



# **Evaluation des Programms „Einstiegsteilzeit“**

Autoren: Marek Frei  
Monika Putzing  
Frank Schiemann

Berlin, Dezember 2008

## Gliederung

<b>Kurzfassung.....</b>	<b>3</b>
<b>1. Hintergrund und Ziele des Programms „Einstiegsteilzeit“ .....</b>	<b>6</b>
1.1 Hintergrund .....	6
1.2 Ziele von „Einstiegsteilzeit“ .....	9
<b>2. Zielstellung und methodisches Vorgehen der Evaluation.....</b>	<b>14</b>
<b>3. Programmumsetzung und regionale Rahmenbedingungen.....</b>	<b>17</b>
3.1 Charakteristika der Programmumsetzung .....	17
3.2 Regionale Zuständigkeitsbereiche, Ressourceneinsatz und Kooperationsbeziehungen .....	22
3.3 Strategien zur Gewinnung von Unternehmen und Jugendlichen .....	26
<b>4. Ergebnisse und Wirkungen des Programms.....</b>	<b>37</b>
4.1 Regionale Verteilung der Einstellungen .....	37
4.2 Merkmale der vermittelten Jugendlichen.....	40
4.3 Merkmale der beteiligten Unternehmen .....	47
4.4 Struktur der entstandenen Arbeitsverhältnisse .....	50
4.5 Berufsbegleitender Erwerb von Zusatzqualifikationen .....	58
4.6 Beratungs- und Unterstützungsleistungen im Urteil der Unternehmen.....	63
4.7 Nachhaltigkeit der Beschäftigungsverhältnisse .....	66
4.8 Optimierungspotenziale aus Sicht der Teilnehmenden .....	70
<b>5. Schlussfolgerungen und Empfehlungen .....</b>	<b>75</b>
<b>Literatur .....</b>	<b>84</b>

## **Tabellenverzeichnis**

Tab. 1:	Überblick über die Programmphasen und Vermittlungsziele .....	13
Tab. 2:	Berufe bzw. Tätigkeiten, bei denen derzeit die Stellenbesetzung schwierig ist.....	31
Tab. 3:	Ausbildungsberufe der vermittelten Jugendlichen .....	45
Tab. 4:	Branchenstruktur der Einstellungen im Vergleich der einzelnen Programmphasen.....	49

## **Abbildungsverzeichnis**

Abb. 1:	Entwicklung der Zahl der Arbeitslosen in Brandenburg .....	6
Abb. 2:	Entwicklung der Anteile von Frauen und Männern bei Arbeitslosen unter 25 Jahren .....	7
Abb. 3:	Saldo aus Zu- und Fortzügen im Land Brandenburg für die Gruppe der 18- bis 29-Jährigen, 2000 bis 2006 .....	8
Abb. 4:	Saldo aus Zu- und Fortzügen im Land Brandenburg nach Altersgruppen und Geschlecht, 2000 bis 2006 .....	9
Abb. 5:	Regionale Zuständigkeitsbereiche der Regionalbüros und ausgewählte Umsetzungsbedingungen .....	23
Abb. 6:	Beteiligung der einstellenden Unternehmen an den einzelnen ETZ-Phasen .....	27
Abb. 7:	Verteilung der im Rahmen von ETZ vermittelten jungen Frauen und Männer nach der Größe der Einstellungsbetriebe und Verteilung der Beschäftigten in Brandenburg .....	28
Abb. 8:	Anteil der sechs Regionalbüros an den Einstellungen .....	37
Abb. 9:	Regionale Verteilung der Einstellungen .....	38
Abb. 10:	Verhältnis von Zahl der Einstellungen im Rahmen von ETZ sowie Zahl der Arbeitslosen unter 25 Jahre in den einzelnen Regionen Brandenburgs .....	39
Abb. 11:	Geschlechterstruktur der eingestellten Jugendlichen insgesamt sowie im Zeitverlauf .....	41
Abb. 12:	Abwanderungsabsichten und Stellenbewerbungen in anderen Bundesländern ....	42
Abb. 13:	Ausbildungshintergrund der eingestellten Jugendlichen .....	43
Abb. 14:	Dauer der Arbeitslosigkeit vor Eintritt in ETZ nach Ausbildungshintergrund .....	46
Abb. 15:	Branchenverteilung der Beschäftigten in Brandenburg insgesamt sowie der im Rahmen des Programms eingestellten Jugendlichen .....	48
Abb. 16:	Zahl der eingestellten Jugendlichen pro Unternehmen .....	50
Abb. 17:	Anteil der in Vollzeitstellen umgewandelten Teilzeitstellen in Abhängigkeit von der Nutzung einer Qualifizierung .....	53
Abb. 18:	Entwicklung des Anteils von Teilzeit- und Vollzeitstellen .....	54
Abb. 19:	Einsatz von Teilzeitarbeit bei ETZ nach Branchen .....	55
Abb. 20:	Struktur der Arbeitsverhältnisse nach Geschlecht - 1 .....	55
Abb. 21:	Struktur der Arbeitsverhältnisse nach Geschlecht - 2 .....	56
Abb. 22:	Monatliche Bruttoverdienste der vermittelten Jugendlichen .....	57
Abb. 23:	Art der vermittelten Qualifizierungsinhalte .....	60
Abb. 24:	Erwerb von Qualifizierungen in Abhängigkeit vom Beschäftigungsumfang .....	62
Abb. 25:	Nutzung des Beratungsangebots durch die Unternehmen .....	63
Abb. 26:	Bewertung der Leistungen nach Beratungsschwerpunkten.....	64
Abb. 27:	Einfluss der angebotenen Leistungen der ETZ-Teams auf die Einstellungsentscheidungen der Unternehmen .....	65
Abb. 28:	Anteil der im Einstellungsbetrieb beschäftigten Jugendlichen nach dem Jahr der Einstellung .....	67
Abb. 29:	Einschätzung der Nützlichkeit des Programms durch die Jugendlichen .....	69
Abb. 30:	Hinweise der Unternehmen zur Optimierung des Programms „Einstiegsteilzeit“ ...	71

## Kurzfassung

Mit Hilfe des im Herbst des Jahres 2002 gestarteten und seitdem mehrmals verlängerten Programms „Einstiegsteilzeit“ (ETZ) konnten pro Jahr durchschnittlich 350 arbeitslose Brandenburger Jugendliche unter 25 Jahren mit Berufsabschluss in Arbeit gebracht werden. Insgesamt wurde seit Beginn des Programms mehr als 2.000 arbeitslosen jungen Frauen und Männern aus allen Regionen Brandenburgs ein Berufseinstieg ermöglicht. Damit sind die vorgegebenen Vermittlungszahlen in allen Phasen erreicht und sogar übertroffen worden.

Fast ein Fünftel der vermittelten Jugendlichen waren zuvor bereits über ein Jahr arbeitslos. 45 Prozent von ihnen trugen sich angesichts ihrer prekären Situation mit konkreten Abwanderungsgedanken. Durch ETZ sind diesen jungen Menschen wieder Perspektiven im Land geboten worden. Das Programm hat damit dazu beigetragen, Jugendarbeitslosigkeit zu verringern, der Abwanderung von qualifizierten jungen Frauen und Männern entgegenzuwirken und den Fachkräftenachwuchs in Brandenburg zu sichern. Die Hauptziele des Programms sind damit erfüllt worden.

Hervorhebenswert ist weiterhin, dass 60 Prozent aller vermittelten Jugendlichen von Kleinbetrieben mit bis zu 19 Beschäftigten eingestellt wurden. Damit haben Kleinbetriebe eine überdurchschnittlich hohe Anzahl von Arbeitsplätzen im Rahmen des ETZ-Programms bereitgestellt. In Brandenburg insgesamt sind lediglich 34 Prozent aller Beschäftigten in dieser Betriebsgrößenklasse tätig.

Die meisten Arbeitsplätze entstanden im Verarbeitenden Gewerbe und im Bereich unternehmensnaher Dienstleistungen (jeweils 16 Prozent aller Einstellungen). Von Bedeutung waren auch die Bereiche Handel und Reparatur sowie Gesundheits- und Sozialwesen: auf die genannten vier Bereiche entfiel das Gros der Einstellungen.

Mit fast einem Drittel konnte ein beachtlicher Teil der akquirierten Arbeitsplätze mit jungen Erwachsenen besetzt werden, die zuvor außerbetrieblich, betriebsnah oder kooperativ ausgebildet worden sind. Angesichts ihrer – im Vergleich zu betrieblich ausgebildeten Jugendlichen – größeren Schwierigkeiten beim Übergang in das Beschäftigungssystem und einem daraus resultierenden höheren Arbeitslosigkeitsrisiko ist dies ein sehr gutes Ergebnis.

Ebenso ist hervorzuheben, dass in mehr als 90 Prozent der Fälle eine ausbildungsadäquate Besetzung gelungen ist. Die Analyse der Berufsabschlüsse hat gezeigt, dass neue Arbeitsplätze vor allem in vier Berufsgruppen geschaffen wurden: Dies betrifft an erster Stelle Metallberufe (18 Prozent) und zweitens Bau- sowie baunahe Berufe. Auf den nächsten Plätzen folgen Büro-

und kaufmännische Berufe sowie Berufe des Gesundheits- und Sozialwesens.

Während in den beiden erstgenannten Berufsgruppen fast ausschließlich junge Männer vermittelt wurden, lag wiederum der Frauenanteil in den beiden letztgenannten Berufsgruppen bei jeweils annähernd 90 Prozent. Insgesamt gesehen haben junge Männer in einem etwas stärkeren Maße an ETZ partizipiert als junge Frauen (53 zu 47 Prozent). Damit entspricht die Geschlechterstruktur der Vermittelten annähernd dem deutlich höheren Anteil junger Männer an allen Arbeitslosen unter 25 Jahren (60 zu 40 Prozent).

In Übereinstimmung mit den Zielvorgaben des Programms konnten in zwei Drittel aller Fälle Teilzeitarbeitsplätze eingerichtet werden, wobei Frauen häufiger auf Teilzeitstellen vermittelt wurden als Männer. Diese Unterschiede sind in erster Linie strukturell bedingt: Arbeitsplätze für junge Frauen konnten – entsprechend ihrer beruflichen Abschlüsse – in der Regel in solchen Branchen gefunden werden, in denen Teilzeitarbeit typisch ist (z. B. Gesundheitswesen). Junge Männer wurden demgegenüber häufiger auf Arbeitsplätze in jenen Branchen vermittelt, in denen Teilzeit seltener zum Einsatz kommt (z. B. Verarbeitendes Gewerbe).

Der Grundgedanke von ETZ, die bei Teilzeitstellen verbleibende Zeit durch den Erwerb zusätzlicher, auf dem Arbeitsmarkt verwertbarer Qualifikationen zu nutzen, wurde ebenfalls erfolgreich umgesetzt. So war die Einstellung in rund drei Viertel aller Fälle mit einer berufsbegleitenden Qualifizierung verbunden. Der Erwerb zusätzlicher Qualifikationen war allerdings auch bei Vollzeitstellen möglich: So wurden Jugendliche mit Vollzeitstellen nicht weniger häufig qualifiziert als jene mit einer Teilzeitstelle.

Hervorzuheben ist, dass – nach Aussage der Unternehmen – die Arbeitsaufnahme bei 45 Prozent aller eingestellten Personen überhaupt erst durch ihre berufliche Qualifizierung möglich wurde. Bei den anderen 55 Prozent hat die Weiterbildung die Einsatzmöglichkeiten deutlich verbessert und darüber die Einstellungsentscheidung positiv beeinflusst; auch wenn sie von den Unternehmen nicht als zwingend für die Arbeitsaufnahme angesehen wurde.

Die große Mehrheit der Jugendlichen (knapp 60 Prozent), bei denen die Einstellung mit einer Qualifizierung verbunden war, ist der Meinung, dass sich ihre Erwerbschancen dadurch verbessert haben. Von den Jugendlichen ohne Qualifizierung waren lediglich knapp 30 Prozent dieser Meinung. Die berufsbegleitende Qualifizierung hat somit – aus Sicht der Unternehmen wie auch der Jugendlichen – maßgeblich dazu beigetragen, die Eingliederung und die Entwicklungschancen im Einstellungsbetrieb zu verbessern.

Für die Nachhaltigkeit der entstandenen Beschäftigungsverhältnisse spricht nicht nur, dass sich die teilnehmenden Betriebe in teilweise erheblichem

---

Maße finanziell an der Qualifizierung der eingestellten jungen Frauen und Männer beteiligt haben, sondern auch die Tatsache, dass zwei Drittel der jungen Erwachsenen von vornherein unbefristet eingestellt wurden.

Der entscheidende Vorteil der Umsetzung des ETZ-Programms lässt sich zusammenfassend so beschreiben: Sowohl für Arbeit suchende Jugendliche als auch für Betriebe wurde eine komplexe Beratungsleistung „aus einer Hand“ angeboten. Dies begann bei der Bewerber- und Stellensuche, der Eignungsprüfung sowie dem Bewerbermatching, setzte sich über die Unterstützung bei der Bestimmung des Qualifizierungsbedarfes wie auch der Auswahl von Qualifizierungsträgern fort und endete bei einer entsprechenden Gestaltung von Arbeitszeiten sowie entsprechenden Vorschlägen für ergänzende Förderleistungen wie Eingliederungs- und Qualifizierungszuschüsse. Diese Leistungen wurden miteinander kombiniert und im Zusammenwirken von Akteuren unterschiedlicher institutioneller Ebenen umgesetzt.

Neben der Möglichkeit, verschiedene Angebote und Hilfen zur Integration arbeitsloser junger Frauen und Männer in Beschäftigung miteinander verbinden zu können, lag ein weiterer Vorteil von ETZ darin, dass das Programm über die gesamte Laufzeit hinweg relativ flexibel umgesetzt werden konnte. Dies betraf z. B. die Auswahl der Branchen bei der Stellenakquise (eine Ausnahme bildete lediglich die Vorgabe eines Mindestanteils von Teilzeitstellen). Diese vergleichsweise offene Gestaltung dürfte nicht unwesentlich dazu beigetragen haben, dass die vorgesehenen Vermittlungszahlen in allen Phasen des Programmverlaufs erreicht bzw. sogar übertroffen wurden.

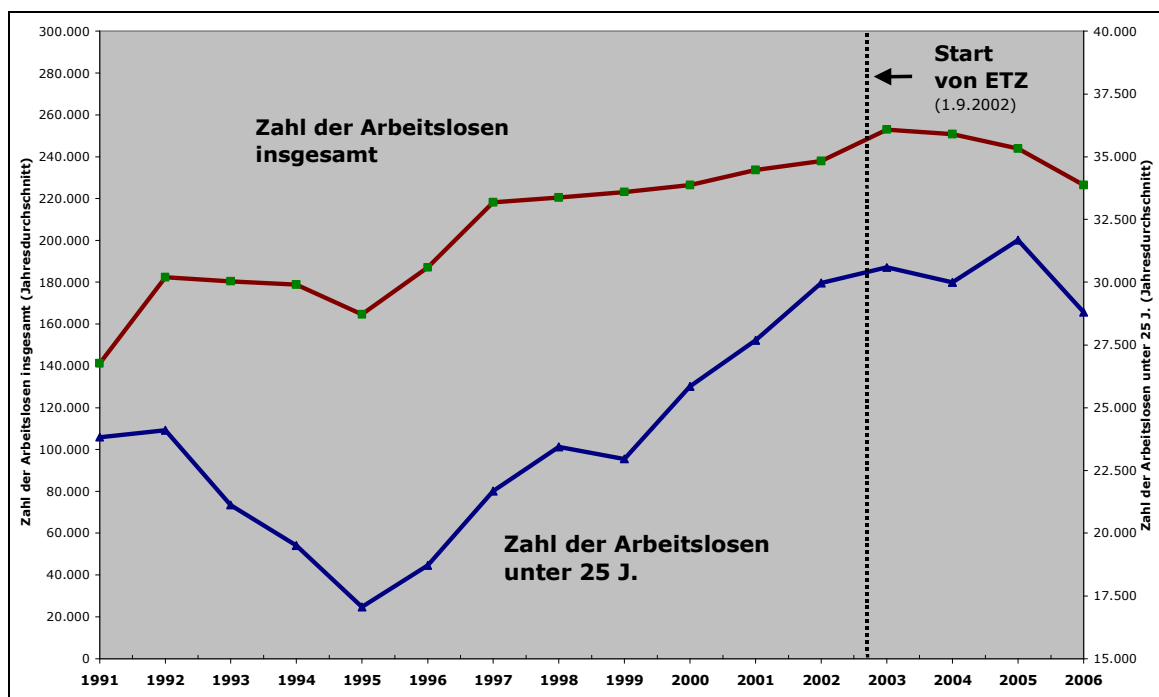
Ein Nachteil dieser Flexibilität kann jedoch darin bestehen, dass sich nicht intendierte Effekte einstellen, wie z. B. Ungleichheiten zwischen Frauen und Männern im Hinblick auf die Nachhaltigkeit ihrer Arbeitsverhältnisse oder eine ungleiche Teilhabe einzelner Regionen Brandenburgs am Programm. Durch entsprechende Vorgaben seitens der Programmsteuerung und unter Berücksichtigung einer ausgewogenen Balance zwischen quantitativen und qualitativen Zielvorgaben sollte es zukünftig möglich sein, nicht intendierte Effekte zu verringern und damit den Erfolg von ETZ noch weiter zu steigern.

# 1. Hintergrund und Ziele des Programms „Einstiegsteilzeit“

## 1.1 Hintergrund

Während es in den vergangenen Jahren immer wieder gelungen ist, die Lücke zwischen Angebot und Nachfrage nach Ausbildungsplätzen zu schließen, war und ist die Einmündung in das Beschäftigungssystem für zahlreiche Ausbildungsabsolventinnen und -absolventen mit erheblichen Schwierigkeiten verbunden. Seit Jahren übernehmen ausbildende Betriebe lediglich einen Teil ihrer Absolventinnen und -absolventen in ein Beschäftigungsverhältnis. Wenngleich es vielen, nicht übernommenen Jugendlichen gelingt, eine Beschäftigung in einem anderen Betrieb aufzunehmen, muss ein Teil von ihnen im Anschluss an die Ausbildung in Arbeitslosigkeit wechseln (vgl. Abbildung 1).<sup>1</sup>

**Abb. 1: Entwicklung der Zahl der Arbeitslosen in Brandenburg**



Quelle: Eigene Darstellung nach Angaben der Bundesagentur für Arbeit.

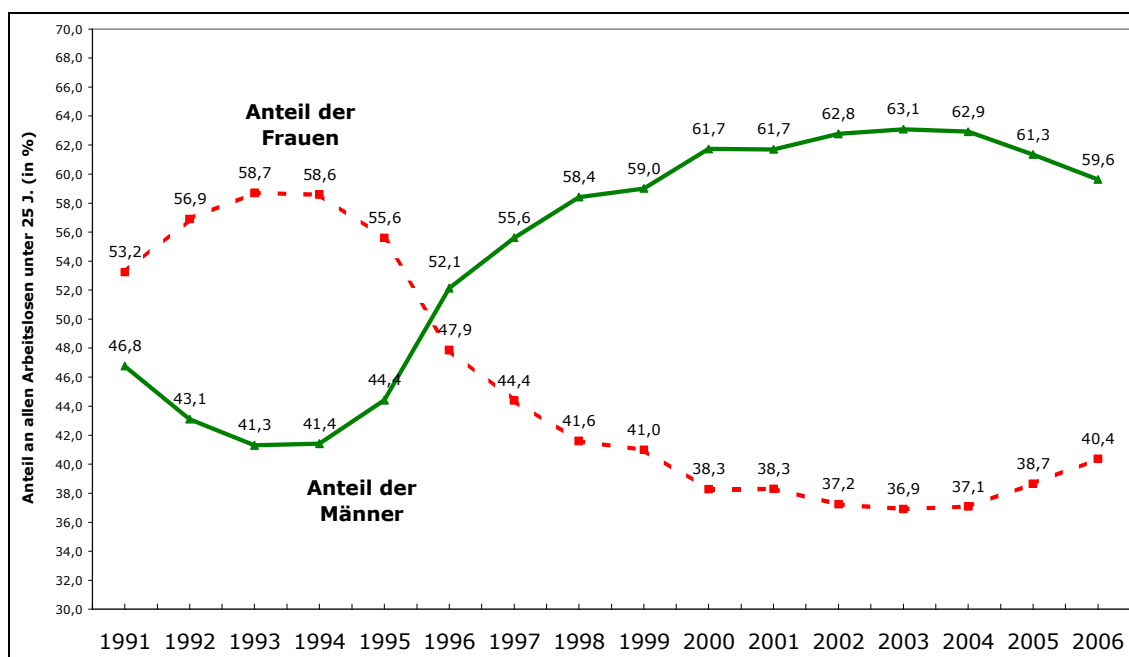
<sup>1</sup> Hierbei ist das hohe Gewicht außerbetrieblicher Ausbildungsverhältnisse in Brandenburg zu berücksichtigen, mit denen versucht wird, die Lücke zwischen der Zahl der angebotenen betrieblichen Ausbildungsplätze und der Zahl der Jugendlichen, die einen betrieblichen Ausbildungsplatz nachfragen, zu schließen. Eine Übernahme ist bei dieser Art der Ausbildung per Definition nicht möglich, was sich reduzierend auf die durchschnittliche Übernahmequote auswirkt.



Angesichts der hohen Zahl von arbeitslosen Jugendlichen in den letzten Jahren hatten das Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Familie des Landes Brandenburg (MASGF), die Regionaldirektion Berlin-Brandenburg der Bundesagentur für Arbeit und die Industrie- und Handelskammer Frankfurt (Oder) in der „Brandenburger Initiative für Einstiegsteilzeit“ verstärkte Anstrengungen zur Eingliederung qualifizierter Jugendlicher an der zweiten Schwelle vereinbart. Die Initiative ordnet sich ein in die Aktivitäten der Landesregierung zur Unterstützung junger Frauen und Männer beim Übergang von der Ausbildung in den Beruf, die seit 2006 in der Initiative „Junge Leute starten durch“ gebündelt werden.

Im Jahr 2002 – dem Start des Programms „Einstiegsteilzeit“ – waren in Brandenburg im Jahresdurchschnitt rund 30.000 Frauen und Männer unter 25 Jahren arbeitslos. Der Anteil arbeitsloser Männer unter 25 Jahren an allen Arbeitslosen dieser Altersgruppe betrug rund 63 Prozent (vgl. Abbildung 2).

**Abb. 2: Entwicklung der Anteile von Frauen und Männern bei Arbeitslosen unter 25 Jahren**

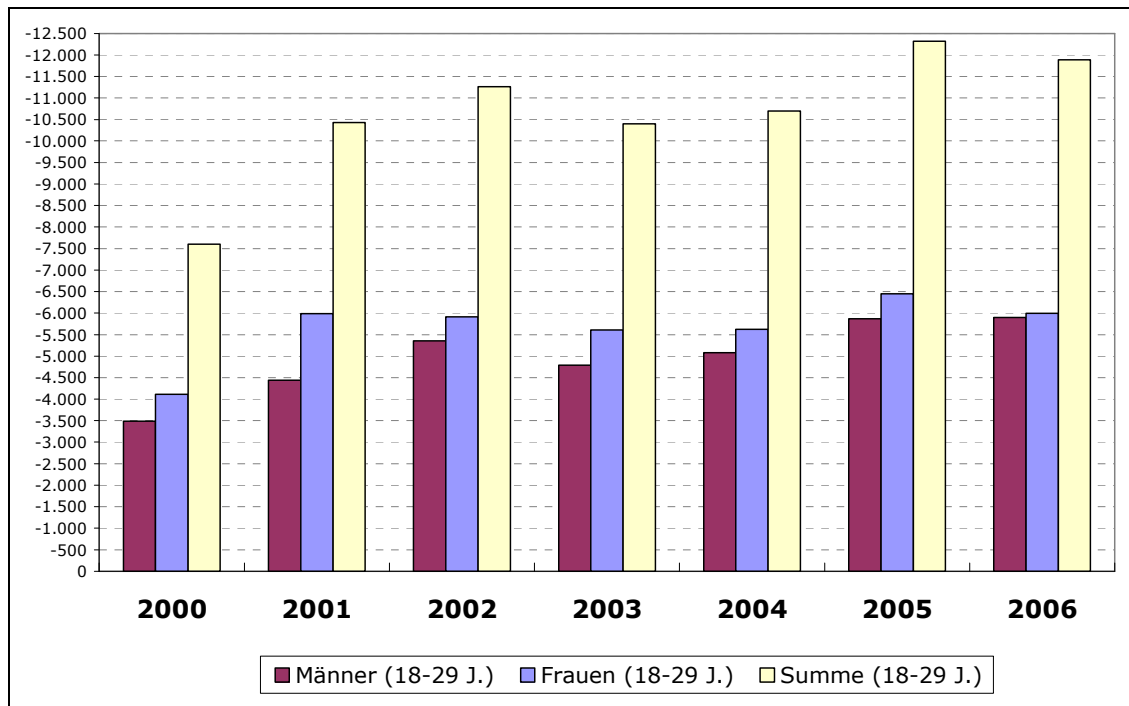


Quelle: Eigene Berechnung und Darstellung nach Angaben der Bundesagentur für Arbeit.

Die unzureichende Aufnahmekapazität des regionalen Arbeitsmarktes hat neben anderen Faktoren dazu geführt, dass ein Teil der jungen qualifizierten Frauen und Männer Perspektiven außerhalb Brandenburgs sucht. Im Jahr des Beginns der Initiative betrug der Saldo aus Zu- und Fortzügen für die Gruppe der 18- bis 24-Jährigen –9.000 Personen. Der negative Saldo aus Zu- und Fortzügen ging in den beiden darauf folgenden Jahren zwar zurück,

erreichte jedoch im Jahr 2005 mit mehr als –9.500 Personen einen neuen Höchstwert. Berücksichtigt man zusätzlich die Gruppe der 25- bis 29-Jährigen, dann erreichen die Wanderungsverluste einen Wert von rund 12.000 Personen im Jahr 2006 (vgl. Abbildung 3).

**Abb. 3: Saldo aus Zu- und Fortzügen im Land Brandenburg für die Gruppe der 18- bis 29-Jährigen, 2000 bis 2006**

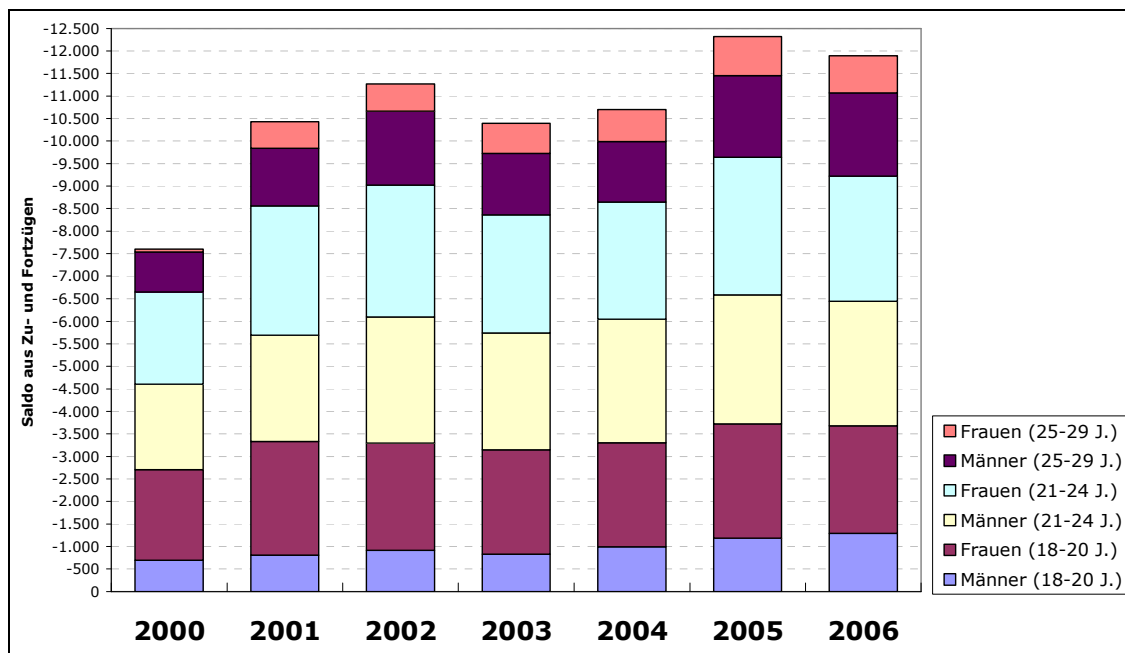


Quelle: Eigene Darstellung nach Angaben des Amtes für Statistik Berlin-Brandenburg.

Die Betrachtung der Entwicklung der letzten Jahre zeigt, dass in der Gruppe der 18- bis 20-Jährigen die Abwanderungsverluste bei Frauen höher ausfallen als bei Männern. Im Hinblick auf die Abwanderungstendenzen der Gruppe der 21- bis 24-Jährigen – jener Gruppe, die im Hinblick auf die Problematik der „zweiten Schwelle“ im Fokus der Aufmerksamkeit steht – sind demgegenüber zunehmend weniger Unterschiede zwischen Frauen und Männern festzustellen. Bei den 25- bis 29-Jährigen ist die Wanderungsbilanz der Frauen sogar deutlich günstiger als bei Männern (Abbildung 4).<sup>2</sup>

<sup>2</sup> Während der Saldo in der Gruppe der 18- bis 20-jährigen Frauen – je nach betrachtetem Jahr – rund zwei- bis dreimal so groß ist wie bei den jungen Männern, sind die Salden bei den 21- bis 24-jährigen Jugendlichen annähernd gleich, wie z. B. der Blick auf die Bewegungen im Jahr 2006 zeigt. Bei den 25- bis 29-Jährigen ist der Saldo aus Zu- und Fortzügen bei Frauen sogar deutlich niedriger. Er betrug für das Jahr 2006 –821 Personen. Bei den Männern dieser Altersgruppe lag der Saldo bei –1.845 Personen und war damit mehr als doppelt so hoch.

