gesundheit und Familie<br>des Landes Brandenburg                           | Ministerin                          | 14473 Potsdam     |
|       | Roman      | Zinter      | BLV ABS – Brandenburger<br>Landesverband der Arbeits-,<br>Bildungs- und Struktur-<br>fördergesellschaften e. V. |                                     | 14513 Teltow      |