**Abb. 4: Saldo aus Zu- und Fortzügen im Land Brandenburg nach Altersgruppen und Geschlecht, 2000 bis 2006**



Quelle: Eigene Darstellung nach Angaben des Amtes für Statistik Berlin-Brandenburg.

In den nachfolgenden Ausführungen werden die Haupt- und Teilziele des Programms „Einstiegsteilzeit für Jugendliche in Brandenburg“ (ETZ) detailliert beschrieben.

## 1.2 Ziele von „Einstiegsteilzeit“

Das Ende 2002 begonnene und seitdem mehrmals verlängerte Programm „Einstiegsteilzeit“ (ETZ) wurde als gemeinsame Initiative des MASGF, der Regionaldirektion Berlin-Brandenburg der Bundesagentur für Arbeit sowie der IHK Frankfurt (Oder) entwickelt, um arbeitslose junge Frauen und Männer unter 25 Jahren mit abgeschlossener Berufsausbildung beim Einstieg in das Beschäftigungssystem zu unterstützen, ihnen eine berufliche Perspektive im Land Brandenburg zu ermöglichen und damit einen Beitrag zur Verringerung der Jugendarbeitslosigkeit im Land zu leisten.

Mit diesem Ziel verknüpft sich zugleich der Anspruch, negative Effekte von Abwanderung auf die Sicherung des Fachkräftenachwuchses der regionalen Wirtschaft vermeiden zu helfen. Einerseits verringert die hohe Abwanderungsbereitschaft der Jugendlichen zwar den durch unzureichende Beschäftigungsmöglichkeiten verursachten Problemdruck auf dem Arbeitsmarkt. Andererseits verringert sich damit aber auch das Potenzial an jungen und qualifizierten Arbeitskräften in Brandenburg. Dies könnte mittel- und lang-

fristig in jenen Branchen zu Schwierigkeiten führen, in denen sich gute Beschäftigungsmöglichkeiten und dementsprechend ein größerer Bedarf an Arbeitskräften entwickeln. Die Einschränkung von Abwanderungstendenzen bei jungen und qualifizierten Menschen durch die Erschließung von Beschäftigungsperspektiven bildet somit eine wichtige Grundlage, um die Verfügbarkeit qualifizierter Nachwuchskräfte für die Brandenburger Wirtschaft perspektivisch zu sichern und gewinnt im Kontext der demografischen Entwicklung immer stärker an Bedeutung. Der Verbleib qualifizierter Nachwuchskräfte stellt somit eine wichtige Ressource für das heutige und künftige Angebot an Fachkräften dar.<sup>3</sup>

Über die Formulierung von allgemeinen Leitzielen hinaus wurden konkrete Teilziele benannt. Diese beziehen sich vor allem auf Art und Umfang der Arbeitsverhältnisse, die Förderung von Zusatzqualifizierungen sowie die Struktur der teilnehmenden Jugendlichen.<sup>4</sup>

Im Hinblick auf **Art und Umfang der Arbeitsverhältnisse** wurde sich an den gegebenen Möglichkeiten der Brandenburger Wirtschaft orientiert. Vor dem Hintergrund einer, gemessen an der Zahl der Arbeit Suchenden nicht in allen wirtschaftlichen Bereichen ausreichend hohen Zahl von (Vollzeit-) Arbeitsplätzen wendet sich ETZ an Unternehmen, die Beschäftigung schaffen wollen, für die aber aufgrund der betrieblichen Situation die Einrichtung einer Vollzeitstelle zum gegebenen Zeitpunkt nicht möglich ist. Der Ansatz, Arbeitslosigkeit durch die Aufnahme einer Teilzeitbeschäftigung zu beenden bzw. drohende Arbeitslosigkeit zu vermeiden, ging zugleich von der Überlegung aus, mit Mitteln der Arbeitsmarktpolitik den Spielraum für verkürzte Arbeitszeiten auszuschöpfen, „um bei gleichem Arbeitsvolumen mehr Menschen in Arbeit zu bringen.“<sup>5</sup>

In diese Überlegungen ist auch das Bestreben einzuordnen, die auf die Vermittlung von arbeitslosen jungen Frauen und Männern abzielenden Beratungsleistungen mit dem Angebot einer Arbeitszeitberatung für die einstellungsbereiten Unternehmen zu verknüpfen.

Der Grundprämisse, über eine Teilzeitbeschäftigung den Einstieg ins Berufsleben zu meistern, schloss sich unmittelbar die Überlegung an, das bei einer Teilzeitbeschäftigung verbleibende Zeitbudget sinnvoll für **Qualifizierungen** zu nutzen. Dieser Ansatz soll dadurch befördert werden, dass das Land

---

<sup>3</sup> Vgl. MASGF (Hrsg.): Brandenburger Fachkräftestudie. Entwicklung der Fachkräftesituation und zusätzlicher Fachkräftebedarf, Potsdam 2006.

<sup>4</sup> Vgl. 1. Zielvereinbarung vom 11.07.2002 für die von September 2002 bis August 2004 laufende Phase, 2. Zielvereinbarung vom 23.06.2004 für die von September 2004 bis Februar 2006 laufende Phase, 3. Zielvereinbarung vom 13.11.2005 für die von März 2006 bis Februar 2008 angelegte Förderphase.

<sup>5</sup> Vgl. „Abwanderung kann man nicht um jeden Preis verhindern“, Interview mit Sabine Hübner, MASGF, in: LASA Brandenburg GmbH [Hrsg.]: BRANDaktuell 2/2004, S. 10.

einen bedeutenden Teil der Qualifizierungskosten übernimmt. Dabei wurde von dem Sachverhalt ausgegangen, dass selbst eine erfolgreiche Ausbildungsabsolventin bzw. ein erfolgreicher Ausbildungsabsolvent noch nicht allen betrieblichen Aufgaben im Tätigkeitsspektrum seines Ausbildungsberufs nachkommen kann – vor allem, wenn Jugendliche eingestellt werden, die nicht im Unternehmen ausgebildet worden sind. Jedoch nicht nur in diesem Fall besteht die Möglichkeit, dass sie in dem einstellenden Unternehmen spezifischen Tätigkeitsanforderungen gerecht werden müssen, obwohl sie diese Qualifikationselemente in ihrer Ausbildungszeit nicht erlernt haben. Wenn in diesen Fällen ein fehlender Qualifikationsbaustein letztendlich zum Hindernis für eine Einstellung des Jugendlichen wird, dann ist es sinnvoll, die zeitlichen Spielräume einer Teilzeitstelle für eine entsprechende Weiterbildung zu nutzen. Im Mittelpunkt der Qualifizierung soll die Steigerung der Beschäftigungsfähigkeit der Jugendlichen stehen, der Ausgleich eventuell noch vorhandener Bildungsdefizite sowie der Erwerb von fachlichen und sozialen Kompetenzen, die für die Beschäftigung des Jugendlichen erforderlich sind.

Der Berufseinstieg stellt eine Schlüsselphase der Erwerbsbiografie dar. Hier werden die Weichen für die weitere berufliche Entwicklung gestellt. Und diese Eintrittsbedingungen wirken im späteren Berufsverlauf nach, so dass ungünstige Startbedingungen beim Einstieg in vielen Fällen später kaum noch auszugleichen sind. Vor dem Hintergrund einer hohen Zahl von **Absolventinnen und Absolventen außerbetrieblicher Ausbildungsgänge**<sup>6</sup> sowie der hiermit verbundenen besonderen Schwierigkeiten des Berufseinstiegs für die Betroffenen, wurde das Ziel formuliert, mit ETZ insbesondere „Absolventinnen und Absolventen des kooperativen Modells zu fördern.“<sup>7</sup> Als „außerbetrieblich“ gelten jene Auszubildenden, deren Ausbildung vollständig oder nahezu vollständig durch staatliche Programme oder auf gesetzlicher Grundlage mit öffentlichen Mitteln bzw. Mitteln der Bundesagentur für Arbeit finanziert wird. Maßgeblich ist hierbei die Finanzierungsform und nicht der Lernort. Für Jugendliche mit außerbetrieblicher Ausbildung hat dies zur Folge, dass sich aufgrund fehlender Kontakte zu potenziellen Arbeitgebern der Berufseinstieg deutlich schwieriger gestaltet als bei Jugendlichen mit betrieblicher Ausbildung. Für Absolventinnen und Absolventen einer betriebli-

---

<sup>6</sup> Außerbetrieblich ausgebildete Jugendliche werden weder in der Beschäftigtenstatistik noch in der Berufsbildungsstatistik erfasst. Das Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) ermittelt jedoch seit einigen Jahren die Zahl der außerbetrieblichen Auszubildenden auf indirektem Weg: von der Gesamtzahl der Auszubildenden, die das Statistische Bundesamt ausweist, wird die Zahl der Auszubildenden herausgerechnet, die sich nach Angaben der Länder und der Bundesagentur für Arbeit Ende Dezember in außerbetrieblichen Maßnahmen befanden. Nach den Berechnungen des BIBB werden in Brandenburg rund ein Drittel aller Auszubildenden außerbetrieblich ausgebildet (vgl. BMBF [Hrsg.]: Berufsbildungsbericht 2007, Berlin 2007, Übersicht 2.2.9./1).

<sup>7</sup> Vgl. Änderungsbescheid vom 14.07.2007.

chen Lehre im dualen System ist auf Grund der engen Verflechtung des Bildungs- mit dem Beschäftigungssystem ein reibungsloserer Einstieg zu erwarten als für Absolventinnen und Absolventen einer vollzeitschulischen Ausbildung oder einer außerbetrieblichen Bildungseinrichtung.

Eine weitere Intention des Programms war von Beginn an die **Gleichstellung von Frauen und Männern**. Auf diesen Grundzug Brandenburger Arbeitsförderpolitik wurde in der ersten Zielvereinbarung zwar noch nicht explizit Bezug genommen, gleichwohl wurde in den „Verbindlichen Hinweisen des MASGF“<sup>8</sup> an die Bewilligungsstelle zur Umsetzung des Programms „Einstiegsteilzeit für Jugendliche in Brandenburg“ festgehalten, dass „das Gender-Mainstreaming-Prinzip (...) anzuwenden (ist), d. h. bei der Planung, Durchführung und Begleitung der Maßnahmen sind ihre Auswirkungen auf die Gleichstellung von Frauen und Männern aktiv zu berücksichtigen...“.<sup>9</sup> Dass dieses Ziel für den Fördergeber von Beginn an eine hohe Priorität hatte (und hat), wird auch daran deutlich, dass in der Zielvereinbarung, die für die Umsetzung der zweiten Phase von ETZ beschlossen wurde, mit Rückblick auf die zurückliegende erste Phase hervorgehoben wurde: „Junge Frauen haben zu annähernd 55 Prozent und somit in hohem Maße von Einstiegsteilzeit profitiert.“<sup>10</sup> In diesem Zusammenhang ist auch auf die Richtlinie des MASGF zur Förderung von Beschäftigung für Arbeitslose bis zum vollendeten 25. Lebensjahr mit abgeschlossener Berufsausbildung zu verweisen. In dieser Richtlinie, mit deren Hilfe der Förderansatz des Programms „Einstiegsteilzeit“ zeitweise ergänzt wurde, ist zur Präzisierung des Gender-Passus´ festgelegt worden, dass „Frauen mindestens entsprechend ihrem Anteil an den arbeitslosen Jugendlichen gefördert werden“ sollen.<sup>11</sup>

Der mit „Einstiegsteilzeit“ verfolgte Förderansatz lässt sich zusammenfassend wie folgt beschreiben: Arbeitslosen jungen Frauen und Männern mit abgeschlossener Berufsausbildung soll über die Aufnahme einer Teilzeitbeschäftigung der Berufseinstieg ermöglicht und die frei bleibende Arbeitszeit für Qualifizierung genutzt werden – vor allem, wenn fehlende Qualifikationen die Einstellung letztendlich verhindern würden.

---

<sup>8</sup> Hinweise des MASGF zur Sicherung einer gleichmäßigen Entscheidungspraxis im Zusammenhang mit der Vergabe von Zuwendungen.

<sup>9</sup> Vgl. MASGF: Verbindliche Hinweise an die Bewilligungsstelle zur Umsetzung des Programms „Einstiegsteilzeit für Jugendliche in Brandenburg“, Potsdam, 11. Juni 2002, S. 2 sowie ders.: Verbindliche Hinweise an die Bewilligungsstelle zur Umsetzung des Programms „Einstiegsteilzeit für Jugendliche in Brandenburg“, Potsdam, 27. Januar 2006, S. 4.

<sup>10</sup> Vgl. Zielvereinbarungen 2006 und 2007.

<sup>11</sup> Vgl. MASGF: Richtlinie zur Förderung von Beschäftigung für Arbeitslose bis zum vollendeten 25. Lebensjahr mit abgeschlossener Berufsausbildung vom 30. Juni 2006 – hier in der Fassung der Änderung vom 16. April 2007, S. 1.

Ein zusammenfassender Überblick über die einzelnen Programmphasen von ETZ einschließlich der vereinbarten Vermittlungsziele ist in der folgenden Tabelle 1 dargestellt.

**Tab. 1: Überblick über die Programmphasen und Vermittlungsziele**

Merkmal	Programmphasen		
Bezeichnung	ETZ I	ETZ II	ETZ III <sup>12</sup>
Laufzeit	24 Monate 9/2002-8/2004	18 Monate 9/2004-2/2006	24 Monate 3/2006-2/2008 <sup>13</sup>
In Zielvereinbarungen formulierte Leitziele	Die folgenden Punkte wurden in den Zielvereinbarungen aller drei Programmphasen genannt. - Bekämpfung von Jugendarbeitslosigkeit - Verringerung der Abwanderung junger Arbeitskräfte aus den Regionen - Unterstützung der Modernisierung betrieblicher Arbeitszeitorganisation		
Zielgruppe Jugendliche	Arbeitslose oder von Arbeitslosigkeit bedrohte Jugendliche unter 25 Jahren <sup>14</sup> mit Berufsabschluss – insbesondere Absolventen von außerbetrieblichen Ausbildungsformen. Es sind insbesondere die Belange weiblicher Jugendlicher zu berücksichtigen.		
			Hochschulabsolventen <sup>15</sup>
			Jugendliche ohne Berufsabschluss <sup>16</sup>
Zielgruppe Unternehmen	Unternehmen, die zusätzliche Beschäftigung schaffen wollen, für die aber Vollzeit nicht infrage kommt. Schwerpunktmäßig sollen KMU gefördert werden.		
Vermittlungsziel	500 Jugendliche	500 Jugendliche	845 <sup>17</sup> Jugendliche (655 + 190) 635 (plus 20 unter Verwendung des Preisgeldes = 655 Vermittlungen) <sup>18</sup>   190 (im Rahmen der auf ein Jahr befristeten „Zusatzinitiative“)   Auslandspraktikum für 25 der ab 1.6.2007 vermittelten Jugendlichen (mind. 40 % junge Frauen)

Quelle: Zielvereinbarungen, Durchführungsbestimmungen und verbindliche Hinweise der Programmsteuerung an den Programmträger.

<sup>12</sup> Dritte Programmphase ETZ III einschließlich ETZ-Zusatzinitiative (Laufzeit: 6/2006-5/2007) und ETZ international (Laufzeit: 6/2007-2/2008).

<sup>13</sup> Die ursprünglich bis Ende Februar 2008 geplante Förderphase ETZ-III wurde nach Beginn der Programmevaluation bis Ende Dezember 2008 verlängert.

<sup>14</sup> Die Altersgrenze der zu vermittelnden Jugendlichen wurde bei Alleinerziehenden und Hochschulabsolventen auf 30 Jahre angehoben (vgl. Verbindliche Hinweise des MASGF vom 26.06.2006, S. 2).

<sup>15</sup> Der Anteil dieser Personengruppe durfte maximal zwei Prozent an allen vermittelten Jugendlichen im entsprechenden Zeitraum betragen (vgl. Verbindliche Hinweise des MASGF vom 26.06.2006, S. 2).

<sup>16</sup> Der Anteil dieser Personengruppe durfte maximal fünf Prozent an allen vermittelten Jugendlichen im entsprechenden Zeitraum betragen (vgl. Verbindliche Hinweise des MASGF vom 26.06.2006, S. 2).

<sup>17</sup> Angabe für den Zeitraum bis Februar 2008.

<sup>18</sup> Im Rahmen des bundesweiten Wettbewerbs des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales „Jugend in Arbeit“ wurde ETZ ausgezeichnet und mit einem Preisgeld bedacht, welches im Projekt einzusetzen war.

## 2. Zielstellung und methodisches Vorgehen der Evaluation

Die Evaluation des Programms „Einstiegsteilzeit“, dessen Ergebnisse im vorliegenden Bericht präsentiert werden, zielt im Kern darauf ab, den Beitrag des Programms im Hinblick auf

- den nachhaltigen Einstieg junger ausgebildeter Frauen und Männer in das Berufsleben und der damit verbundenen Verbesserung der individuellen Beschäftigungsperspektiven,
- die Vermeidung von Abwanderung junger ausgebildeter Frauen und Männer und damit die Sicherung eines ausreichenden Angebots an qualifizierten Nachwuchskräften entsprechend des betriebsspezifischen Fachkräftebedarfs in der Region sowie
- die Abstimmung von qualifikatorischen Arbeitsplatzanforderungen und Qualifikationen der jugendlichen Arbeitsplatz Suchenden

zu prüfen, zu bewerten und schlussfolgernd Empfehlungen für die Weiterentwicklung des Programmansatzes zu geben.

Ausgehend von den genannten Evaluationszielen und davon abgeleiteten Evaluierungsfragen und Bewertungskriterien wurde untersucht, ob die gestellten Ziele realisiert werden konnten und auf welchen Ebenen sich das Programm positiv oder negativ ausgewirkt hat. Die Vielschichtigkeit des Aufbaus und der Zielsetzungen des Programms „Einstiegsteilzeit“ erforderten dabei neben dem Vergleich von intendierten und erzielten Ergebnissen und Wirkungen auch die Überprüfung der Einhaltung der Grundsätze des Gender-Mainstreaming-Ansatzes. Dieses Vorgehen beschränkte sich nicht auf eine quantitative Betrachtung. Vielmehr war im Ergebnis der Untersuchung die Frage zu beantworten, inwieweit das Programm den bisherigen geschlechterspezifischen arbeitsmarktlichen „Mustern“ folgt oder diese auch durchbricht.

Entsprechend den Zielsetzungen des Evaluationsvorhabens erfolgte die konkrete Definition des Untersuchungsgegenstandes in Form von zentralen Evaluierungsfragen, die sich auf die verschiedenen Untersuchungsebenen des Programms bezogen. Der Gegenstand der Evaluation des Programms „Einstiegsteilzeit“ lässt sich folgendermaßen beschreiben:

- Konzeption: Planung und Zielsystem.
- Implementation: Strukturen und Strategien hinsichtlich der Umsetzung der Zielvorgaben (Organisation der Programmumsetzung, Ansprachestrategien, Kooperationsbeziehungen u. ä.).
- Ergebnisse: Ergebnisse und Wirkungen auf die Zielgruppen.



Um die skizzierten Arbeitsaufgaben und Ziele erfolgreich realisieren zu können, wurde ein Mix an empirischen Forschungsmethoden und -instrumenten eingesetzt. Je nach Art der benötigten (quantitativen oder qualitativen) Informationen wurden unterschiedliche Informationsquellen und Erhebungsmethoden wie etwa Datenbanken und interne Dokumentationen (Trägerstatistik, Stammdaten) einerseits sowie Befragungen der beteiligten Unternehmen sowie teilnehmenden jungen Frauen und Männer im Zusammenhang mit der Umsetzung des Programms andererseits, herangezogen. Die Basis für die Analysen bildeten schriftliche, halbstandardisierte Befragungen. Insgesamt liegen den im Bericht getroffenen Aussagen und Einschätzungen die im Folgenden aufgeführten Auswertungen verschiedener primärer und sekundärer Datenquellen zugrunde:

- Schriftliche, halbstandardisierte Befragung von Brandenburger Jugendlichen, die im Rahmen des Programms in Beschäftigung vermittelt wurden,
- Schriftliche, halbstandardisierte Befragung von Brandenburger Unternehmen, die im Rahmen des Programms arbeitslose Jugendliche unter 25 Jahren eingestellt haben,
- Mündliche, leitfadengestützte Interviews mit den für die Umsetzung des Programms verantwortlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Programmträgers,
- Schriftliche, standardisierte Befragung der für die Umsetzung des Programms verantwortlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Programmträgers,
- Teilnahme an Teamsitzungen des Programmträgers,
- Mündliche, leitfadengestützte Experteninterviews mit Vertreterinnen und Vertretern der Regionaldirektion Berlin-Brandenburg der BA
- Interne Dokumente des Programmträgers (Stellungnahmen, Übersichten, Präsentationsfolien etc.),
- Statistiken des Programmträgers (Ausbildungsdatei, Arbeitsvertragsdatei etc.),
- Dokumente des MASGF und der LASA (Zielvereinbarungen, Durchführungsbestimmungen, Verbindliche Hinweise an den Träger etc.),
- Berichte der begleitenden Evaluation der ersten Programmphase.

Spezifische Herausforderungen ergaben sich für die Evaluation aus den beiden folgenden Sachverhalten:

Erstens erfolgte die Evaluation parallel zur Durchführung des Programms – konkret gegen Ende der dritten Programmphase. Dies hatte zur Konsequenz, dass Vermittlungen oder Qualifizierungen von Jugendlichen, die nach Beginn der Evaluierung stattfanden, in die Datenauswertung nicht mehr einbezogen werden konnten. Dies führt zwangsläufig zu geringfügigen Abweichungen zwischen den in der Evaluierung ermittelten Ergebnissen und einer zukünftigen Abschlussbilanz auf Grundlage der fortlaufenden Zählung. Die gewonnenen Grunderkenntnisse über Umsetzung und Wirkungen des Programms werden von diesen Einschränkungen jedoch nicht berührt.

Zweitens umfasst das Programm verschiedene, zeitlich aufeinander folgende Programmphasen, in denen Förderkonditionen zum Teil modifiziert worden sind.<sup>19</sup> Dies betrifft vor allem den Umfang der möglichen Qualifizierungszuschüsse, den zu erbringenden Eigenanteil der Unternehmen sowie Kombinationsmöglichkeiten mit anderen Förderprogrammen. Bei der bei Beginn der Evaluation laufenden dritten Programmphase ETZ III wurde zudem das Fördervolumen im Vergleich zu den vorangegangenen Programmphasen deutlich erhöht. Die Ausweitung der Förderung sowie die damit verbundene Anhebung des geplanten Vermittlungsziels führte zu einer Etablierung eines neuen, sechsten Programmstandortes in Belgig.<sup>20</sup> Darüber hinaus sind im Verlauf der dritten Programmphase zusätzliche Optionen geschaffen worden, wie z. B. die seit dem 1. Juni 2007 bestehende Möglichkeit der Förderung von Auslandspraktika.

Vor dem Hintergrund dieser Situation zielte die Evaluation darauf ab, die übergreifenden, in allen Programmphasen gleichermaßen verfolgten Ziele und deren Umsetzung zu analysieren und zu bewerten. Im Mittelpunkt der Evaluation standen somit die Untersuchung und Bewertung des mit dem Programm verfolgten grundlegenden Ansatzes und der bei der Umsetzung verfolgten grundlegenden Strategien sowie der erzielten Wirkungen. Gleichwohl sind Unterschiede in den Förderkonditionen vor allem bei der Bewertung der Programmresultate im Zeitverlauf berücksichtigt worden.

---

<sup>19</sup> Die drei Phasen werden entsprechend der Reihenfolge ihrer Umsetzung im Folgenden als „Einstiegsteilzeit I“ (ETZ I), „Einstiegsteilzeit II“ (ETZ II) und „Einstiegsteilzeit III“ (ETZ III) bezeichnet (vgl. auch Tab. 1).

<sup>20</sup> Im Rahmen der auf ein Jahr befristeten und parallel zum eigentlichen Programm realisierten „Zusatzinitiative“, für die das MASGF zusätzliche Mittel bereitstellte, wurde die Zielgruppe zu einem bestimmten Umfang um weitere Gruppen erweitert, wie z. B. Jugendliche ohne Berufsabschluss (vgl. Tabelle 1).

### **3. Programmumsetzung und regionale Rahmenbedingungen**

#### **3.1 Charakteristika der Programmumsetzung**

Das Landesprogramm „Einstiegsteilzeit“ zeichnet sich hinsichtlich seiner Umsetzung im Vergleich zu alternativen Angeboten zur Integration arbeitsloser junger Frauen und Männer in das Beschäftigungssystem durch eine Reihe spezifischer Merkmale aus. Diese lassen sich wie folgt beschreiben:

##### **Beratung und Betreuung „aus einer Hand“**

Ein wesentliches Merkmal der Umsetzung des Landesprogramms „Einstiegsteilzeit“ besteht darin, dass Jugendliche und Unternehmen Beratung und Betreuung „aus einer Hand“ erhalten. Dies bedeutet, dass immer die gleiche Ansprechpartnerin bzw. der gleiche Ansprechpartner zur Verfügung steht. Das hat den Vorteil, dass sich die beteiligten Partner gut kennen, ein Vertrauensverhältnis entstehen und sich entwickeln kann sowie Informations- und Zeitverluste vermieden werden. Das wirkt sich auch positiv auf die Effizienz und die Dynamik der Programmumsetzung aus, setzt in der Umsetzung jedoch ein hohes Maß an Kompetenz in verschiedenen Sachgebieten voraus. Beratung und Vermittlung seitens der Agenturen für Arbeit bzw. der Träger der Grundsicherung haben sich inzwischen zwar ebenfalls verstärkt auf die Rekrutierungserfordernisse der Unternehmen eingestellt (z. B. Service für Arbeitgeber). In der Regel werden diese aber erst aktiv, nachdem ihnen ein Unternehmen eine offene Stelle gemeldet hat. Aufgrund der internen Arbeitsteilung muss sich der Service für Arbeitgeber allerdings geeignete Bewerber von den zuständigen Arbeitsvermittlern vorschlagen lassen. Er kennt nur die Arbeitgeberseite und kann daher nicht selbst beurteilen, wie gut die ausgewählten Bewerberkandidaten zum Unternehmen passen. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der ETZ-Teams kennen demgegenüber sowohl die Forderungen der Arbeitgeber als auch die Potenziale der Jugendlichen.

Beratung und Betreuung „aus einer Hand“ sind unternehmerfreundlich, denn die Bündelung von Kompetenzen und Verantwortlichkeiten hilft ihnen in besonderer Weise, Zeit einzusparen. Dieses Angebot erweist sich gerade für kleinere Unternehmen als interessant, da sie über begrenzte personelle und zeitliche Spielräume verfügen. Nicht zuletzt deshalb werden von ihnen viele Förderangebote nur unzureichend genutzt. „Einstiegsteilzeit“ setzt an dieser Problematik an und stellt diesen Betriebstypus gezielt in den Mittelpunkt.

##### **Kombination von Qualifizierungs- und Eingliederungszuschüssen**

---

Eine besondere Qualität des Programms besteht darin, dass die Einstellung eines Jugendlichen zugleich mit einem Qualifizierungs- und einem Eingliederungszuschuss unterstützt werden kann. Damit ist ein wesentlicher Unterschied zu anderen Arbeitsmarktakteuren bzw. Förderprogrammen zur Unterstützung der Integration arbeitsloser junger Frauen und Männer in Beschäftigung gegeben, die entweder auf Qualifizierungs- oder Lohnkostenzuschüssen basieren.

Beim Einsatz von Qualifizierungszuschüssen verfügen die ETZ-Teams über einen relativ großen Handlungsspielraum, woraus sich bestimmte Vorteile bei der Programmumsetzung ableiten. Da nur in Ausnahmefällen eine Abstimmung mit der Programmsteuerung (LASA) erforderlich ist, etwa im Falle einer überdurchschnittlich kostenintensiven Qualifizierungsmaßnahme, kann das Antrags- und Bewilligungsverfahren vergleichsweise unbürokratisch abgewickelt werden.<sup>21</sup> Die relativ hohe Entscheidungsfreiheit der ETZ-Teams bei der Gewährung von Qualifizierungszuschüssen ermöglicht den Unternehmen zugleich eine relativ hohe Planungssicherheit. Von Vorteil ist insbesondere, dass im Hinblick auf die Qualifizierungsinhalte keine Restriktionen bestehen und somit im Prinzip sämtliche berufsfachlichen Qualifikationsinhalte abgedeckt werden können. Eine gewisse Unsicherheit besteht allerdings darin, dass die – zusätzlich zu Qualifizierungszuschüssen – mögliche Gewährung von Eingliederungszuschüssen außerhalb der Verantwortung der ETZ-Teams liegt. Während letztere über die Bewilligung von Qualifizierungszuschüssen selbst bzw. in Abstimmung mit der LASA entscheiden können, fällt die Gewährung von Eingliederungszuschüssen ausschließlich in den Zuständigkeitsbereich der Arbeitsverwaltungen. Die durch die Kombination von Eingliederungs- und Qualifizierungszuschüssen gegenüber anderen Förderinstrumenten zweifelsfrei bestehende Attraktivität des Programms ist damit – zumindest in diesem Punkt – in hohem Maße von der Kooperationsbereitschaft der jeweils verantwortlichen Akteure der Arbeitsverwaltungen in den einzelnen Regionen abhängig. Dass diese Abhängigkeit vom Bewilligungsverhalten der genannten Arbeitsmarktakteure durchbrochen werden kann, zeigt das Beispiel Uckermark. Mit dem Amt zur Grundsicherung des Landkreises Uckermark konnte das ETZ-Team eine Vereinbarung treffen, die die

---

<sup>21</sup> Wichtige Instrumente im Hinblick auf die Steuerung und Kontrolle des Projektverlauf sowie die Sicherung der Umsetzungsqualität sind die in den einzelnen Zuwendungsbescheiden festgelegten Verlaufsberichte und Zwischennachweise, welche der Programmsteuerung von den umsetzenden Akteuren vorzulegen waren. In diesem Zusammenhang von Bedeutung sind auch regelmäßige gemeinsame Veranstaltungen von Vertretern und Vertreterinnen der Steuerung und der Umsetzung sowie ein elektronisches Projektcontrolling, welches speziell zur Planung und Abrechnung der Qualifizierungsmittel und damit der permanenten Kontrolle der verfügbaren Fördermittel beiträgt. Während der gesamten Laufzeit wird die steuernde Behörde zudem fortlaufend über den Stand der abgeschlossenen Arbeitsverträge informiert.

Gewährung von Eingliederungszuschüssen für Jugendliche über dieses Programm regelt und somit verlässlich macht.

### **Aufsuchender Ansatz**

Kennzeichnend für das Programm „Einstiegsteilzeit“ ist ferner, dass auf die beiden zentralen Zielgruppen im Vermittlungsprozess des Berufseinstiegs – also Unternehmen und Jugendliche – aktiv zugegangen wird. Es wird nicht gewartet, bis ein Unternehmen oder ein Jugendlicher die Regionalbüros aufsucht. Ein solcher Ansatz wird häufig auch bei anderen, Modellcharakter tragenden Projektaktivitäten praktiziert. Zwar werden auch seitens der Arbeitsverwaltungen – den Hauptträgern der Vermittlungsgeschäfts – zunehmend Elemente eines aufsuchenden Ansatzes praktiziert. Allerdings setzt dies dort die Meldung offener Stellen durch die Unternehmen voraus. Erst unter dieser Prämisse werden die Unternehmen von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Agenturen für Arbeit bzw. der Träger der Grundsicherung kontaktiert. In der Regel konzentriert sich zudem die Aufmerksamkeit der Arbeitsverwaltungen auf größere Betriebe, von denen bekannt ist, dass sie permanent oder zumindest in regelmäßigen zeitlichen Abständen Personalbedarf haben. Eine Kontaktpflege zu Kleinst- und Kleinbetrieben – wie im Rahmen von ETZ – stellt bislang eher eine Ausnahme dar. Insofern füllt die Fokussierung der ETZ-Teams auf Unternehmen mit einer gewöhnlich eingeschränkten Meldebereitschaft eine bestehende Lücke im „Vermittlungsgeschäft“ aus.

### **Erschließung zusätzlicher Stellen**

Durch das Projektteam wurden nach Auskunft der mit der Umsetzung des Programms beauftragten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zusätzliche Stellen erschlossen, wobei „Schaffung zusätzlicher Arbeitsplätze“ in erster Linie die Offenlegung eines latent vorhandenen betrieblichen Stellenbedarfs<sup>22</sup> einschließlich der Präzisierung des Arbeitsplatzprofils meint. Die Erschließung von in diesem Sinne zusätzlichen Arbeitsplätzen erfolgt durch das ETZ-Team auf zwei Wegen:

Projektintern werden diese Stellen ausschließlich durch eigene Recherchen und Betriebskontakte aufgespürt, also ohne das Zutun Dritter. Die „Kaltakquise“ in Form einer selbstständigen Ansprache erfolgt mit dem Ziel, den Fachkräftebedarf der Unternehmen auszuloten, transparent zu machen und zu präzisieren. In erster Linie geht es hierbei um die Offenlegung eines la-

---

<sup>22</sup> In diesem Sinne argumentiert auch Hübner: „... Arbeitsmarktpolitik hat nur sehr begrenzte Möglichkeiten Arbeitsplätze zu schaffen. Sie kann nur latent vorhandene freie Arbeitsplätze aufspüren und zur raschen Besetzung beitragen“ („Abwanderung kann man nicht um jeden Preis verhindern“, Interview mit Sabine Hübner, MASGF, in: LASA Brandenburg GmbH [Hrsg.]: BRANDaktuell 2/2004, S. 10).

tenten Fachkräftebedarfs. In den Gesprächen stoßen die Vertreterinnen und Vertreter des ETZ-Programms auf Unternehmer, die sich diesbezüglich noch unsicher sind, lediglich wissen bzw. auch erst spüren, dass sie mit dem derzeitigen Arbeitskräftebesatz ihre Aufgaben nicht mehr umfassend erfüllen können. In diesen Fällen hilft das Gespräch mit dem ETZ-Team, diesen Bedarf genauer zu definieren. Zugleich stoßen die ETZ-Mitarbeiter auf Unternehmer, die ihren weiteren Arbeitskräftebedarf zwar abschätzen können, deren Deckung aber aus verschiedenen Gründen noch nicht realisiert haben (keine Zeit zur Personalsuche, keine geeigneten Bewerber etc.). In den beschriebenen Fällen betreibt das ETZ-Team originäre Stellenakquise.

In seinen Akquise-Initiativen fokussiert sich das ETZ-Team vorrangig auf Kleinst- und Kleinbetriebe (unter 20 Beschäftigte), denn während mittlere und größere Betriebe ihre offenen Stellen in der Regel den Agenturen für Arbeit melden, besteht hinsichtlich des Stellenpotenzials bei den kleineren Unternehmen erhebliche Intransparenz. Betriebsbefragungen zeigen, dass nur ein kleiner Teil dieser Betriebe die Vermittlungsstrukturen der Agenturen für Arbeit bei der Besetzung freier Stellen nutzt. Das Verdienst des Programms besteht daher darin, diesen Stellenfonds transparent zu machen. Darüber hinaus ist die im Rahmen von „Einstiegsteilzeit“ praktizierte Form der Akquirierung offener Stellen auch deshalb von Bedeutung, weil insbesondere Kleinstbetriebe vor erheblichen Schwierigkeiten bei der Personalrekrutierung stehen. Im Gegensatz zu größeren Betrieben gelingt es ihnen weniger häufig, offene Stellen zu besetzen.<sup>23</sup> Damit bleiben Beschäftigungsressourcen im Land Brandenburg ungenutzt. Das Programm „Einstiegsteilzeit“ ist daher vor allem für diese Betriebe als ein interessantes Unterstützungsangebot zu betrachten, da es deren Rekrutierungserfordernissen und -bemühungen entgegenkommt.

Projektextern – als zweiter Weg der Schaffung zusätzlicher Stellen – werden durch die ETZ-Mitarbeiter offene Stellen über die Kooperation mit den regionalen Arbeitsmarktakteuren erschlossen. Infolge der Wettbewerbssituation – auch die Agenturen für Arbeit und die Träger der Grundsicherung werden an der Anzahl der vermittelten Personen gemessen – gestaltet sich die Zusammenarbeit des ETZ-Teams mit den genannten Partnern nicht derart, dass sie frei gemeldete Stellen in Unternehmen willkürlich benannt bekommen. ETZ erhält lediglich Zugang zu jenen freien Stellen, die diese nicht selbst besetzen können. In diesem Falle springt ETZ in eine Lücke und versucht Aufgaben zu erfüllen, die von den genannten Einrichtungen nicht

---

<sup>23</sup> In Brandenburger Betrieben mit weniger als fünf Beschäftigten konnten fast 40 Prozent der zu besetzenden Stellen nicht besetzt werden (vgl. Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Familie des Landes Brandenburg [Hrsg.]: Entwicklung von Betrieben und Beschäftigten in Brandenburg - Ergebnisse der zehnten Welle des Betriebspanels Brandenburg, Potsdam 2006).

wahrgenommen werden (können). Das bedeutet: ETZ stellt eine sinnvolle Ergänzung der Vermittlungsbemühungen der amtlichen Arbeitsmarktakteure dar.

### **Breites Beratungsspektrum, zeitliche und räumliche Flexibilität**

Das gesamte Programmteam sieht sich in der Rolle eines Dienstleisters, welche verschiedene Aspekte umfasst. Neben einer umfassenden Beratung und Betreuung zu allen inhaltlichen Fragen der Programmumsetzung werden einstellungsbereite Unternehmen auch in allen organisatorischen Fragen intensiv unterstützt (z. B. bei Antragstellungen für Qualifizierungs- und Eingliederungszuschüsse). Dieses Vorgehen führt zu einer erheblichen Entlastung der beteiligten Unternehmen von formal-bürokratischen Erfordernissen und erhöht damit den Anreiz, sich als Unternehmen am Programm zu beteiligen. Hierzu gehört auch, dass die Beratungszeiten sehr flexibel gestaltet werden können. Wenn es vom Betrieb gewünscht wird, dann wird ein Beratungstermin auch um 6.30 Uhr oder um 20.00 Uhr vereinbart. Dieser Ansatz korrespondiert in hohem Maße mit den spezifischen Bedingungen und Bedürfnissen kleiner Betriebe und stellt daher insbesondere für diese eine interessante Unterstützungsstruktur dar.

### **Durchgängigkeit des Beratungs- und Betreuungskonzeptes**

Als eine weitere spezifische Facette der Programmumsetzung ist die Komplexität und Kontinuität der Beratung und Betreuung zu betrachten. Sie beginnt mit dem Erstkontakt und endet erst mit dem Abschluss des Arbeitsvertrages. Alle Fragen und Probleme, die in diesem Zeitraum auftreten, werden vom Programmteam begleitet. Viele Initiativen und Programme haben nur einen bestimmten Abschnitt bzw. ein ausgewähltes Problem eines Prozesses im Blick. Damit bleiben oft die verbindenden Glieder, das Davor und das Danach von komplexen Prozessen unberücksichtigt. „Einstiegsteilzeit“ stellt den Gesamtprozess sicher, indem es Beratung und Betreuung auch für die verbindenden Elemente anbietet. Um dies mit einem Beispiel zu illustrieren: Ob eine Qualifizierung erfolgen kann, hängt nicht nur von staatlichen Zuschüssen ab. Mitunter ist nicht bekannt, welcher Bildungsanbieter in Frage kommt und welche Qualität sein Angebot hat. Oft scheitern Qualifizierungsbestrebungen an derart praktischen Umsetzungsproblemen. Das Programm „Einstiegsteilzeit“ findet für diese offenen Fragen eine „Paketlösung“. Es bietet nicht nur einen Qualifizierungszuschuss an, sondern es unterstützt auch bei der Bestimmung des Qualifizierungsbedarfes sowie bei der Suche und der Auswahl eines geeigneten Weiterbildners.



Resümierend lässt sich festhalten: Das Programm „Einstiegsteilzeit“ stellt im Vergleich zu anderen Ansätzen insofern eine eigenständige Alternative dar, als komplexe Beratungsleistungen und Förderansätze zwischen zwei eigenständigen Zielgruppen (Jugendliche und Unternehmen) über die Prozesse der Ansprache, Eignungsprüfung, des Bewerbermatchings, der Optimierung der Passfähigkeit über Eingliederungs- und Qualifizierungszuschüsse inkl. Unterstützung bei der Bestimmung des Qualifizierungsbedarfes bis hin zur Auswahl von Qualifizierungsträgern miteinander kombiniert und im Zusammenwirken von Akteuren unterschiedlicher institutioneller Ebenen umgesetzt werden. Nicht nur diese Kombination, auch die spezifische Ausprägung einzelner Merkmale verleihen „Einstiegsteilzeit“ seinen Modellcharakter.

### **3.2 Regionale Zuständigkeitsbereiche, Ressourceneinsatz und Kooperationsbeziehungen**

#### **Regionale Zuständigkeitsbereiche**

Das Landesprogramm wird seit seinem Start im Jahr 2002 in Trägerschaft der IHK-Projektgesellschaft Frankfurt (Oder) umgesetzt. Dafür wurde ein gesondertes Programmteam gebildet, das von im gesamten Bundesland Brandenburg präsenten Regionalbüros aus agiert. Mit der Umsetzung der parallel zum regulären Programm verlaufenden und auf ein Jahr befristeten Zusatzinitiative standen für die landesweite Umsetzung des Programms insgesamt sechs Regionalbüros zur Verfügung. Das am Standort Belzig im Jahr 2006 neu eingerichtete Regionalbüro ergänzte das bis dahin bestehende Regionalbüronetz an den Standorten Neuruppin, Eberswalde, Potsdam, Frankfurt (Oder) und Senftenberg. Die sechs Regionalbüros sind somit relativ gleichmäßig über das Land Brandenburg verteilt.<sup>24</sup>

Es wird zwar das gesamte Territorium des Bundeslandes durch die ETZ-Teams der sechs Regionalbüros abgedeckt, allerdings sind die Voraussetzungen zur Umsetzung der Programmziele zwischen den einzelnen Regionalbüros teilweise sehr unterschiedlich. Diese betreffen nicht nur die unterschiedlichen wirtschaftlichen Potenziale in den Regionen, z. B. zwischen innerem und äußerem Verflechtungsraum bzw. ländlich vs. städtisch geprägten Regionen, sondern vor allem das unterschiedlich hohe Ausmaß der arbeitsmarktpolitischen Probleme sowie den unterschiedlich hohen Handlungsdruck.<sup>25</sup> Ersteres manifestiert sich in der absoluten Zahl der unter 25-

---

<sup>24</sup> Die Auswahl der Standorte erfolgte durch den Projektträger und war von der Überlegung geleitet, eine gleichmäßige regionale Abdeckung zu gewährleisten.

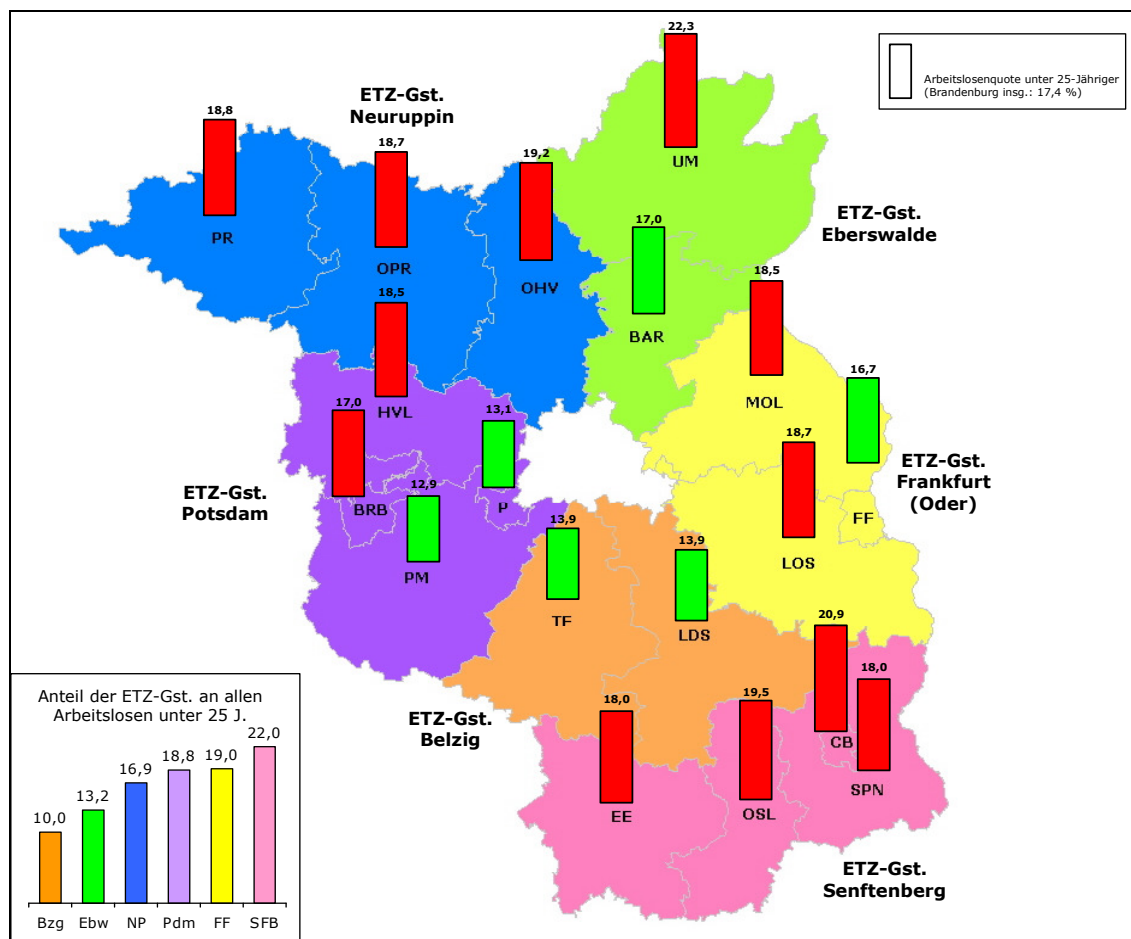
<sup>25</sup> Vgl. MASGF (Hrsg.): Bericht über den Arbeitsmarkt des Landes Brandenburg im Jahr 2005, Potsdam, Dezember 2006; Ministerium für Wirtschaft des Landes Brandenburg (Hrsg.): Konjunkturreport des Landes Brandenburg 2007, Potsdam, Juli 2007.



jährigen Arbeitslosen, letzteres in der regionalen Arbeitslosenquote der unter 25-Jährigen. Beide Faktoren bilden wesentliche Rahmenbedingungen für die praktische Umsetzung der Programmziele in den einzelnen Regionen.

Im Hinblick auf die Arbeitslosenquote der unter 25-Jährigen reicht das Spektrum von 12,9 Prozent im westlich gelegenen Landkreis Potsdam-Mittelmark bis 22,3 Prozent im Landkreis Uckermark im Nordosten Brandenburgs. Die Arbeitslosenquote der unter 25-Jährigen ist damit im Landkreis Uckermark fast um 10 Prozentpunkte höher als im Landkreis Potsdam-Mittelmark (vgl. Abbildung 5).

**Abb. 5: Regionale Zuständigkeitsbereiche der Regionalbüros und ausgewählte Umsetzungsbedingungen**



Quelle: Eigene Darstellung nach Angaben der Regionaldirektion Berlin-Brandenburg der BA. In den Regionen mit rot unterlegten Balken ist die Arbeitslosenquote der unter 25-Jährigen ungünstiger, in Regionen mit grünen Balken günstiger als im Landesdurchschnitt; jew. Jahreszahlen für 2004.

Im Vergleich der einzelnen ETZ-Regionalbüros fällt weiterhin auf, dass die beiden Regionalbüros Neuruppin und Senftenberg die einzigen sind, in denen ausnahmslos alle Landkreise bzw. kreisfreien Städte ungünstigere Arbeitslosenquoten aufweisen als im Landesdurchschnitt. Das Regionalbüro

Senftenberg grenzt zudem als einziges mit keiner einzigen Region an das Berliner Ballungsgebiet an. Alle anderen Regionalbüros weisen zumindest einen Landkreis auf, der an Berlin grenzt. In dieser Hinsicht am günstigsten gelegen ist das Regionalbüro Belzig: Beide Landkreise in ihrem Zuständigkeitsbereich grenzen an Berlin. Auch im Hinblick auf die absolute Zahl der arbeitslosen jungen Frauen und Männer unter 25 Jahren zeigen sich teilweise deutliche Unterschiede zwischen den sechs Regionalbüros. Mit 22 Prozent entfällt z. B. allein auf den Zuständigkeitsbereich des Regionalbüros Senftenberg mehr als ein Fünftel aller Brandenburger Arbeitslosen unter 25 Jahre. Dies sind mehr als doppelt so viele wie im Zuständigkeitsbereich des Regionalbüros Belzig.

Vor dem Hintergrund einer in personeller Hinsicht annähernd gleichen Ausstattung – im Durchschnitt sind die Regionalbüros mit zwei Personen besetzt –, ergeben sich damit in den einzelnen Regionen unterschiedlich große Herausforderungen für die Umsetzung der Programmziele. Ungeachtet der vorgenommenen regionalen Zuschneidung und Ausrichtung der Programmumsetzung werden die globalen Vermittlungsziele nicht auf die einzelnen Regionalbüros bzw. ETZ-Teams „heruntergebrochen“. Es gibt also keine regionalen Zielvorgaben. Eine solche Zielvorgabe würde allerdings auch eine Einschätzung der Arbeitsbedingungen der einzelnen Regionalbüros voraussetzen. Diesbezüglich haben die Untersuchungen ergeben, dass von Regionalbüro zu Regionalbüro offenbar unterschiedliche Anstrengungen inkl. eines zum Teil erheblich voneinander abweichenden zeitlichen Einsatzes erforderlich sind, um eine Stelle zu akquirieren und auch zu besetzen.

Die unterschiedlichen Arbeitsbedingungen, die schließlich einen differenzierten Aufwand verursachen, werden bisher nicht systematisch erfasst. Wenngleich die Programmevaluation hierzu keine detaillierten Untersuchungen durchführen konnte, ist davon auszugehen, dass die Arbeits- d. h. die Vermittlungsergebnisse der vor Ort tätigen Teams einer ganzen Reihe von Einflussfaktoren unterliegen, die diese gar nicht oder nur bedingt verändern bzw. mitgestalten können. So nehmen beispielsweise die Anzahl der arbeitslosen Jugendlichen aber auch der verfügbaren Unternehmen Einfluss auf die Arbeitsergebnisse. Relevant sind nicht zuletzt auch die Neuansiedlungen, auf die das ETZ-Team keinen Einfluss hat.

Bei den Kooperationsbeziehungen haben die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Programmträgers sicherlich weitaus größeren Spielraum auf deren Gestaltung und Entwicklung. Aber hier ist zu bedenken, dass es sich um persönliche Arbeitsbeziehungen handelt, die erst allmählich wachsen. Auch hier gibt es zwischen den einzelnen Regionalbüros durchaus – und zwar zum Teil beträchtliche – Unterschiede. Um die Arbeitsleistungen und die erreichten Ergebnisse der einzelnen Regionalbüros objektiv bewerten zu können,

müssten sie in einen direkten Zusammenhang zum jeweiligen Bedingungsgefüge gestellt werden.

### **Ressourceneinsatz**

Neben externen Rahmenbedingungen wie die regionale Arbeitsmarkt- und Beschäftigungssituation (Regionen mit hoher bzw. mit niedriger Jugendarbeitslosigkeit) sind auch interne Rahmenbedingungen für eine erfolgreiche Programmumsetzung von Bedeutung. Diese betreffen vor allem die Dauer der „Marktpräsenz“ eines Regionalbüros, die Kompetenzen und Erfahrungen des regionalen Teams, dessen Arbeitsstil und schließlich die persönlichen Kontakte, die die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu wichtigen Akteuren in der Region entwickelt haben.

Angesichts dieses breiten Spektrums an externen und internen Umsetzungsbedingungen ergibt die Analyse, dass jedes Regionalbüro sein „eigenes“ Bedingungsgefüge aufweist. So stehen die einzelnen Regionalbüros zum Teil vor einer unterschiedlichen Arbeitsmarktsituation, in einigen Regionalbüros existieren große Unternehmen, oder es fragen Markteinsteiger bzw. Wachstumsbranchen Arbeitskräfte nach. Auf diese Ansiedlungen haben die Beraterinnen und Berater zwar keinen Einfluss, sie können sie aber nutzen, um die Anzahl der vermittelten Jugendlichen zu erhöhen.

An den sechs verschiedenen Standorten im Land Brandenburg sind insgesamt 15 Personen an der Umsetzung des Programms beteiligt. In vier der sechs Regionalbüros – Belzig<sup>26</sup>, Frankfurt (Oder), Neuruppin, Senftenberg – sind jeweils zwei, im Regionalbüro Potsdam drei und im Regionalbüro Eberswalde vier Personen tätig. In letzterer ist zugleich die Leitung und Verwaltung der Programmumsetzung angesiedelt. Die gewählte Besetzung wurde zum einen mit dem zu bewältigenden Arbeitspensum und zum anderen mit der Ersetzbarkeit und Gewährleistung der fortlaufenden Arbeitsfähigkeit der Regionalbüros begründet.

Da die Programmarbeit in hohem Maße kommunikations- und kooperationsorientiert ausgerichtet ist, spielt für den Programmerfolg die personelle Stabilität des Teams eine nicht zu unterschätzende Rolle. Die große Mehrheit der Beraterinnen und Berater ist seit Beginn des Programms im Jahr 2002 tätig, was gute Voraussetzungen für eine hohe Qualität der Programmumsetzung bietet. Die übrigen Beraterinnen und Berater sind mit einer Ausnahme seit 2006 – im Zuge der Aufstockung der Mittel bzw. als Ersatz für altersbedingt sowie aus anderen Gründen ausgeschiedene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter – im Programm beschäftigt. Die personelle Ausstattung der Regionalbüros mit mindestens zwei Personen wird von den befragten Bera-

---

<sup>26</sup> Die Geschäftsstelle Belzig wurde erst im Jahr 2006 eingerichtet.

terinnen und Beratern als prinzipiell geeignet für die Umsetzung der Zielvorgaben betrachtet. Künftig sollte die personelle Besetzung der Regionalbüros allerdings stärker mit den bestehenden Umsetzungsbedingungen und Arbeitsaufgaben korrelieren.

Die Erreichbarkeit der Teammitglieder ist trotz umfassender Reiseaktivitäten dank moderner Kommunikationsmittel stets gewährleistet. In den letzten Jahren hat auch der Einsatz solcher modernen Kommunikationsmittel wie der des Internets an Bedeutung gewonnen (z. B. für Recherchetätigkeiten). Durch den Einsatz von Handys und Internet steigen allerdings auch die Sachkosten für die Arbeit der Teams. Vor diesem Hintergrund machten die Gespräche mit den Teams deutlich, dass beispielsweise ein zeitgemäßer Zugang ins Internet über DSL oder auch eine bessere Ausstattung mit Mobiliar wünschenswert und hilfreich seien. Nur in einem Falle werden die Handycosten über das Programm finanziert. Alle anderen Team-Mitglieder finanzieren die Handycosten offenbar privat.

### **Kooperationsbeziehungen**

Das Ausmaß und die Intensität der Kontakte der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu den maßgeblichen Kooperationspartnern in den Regionen – Agenturen für Arbeit, Träger der Grundsicherung – kristallisiert sich als ein entscheidender Faktor für den Erfolg bei der Programmumsetzung heraus. Es fiel auf, dass jene Teams, die über Kontakte zu den maßgeblichen Arbeitsmarktakteuren (Agenturen für Arbeit, Trägern der Grundsicherung etc.) verfügen, in Bezug auf die erreichten Vermittlungen besonders gut abschneiden.

Einigen ETZ-Regionalbüros ist es gelungen, formale Kooperationsvereinbarungen mit verschiedenen Arbeitsmarktakteuren abzuschließen. Diese werden zwar als sehr hilfreich eingeschätzt, scheinen von ihren Wirkungen her aber nicht vordergründig die quantitativen Vermittlungsergebnisse gravierend zu beeinflussen. Dies dürfte sich vor allem aus zwei Aspekten erklären: Zum einen stellen derartige Kooperationsvereinbarungen die Ausnahme dar. Es gibt sie nicht flächendeckend. Zum anderen ist die Anzahl der Vermittlungen über diese Instrumente relativ gering. Sie erweisen sich nicht als massenwirksam.

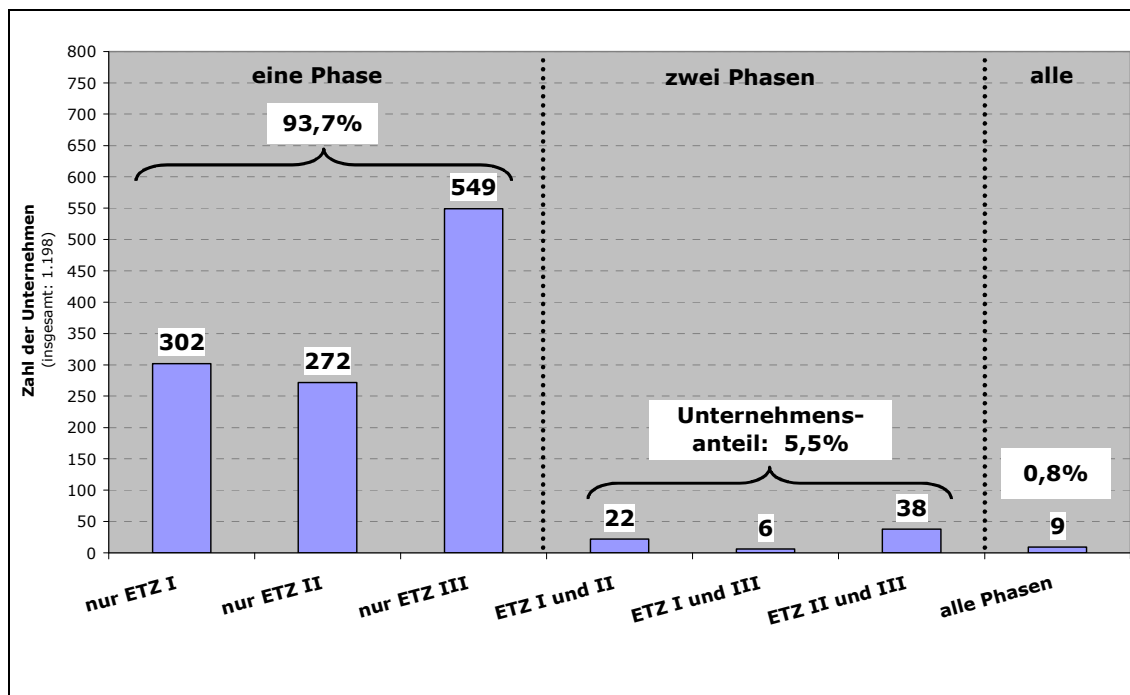
### **3.3 Strategien zur Gewinnung von Unternehmen und Jugendlichen**

Alle Interviewten schätzten ein, dass das Programm inzwischen weitgehend bekannt und etabliert sei. Es stellt sich daher die Frage, ob und wie mit den

Unternehmen, mit denen bereits erfolgreich zusammen gearbeitet wurde, auch künftig weiter zusammen gearbeitet werden kann.

Die nachfolgende Abbildung 6 zeigt, dass zumindest ein Teil der Unternehmen wiederholt Einstellungen im Rahmen von ETZ vorgenommen hat: zum Teil in mehreren, teilweise sogar in allen drei Programmphasen.

**Abb. 6: Beteiligung der einstellenden Unternehmen an den einzelnen ETZ-Phasen**



Quelle: Eigene Berechnungen und Darstellung auf Basis von Angaben des Projektträgers (Stand: 10/2007).

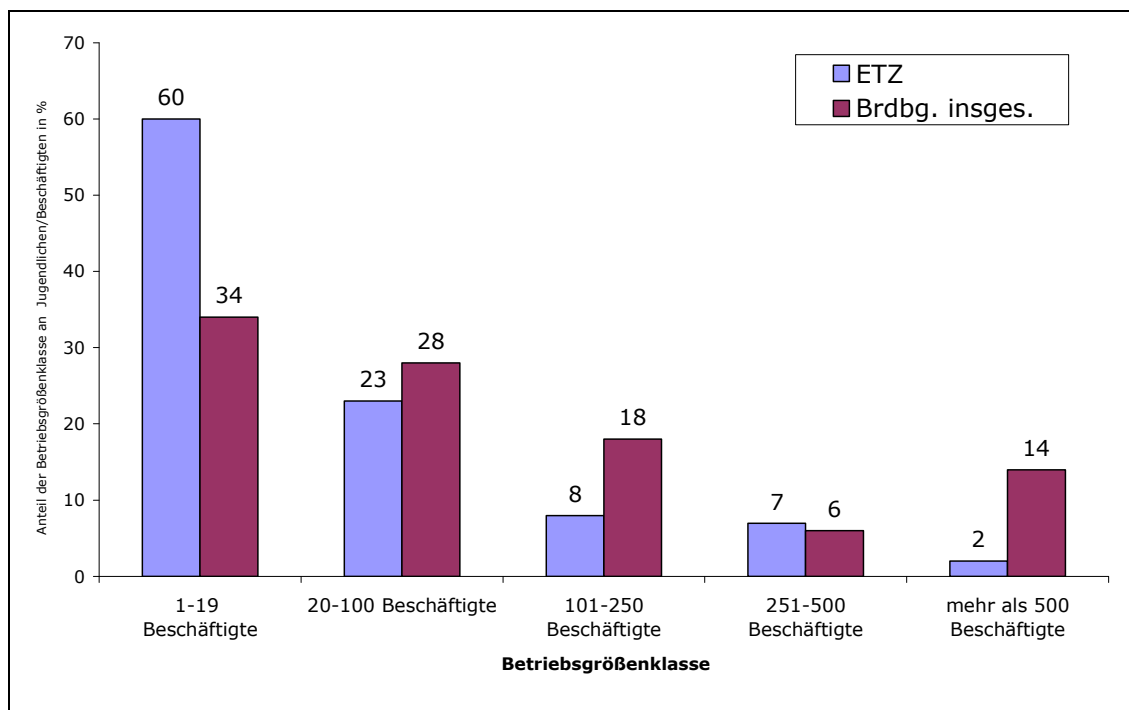
Ein weiterer Diskussionspunkt der Teammitglieder war, ob und wie die Unternehmen, darunter insbesondere die Klein- und Kleinstbetriebe, künftig in ihrer Personalplanung und -entwicklung besser unterstützt werden könnten. Diese Frage stellte sich für das ETZ-Programm zunehmend mit dem Anziehen der Konjunktur in Brandenburg. Die Ermittlung des perspektivischen Personalbedarfes würde den Betrieben bei der Sicherung des Fachkräftebedarfes helfen und zugleich die Vermittlungsergebnisse des Teams steigern. Insbesondere mit dieser inhaltlichen Ausrichtung könnte sich das Landesprogramm in Zukunft noch verstärkt zu einem spezifischen Dienstleister, zu einer bedarfsgerechten Unterstützungsstruktur für diesen Unternehmenstypus profilieren. Im Kontext derartiger neuer Anforderungen würde sich allerdings auch das quantitative und qualitative Aufgabenspektrum der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erweitern.

Da die Programmmitarbeiter zunehmend die Bedeutung dieses Unternehmenstyps für ihre eigene Arbeit erkennen, bietet sich perspektivisch vor

allein auch eine verstärkte Kooperation zu anderen Landesinitiativen bzw. -förderansätzen wie z. B mit den Regionalbüros für Fachkräftesicherung an. Aus einer solchen Zusammenarbeit könnten sich Synergien ergeben, und es ließe sich auch die Effizienz beider Förderansätze steigern.

Welche Bedeutung solch einem methodischen Programmansatz zukommt, erklärt sich nicht allein aus der Rolle dieses Unternehmenstyps für die Brandenburger Wirtschaft, sondern auch aus dessen Stellung im Rahmen von „Einstiegsteilzeit“. Wie die folgende Abbildung 7 zeigt, wurde mit 60 Prozent die große Mehrheit aller im Rahmen von ETZ vermittelten jungen Frauen und Männer in Betrieben eingestellt, in denen weniger als 20 Beschäftigte tätig sind. Weitere 23 Prozent wurden auf Arbeitsplätze in Betrieben mit 20 bis 100 Beschäftigten vermittelt. Damit wurden zusammen rund 83 Prozent aller im Rahmen von ETZ besetzten Arbeitsplätze in Betrieben mit bis zu 100 Beschäftigten bereitgestellt.

**Abb. 7: Verteilung der im Rahmen von ETZ vermittelten jungen Frauen und Männer nach der Größe der Einstellungsbetriebe und Verteilung der Beschäftigten in Brandenburg**



Quelle: Eigene Berechnungen und Darstellung auf Basis von Angaben des Projektträgers sowie auf Basis der Brandenburger Stichprobe des IAB-Betriebspanels (Stand: 10/2007).

Ein Vergleich der ermittelten Anteilswerte mit den Beschäftigungsanteilen der einzelnen Betriebsgrößenklassen für Brandenburg insgesamt zeigt, dass die einzelnen Betriebstypen in unterschiedlich hohem Maße an ETZ partizipierten. In Betrieben mit weniger als 20 Beschäftigten sind rund 34 Prozent

aller Brandenburger Beschäftigten tätig. Der Anteil der Beschäftigten in Kleinbetrieben mit bis zu 20 Beschäftigten liegt deutlich unter dem Anteil der vermittelten jungen Frauen und Männer in Kleinbetrieben mit bis zu 20 Beschäftigten. Kleinbetriebe bildeten somit nicht nur den eindeutigen Schwerpunkt der Vermittlungstätigkeit im Rahmen des Programms, sondern partizipierten auch – gemessen an deren Anteil an den Beschäftigten in Brandenburg insgesamt – überdurchschnittlich am Programm.

### **Strategien zur Gewinnung von Betrieben**

Einen hohen Stellenwert in der Ansprache der Betriebe nimmt die so genannte „Kaltakquise“ ein. Potenzielle Einstellungsbetriebe werden durch Recherchen in regionalen Telefonbüchern, im Internet sowie in Zeitungsanzeigen (Bekanntgabe von Neugründungen, Unternehmensjubiläen, Stellenausschreibungen, Werbung etc.) ermittelt. Aber auch die Kammern (IHK und HWK) sowie die Agenturen für Arbeit bzw. die Träger der Grundsicherung werden mit der Zielstellung kontaktiert, Zugang zu Unternehmen zu erlangen. In einem zweiten Schritt werden diese Unternehmen per Telefon oder E-Mail kontaktiert und über die Möglichkeiten des Programms informiert. Für Informationen zu Neugründungen haben sich die Kontakte zur Wirtschaftsförderung und zum Gewerbeamt als nützlich erwiesen.

Der Nutzen der einzelnen Kooperationspartner für die Umsetzung des Landesprogramms „Einstiegsteilzeit“ wird von den befragten Regionalbüros durchaus unterschiedlich bewertet. Damit lässt sich kein „Patentrezept“ für ein erfolgreiches Beratungs- und Vermittlungsgeschäft erkennen. Das dürfte dahingehend zu interpretieren sein, dass jedes Regionalbüro vor der Herausforderung steht, ein ihren Bedingungen und Erfordernissen gemäßes Kooperationsmodell zu entwickeln.

Sind Unternehmen als potenzielle Kunden identifiziert, dann gilt als Grundprinzip bei deren Ansprache: „Das Programm geht zu den Unternehmen hin!“ Es wird nicht abgewartet, bis die Unternehmen auf das Programmteam zugehen. Der Zugang erfolgt in vielfältiger Weise: Rundschreiben, Mailingaktionen, Anrufe, persönliche „Vor-Ort-Präsenz“ der Beraterinnen und Berater. Es werden zudem Veranstaltungen wie Messen, Unternehmertage oder Mitgliederversammlungen und Unternehmerstammtische genutzt. Dies wird ergänzt durch verschiedene Formen der Öffentlichkeitsarbeit wie Artikel in Kammer- und Verbandszeitungen oder Radiowerbung. Auch informelle Wege haben sich als bedeutsam herausgestellt. Wichtig sei inzwischen die Mund-zu-Mund-Propaganda geworden. Es wurde zugleich darauf hingewiesen, dass das Team mitunter Tipps von Unternehmern erhält, sich an einen bestimmten Betrieb zu wenden (Empfehlungen).



Mehrfach wurde seitens der Beraterinnen und Berater darauf verwiesen, dass die Zusammenarbeit zu einigen der genannten Akteure optimierbar ist. Es wurde z. B. darauf aufmerksam gemacht, dass sich die IHK Potsdam und IHK Cottbus nicht immer mit dem erhofften Engagement in das Programm einbringen (diese beiden IHK waren bislang nicht in die Programmträgerschaft eingebunden).

Eine Bilanzierung der Unternehmenskontakte im Zeitverlauf hat zu der übereinstimmenden Einschätzung bei den Teamvertretern geführt, dass anfänglich die Kontaktaufnahme zu den Betrieben die größte Herausforderung gewesen sei. Hier habe sich merklich ein Wandel vollzogen. Heute seien die Betriebe leichter ansprechbar, der Kontakt sei schneller herstellbar, es müsse weniger intensiv Überzeugungsarbeit geleistet werden. Ein Erklärungsansatz hierfür könnte in dem erreichten Bekanntheitsgrad des Landesprogramms bestehen. Ein weiterer Erklärungsansatz dürfte in der tendenziell zunehmenden Nachfrage nach Fachkräften bestehen.

### **Strategien zur Gewinnung von Jugendlichen**

Im Unterschied zu den Unternehmen ist die Zielgruppe arbeitsloser junger Frauen und Männer mit abgeschlossener Berufsausbildung über klassische Formen der Öffentlichkeitsarbeit nicht erreichbar. Nach Einschätzung der sechs befragten Regionalbüros benötigt diese eine direkte persönliche Ansprache. Daher suchen die Teammitarbeiterinnen und -arbeiter gezielt jene Plätze auf, an denen sich Jugendliche aufhalten: Hierzu gehören vor allem Schulen (Berufsschulen, Berufsfachschulen, Oberstufenzentren), auch Jugendprojekte und Träger überbetrieblicher Ausbildung sind Adressaten. Als wichtigste Partner, um Jugendliche zu kontaktieren, erweisen sich Arbeitsagenturen und Jobcenter.

In den Interviews mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Programmträgers wurde übereinstimmend hervorgehoben, dass es immer schwieriger werde, für die zu besetzenden Stellen fachlich und von der Persönlichkeit her geeignete jugendliche Bewerberinnen und Bewerber zu finden. Künftig – so die Einschätzung der Befragten – werde der Matchingprozess noch komplizierter werden, mehr Zeitaufwand benötigen und voraussichtlich mit einem noch größeren Qualifizierungsbedarf für die Jugendlichen einhergehen. Derzeit stünden insbesondere in einigen Berufen des gewerblich-technischen Bereichs zunehmend weniger Jugendliche für die Vermittlung zur Verfügung. In der Gruppe der Berufe bzw. Tätigkeiten, bei denen sich die Stellenbesetzung nach Einschätzung der Regionalbüros derzeit als schwierig erweist, stehen die Metallberufe an erster Stelle. Im gesamten Land Brandenburg sind den Beraterinnen und Beratern freie Stellen für entsprechend qualifizierte Arbeitskräfte bekannt. Eine Besetzung dieser Stellen scheitert jedoch häufig am Fehlen geeigneter junger Frauen und Männer.



Bei anderen Berufen zeichnet sich demgegenüber kein so einheitliches Bild ab. In denjenigen Regionen, die in die Zuständigkeitsbereiche der beiden Regionalbüros drei und sechs fallen, ist es nach Meinung der dort tätigen Befragten schwierig, freie Stellen für Arbeitskräfte mit Elektroberufen zu besetzen (z. B. Mechatroniker). Beraterinnen und Berater aus anderen Regionen berichteten dagegen von Schwierigkeiten bei der Gewinnung von geeigneten jungen Frauen für Stellen im Gesundheits- und Sozialwesen (vgl. Tabelle 2).

**Tab. 2: Berufe bzw. Tätigkeiten, bei denen derzeit die Stellenbesetzung schwierig ist**

Regionalbüro 1	Regionalbüro 2	Regionalbüro 3	Regionalbüro 4	Regionalbüro 5	Regionalbüro 6
-Metallberufe	-Montagetätigkeiten/ Schichtarbeit wie z. B. Bauberufe, LKW-Fahrer, Schweißer -Metallberufe -Friseurinnen -Altenpflegerinnen -Krankenschwestern	-Metallberufe -Elektroberufe	-Metallberufe -Köche	-Berufe im gewerbl.-techn. Bereich	-Metallberufe -Elektroberufe -Friseurinnen -Technische Zeichner -Reiseverkehrskaufleute -Call Center-Tätigkeiten -Saisonberufe wie Zimmerer, Gastronomie

Quelle: SÖSTRA-Befragung der Regionalbüros.

Für die Erklärung dieser Befunde sind neben der generellen Angebots-Nachfrage-Situation auch die jeweiligen Arbeitsbedingungen für die einzelnen Berufe bzw. Tätigkeitsbereiche zu berücksichtigen. Aus Sicht der Jugendlichen stellten Wochenend- und Schichtarbeit, Arbeitseinsätze außerhalb Brandenburgs und Montagetätigkeiten, ein geringer Verdienst und Tätigkeiten mit „schlechtem Ruf“ maßgebliche Vermittlungshemmnisse dar.

**Ursachen und Erklärungsansätze für die Nichtnutzung von ETZ sowie für Abbrüche des Beratungs- und Vermittlungsprozesses**

In den Gesprächen mit den Vertreterinnen und Vertretern aller sechs Teams wurde deutlich, dass es sich sowohl seitens der Unternehmen als auch der Jugendlichen um zwei verschiedene Gruppen handelt, die die Angebote des

Programms „Einstiegsteilzeit“ entweder gar nicht nutzen oder aber den Beratungs- und Vermittlungsprozess von sich aus abbrechen.<sup>27</sup>

Die erste Gruppe setzt sich aus Unternehmen und Jugendlichen zusammen, für die das Programm aus unterschiedlichen Gründen nicht attraktiv ist und die daher eine Teilnahme im Prinzip verweigern. Nach Einschätzung der Regionalbüros handelt es sich bei jugendlichen „Programmverweigerern“ einerseits um solche arbeitslosen Jugendlichen, die durch eine Kombination von Sozialleistungen und Schwarzarbeit ein höheres Einkommen erzielen als dies über eine (Teilzeit-)Stelle im Rahmen des Programms möglich wäre. Diese Jugendlichen wären mit den üblichen Strategien und Instrumenten nicht zu gewinnen. Andere empfinden die mit dem reduzierten Beschäftigungsumfang der Stellen verbundenen finanziellen Einschränkungen als wenig attraktiv, was ebenfalls zu einer Ablehnung der gebotenen Möglichkeiten führen würde. In dieser Hinsicht ist auf das vergleichsweise geringe Einkommensniveau in Brandenburg zu verweisen.<sup>28</sup>

Es bleibt zu konstatieren: Obwohl das Landesprogramm „Einstiegsteilzeit“ für alle Jugendlichen der definierten Zielgruppe offen ist, fühlt sich ein gewisser Personenkreis – vor allem die Nicht-Motivierten – davon nicht angesprochen. Es würde zweifellos die Ressourcen dieses Programms übersteigen, sich verstärkt diesen Personen zuzuwenden und sie im Rahmen einer intensiveren Betreuung und Begleitung für eine Teilnahme zu gewinnen. Mit den gerade ins Leben gerufenen „Kompetenzagenturen“ des Bundes, die in erster Linie jene Jugendliche ansprechen sollen, die mit normalen Instrumenten der BA nicht erreichbar sind, bietet sich in Zukunft eine Zusammenarbeit an. Möglicherweise könnte eine solche dazu beitragen, künftig mehr Personen für eine Beteiligung an „Einstiegsteilzeit“ zu gewinnen.

Die zweite Gruppe von Unternehmen und Jugendlichen bilden jene, die einer Teilnahme prinzipiell aufgeschlossen gegenüber stehen, den Beratungs- und Vermittlungsprozess an einem bestimmten Punkt jedoch abbrechen. Im Hinblick auf diese Gruppe stellt sich die Frage, aus welchen Gründen bzw. Motiven die Jugendlichen sowie die Unternehmen den Beratungsprozess abbrechen.

---

<sup>27</sup> Die in diesem Abschnitt getroffenen Einschätzungen basieren auf den subjektiven Erfahrungen der befragten Beraterinnen und Berater der sechs Regionalbüros. Insofern lässt sich nicht exakt bestimmen, ob es sich bei den hier beschriebenen Personengruppen um relevante Größenordnungen handelt oder diese lediglich eine Minderheit innerhalb der Gesamtheit der potenziellen Zielgruppe darstellen.

<sup>28</sup> Nach Angaben des Amtes für Statistik Berlin-Brandenburg lagen die Bruttojahresverdienste vollzeitbeschäftigter Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer im Jahr 2007 bei durchschnittlich 30.490 Euro (inkl. Sonderzahlungen, wie z.B. Urlaubs-, Weihnachtsgeld, Leistungsprämien, Abfindungen oder Gewinnbeteiligungen). Damit verdienten Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer in Brandenburg rund 10.000 Euro bzw. 25 Prozent weniger als im bundesweiten Durchschnitt (40.368 Euro) (vgl. Pressemitteilung v. 18.08.2008 - Nr. 21 des Amtes für Statistik Berlin-Brandenburg).

## Jugendliche

Im Hinblick auf die Zielgruppe der jungen Frauen und Männer werden eine unzureichende Motivation und mangelndes Selbstvertrauen der Jugendlichen als eine wesentliche Ursache für Abbrüche herausgestellt. So berichteten ETZ-Teamvertreter, dass viele Jugendliche nach einer längeren Phase der Arbeitslosigkeit ihr Selbstvertrauen verloren hätten, sich den mit dem Erwerbsleben verbundenen Herausforderungen zu stellen. Für diese Gruppe von Jugendlichen sei es zugleich oftmals unannehmbar, eine Stelle außerhalb des unmittelbaren Wohnortes anzutreten. Sie hätten große Angst, von zu Hause wegzugehen. Diese Ängste könnten den jungen Leuten auch nicht durch Mobilitätsprämien genommen werden wie sie beispielsweise von den Agenturen für Arbeit gezahlt werden. Diese Jugendlichen werden vermutlich nur dann mit „Einstiegsteilzeit“ erreichbar sein, wenn zugleich Angebote zur Entwicklung und Stärkung der Persönlichkeit der Jugendlichen unterbreitet werden.

Um dem mangelnden Selbstvertrauen dieser Jugendlichen zu begegnen – und somit noch mehr Jugendliche für das Programm „Einstiegsteilzeit“ zu gewinnen – wären weitergehende spezifische Angebote der Vorabbegleitung und -betreuung im Rahmen von „Einstiegsteilzeit“ sicherlich hilfreich. Eingebettet in ein solches Begleitangebot könnten auch Gespräche mit den Jugendlichen sein, die sie auf die Anforderungen der Betriebe besser vorbereiten. Denn nach Einschätzung der befragten Beraterinnen und Berater erfolgen Abbrüche seitens der Jugendlichen vor dem Hintergrund, dass ihre Vorstellungen vom Erwerbsleben und damit auch deren Erwartungen und Ansprüche nicht oder nur unzureichend mit der betrieblichen Praxis übereinstimmen.

Ein weiterer, hemmender Faktor wird von den Befragten in den mit den Beschäftigungsverhältnissen realisierbaren Einkommen gesehen. Der Verdienst scheint für viele Jugendliche wenig lukrativ zu sein und führt immer wieder dazu, dass grundsätzlich interessierte und kooperationsbereite Jugendliche von einem Stellenangebot wieder Abstand nehmen. In Bezug auf die erzielbaren Einkünfte benannten die Beraterinnen und Berater des Programmträgers zahlreiche Fälle, für die trotz Erwerbstätigkeit weiterhin eine gesellschaftliche Alimentierung erforderlich bleibt. Diese ergibt sich für Jugendliche insbesondere durch die Kombination einer Teilzeittätigkeit mit einem geringen Verdienstniveau.

Im Rahmen einer tendenziell steigenden Nachfrage nach Fachkräften könnten sich möglicherweise neue Spielräume für die Arbeitszeitgestaltung sowie für die Vergütung der Jugendlichen ergeben: So zeichnet sich bereits heute eine wachsende Nachfrage nach Vollzeitstellen durch die Betriebe ab. Mit knapper werdenden Fachkräften könnte evtl. die Bereitschaft der Unter-

nehmen steigen, höhere Löhne und Gehälter zu zahlen. Zudem sollte künftig auch eine pragmatischere Definition von Teilzeit- und Vollzeiterwerb Anwendung finden: Vollzeit = 100 Prozent der betrieblichen Arbeitszeit; Teilzeit = weniger 100 Prozent der betrieblichen Arbeitszeit. Um künftig aber gerade auch die weiterhin angebotenen Teilzeitstellen für Jugendliche attraktiver zu machen, könnte an Initiativen des Landkreises Uckermark angeknüpft werden, die bestimmte Förderangebote – wie insbesondere Eingliederungszuschüsse – an die Gewährung eines Mindestlohnes binden. Ungeachtet der skizzierten Möglichkeiten bleibt dennoch zu konstatieren, dass sich unter finanziellen Aspekten nur eine spezifische Gruppe von Jugendlichen vom Programm angesprochen fühlt. Es dürfte sich im Wesentlichen um Jugendliche handeln, die eine hohe Motivation besitzen, im Erwerbsleben „Fuß zu fassen“, einen Nutzen in der Zusatzqualifikation sehen, sich von öffentlicher Alimentierung unabhängig machen wollen und „Einstiegsteilzeit“ entsprechend des Programmansatzes als kurzfristige Übergangsphase betrachten, die ihnen den Einstieg in das Erwerbsleben ermöglicht.

Schließlich stellt – ebenfalls nach Einschätzung der befragten Regionalbüros – die in bestimmten Fällen geforderte Mobilität ein Hindernis dar, ein Stellenangebot anzunehmen. Führerscheine werden im Rahmen von „Einstiegsteilzeit“ zwar gefördert, wenn sie beruflich benötigt werden, dies aber hat sich für einige Jugendliche offenbar noch nicht als ein überzeugendes Argument erwiesen, zumal künftige Arbeitgeber auch vor dem Hintergrund ihrer Eigenbeteiligung damit auch einverstanden sein müssten. Bei dieser Konstellation empfiehlt es sich, den Jugendlichen die Möglichkeiten der Mobilitätsförderung besser aufzuzeigen und evtl. auch durch eine verstärkte Zusammenarbeit mit den Agenturen für Arbeit sowie den Trägern der Grundsicherung auf die Verringerung dieses Mobilitätsproblems hinzuwirken.

### Unternehmen

Trotz der im Vergleich zum Start des Programms deutlich besseren Konjunkturentwicklung ist das Vermittlungsgeschäft für die Beraterinnen und Berater offenbar nicht leichter geworden – so zumindest fällt die generelle Einschätzung der Teammitglieder aus. Es werden zwar mehr offene Stellen angeboten, aber es ist schwieriger geworden, passende Jugendliche zu finden. Dies betrifft z. B. Schweißer, examinierte Altenpfleger (Altenpflegehelfer gäbe es demgegenüber ausreichend), Elektriker, Trockenbauer, Heizungsmonteur. Die These „Angebot an Bewerber wird knapper = Unternehmen werden kompromissbereiter hinsichtlich der Bewerberprofile = Vermittlungsgeschäft wird leichter“ trifft daher nur bedingt zu. Ein Teil der Unternehmen ist wegen des zunehmend knapperen Angebotes an geeigneten jungen Frauen und Männern zwar durchaus bereit, Kompromisse einzu-

gehen. Dies hängt jedoch im Einzelfall davon ab, wie zwingend bestimmte Qualifikationen und Berufserfahrungen für die Besetzung einer Stelle erforderlich sind. Wie die Ergebnisse der Unternehmensbefragung zeigen, kann die Kompromiss- und Einstellungsbereitschaft der Unternehmen durch die Option berufsbegleitender, finanziell unterstützter Qualifizierungen zum Ausgleich positiv beeinflusst werden (vgl. hierzu ausführlich Kapitel 4).

Ein weiteres Hemmnis – aus Sicht der Unternehmen – wird in der unzureichenden Bereitschaft seitens der jungen Frauen und Männer gesehen, längere Wege zwischen Arbeits- und Wohnort oder einen Wohnortwechsel zu akzeptieren. Bei größerer Mobilitätsbereitschaft eines Teils der jungen Frauen und Männer könnte vermutlich eine größere Zahl von vorhandenen Stellen in den Unternehmen besetzt werden. Wie bereits angedeutet, lässt sich die erforderliche Mobilitätsbereitschaft nicht nur mittels finanzieller Unterstützung herstellen. Einige Jugendliche bedürfen diesbezüglich eher psychologischer Hilfen, die das Selbstvertrauen stärken.

In anderen Fällen scheinen Unternehmen jedoch auch nur eingeschränkt in der Lage zu sein, ein Lohn- und Gehaltsniveau anzubieten, das den Jugendlichen ein eigenständiges Auskommen ermöglicht. In dieser Hinsicht sind die gegebenen Möglichkeiten zur Nutzung von Eingliederungszuschüssen grundsätzlich zu prüfen. Wie die bisherigen Erfahrungen zeigen, wurden solche Instrumente auch genutzt.<sup>29</sup> Kooperationsvereinbarungen nach dem Vorbild des Amtes zur Grundsicherung im Landkreis Uckermark mit weiteren regionalen Arbeitsmarktakteuren könnten ebenfalls hilfreich sein, dem in bestimmten Fällen bestehenden Problem der Entlohnung sowohl aus Sicht der Jugendlichen als auch der Unternehmen in der Phase des Berufseinstiegs wirksam zu begegnen.

Einen weiteren, die bereits genannten Faktoren ergänzenden hemmenden Einfluss auf die Besetzung von vorhandenen Stellen scheint möglicherweise auch die Betriebsgröße auszuüben. Ergebnisse repräsentativer Betriebsbefragungen zeigen, dass in kleinen und mittelständischen Betrieben (KMU) ein Teil der angebotenen Stellen unbesetzt bleibt, das vorhandene Stellenangebots somit nicht ausgeschöpft wird – trotz einer zwar kleiner werdenden, rein rechnerisch aber immer noch ausreichenden Zahl von Fachkräf-

---

<sup>29</sup> Im Verständnis der Bundesagentur für Arbeit sind Eingliederungszuschüsse primär ein Instrument **sind**, um anfängliche und vorübergehende Produktivitätsausfälle infolge einer nicht vollständigen Entsprechung von Stellenanforderungen und Profil der Bewerber auszugleichen. Für qualifizierte Fachkräfte, auch für Berufsanfänger, sofern nicht von längerer Arbeitslosigkeit begleitet, sind im Prinzip keine Eingliederungszuschüsse vorgesehen. Die mangelnde Berufserfahrung von Berufsanfängerinnen und -anfängern wird als Normalfall betrachtet, der eine Förderung folglich nicht rechtfertigt. Darüber hinaus ist die BA mit einer Orientierung auf die Förderung der Vermittlung in Vollzeitbeschäftigungsverhältnissen eher selten geneigt, eine Vermittlung in Teilzeittätigkeiten durch Gewährung von Eingliederungszuschüssen zu befördern.

ten.<sup>30</sup> Dies kann auf verschiedene Ursachen zurückgeführt werden: KMU können im Gegensatz zu größeren Unternehmen oftmals weniger attraktive Konditionen bieten (insbesondere in Bezug auf Einkommen und Arbeitsbedingungen) und sind daher beim Wettbewerb um geeignete Nachwuchskräfte gegenüber ihren größeren Konkurrenten im Nachteil. Im Gegensatz zu größeren Betrieben verfügen sie zudem nicht über die erforderlichen Ressourcen, selbst intensiv und gezielt nach geeigneten Bewerberinnen und Bewerbern zu suchen. Dennoch – oder gerade wegen des breiten Anforderungsprofils in KMU – scheinen viele kleinere Betriebe nur eingeschränkt bereit zu sein, ihre Anforderungen an potenzielle Bewerber zu reduzieren. Aufgrund der geringen Personaldecke benötigen KMU Fachkräfte, die von vornherein gut passen, denn längere Einarbeitungszeiten und aufwändige Anpassungsqualifizierungen können sie sich im Gegensatz zu größeren Unternehmen in der Regel nicht leisten.

Mit der Orientierung der Beratungsleistungen des Landesprogramms „Einstiegsteilzeit“ auf KMU wird zielgerichtet an diesem Problem angesetzt. Durch aktive Unterstützung bei der Suche nach geeigneten Kandidaten, Matching von Stellenanforderungen und Bewerberprofilen durch passgenaue, kurzfristige Anpassungsqualifizierung wird den spezifischen Problemlagen von KMU entsprochen und dazu beigetragen, das Stellenangebotspotenzial im Land Brandenburg auszuschöpfen, und damit berufliche Perspektiven für arbeitlose junge Frauen und Männer zu erschließen. Die Orientierung des Programms auf KMU sollte daher auch künftig fortgeführt sowie nach Möglichkeit verstärkt werden.

Die dargestellten Befunde zu den Ursachen von Abbrüchen des Beratungs- und Vermittlungsprozesses lassen sich wie folgt zusammenfassen: Im Wesentlichen weisen alle sechs Regionalbüros ein vergleichbares Problemspektrum auf, wenngleich die einzelnen Gründe für den Abbruch und damit für die Nichtnutzung des Programms hinsichtlich ihrer Bedeutung regional unterschiedlich gewichtet werden. Die Quantifizierung der Abbrecher erweist sich als schwierig, da die Regionalbüros solche Fälle nicht erfassen. Die Ergebnisse lassen jedoch den Schluss zu, eventuelle Maßnahmen zur Verringerung von Abbrüchen vor allem auf die Zielgruppe „Jugendliche“ zu orientieren.

---

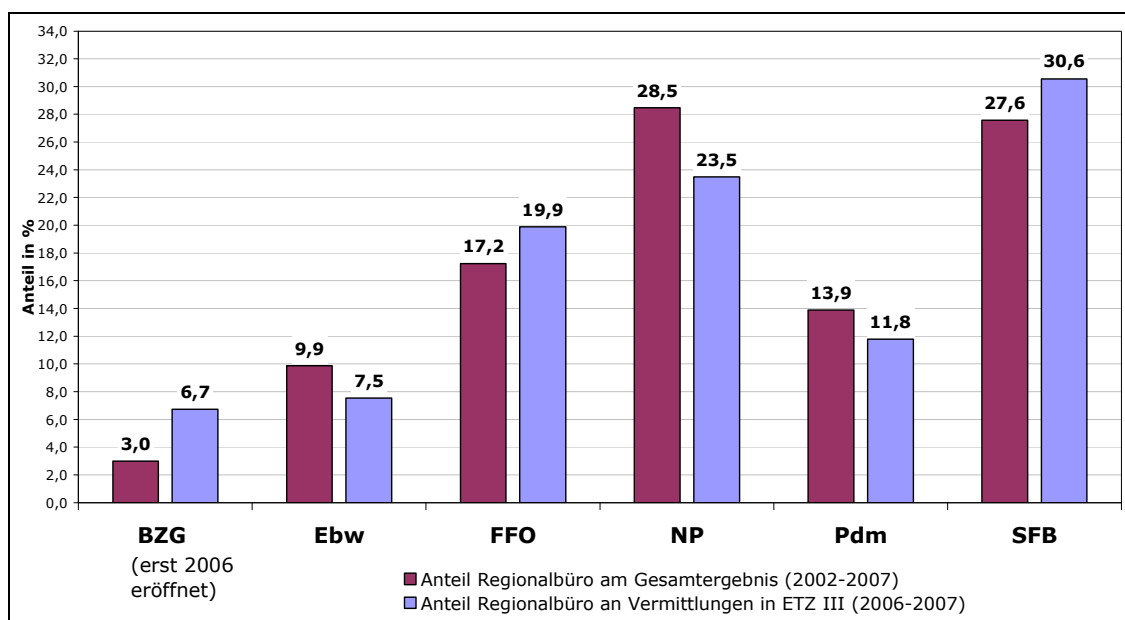
<sup>30</sup> Vgl. Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Familie (Hrsg.): Entwicklung von Betrieben und Beschäftigten in Brandenburg. Ergebnisse der neunten Welle des Betriebspanels Brandenburg, Potsdam, Juni 2006.

## 4. Ergebnisse und Wirkungen des Programms

### 4.1 Regionale Verteilung der Einstellungen

Auf die beiden Regionalbüros Neuruppin im Nordwesten bzw. Senftenberg im Süden Brandenburgs (jeweils zwei Mitarbeiterinnen bzw. Mitarbeiter) entfallen rund 28 bzw. 31 Prozent aller Vermittlungen. Damit resultieren allein aus der Tätigkeit dieser beiden Regionalbüros mit insgesamt vier Mitarbeiterinnen bzw. Mitarbeitern an beiden Standorten fast 60 Prozent aller Vermittlungen. Auf die übrigen vier Standorte mit insgesamt 11 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern entfallen 40 Prozent der Vermittlungen (vgl. Abbildung 8).<sup>31</sup>

**Abb. 8: Anteil der sechs Regionalbüros an den Einstellungen**



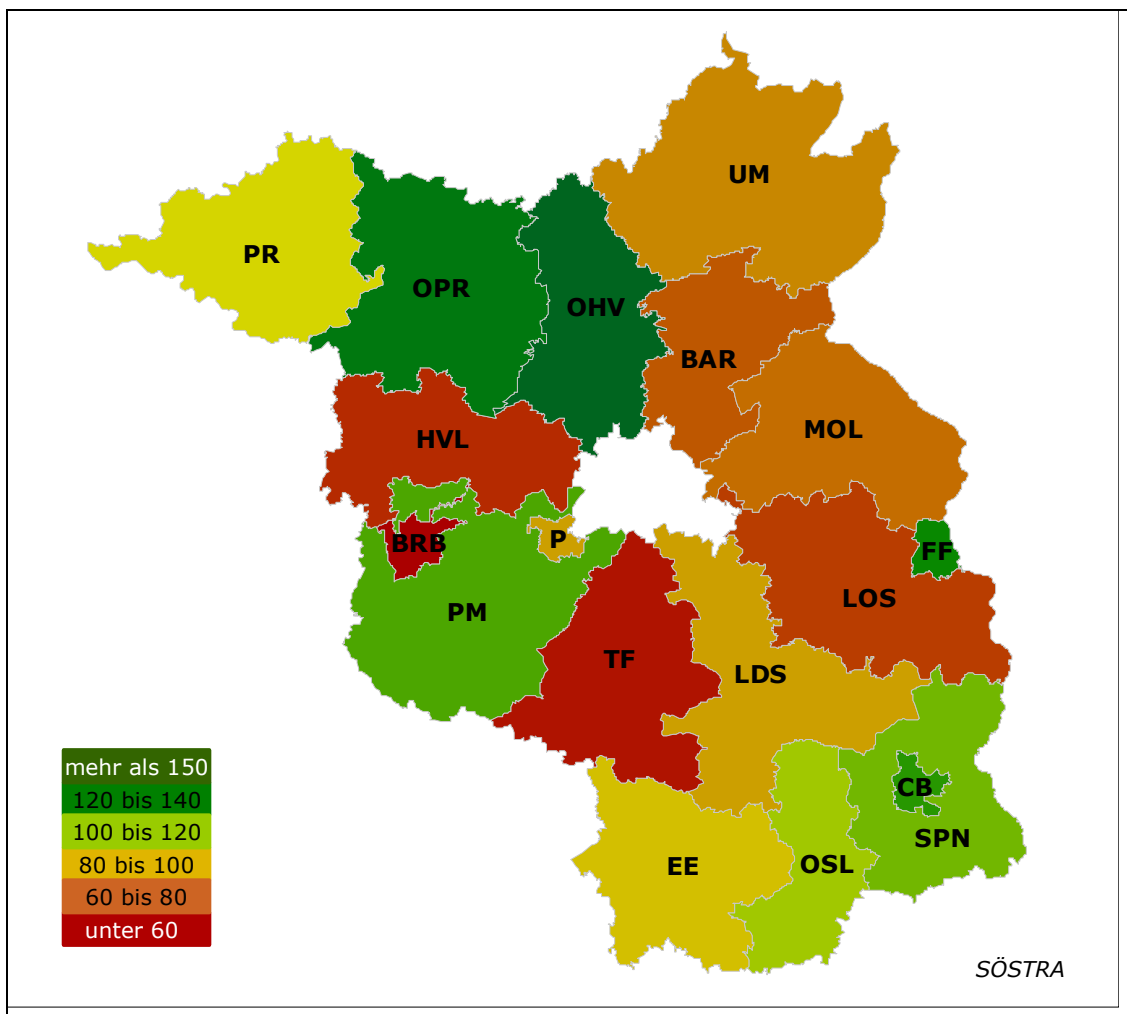
Quelle: Eigene Darstellung und Berechnung auf Basis der Trägerstatistik (2.009 Einstellungen mit Stand 10/2007).

Im Hinblick auf die realisierten Vermittlungen auf Landkreisebene liegen die beiden Landkreise Oberhavel und Ostprignitz im Nordwesten Brandenburgs an der Spitze. Auf die genannten Landkreise entfallen zusammen mehr als ein Fünftel aller vermittelten jungen Frauen und Männer. Beide Landkreise werden von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Regionalbüros Neuruppin betreut, in deren Zuständigkeit zusätzlich noch der Landkreis Prignitz fällt. Überdurchschnittlich hohe Anteile finden sich auch im Südosten Bran-

<sup>31</sup> Die hier ausgewiesene Zahl von 15 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern war beim Start des Programms kleiner und wurde erst im Verlauf der Programmumsetzung im Zuge einer Aufstockung der Mittel sowie der damit verbundenen Einrichtung eines sechsten Standortes erreicht.

denburgs. Auf die kreisfreie Stadt Cottbus sowie die beiden Landkreise Spree-Neiße und Oberspreewald-Lausitz entfallen jeweils sechs bis sieben Prozent der vermittelten Jugendlichen. Am anderen Ende des Spektrums rangieren die kreisfreie Stadt Brandenburg im Westen des Landes sowie die beiden Landkreise Teltow-Fläming und Havelland. Auf die drei genannten Regionen entfallen zusammen lediglich sechs Prozent aller vermittelten Jugendlichen. Alle drei genannten Regionen gehören in den Zuständigkeitsbereich des Regionalbüros Potsdam (vgl. Abbildung 9).

**Abb. 9: Regionale Verteilung der Einstellungen**



Quelle: Eigene Darstellung und Berechnung auf Basis der Trägerstatistik (Stand: 10/2007; insgesamt 2.009 Einstellungen). Maßgeblich für die regionale Zuordnung der Einstellungen ist der Sitz des Einstellungsbetriebs

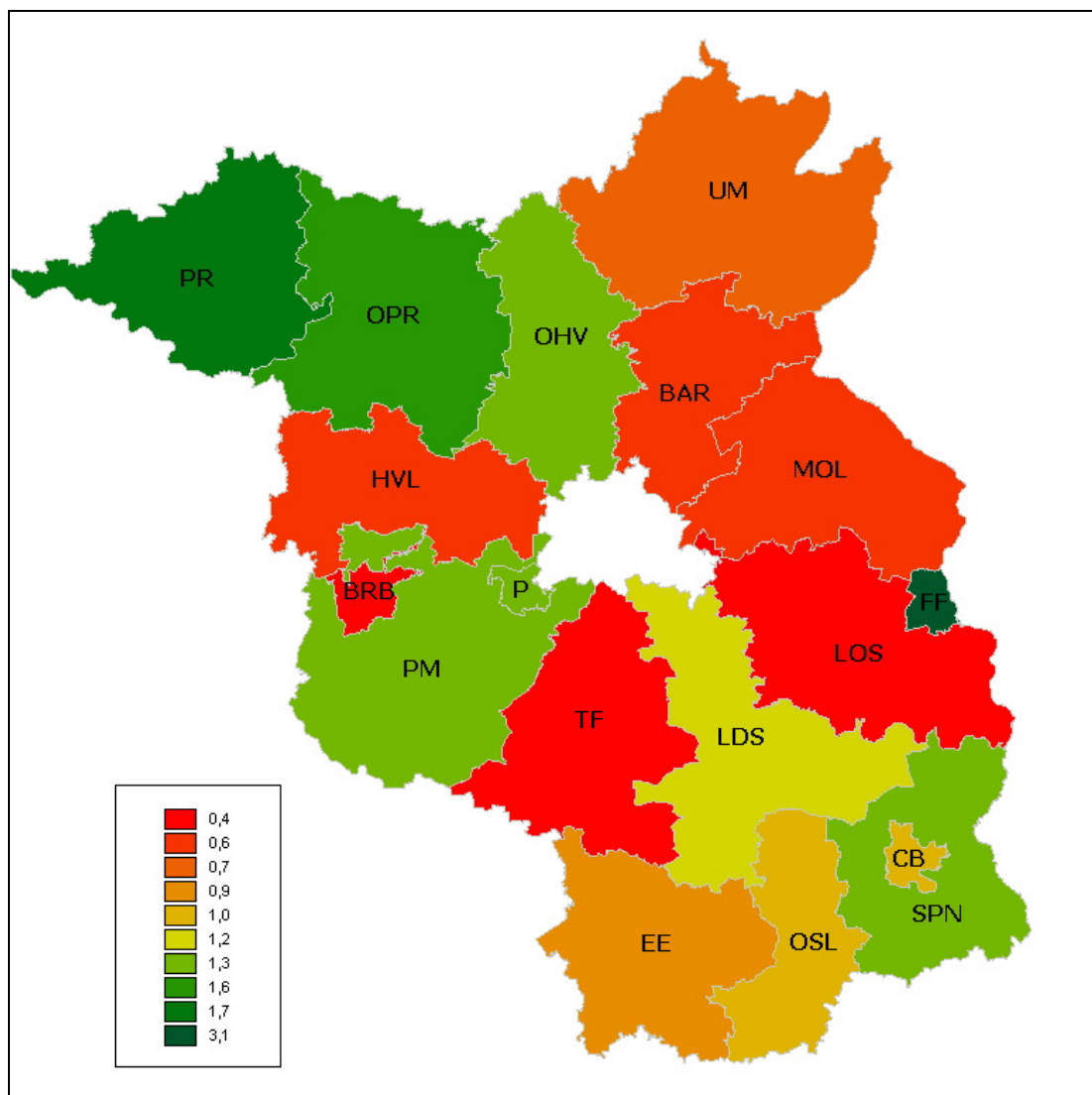
Unterdurchschnittliche Anteilswerte weisen auch die Regionen im Nordosten bzw. Osten Brandenburgs auf. Auf die Landkreise Uckermark, Barnim im Zuständigkeitsbereich des Regionalbüros Eberswalde sowie Märkisch-Oderland und Oder-Spree im Zuständigkeitsbereich des Regionalbüros Frankfurt (Oder) entfallen jeweils rund vier bis fünf Prozent aller Einstellun-



gen. Der Nordwesten und der Südosten haben in deutlich stärkerem Maße an ETZ partizipiert als der Nordosten und der Westen Brandenburgs.

Für eine sinnvolle Interpretation des Befundes ist es zusätzlich erforderlich, einen Maßstab heranzuziehen, um die unterschiedlichen Anteile der Regionen an den Einstellungen im Rahmen von ETZ beurteilen zu können. Eine geeignete Kennziffer steht in der Zahl der Arbeitslosen unter 25 Jahren zur Verfügung. Setzt man somit die oben dargestellten Anteile der Regionen an den eingestellten jungen Frauen und Männern im Rahmen von ETZ ins Verhältnis zu den Anteilen der einzelnen Regionen an der Gesamtzahl der Arbeitslosen unter 25 Jahren in Brandenburg, dann ergibt sich die in der folgenden Abbildung 10 dargestellte Struktur.

**Abb. 10: Verhältnis von Zahl der Einstellungen im Rahmen von ETZ sowie Zahl der Arbeitslosen unter 25 Jahre in den einzelnen Regionen Brandenburgs**



Quelle: Eigene Darstellung und Berechnung auf Basis der Trägerstatistik (Stand: 10/2007).

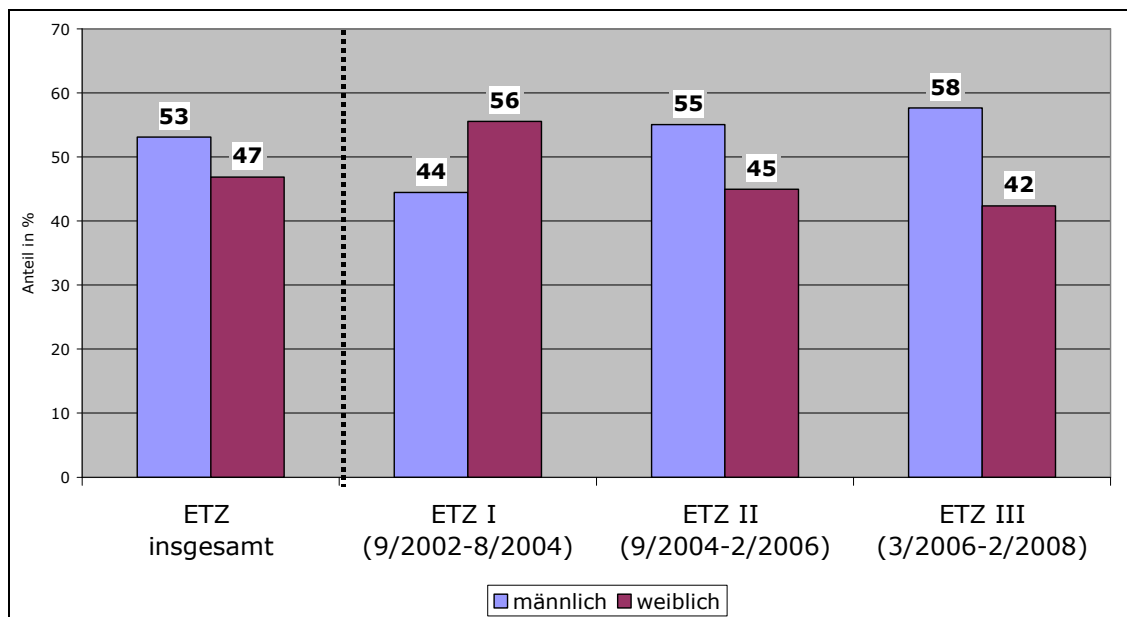
Ein Wert von 1 bedeutet, dass beide Anteile identisch sind, dass der Anteil der Region an den Einstellungen ihrem Anteil an den Arbeitslosen unter 25 Jahren exakt entspricht. Je höher der Wert ist, umso stärker liegt der Anteil an den Einstellungen über dem Anteil der Region an den jungen Arbeitslosen in Brandenburg. Regionen mit hohen Werten, in denen also überdurchschnittlich viele junge Frauen und Männer im Rahmen von ETZ eingestellt wurden, sind grün unterlegt. Regionen mit niedrigen Werten und dementsprechend unterproportionalen Einstellungen, sind rot unterlegt. Hier wurden – gemessen am Anteil der Region an den Arbeitslosen unter 25 Jahren – zu wenige Einstellungen realisiert. So betrachtet haben vor allem die beiden Landkreise Prignitz und Ostprignitz-Ruppin sowie die Stadt Frankfurt (Oder) von ETZ profitiert. Ihr Anteil an den eingestellten Jugendlichen liegt deutlich über ihrem Anteil an den Arbeitslosen unter 25 Jahre. Weiterhin können die Landkreise Oberhavel, Spree-Neiße, Potsdam-Mittelmark sowie die Stadt Cottbus genannt werden, deren Anteilswerte bei den Einstellungen ebenfalls über ihren Anteilen an den jungen Arbeitslosen liegen. Demgegenüber liegen die Anteile an den ETZ-Einstellungen der im Nordosten bzw. Osten Brandenburgs gelegenen Landkreise Uckermark, Barnim, Märkisch-Oderland und Oder-Spree sowie der im Westen Brandenburgs gelegenen Landkreise Havelland, Teltow-Fläming sowie der Stadt Brandenburg deutlich unter ihren Anteilen an den jungen Arbeitslosen.

Wie bereits bei der Betrachtung der einfachen Verteilung der Einstellungen zeigte auch der Blick auf das Verhältnis von Einstellungsanteil und regionalem Anteil an den Arbeitslosen unter 25 Jahre, dass der Nordwesten und der Südosten in deutlich stärkerem Maße von ETZ profitiert haben als der Nordosten und der Westen Brandenburgs. Für eine gleichmäßigere Teilhabe der einzelnen Regionen am Programm ETZ hätte in den zuletzt genannten Regionen eine deutlich höhere Zahl an Vermittlungen erfolgen müssen.

## **4.2 Merkmale der vermittelten Jugendlichen**

### **Geschlechterstruktur: Etwas mehr Männer als Frauen vermittelt**

Die Auswertung der Daten zeigt, dass – bezogen auf die gesamte Dauer des Programms – junge Männer in einem etwas stärkeren Maße an ETZ partizipierten als junge Frauen. Wie der Blick auf die Entwicklung des Programms zeigt, haben sich die anfänglichen Anteile von Frauen und Männern annähernd umgekehrt. In ETZ I betrug der Anteil der Frauen noch 56 Prozent, verringerte sich dann in ETZ II auf 45 Prozent und lag in ETZ III bei 42 Prozent (vgl. Abbildung 11).

**Abb. 11: Geschlechterstruktur der eingestellten Jugendlichen insgesamt sowie im Zeitverlauf**

Quelle: Eigene Berechnung und Darstellung auf Basis der Trägerstatistik (2.009 Einstellungen; Stand: 10/2007).

Der Anteil der Frauen an den Vermittelten lag damit in allen Phasen, insbesondere zu Beginn des Programms, über ihrem Anteil an den Arbeitslosen unter 25 Jahren.<sup>32</sup>

Das Durchschnittsalter der vermittelten jungen Frauen und Männer beträgt rund 22 Jahre. Rund 27 Prozent waren beim Maßeintritt unter 21 Jahre, 68 Prozent 21 bis 24 Jahre, drei Prozent bereits 25 Jahre und älter. Mit rund 58 Prozent ist die Mehrheit aller Jugendlichen der Altersgruppe „25 Jahre und älter“ weiblich. Dies dürfte vor allem aus der gesonderten Teilerzielstellung im Rahmen der parallel zu ETZ III laufenden Zusatzinitiative resultieren, bei der ein kleiner Teil der Vermittlungen auf Alleinerziehende sowie auf Hochschulabsolventen entfallen konnte.

Mit rund 28 Prozent ist der Anteil von Jugendlichen im Alter 25 Jahre und älter in der Gruppe der Alleinerziehenden fast zehnmal so hoch wie im Durchschnitt. Bei rund 97 Prozent aller Alleinerziehenden handelt es sich um junge Frauen.<sup>33</sup>

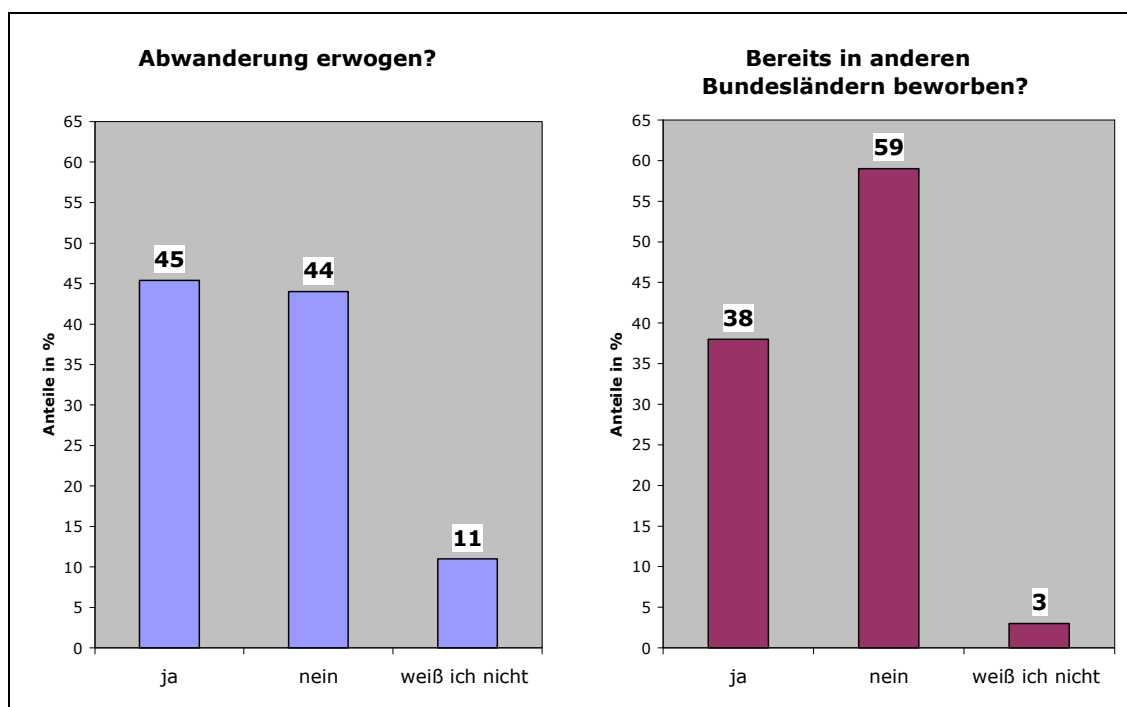
<sup>32</sup> Beim Start von ETZ betrug der Anteil arbeitsloser Männer an allen Arbeitslosen unter 25 Jahren im Jahresdurchschnitt rund 63 Prozent. Der Anteil der Frauen lag bei rund 37 Prozent (vgl. Kapitel 1).

<sup>33</sup> Auf Alleinerziehende – ausschließlich Frauen – entfielen 0,4 Prozent aller Vermittlungen (Quelle: Berechnungen auf Basis der Programmträgerstatistik, Stand: 11/2007).

## Abwanderungstendenzen junger und gut qualifizierter Brandenburger Fachkräfte entgegengewirkt

Die Ergebnisse zeigen, dass mit ETZ in erheblichem Maße dazu beigetragen wurde, Abwanderungstendenzen junger Brandenburger Fachkräfte entgegen zu wirken. Fast die Hälfte (45 Prozent) der arbeitslosen jungen Frauen und Männer, die mit Hilfe von Einstiegsteilzeit in ein Arbeitsverhältnis vermittelt wurden und denen damit eine reale Beschäftigungsperspektive im Land Brandenburg geboten werden konnte, hatten sich vor ihrem Eintritt in das Programm mit Abwanderungsgedanken getragen (vgl. Abbildung 12).

**Abb. 12: Abwanderungsabsichten und Stellenbewerbungen in anderen Bundesländern**



Quelle: SÖSTRA-Befragung von Jugendlichen.

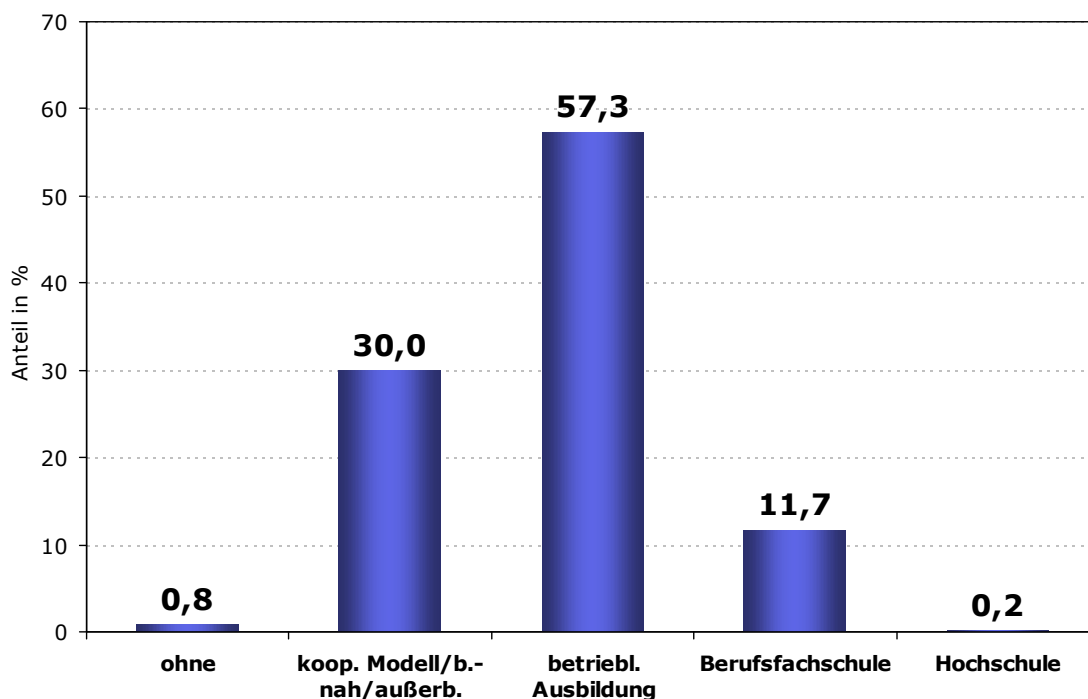
Bei einem nennenswerten Teil mündeten diese Überlegungen sogar in konkrete Anstrengungen, sich um einen Arbeitsplatz in einem anderen Bundesland zu bemühen. So hatten sich – vor dem Hintergrund ihrer damaligen Arbeitslosigkeit – 38 Prozent der jungen und qualifizierten Frauen und Männer bereits aktiv bei Unternehmen aus anderen Bundesländern beworben.

## Ausbildungshintergrund: Knapp ein Drittel der Jugendlichen mit außerbetrieblicher Ausbildung

Laut Zielvorgabe sollten junge Frauen und Männer, die ihren Berufsabschluss im Rahmen einer Ausbildung außerhalb der üblichen betrieblichen Ausbildung erhalten haben, in besonderem Maße von ETZ profitieren. Diese

Zielstellung erfolgte vor dem Hintergrund der Tatsache, dass außerbetrieblich, betriebsnah oder kooperativ ausgebildete Jugendliche deutlich größere Schwierigkeiten beim Übergang in das Beschäftigungssystem bewältigen müssen als Jugendliche, die im Rahmen einer betrieblichen Ausbildung ausgebildet werden. Ihr Berufseinstieg muss gewöhnlich über „den Markt“ erfolgen. Da es sich bei ihrem Ausbildungsbetrieb in der Regel um einen Bildungsträger handelt, gibt es keine Übernahmeoption.<sup>34</sup> Wie die Ergebnisse der Evaluation zeigen, entfallen auf die Gruppe der Jugendlichen mit einem außerbetrieblichen Ausbildungshintergrund (außerbetriebliche, betriebsnahe oder kooperative Ausbildung) 30 Prozent aller Vermittlungen. Die große Mehrheit (57 Prozent) der seit Start des Programms vermittelten Jugendlichen hat einen klassischen betrieblichen Ausbildungshintergrund. Letztere Gruppe ist damit fast doppelt so groß wie die Gruppe der außerbetrieblich ausgebildeten Jugendlichen (vgl. Abbildung 13).

**Abb. 13: Ausbildungshintergrund der eingestellten Jugendlichen**



Quelle: Eigene Berechnung und Darstellung auf Basis der Trägerstatistik (2.027 Einstellungen; Stand: 12/2007).

<sup>34</sup> Bei betrieblich ausgebildeten Jugendlichen besteht – anders als bei außerbetrieblich Ausgebildeten – die prinzipielle Möglichkeit, den Einstieg ins Beschäftigungssystem durch Verbleib im Ausbildungsbetrieb zu realisieren. Dass dies nicht immer möglich ist, zeigen die Ergebnisse der jährlichen Arbeitgeberbefragung „IAB-Betriebspanel“, wonach ein erheblicher Teil der Jugendlichen nach Abschluss der Ausbildung nicht vom Ausbildungsbetrieb übernommen wird.

Bei der Bewertung der erreichten Ergebnisse ist zu berücksichtigen, dass – bezogen auf die gesamten Ausbildungsleistungen im Land Brandenburg – ebenfalls die große Mehrheit der Jugendlichen betrieblich ausgebildet wird. Das Verhältnis von außerbetrieblich zu betrieblich ausgebildeten Jugendlichen beträgt in Brandenburg rund 1 zu 2.<sup>35</sup> Vor diesem Hintergrund kann die Zielstellung, insbesondere solche Jugendliche bei ETZ zu berücksichtigen, die überdurchschnittlich hohe Schwierigkeiten beim Einstieg in ihr Berufsleben bewältigen müssen, als annähernd realisiert betrachtet werden. Die drittgrößte Gruppe bilden Absolventen von Berufsfachschulen, in der Regel Absolventinnen von Ausbildungsstätten des Gesundheits- und Sozialwesens. Ein sehr kleiner Teil der Jugendlichen besitzt keinen Berufsabschluss oder verfügt über einen Hochschulabschluss.

Geschlechtsspezifische Einflüsse zeigen sich direkt über die Wahl der Berufsausbildung. Frauen und Männer unterscheiden sich nicht nur hinsichtlich der Berufs- und Studienwahl, sondern Frauen sind auch häufiger als Männer in schulischen Ausbildungsgängen vertreten, die generell im Vergleich zu betrieblichen Ausbildungsgängen eine längere Übergangsdauer in Beschäftigung aufweisen. Diese Erfahrungen werden durch die Ergebnisse der Evaluation bestätigt: Die vermittelten Männer verteilen sich bis auf wenige Ausnahmen auf zwei Ausbildungsgruppen: ca. 64 Prozent der jungen Männer absolvierten eine betriebliche, 32 Prozent eine außerbetriebliche Ausbildung. Bei Frauen lassen sich demgegenüber drei verschiedene Ausbildungstypen identifizieren. Neben den bereits genannten ist die Ausbildung an einer Berufsfachschule von Bedeutung. 22 Prozent der vermittelten Frauen weisen einen derartigen Abschluss auf (Physiotherapeutinnen u. ä.), aber nur zwei Prozent der Männer. Die vermittelten Frauen stellen damit rund 90 Prozent aller Jugendlichen, die einen Abschluss einer Berufsfachschule aufweisen. Rund 50 Prozent der Frauen verfügen über einen betrieblichen, weitere 28 Prozent über einen außerbetrieblichen Ausbildungshintergrund (außerbetrieblich, betriebsnah, kooperativ).

### **Ausbildungsberufe der Vermittelten: 60 Prozent mit Metall-, Bau-, Büro- oder Gesundheitsberufen**

Wie die Auswertung der Programmstatistik zeigt, stellen Jugendliche mit Metallberufen die mit Abstand größte Gruppe im Programm Einstiegsteilzeit

---

<sup>35</sup> Nach Angaben des Bundesinstituts für Berufsbildung (BIBB) liegt der Anteil außerbetrieblicher Ausbildungsverhältnisse in Brandenburg bei rund 34 Prozent. In die Berechnung gehen ausschließlich jene außerbetrieblichen Ausbildungsverhältnisse ein, bei denen ein Ausbildungsvertrag geschlossen wurde, der bei der zuständigen Stelle (z. B. Industrie- und Handelskammer, Handwerkskammer) eingetragen war. Nur diese außerbetrieblichen Auszubildenden werden in der Berufsbildungsstatistik mitgezählt, nicht jedoch z. B. Teilnehmer an rein schulischen Ausbildungsgängen in BBiG-Berufen (ohne Ausbildungsvertrag).

dar. Die zweitstärkste Gruppe bilden Jugendliche mit Bauberufen. Auf die beiden genannten Berufsgruppen, die sich durch einen überdurchschnittlich hohen Anteil von Männern auszeichnen, entfallen zusammen rund ein Drittel aller teilnehmenden Jugendlichen. Auf den weiteren Plätzen folgen Büroberufe/kaufmännische Berufe sowie Gesundheits-/Sozialberufe – beide mit einem Anteil von 87 bzw. 89 Prozent von Frauen dominiert. Insgesamt folgte das Vermittlungsgeschehen damit den traditionellen geschlechterspezifischen Berufswahlmustern. Von Stellen für Ausbildungsberufe im Primären (Landwirtschaft) und Sekundären Sektor (Produzierendes Gewerbe) profitierten vor allem Männer. Die Anteile reichen von rund 76 Prozent bei Ernährungsberufen bis hin zu 100 Prozent bei Elektroberufen. Demgegenüber wurden Stellen für Ausbildungsberufe im Tertiären Sektor überwiegend mit Frauen besetzt. In allen betreffenden Berufsgruppen lag der Anteil der Frauen bei mindestens 80 Prozent. Das Spektrum reicht von rund 80 Prozent in den Einzelhandels-/Verkaufsberufen bis zu 98 Prozent bei Körperpflegeberufen (vgl. Tabelle 3).

**Tab. 3: Ausbildungsberufe der vermittelten Jugendlichen**

Ausbildungsberuf (AB)	Anteil an Vermittl. (in %)	Anteil Männer am AB (in %)	Anteil Frauen am AB (in %)
Landwirt./Tierpflege-/Gartenbauberufe	3,3	82	18
<b>Metallberufe (Schlosser, Mech., Dreher u.ä.)</b>	17,7	98	3
Elektroberufe	2,8	100	0
Ernährungsberufe (Bäcker, Fleischer, Köche u.ä.)	5,7	76	24
<b>Bau- u. baunah B. (Maurer, Tischler, Maler, Install. u.ä.)</b>	15,9	97	3
Maschinen- u. Anlagenfahrer	0,8	100	0
Lager- u. Verkehrsberufe (Lagerarbeiter, Kraftfahrer u.ä.)	1,9	79	21
-----	-----	-----	-----
Einzelhandels-/Verkaufsberufe	7,9	20	80
<b>Büroberufe/kaufmännische Berufe</b>	13,6	13	87
<b>Gesundheitsdienst-/Sozialberufe</b>	13,1	11	89
<b>Körperpflegeberufe (Friseur/Kosmetik)</b>	9,0	2	98
Gästabetreuer (Kellner u.ä.)	5,1	16	84
-----	-----	-----	-----
sonstige Berufe	3,0	59	41
keine Angabe	0,2	75	25

Quelle: Eigene Berechnung auf Basis der Trägerstatistik (Stand: 11/2007).

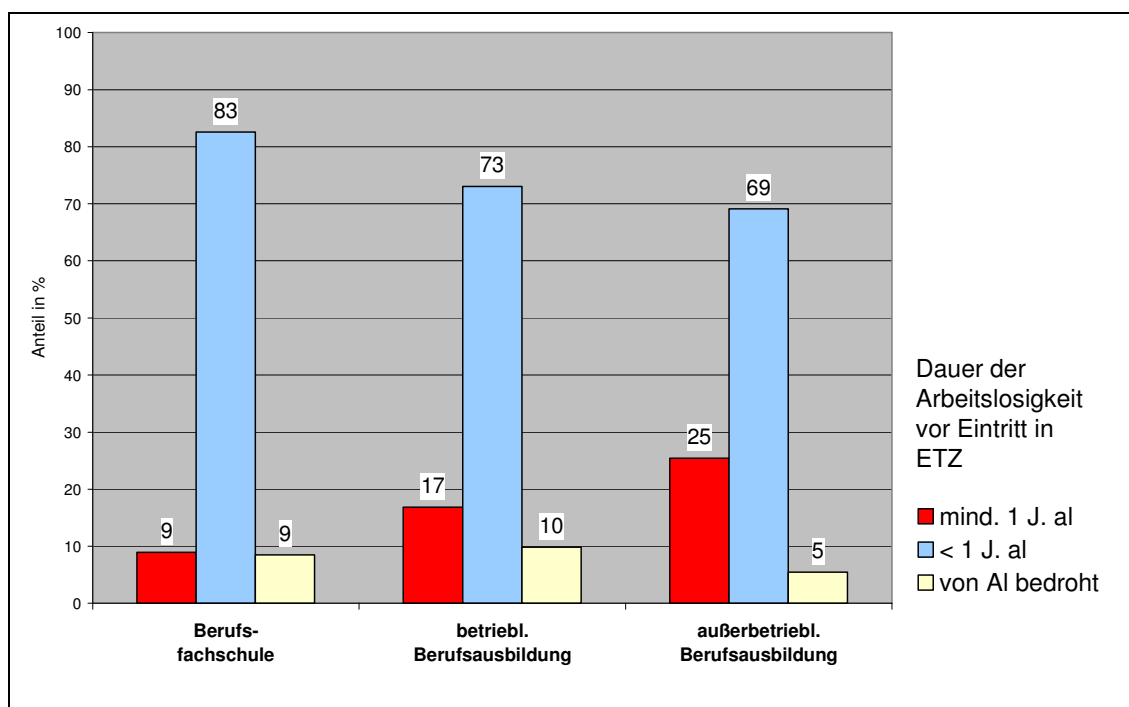
### Status der Jugendlichen vor Eintritt in Einstiegsteilzeit: Jeder fünfte länger als ein Jahr arbeitslos

Längere Arbeitslosigkeit zu Beginn des Berufslebens wirkt sich besonders negativ aus, da die gerade erworbene Qualifikation verloren geht und die

gesamte berufliche Entwicklung beeinträchtigt werden kann. Um Langzeitarbeitslosigkeit bei Jugendlichen an der zweiten Schwelle, d. h. beim Übergang von der Ausbildung in den Beruf möglichst gar nicht erst entstehen zu lassen, setzt die Förderung in der Regel sehr frühzeitig ein. Die Ergebnisse der Evaluation ergeben in dieser Hinsicht folgende Verteilung: Fast ein Fünftel der vermittelten Jugendlichen waren vor Eintritt in das Programm mindestens ein Jahr arbeitslos, fast drei Viertel weniger als ein Jahr. Die Auswertung der Befunde nach dem Geschlecht der Jugendlichen ergibt keine wesentlichen Unterschiede: Mit rund 17 Prozent ist der Anteil von Langzeitarbeitslosen bei den vermittelten Frauen nur etwas kleiner als bei den Männern (20 Prozent). Ca. 10 Prozent der Frauen waren von Arbeitslosigkeit bedroht. Bei Männern betrug der entsprechende Anteil rund sieben Prozent.

Größere Unterschiede zeigen sich bei der Dauer der vorherigen Arbeitslosigkeit in Abhängigkeit vom Ausbildungshintergrund: Jugendliche mit außerbetrieblichen Ausbildungshintergrund waren deutlich häufiger vor ihrem Eintritt in das Programm mindestens ein Jahr arbeitslos als betrieblich Ausgebildete oder Absolventen von Berufsfachschulen (vgl. Abbildung 14).

**Abb. 14: Dauer der Arbeitslosigkeit vor Eintritt in ETZ nach Ausbildungshintergrund**



Quelle: Eigene Berechnung und Darstellung auf Basis der Trägerstatistik (Stand: 12/2007).



### 4.3 Merkmale der beteiligten Unternehmen

Mit einem Anteil von jeweils rund 16 Prozent erfolgten die meisten Einstellungen im Verarbeitenden Gewerbe und im Bereich der unternehmensnahen Dienstleistungen. Von Bedeutung sind daneben auch der Handel sowie das Gesundheits- und Sozialwesen. Auf die vier genannten Branchen mit einem Anteil von jeweils mehr als 10 Prozent an den vermittelten Jugendlichen entfallen zusammen rund 59 Prozent aller Einstellungen. Eine demgegenüber relativ geringe Bedeutung hat die Landwirtschaft, auf die lediglich vier Prozent aller Einstellungen entfielen. Kaum von Bedeutung sind auch jene Branchen, die hier als „übrige, a.n.g. Branchen“ zusammengefasst wurden. Hierzu zählen Energiewirtschaft, Kredit- und Versicherungsgewerbe, Organisationen ohne Erwerbszweck sowie die Öffentliche Verwaltung. Auf alle genannten Bereiche entfielen lediglich drei Prozent aller Einstellungen im Rahmen des Programms.

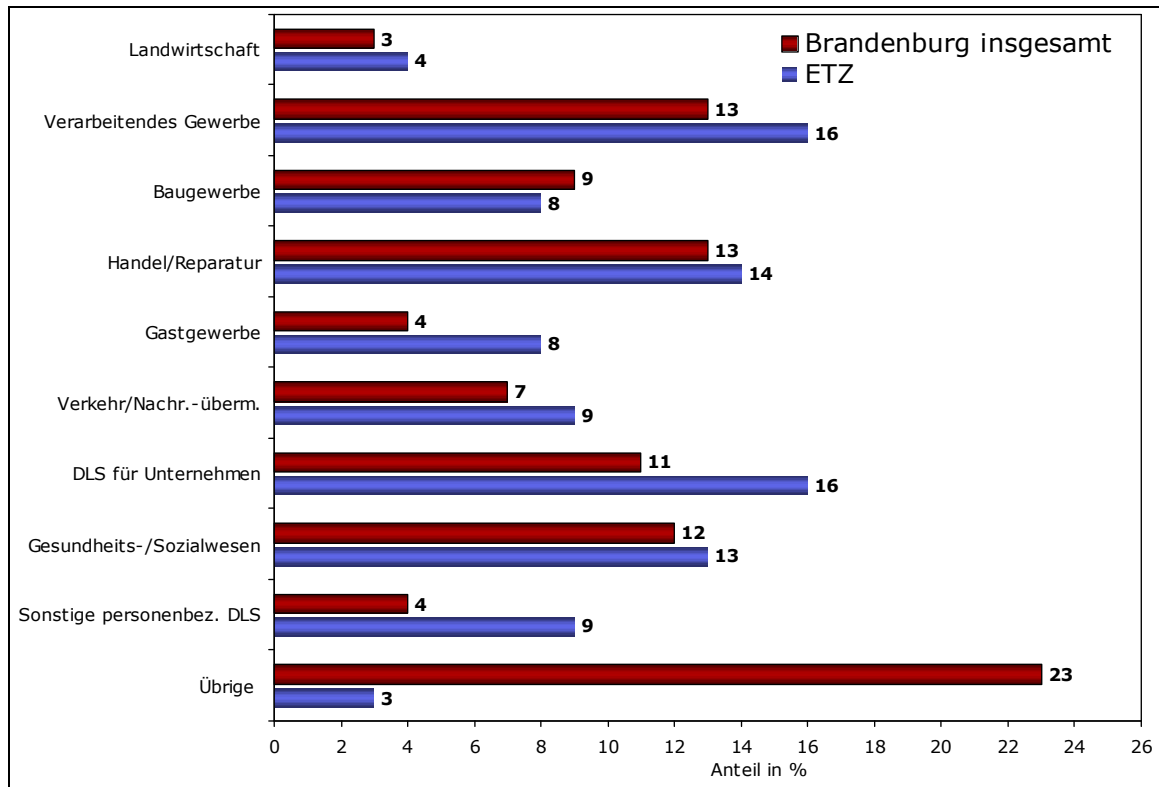
Inwieweit entspricht die ermittelte Verteilung der Branchenstruktur der Beschäftigten im Land Brandenburg? Blickt man zunächst auf die unternehmensnahen Dienstleistungen und das Verarbeitende Gewerbe, jene Branchen, auf die mit Abstand die meisten Einstellungen entfallen, dann zeigt sich folgendes Bild: Gemessen an ihrem Anteil an der Zahl der Beschäftigten in Brandenburg<sup>36</sup> (11 bzw. 13 Prozent) wurden in beiden Branchen überproportional viele junge Menschen im Rahmen von ETZ eingestellt – jeweils 16 Prozent. Auch bei den personenbezogenen Dienstleistungen (Friseur, Kosmetik u. ä.) sowie im Gastgewerbe wurden gemessen am Anteil der Beschäftigten überproportional viele Jugendliche durch ETZ eingestellt; jedoch absolut liegen diese Vermittlungen sehr niedrig. Mit rund neun bzw. acht Prozent ist der Anteil der beiden Bereiche an allen im Rahmen von ETZ erfolgten Einstellungen jeweils rund doppelt so hoch wie deren Beschäftigtenanteil in Brandenburg. In den Bereichen Landwirtschaft, Baugewerbe, Handel sowie Gesundheit/Soziales entspricht der Anteil der Jugendlichen annähernd der Verteilung der Brandenburger Beschäftigten. Die übrigen, nicht ausgewiesenen Branchen wurden in der Gruppe „übrige, a.n.g. Branchen“ zusammengefasst. Hierzu gehören die Energiewirtschaft, das Kredit- und Versicherungsgewerbe, Organisationen ohne Erwerbszweck sowie die Öffentliche Verwaltung. Nach den Angaben des IAB-Betriebspanels entfällt auf die Öffentliche Verwaltung rund die Hälfte der Beschäftigten innerhalb der Gruppe „übrige, a.n.g. Branchen“. In den hier zu einer Gruppe zusammengefassten Branchen erfolgten relativ wenige Vermittlungen im Rahmen des Programms, so dass der Anteil der bei ETZ vermittelten jungen Frauen

---

<sup>36</sup> Vgl. MASGF: Entwicklung von Betrieben und Beschäftigten in Brandenburg. Ergebnisse der elften Welle des Betriebspanels Brandenburg, Potsdam, Juni 2007, S. 18.

und Männer deutlich unter dem Anteil dieser Branchen an den Beschäftigten in Brandenburg insgesamt liegt (vgl. Abbildung 15).

**Abb. 15: Branchenverteilung der Beschäftigten in Brandenburg insgesamt sowie der im Rahmen des Programms eingestellten Jugendlichen**



Quelle: Eigene Berechnung und Darstellung auf Basis der Trägerstatistik (Stand: 10/2007) sowie MASGF (Hrsg.): Entwicklung von Betrieben und Beschäftigten in Brandenburg, Potsdam 2007; „Übrige“ = Energiewirtschaft, Kredit- und Versicherungsgewerbe, Organisationen ohne Erwerbszweck; Öffentliche Verwaltung.

Wie der Blick auf die Anteile der einzelnen Branchen an den Einstellungen im Zeitverlauf zeigt, ist die Bedeutung des Verarbeitenden Gewerbes deutlich gestiegen. Entfielen bei ETZ I lediglich rund 10 Prozent aller Einstellungen auf diese Branche, waren es bei ETZ III rund 22 Prozent, womit sich der Anteil des Verarbeitendes Gewerbes an den Einstellungen gegenüber der ersten Phase von ETZ mehr als verdoppelt hat (vgl. Tabelle 4).

**Tab. 4: Branchenstruktur der Einstellungen im Vergleich der einzelnen Programmphasen**

Branche entspr. NACE	ETZ I	ETZ II	ETZ III	Gesamt
	09/2002-08/2004	09/2004-02/2006	03/2006-02/2008	
Landwirtschaft	2,7	3,9	5,8	4,4
Verarbeitendes Gewerbe	10,3	11,8	21,8	15,8
Baugewerbe	8,9	8,4	6,2	7,6
Handel/Reparatur	15,9	14,3	11,9	13,7
Gastgewerbe	13,2	2,6	8,5	8,3
Verkehr/Nachr.-überm.	16,1	8,4	5,3	9,3
DLS für Unternehmen	15,7	18,8	14,6	16,0
Gesundheits-/Sozialwesen	8,0	16,3	14,4	13,0
Sonstige personenbez. DLS	7,4	11,3	9,2	9,2
Übrige	1,9	4,1	2,2	2,6
SUMME	100,0	100,0	100,0	100,0

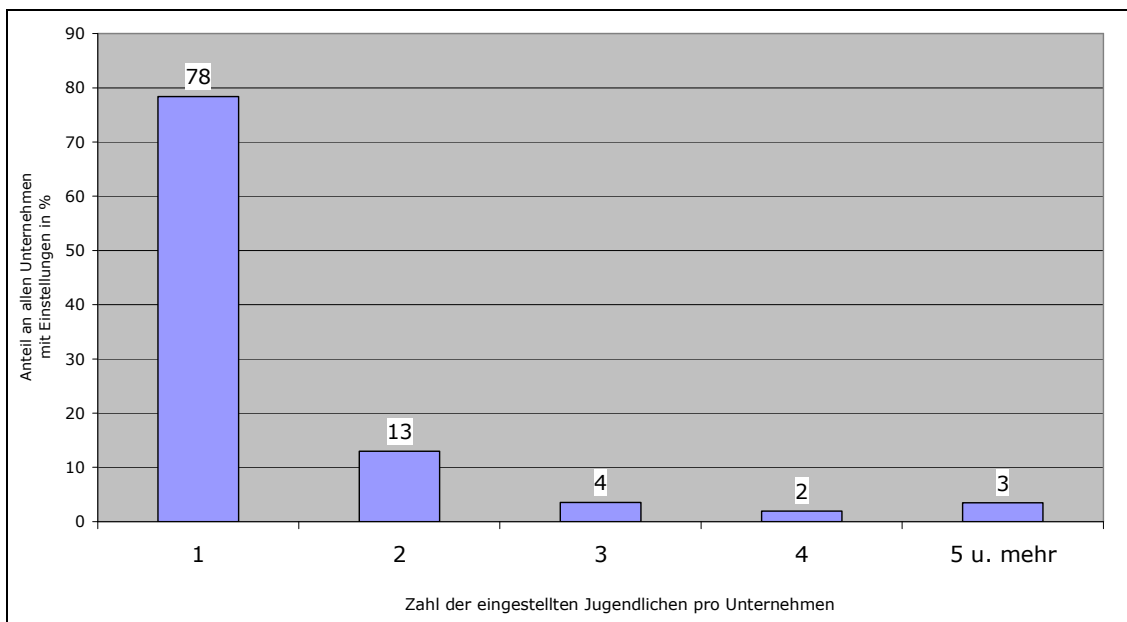
Quelle: Eigene Berechnung auf Basis der Trägerstatistik (Stand: 10/2007).

Die in den Interviews mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Programmträgers gewonnenen Erkenntnisse legen den Schluss nahe, dass die ermittelten Branchenschwerpunkte überwiegend aus dem jeweils verfügbaren Angebot an Beschäftigungsmöglichkeiten resultieren und weniger ein Ergebnis gezielter Schwerpunktsetzung darstellen. Die zunehmende Bedeutung von Vermittlungen im Bereich des Verarbeitenden Gewerbes dürfte somit in erster Linie auf die deutlich gestiegene Nachfrage nach Fachkräften der Brandenburger Industrieunternehmen und den daraus resultierenden größeren Chancen, junge Menschen mit passenden Qualifikationsprofilen auf angebotene Stellen vermitteln zu können, zurückzuführen sein.<sup>37</sup>

### **In der Regel konnte pro Unternehmen ein Jugendlicher bzw. eine Jugendliche vermittelt werden**

Mit rund 78 Prozent wurde in der Mehrheit der Fälle eine Jugendliche bzw. ein Jugendlicher pro Unternehmen eingestellt. Rund 22 Prozent der beteiligten Unternehmen stellten mindestens zwei Jugendliche ein (vgl. Abbildung 16).

<sup>37</sup> Im Hinblick auf die Branche der einstellenden Unternehmen gab es seitens der Programmsteuerung keine Vorgaben.

**Abb. 16: Zahl der eingestellten Jugendlichen pro Unternehmen**

Quelle: Eigene Berechnung und Darstellung auf Basis der Trägerstatistik (1.198 Unternehmen mit insgesamt 2.009 Einstellungen; Stand: 10/2007).

In rund 55 Prozent aller Fälle mit mindestens zwei Einstellungen wurden ausschließlich Teilzeitstellen angeboten. Durch Aufteilung des vorhandenen Arbeitsvolumens auf mehrere Teilzeitstellen ist es damit bei einer nicht unbedeutenden Zahl von Unternehmen gelungen, eine größere Zahl von Jugendlichen pro Unternehmen zu vermitteln.<sup>38</sup>

#### 4.4 Struktur der entstandenen Arbeitsverhältnisse

Neben rein quantitativen Vorgaben im Hinblick auf Vermittlungszahlen wurden auch qualitative Vorgaben hinsichtlich des Beschäftigungsumfangs definiert. Ursprünglich sollten ausschließlich Teilzeitbeschäftigungsverhältnisse begründet werden. Da es im Verlauf der Programmumsetzung aufgrund der hohen Nachfrage nach Vollzeitstellen – sowohl seitens der Unternehmen als auch der Jugendlichen – zunehmend schwieriger wurde, diese Vorgabe zu realisieren, wurde das Ziel angepasst. So durfte ein Teil der akquirierten Stellen eine Arbeitszeit aufweisen, die mehr als 80 Prozent der üblichen Wochenarbeitszeit beträgt. Da „die Vermittlung von Jugendlichen in Teilzeit nach wie vor Kern des Programms“ blieb, sollten allerdings mindestens zwei Drittel der Stellen eine Arbeitszeit von 80 Prozent der betriebsüblichen Wo-

<sup>38</sup> Bei weiteren 25 Prozent schlossen die Unternehmen sowohl Teilzeit- als auch Vollzeitverträge ab. In den übrigen 20 Prozent der Fälle mit Mehrfacheinstellungen wurden ausnahmslos Vollzeitverträge abgeschlossen.

chenarbeitsarbeit nicht überschreiten.<sup>39</sup> Diese Vorgabe konnte – bezogen auf die gesamte Dauer des Programms – umgesetzt werden.

### **Zwei Drittel aller Jugendlichen auf Teilzeitstellen vermittelt**

Insgesamt handelt es sich bei rund zwei Drittel aller Arbeitsverhältnisse um Teilzeitstellen. Die durchschnittliche Wochenarbeitszeit der Jugendlichen beträgt – bezogen auf die Gesamtheit aus Teilzeit- und Vollzeitstellen – rund 32 Stunden. Die Wochenarbeitszeit beträgt damit exakt 80 Prozent der in den Einstellungsbetrieben durchschnittlichen Wochenarbeitszeit aller Beschäftigten in Höhe von 40 Stunden. Differenziert man nach Art der Stelle, erhält man folgende Befunde: Im Durchschnitt aller Teilzeitstellen beträgt die vereinbarte wöchentliche Arbeitszeit 29 Stunden. Bei Teilzeit im Rahmen von ETZ handelt es sich somit in der Regel um vollzeitnahe Teilzeitarbeit. Teilzeitstellen mit lediglich 50 Prozent der üblichen Wochenarbeitszeit sind mit einem Anteil von acht Prozent an allen Teilzeitstellen relativ selten. Bei Vollzeitstellen beträgt die vereinbarte wöchentliche Arbeitszeit im Durchschnitt rund 38 Stunden.

Im Rahmen der Unternehmensbefragung wurden die betrieblichen Gründe für die Einrichtung einer Teilzeitstelle ermittelt. Aus einer vorgegebenen Antwortliste konnten die Befragten alles für sie Zutreffende ankreuzen.

- Mit einem Anteil von rund 41 Prozent wurde von den betreffenden Unternehmen mit Abstand am häufigsten angegeben, dass ein höherer Beschäftigungsumfang aus Kapazitätsgründen nicht möglich war. Bei Betrieben mit weniger als 10 Beschäftigten wurde dieser Grund sogar von mehr als der Hälfte der betreffenden Unternehmen angegeben. Mit steigender Betriebsgröße wurde dieser Grund immer seltener genannt.
- Rund 30 Prozent der Unternehmen gaben an, dass durch den reduzierten Beschäftigungsumfang die erforderliche Qualifizierung der Jugendlichen sichergestellt wurde. Bei diesen Betrieben handelt es sich mehrheitlich um solche, bei denen Kapazitätsgründe nicht ausschlaggebend waren. Gründe im Zusammenhang mit einem flexiblen Einsatz von Arbeitskräften wurden demgegenüber deutlich seltener angegeben.
- 15 Prozent meinten, durch die Schaffung einer Teilzeitstelle längere Betriebs- und Öffnungszeiten realisieren zu können. Die Hälfte dieser Befragten äußerte zugleich, dass eine Vollzeitstelle aus Kapazitätsgründen ohnehin nicht in Frage gekommen wäre.
- Rund acht Prozent der Unternehmen begründeten die reduzierte Stundenzahl mit einer Überbrückung vorübergehender Personalengpässe.

---

<sup>39</sup> a. a. O.

## **Umwandlung von Teilzeit- in Vollzeitstellen weit verbreitet**

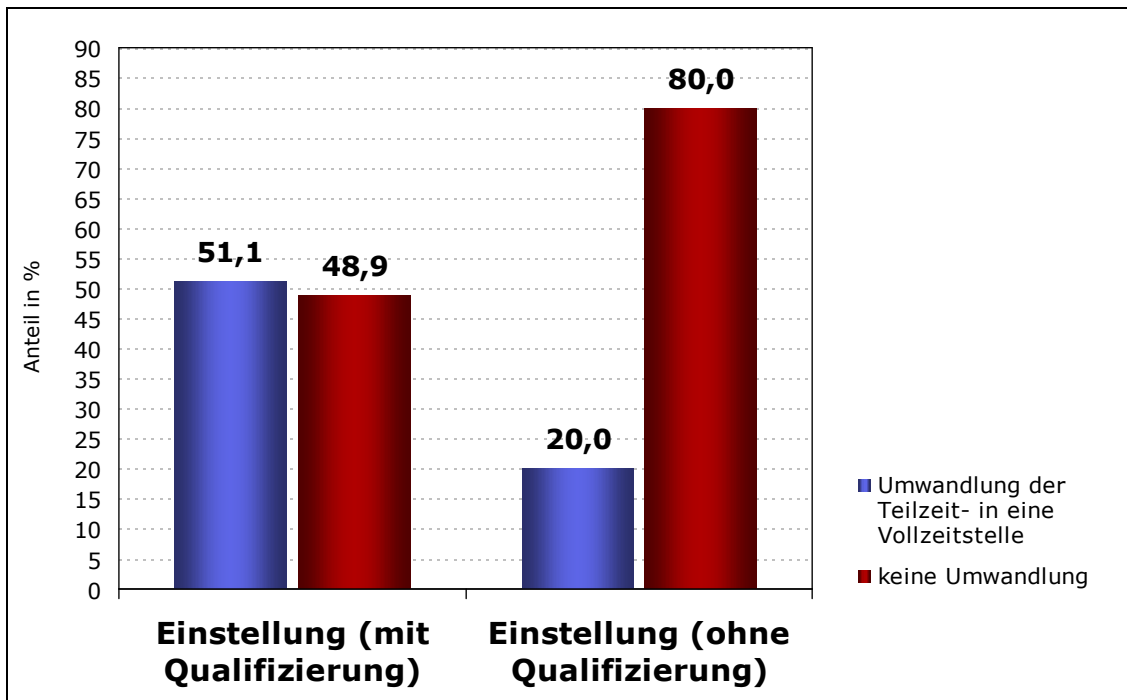
Die Ergebnisse der Unternehmensbefragung zeigen, dass eine relativ große Zahl von Unternehmen die Möglichkeit genutzt hat, die ursprünglichen Teilzeitstellen in Vollzeitstellen umzuwandeln. Bei insgesamt rund 43 Prozent der Jugendlichen, die zunächst als Teilzeitkraft eingestellt wurden, wurde die Arbeitszeit auf die in den Unternehmen übliche Wochenarbeitszeit erhöht.<sup>40</sup> Hierbei ist selbstverständlich der Zeitpunkt der Einstellung zu berücksichtigen. Die Wahrscheinlichkeit, dass eine entsprechende Veränderung bzw. Erhöhung der wöchentlichen Arbeitszeit stattfindet, dürfte mit der Dauer der Beschäftigung im Unternehmen steigen. Daher ist zu erwarten, dass solche Umwandlungen in höherem Maße bei Jugendlichen zu beobachten sind, die in der Vergangenheit eingestellt wurden. Diese Vermutung wird durch die Ergebnisse der Evaluation eindeutig belegt. Von den Jugendlichen, die vor 2007 auf eine Teilzeitstelle vermittelt werden konnten, arbeitet nunmehr die Mehrheit in Vollzeit. Dies trifft derzeit lediglich für rund ein Drittel der Jugendlichen zu, die erst im Jahr 2007 eingestellt wurden.

Die Ergebnisse zeigen, dass Unternehmen die reduzierte Stundenzahl anscheinend in vielen Fällen als eine Art Probe- oder Übergangszeit zu nutzen. Hierbei dürfte eine Rolle spielen, dass ein Teil der Jugendlichen zunächst nicht die gesamte Breite der geforderten Kenntnisse und Fähigkeiten im Unternehmen abdecken kann und demzufolge nur eingeschränkt einsetzbar ist. In jenen Fällen, wo entsprechende Lücken durch berufsbegleitende Qualifizierungen im Anschluss an die erfolgte Einstellung erfolgen, wurde die Teilzeitstelle später oftmals in eine Vollzeitstelle umgewandelt. In jenen Fällen, in denen keine Qualifizierung erfolgte, war die Wahrscheinlichkeit für eine solche Umwandlung deutlich geringer: Lediglich 20 Prozent der betreffenden Teilzeitstellen wurden in eine Vollzeitstelle umgewandelt (vgl. Abbildung 17).

---

<sup>40</sup> Quelle: SÖSTRA-Befragung.

**Abb. 17: Anteil der in Vollzeitstellen umgewandelten Teilzeitstellen in Abhängigkeit von der Nutzung einer Qualifizierung**

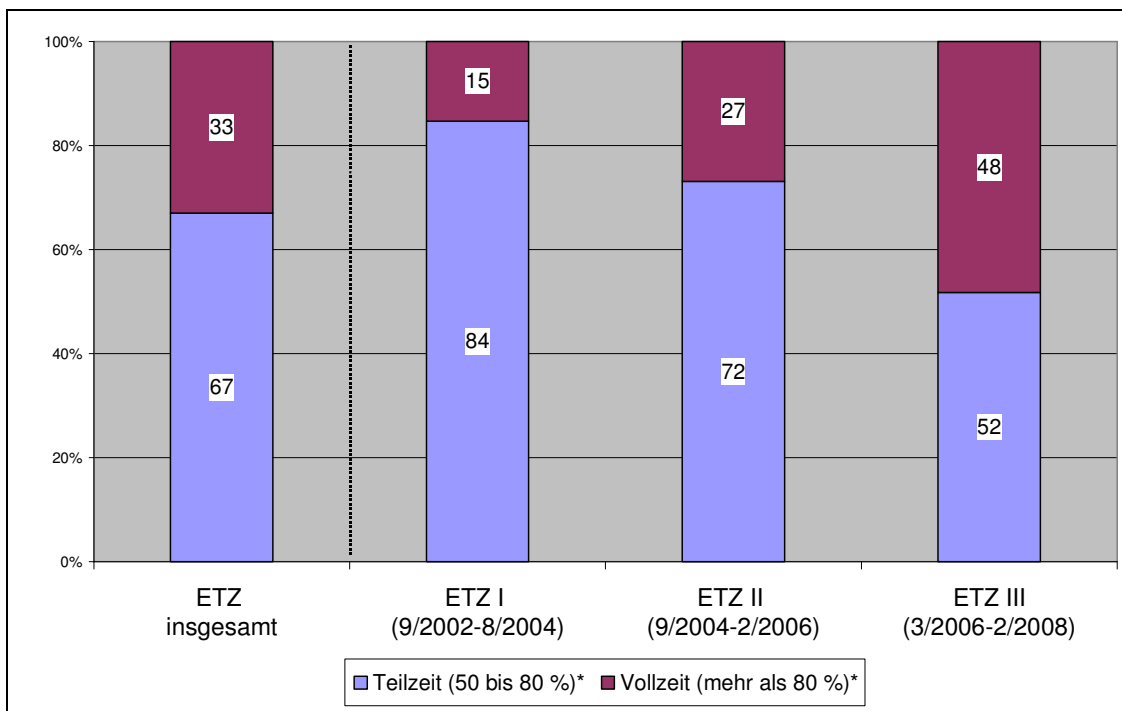


Quelle: SÖSTRA-Unternehmensbefragung.

### Zunehmende Vermittlung in Vollzeitstellen

Die Veränderung der Zielvorgabe hinsichtlich des Anteils von Teilzeitstellen an allen Stellen erweiterte die Handlungsspielräume bei der Programmumsetzung. Betrachtet man die Anteile im Zeitverlauf, so zeigt sich für die letzte Phase, dass die Zahl der Vollzeitstellen annähernd so hoch ist wie die der Teilzeitstellen. Im Entwicklungsverlauf zeigt sich zudem eine eindeutige Tendenz zu Gunsten von Vollzeitstellen (vgl. Abbildung 18).

**Abb. 18: Entwicklung des Anteils von Teilzeit- und Vollzeitstellen**



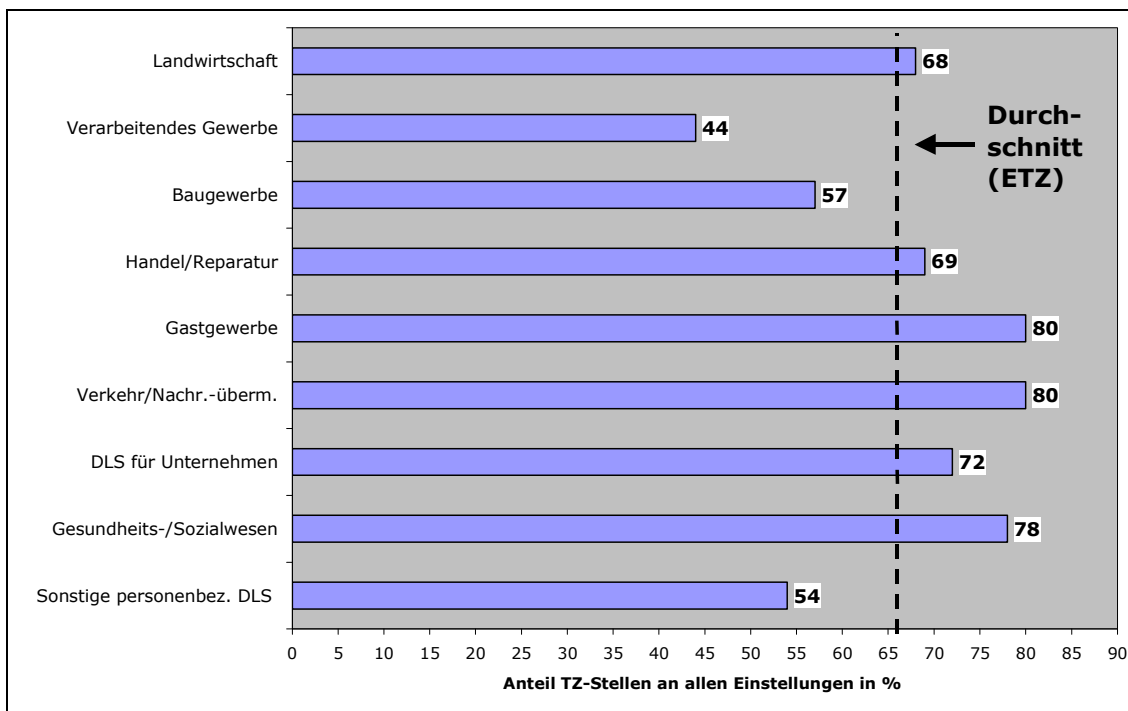
Quelle: Eigene Berechnung und Darstellung auf Basis der Trägerstatistik (Stand: 10/2007); \*wöchentlich vereinbarte Arbeitszeit als prozentualer Anteil der im Einstellungsbetrieb üblichen Wochenarbeitszeit.

Die beobachtete Entwicklung dürfte wesentlich auf den branchenspezifischen Arbeitskräfteeinsatz und eine veränderte Struktur der akquirierten Stellen zurückzuführen sein. So unterscheidet sich die Bedeutung des Einsatzes von Teilzeit zwischen den Branchen in erheblichem Maße, wobei die Trennlinie zwischen Produzierendem Gewerbe und Dienstleistungsgewerbe verläuft. Während in den meisten Branchen des Dienstleistungssektors der Einsatz von Teilzeitarbeit übliche Praxis ist und deutlich über dem Durchschnitt aller Vermittlungen im Rahmen des Programms liegt, dominiert im Verarbeitenden Gewerbe, welches im Programmverlauf eine zunehmend größere Zahl von Arbeitsplätzen bereitstellen konnte, der Einsatz von Vollzeit (vgl. Abbildung 19).<sup>41</sup>

<sup>41</sup> Vgl. hierzu auch Wagner, S.: Teilzeitarbeit fördert Flexibilität und Produktivität, IAB-Kurzbericht, Ausgabe Nr. 7/2.5.2006.



**Abb. 19: Einsatz von Teilzeitarbeit bei ETZ nach Branchen**

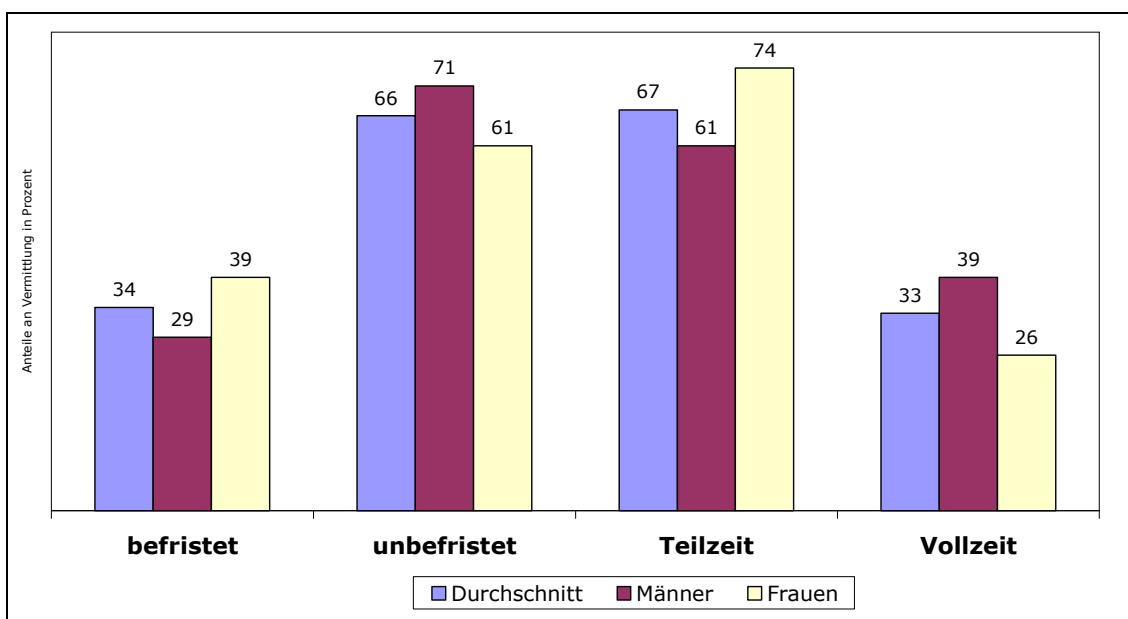


Quelle: Eigene Berechnung und Darstellung auf Basis der Trägerstatistik (Stand: 10/2007).

**Für Nachhaltigkeit spricht: Zwei Drittel der Stellen unbefristet; aber Unterschiede zwischen Frauen und Männern**

Mit durchschnittlich 66 Prozent wurde die große Mehrheit der jungen Frauen und Männer unbefristet eingestellt (vgl. Abbildung 20).

**Abb. 20: Struktur der Arbeitsverhältnisse nach Geschlecht - 1**

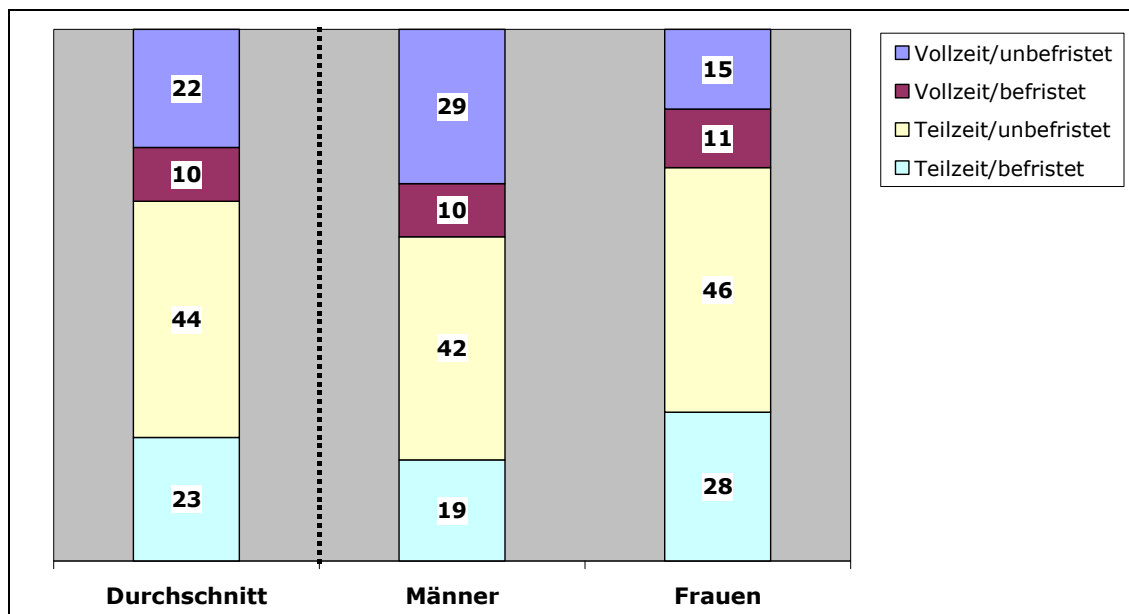


Quelle: Eigene Berechnung und Darstellung auf Basis der Trägerstatistik (n = 2.009).

Dies spricht in hohem Maße für die Nachhaltigkeit der entstandenen Beschäftigungsverhältnisse. Mit 71 Prozent liegt der Anteil unbefristeter Arbeitsverhältnisse bei Männern deutlich über, der entsprechende Anteil der Frauen mit 61 Prozent demgegenüber deutlicher unter dem Durchschnittswert. Unterschiede zeigen sich auch beim Beschäftigungsumfang der besetzten Stellen. Während 39 Prozent aller jungen Männer auf eine Vollzeitstelle vermittelt wurden, betrug der Anteil bei den Frauen lediglich 26 Prozent.

In einem weiteren Schritt wurden die beiden untersuchten Merkmale kombiniert und vier Gruppen von Arbeitsverhältnissen gebildet, angefangen von unbefristeten Vollzeitstellen bis hin zu befristeten Teilzeitstellen. Mit einem Anteil von 44 Prozent bilden unbefristete Teilzeitarbeitsverhältnisse die größte Gruppe (vgl. Abbildung 21).

**Abb. 21: Struktur der Arbeitsverhältnisse nach Geschlecht - 2**



Quelle: Eigene Darstellung und Berechnung auf Basis der Trägerstatistik (Stand: 10/2007).

Jeweils rund ein Viertel der Jugendlichen wurde auf eine unbefristete Vollzeitstelle oder eine befristete Teilzeitstelle vermittelt. Befristete Vollzeitstellen sind demgegenüber relativ selten. Lediglich 10 Prozent der Jugendlichen wurde auf eine solche Stelle vermittelt.

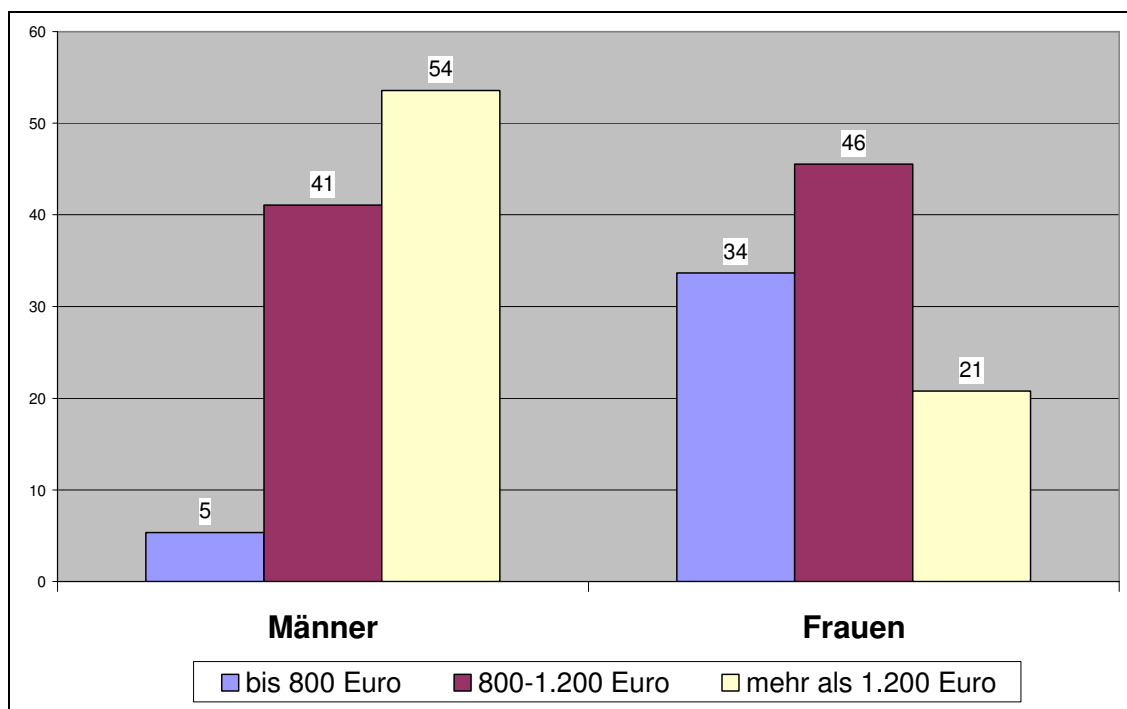
Wie die weitere Differenzierung der Ergebnisse zeigt, partizipieren die Geschlechter in unterschiedlichem Maße an den einzelnen Gruppen von Arbeitsverhältnissen. Frauen wurden viel häufiger als junge Männer in befristete Teilzeitstellen vermittelt (28 Prozent, Männer: 19 Prozent) und viel weniger in unbefristete Vollzeitstellen (15 Prozent, Männer: 29 Prozent).

## Einkommen der Jugendlichen

Um Aufschluss über die erzielten Verdienste der im Rahmen von ETZ vermittelten Jugendlichen zu erhalten, wurden diese im Rahmen einer schriftlichen Befragung gebeten, Auskunft über ihren Bruttoverdienst zu geben. Bei rund 39 Prozent der Jugendlichen mit einer Vollzeitstelle übersteigt der monatliche Verdienst einen Betrag von 1.200 Euro pro Monat, rund 46 Prozent der Jugendlichen mit einer Vollzeitstelle verdienen 800 bis 1.200 Euro im Monat. Mit 27 Prozent liegt der Anteil von Jugendlichen mit einer Teilzeitstelle, die mehr als 1.200 Euro pro Monat verdienen, dagegen deutlich niedriger als bei Jugendlichen mit einer Vollzeitstelle. Rund 40 Prozent der jungen Frauen und Männer mit einer Teilzeitstelle verdienen 800 bis 1.200 Euro im Monat. Nahezu 30 Prozent aller Jugendlichen mit einer Teilzeitstelle müssen mit einem Brutto-Monatsverdienst von unter 800 Euro pro Monat auskommen. Dies trifft lediglich für acht Prozent aller Jugendlichen mit einer Vollzeitstelle zu.

Im Durchschnitt sind die Verdienste der jungen Frauen deutlich niedriger als die der jungen Männer (vgl. Abbildung 22).

**Abb. 22: Monatliche Bruttoverdienste der vermittelten Jugendlichen**



Quelle: SÖSTRA-Befragung von Jugendlichen.

Die Unterschiede resultieren zunächst aus dem höherem Anteil von geringer entlohnten Teilzeitarbeitsplätzen bei Frauen. Männer wurden deutlich häufiger auf eine Vollzeitstelle vermittelt als Frauen. Die geringeren Durch-

schnittsverdienste der jungen Frauen erklären sich andererseits aus der Tatsache, dass für Frauen Arbeitsplätze überwiegend in Branchen erschlossen werden konnten, in denen die Verdienste unter dem Durchschnitt des Landes rangieren (z. B. Gesundheitswesen). Die jungen Männer fanden demgegenüber eine Beschäftigung überwiegend in Branchen des Produzierenden Gewerbes, wo die mit Abstand höchsten Löhne und Gehälter in Brandenburg gezahlt werden.<sup>42</sup>

Als Zwischenfazit lässt sich festhalten: In Übereinstimmung mit den Zielvorgaben des Programms konnten in zwei Drittel aller Fälle Teilzeitarbeitsplätze eingerichtet werden. Die Mehrheit der vermittelten Jugendlichen wurde unbefristet eingestellt. Dies traf für Frauen und Männer gleichermaßen zu. Frauen wurden jedoch häufiger auf Teilzeitstellen vermittelt als Männer. Dieser Unterschied ist in erster Linie strukturell bedingt. Arbeitsplätze für junge Frauen konnten – entsprechend ihrer beruflichen Abschlüsse – in der Regel in solchen Branchen gefunden werden, in denen Teilzeitarbeit typisch ist (z. B. Gesundheitswesen). Junge Männer wurden demgegenüber häufiger auf Arbeitsplätze in jenen Branchen vermittelt, in denen Teilzeit seltener zum Einsatz kommt (z. B. Verarbeitendes Gewerbe).

#### **4.5 Berufsbegleitender Erwerb von Zusatzqualifikationen**

Wie die Ergebnisse der Befragung zeigen, ist es in der Mehrheit der Fälle gelungen, die jungen Frauen und Männer in eine ausbildungsadäquate Beschäftigung zu vermitteln. Mehr als 90 Prozent der befragten jungen Frauen und Männer gaben an, dass die ausgeübte Tätigkeit im Unternehmen mit dem erlernten Beruf „voll und ganz“ (71 Prozent) oder „teilweise“ (20 Prozent) übereinstimmt. Lediglich acht Prozent der Jugendlichen gaben an, eine Tätigkeit auszuüben, die nicht dem erlernten Beruf entspricht.

Wenngleich Stellenprofile und formale Ausbildungshintergründe der vermittelten jungen Frauen und Männer in der Regel übereinstimmten, gaben doch lediglich 29 Prozent der Unternehmen an, dass die beruflichen Kenntnisse der eingestellten Jugendlichen zum Zeitpunkt der Einstellung „voll und ganz“ mit den Anforderungen der besetzten Stelle übereinstimmten. 55 Prozent der Befragten konstatierten, dass diese nur „überwiegend“ übereinstimmten.

---

<sup>42</sup> Nach Angaben des Amtes für Statistik Berlin-Brandenburg lag der Bruttodurchschnittsverdienst vollzeitbeschäftigter Männer 2007 in Brandenburg bei rund 31.200 Euro; bei Frauen betrug er rund 29.200 Euro, wobei zwischen den Wirtschaftsbereichen erhebliche Unterschiede bestehen: Die höchsten Verdienste werden im Produzierenden Gewerbe, die niedrigsten im Dienstleistungsgewerbe erzielt. Männer mit Teilzeitstellen, d. h. mit einer durchschnittlichen wöchentlichen Arbeitszeit von 27,4 Stunden, verdienten rund 18.300 Euro, Frauen kamen auf 17.800 Euro (vgl. Pressemitteilung des Amtes für Statistik Berlin-Brandenburg v. 18.08.2008 – Nr. 211).

Durch berufsbegleitende Qualifizierungen konnten anfänglich bestehende Lücken beseitigt werden. In rund 40 Prozent dieser Fälle gaben die Unternehmen an, dass ohne die Möglichkeit einer berufsbegleitenden Qualifizierung eine Einstellung nicht erfolgt wäre. 55 Prozent sagten, dass die zusätzliche Qualifizierung der Jugendlichen die Einsatzmöglichkeiten im Unternehmen deutlich verbessert habe.

Die große Mehrheit der Jugendlichen, bei denen sich die Einstellung mit einer berufsbegleitenden Qualifizierung verband, hätte eigenem Bekunden nach die gestellten Aufgaben im Einstellungsbetrieb ohne diese Qualifizierung nicht (16 Prozent) oder nur teilweise erfüllen können (60 Prozent). Vor dem Hintergrund dieser Befunde überrascht es daher nicht, dass eine überwältigende Mehrheit der Jugendlichen von der Nützlichkeit der erworbenen Qualifikation überzeugt ist. Rund drei Viertel beurteilten die Qualifizierung als „sehr nützlich“, die übrigen immerhin noch als „nützlich“. Demgegenüber war nicht ein einziger der befragten Jugendlichen der Meinung, dass die erworbene Qualifizierung „weniger nützlich“ war.

Es lässt sich somit festhalten: Durch die Möglichkeit, den Erwerb zusätzlicher Qualifizierungen finanziell zu unterstützen, konnte in vielen Fällen (rund 40 Prozent) die Einstellungsbereitschaft der Unternehmen und damit der Erfolg der Vermittlungsbemühungen wesentlich erhöht werden. Qualifizierungszuschüsse haben die betrieblichen Einstellungsentscheidungen positiv befördert und damit die Einstellungschancen der jungen Frauen und Männer erhöht.

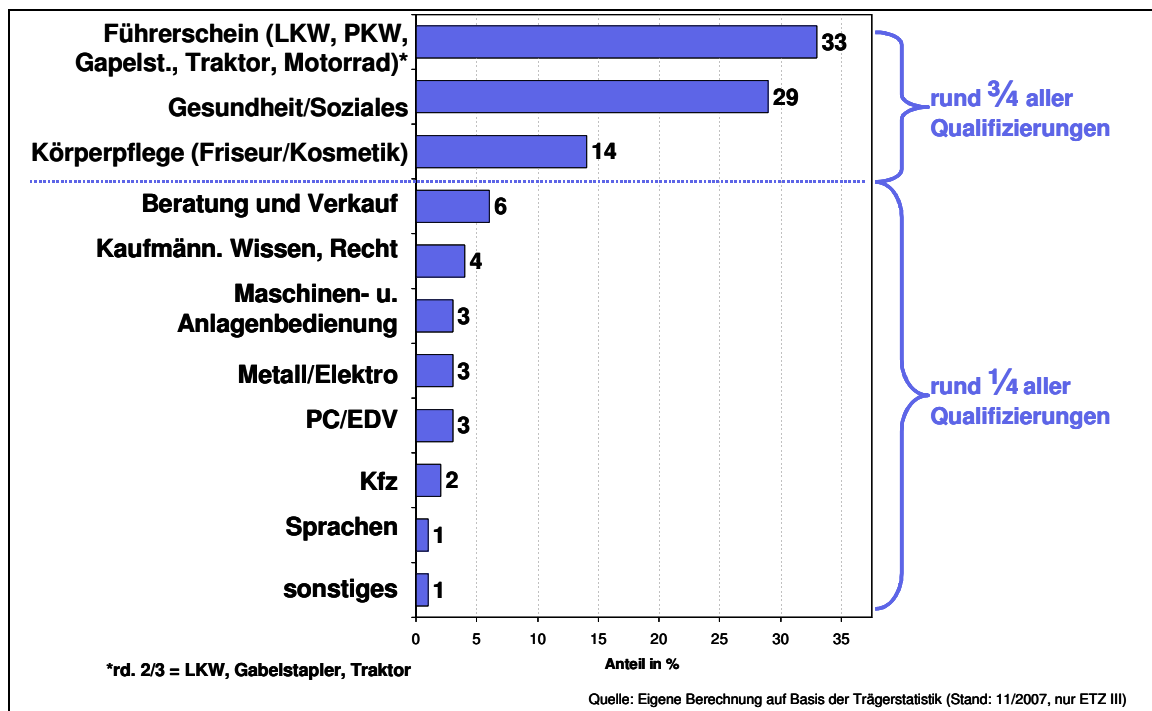
### **Breites Spektrum der Qualifizierungen spiegelt die unterschiedlichen beruflichen Hintergründe der Jugendlichen wider**

Das Spektrum der erworbenen Qualifikationen ist – angefangen vom Abgasuntersuchungslehrgang (AU-Lehrgang)<sup>43</sup> über die Gabelstapler-Ausbildung bis hin zum Wirbelsäulenkurs – sehr breit und spiegelt im Prinzip die unterschiedlichen beruflichen Anforderungen der Stellen wider (vgl. Abbildung 23).

---

<sup>43</sup> Die Abgasuntersuchung gehört bei Kfz-Betrieben zum Dienstleistungsangebot. Der Gesetzgeber hat festgelegt, dass die mit diesen Untersuchungen betrauten Fachkräfte spätestens nach 36 Monaten erneut einen AU-Prüfungslehrgang erfolgreich absolvieren müssen. Dadurch soll sichergestellt werden, dass die Fachkräfte mit den Neuerungen der Untersuchungsverfahren, Messgeräten und den einschlägigen Vorschriften vertraut bleiben.

Abb. 23: Art der vermittelten Qualifizierungsinhalte



Quelle: Eigene Darstellung und Berechnung auf Basis der Trägerstatistik.

Am häufigsten wurden Kurse zum Erwerb eines PKW- oder LKW-Führerscheins genutzt, auf die 33 Prozent aller Qualifizierungen entfallen. Die Nutzung von Kursen zum Erwerb eines PKW- oder LKW-Führerscheines – letztere kosteten im Durchschnitt ca. 3.000 Euro – wäre nach Auskunft der interviewten Beraterinnen und Berater des Projektträgers branchenunabhängig. Diese erklären den vergleichsweise hohen Anteil von Führerscheinen mit den Mobilitätserfordernissen der jungen Frauen und Männer, die sich aus der Spezifik des Landes Brandenburg ergeben würde. In den ländlich geprägten Regionen Brandenburgs, wie beispielsweise der Uckermark, sind viele Arbeitnehmer auf den eigenen PKW angewiesen, um ihre Arbeitsstellen, die in der Regel in bzw. nahe der Ballungszentren konzentriert sind, zu erreichen. Hier gilt: Ohne Führerschein kein PKW – ohne PKW keine Mobilität – ohne Mobilität keine Arbeit.

Fast ebenso so häufig nachgefragt wurden Lehrgänge aus dem Bereich Gesundheit und Soziales wie etwa Manuelle Lymphdrainage oder Ödemtherapie für Jugendliche mit Berufsabschluss Physiotherapeut. Letztere, mehrheitlich handelt es sich um junge Frauen, wurden auffallend häufig qualifiziert. Das hohe Gewicht dieser Fälle wird von den Befragten seitens des Projektträgers damit erklärt, dass die genannten Qualifizierungen zwar von vielen Arbeitgebern aus diesem Bereich gefordert werden, aber nicht Bestandteil der regulären Ausbildung sind. Um die Einsetzbarkeit und damit die Einstellungschancen der jungen Frauen und Männer zu erhöhen, müssen solche

Qualifikationen i. d. R. im Rahmen einer berufsbegleitenden Fortbildung erworben werden. Von relativ hoher Bedeutung waren auch Qualifizierungen im Bereich der Körperpflege, auf den rund ein Siebtel aller Weiterbildungen im Rahmen von ETZ entfiel. Hier erwarben die Jugendlichen – Friseurinnen und Kosmetikerinnen – für die Ausübung ihrer Tätigkeit relevante Erkenntnisse in den verschiedensten Bereichen, wie z.B. Färbetechnik, Maniküre, Nagelmodelage oder Ganzheitskosmetik.

Eine Qualifizierung sollte – bezogen auf die dritte und derzeit laufende Programmphase – einen durchschnittlichen Kostenrahmen in Höhe von 1.300 Euro nicht überschreiten. Bei einem Mindesteigenanteil der Unternehmen in Höhe von 40 Prozent kann der Zuschuss somit durchschnittlich 775 Euro pro Fall betragen.<sup>44</sup> Wie die Auswertungen zeigen, variierten die tatsächlichen Qualifizierungskosten erheblich, was sich vor allem aus den berufsfachlich bedingten unterschiedlichen Kursinhalten und -umfängen erklärt. Das Spektrum reicht von halbtägigen Rhetoriktrainings für weniger als 100 Euro bis hin zu mehrtägigen Kursen zum Erwerb einer Fahrlehrerlizenz für rund 6.000 Euro, wobei auch für ähnliche Kurse teilweise unterschiedlich hohe Kosten entstanden sind. Dies zeigt sich z. B. im Hinblick auf Kurse zum Erwerb eines PKW- oder LKW-Führerscheins. Eine noch stärkere Orientierung an den jeweils kostengünstigsten Angeboten würde eine hohe Mobilität erfordern, was jedoch nicht in jedem Fall sinnvoll erscheint, zumal dadurch eventuelle Kosteneinsparungen durch die höheren Mobilitätskosten wieder zunichte gemacht würden.

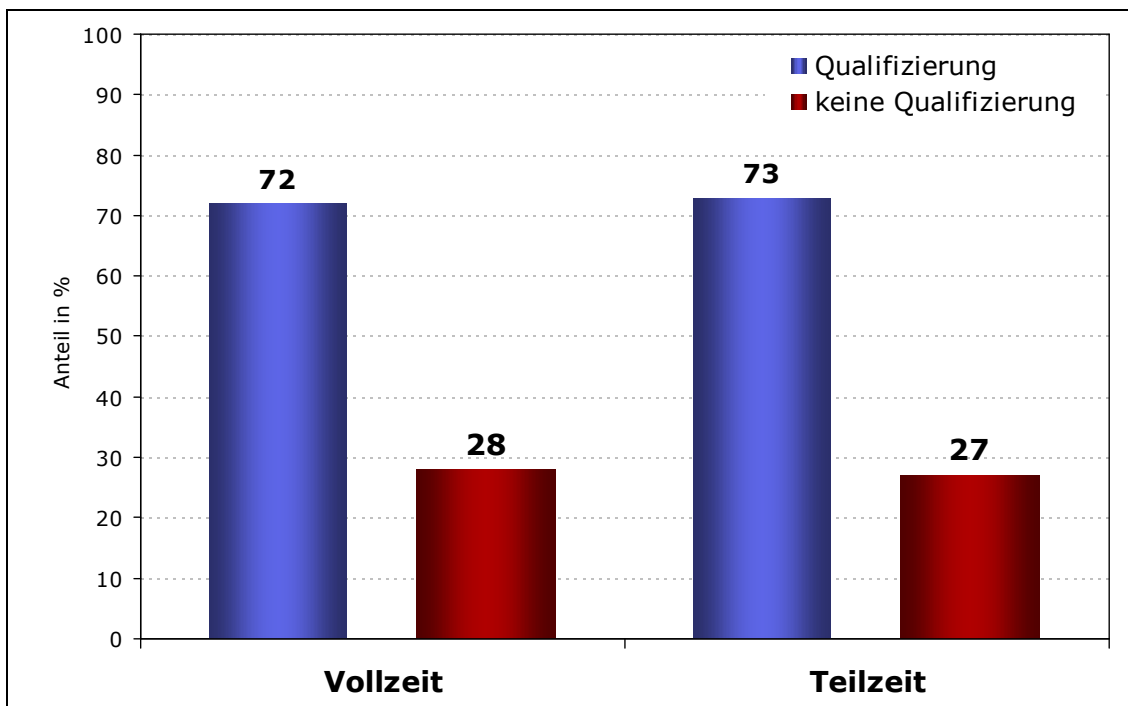
### **Jugendliche mit Vollzeitstellen wurden genauso häufig qualifiziert wie jene, die in Teilzeit beschäftigt sind**

Zwischen dem Beschäftigungsumfang – Teilzeit oder Vollzeit – und der Inanspruchnahme einer Qualifizierung besteht kein Zusammenhang. Junge Frauen und Männer mit einer Teilzeitstelle erwarben nur geringfügig häufiger Zusatzqualifikationen als Jugendliche mit einer Vollzeitstelle (vgl. Abbildung 24).

---

<sup>44</sup> Die Zuschüsse beziehen sich ausschließlich auf die Kursgebühren. Sonstige Kosten, wie z. B. für Übernachtung und Verpflegung bei mehrtägigen Kursen in anderen Regionen werden nicht übernommen.

**Abb. 24: Erwerb von Qualifizierungen in Abhängigkeit vom Beschäftigungsumfang**



Quelle: Eigene Berechnungen und Darstellungen auf der Basis der Trägerstatistik (Stand: 10/2007)

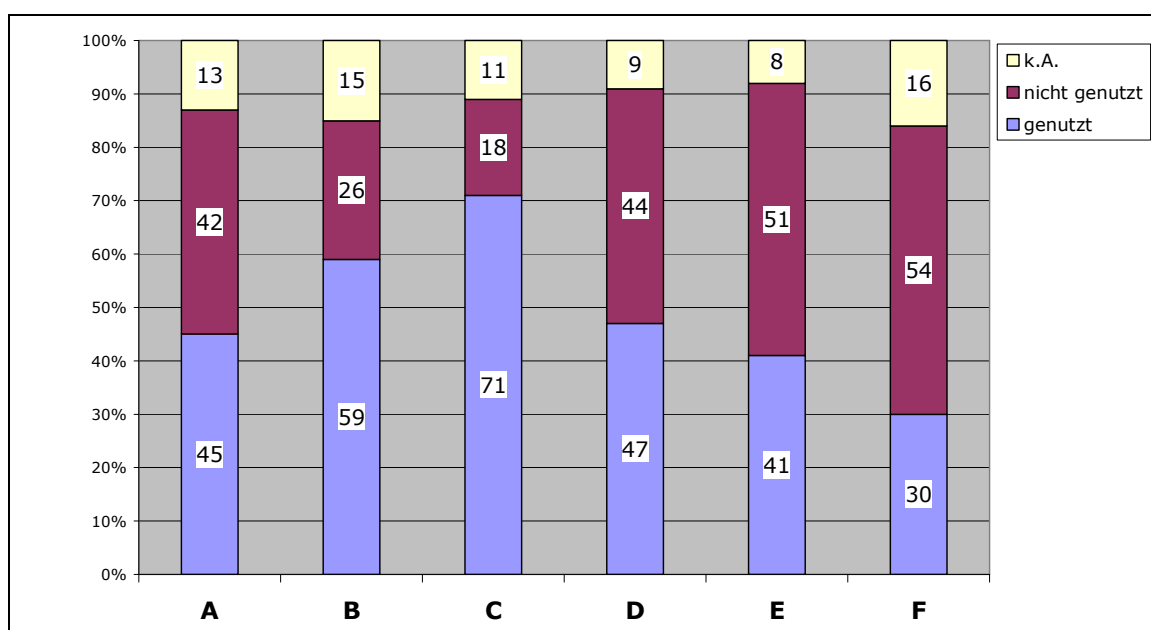
Der Erwerb zusätzlicher, arbeitsmarktverwertbarer Kenntnisse war somit bei Vollzeitstellen – trotz der vergleichsweise geringen zeitlichen Spielräume – ebenso möglich wie bei Teilzeitstellen.



### 4.6 Beratungs- und Unterstützungsleistungen im Urteil der Unternehmen

Am häufigsten wurden Unterstützungsleistungen bei der Beantragung von Qualifizierungs- oder Eingliederungszuschüssen in Anspruch genommen. Zahlreiche Unternehmen nutzten auch die Möglichkeit, sich bei der Suche, Auswahl und Vermittlung geeigneter junger Frauen und Männer unterstützen zu lassen. Am seltensten wurden Beratungsangebote zur Gestaltung von Arbeitszeiten nachgefragt. Lediglich 30 Prozent der Unternehmen haben hiervon Gebrauch gemacht (vgl. Abbildung 25).

**Abb. 25: Nutzung des Beratungsangebots durch die Unternehmen**



Quelle: SÖSTRA-Unternehmensbefragung.

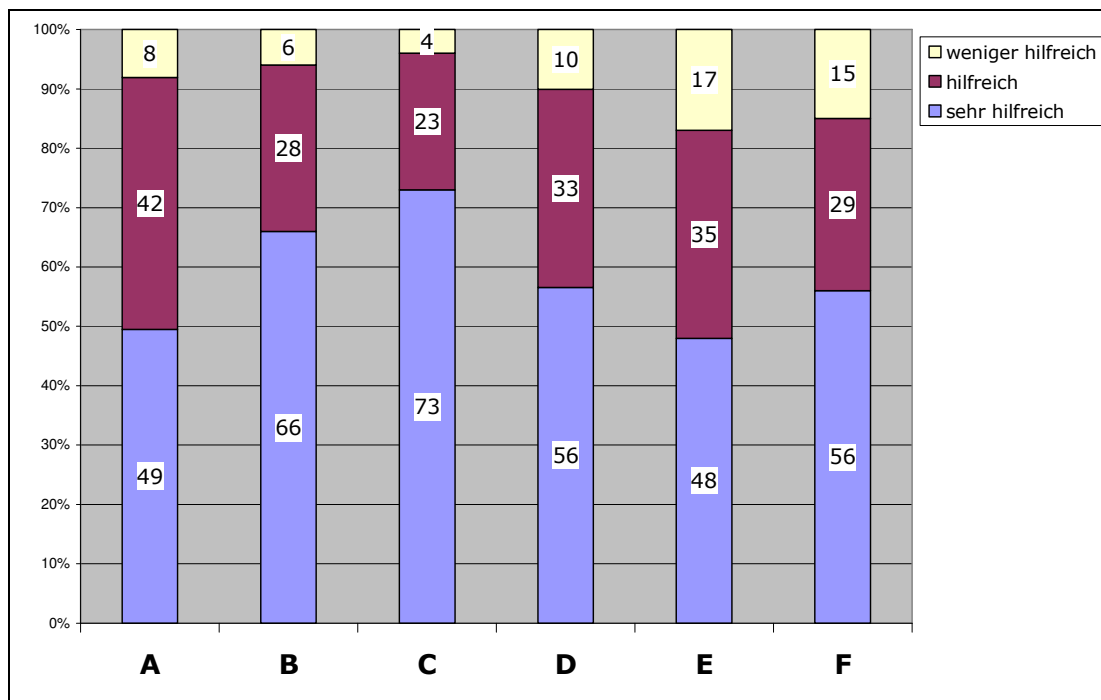
- A: Suche, Auswahl, Vermittlung von Bewerbern
- B: Hilfe in finanziellen Fragen – Einstellungszuschuss
- C: Hilfe in finanziellen Fragen – Qualifizierungszuschuss
- D: Ermittlung des Qualifizierungsbedarfs bzgl. der/des eingestellten Jugendlichen
- E: Suche, Vermittlung von Qualifizierungsanbietern
- F: Hilfe zur flexiblen Gestaltung von Arbeitszeiten

### Leistungsangebot der Beraterinnen und Berater mehrheitlich positiv bewertet

Den Ergebnissen der Befragung zufolge wurden alle angebotenen Leistungen durch die Nutzer außerordentlich positiv beurteilt. In allen Punkten empfanden jeweils über 80 Prozent der Unternehmen die angebotenen Leistungen der Beraterinnen und Berater des Projektträgers als hilfreich bis sehr hilfreich. Am positivsten bewerteten die Unternehmen die Unterstützung bei

der Beantragung von finanziellen Zuschüssen für die geplante Qualifizierung der Jugendlichen oder als Ausgleich von Minderleistungen (Eingliederungszuschüsse). 96 bzw. 94 Prozent der Unternehmen bewerteten die Unterstützung der ETZ-Berater in diesen Punkten als hilfreich bis sehr hilfreich (vgl. Abbildung 26).

**Abb. 26: Bewertung der Leistungen nach Beratungsschwerpunkten**



Quelle: SÖSTRA-Unternehmensbefragung (Angaben jeweils nur von Unternehmen, die die entsprechenden Leistungen genutzt haben)

- A: Suche, Auswahl, Vermittlung von Bewerbern
- B: Hilfe in finanziellen Fragen – Lohnkostenzuschuss
- C: Hilfe in finanziellen Fragen – Qualifizierungskostenzuschuss
- D: Ermittlung des Qualifizierungsbedarfs bzgl. der/des eingestellten Jugendlichen
- E: Suche, Vermittlung von Qualifizierungsanbietern
- F: Hilfe zur flexiblen Gestaltung von Arbeitszeiten

Nennenswerte Anteile von Nutzern, die die angebotenen Leistungen als weniger hilfreich empfanden, finden sich lediglich in den Beratungsschwerpunkten Arbeitszeitberatung und Unterstützung bei der Suche eines Qualifizierungsanbieters.

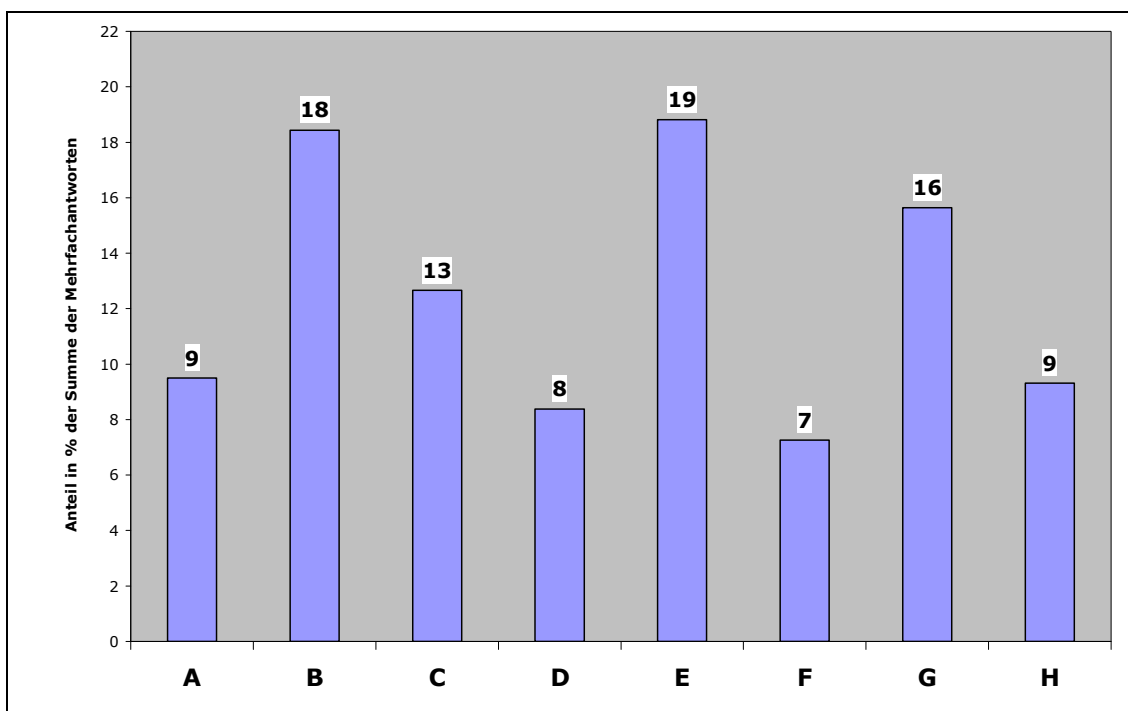
Ob die erfolgten Beratungen zur Gestaltung von Arbeitszeiten zu konkreten Veränderungen bzw. einer Modernisierung der Arbeitszeitorganisation in den beratenen Unternehmen führten, lässt sich auf der Basis der vorliegenden Daten nicht ermitteln. Aussagen zur Wirksamkeit wie auch zur Nachhaltigkeit der Beratungen im Bereich Arbeitszeitorganisation sind daher nicht möglich. Ungeachtet dieser Tatsache lässt sich jedoch bestimmen, ob die

angebotenen Beratungen und Leistungen einen Einfluss auf die Einstellungsentscheidungen der Unternehmen und damit die Chancen, Beschäftigungsmöglichkeiten für arbeitslose Frauen und Männer zu erschließen, hatten. In dieser Hinsicht zeigen sich deutliche Unterschiede zwischen den einzelnen Angeboten, wie die folgenden Ausführungen belegen.

### Positive Effekte der Qualifizierungszuschüsse auf die Einstellungsentscheidungen der Unternehmen

Nach Meinung der befragten Unternehmen hat vor allem die Unterstützung der Beraterinnen und Berater bei der Beantragung von Fördermitteln die Einstellung der Jugendlichen befördert, wobei Qualifizierungszuschüssen eine deutlich höhere Bedeutung beigemessen wird als Lohnkostenzuschüssen (vgl. Abbildung 27).

**Abb. 27: Einfluss der angebotenen Leistungen der ETZ-Teams auf die Einstellungsentscheidungen der Unternehmen**



Quelle: SÖSTRA-Unternehmensbefragung.

- A: Suche, Auswahl, Vermittlung von Bewerbern
- B: Unterstützung bei Beantragung von Fördermitteln
- C: Lohnkostenzuschuss
- D: Unterstützung bei Suche, Vermittlung von Qualifizierungsanbietern
- E: Qualifizierungskostenzuschuss
- F: Beratung zur flexiblen Gestaltung von Arbeitszeiten
- G: Beratung und Betreuung aus „einer Hand“
- H: Kombination von Lohnkostenzuschuss und Qualifizierungskostenzuschuss

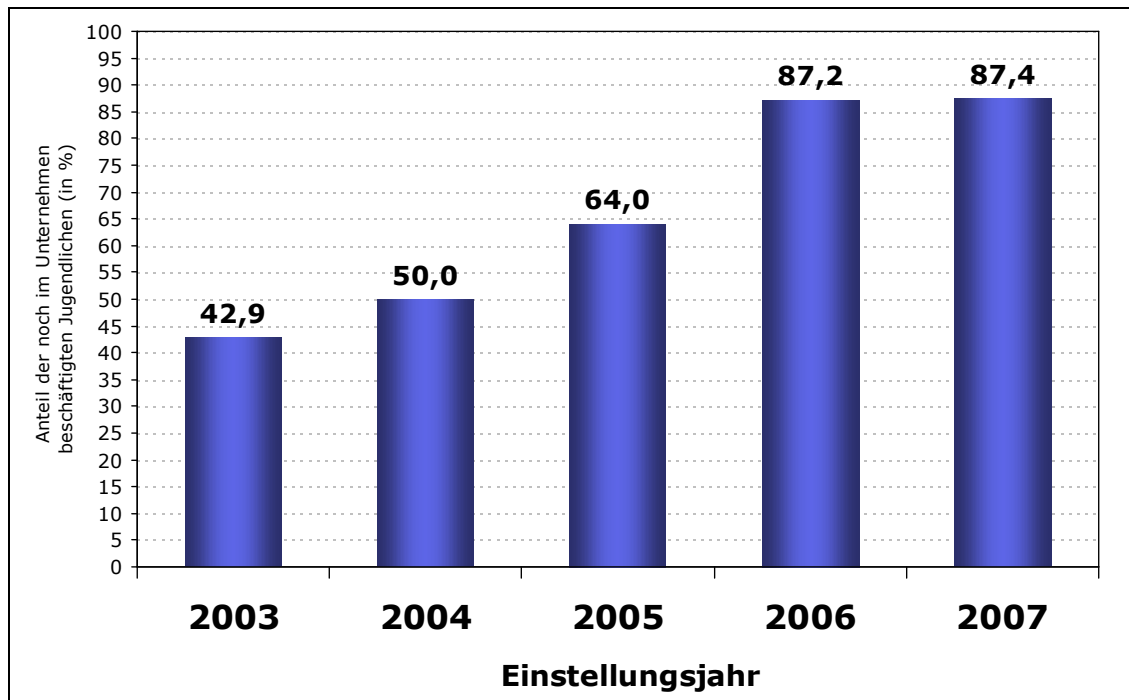
Positive Effekte sehen die Befragten auch im Ansatz, verschiedene Leistungen „aus einer Hand“ anzubieten. Den geringsten Einfluss auf die Einstellungsentscheidungen der Unternehmen hatten demgegenüber Arbeitszeitberatungen.

#### **4.7 Nachhaltigkeit der Beschäftigungsverhältnisse**

Die bisherigen Ergebnisse haben gezeigt, dass das Programm dazu beigetragen hat, arbeitslosen jungen Frauen und Männern Beschäftigungsperspektiven in der Region zu vermitteln. Es stellt sich jedoch die Frage, in welchem Maße damit ein Grundstein für langfristige Beschäftigungsverhältnisse der Berufseinsteigerinnen und -einsteiger gelegt werden konnte. Diese Überlegung führte zu folgenden forschungsleitenden und im Rahmen der Evaluation untersuchten Fragestellungen: Wie viele der angebotenen Beschäftigungsverhältnisse bestehen noch? Aus welchen Gründen wurden im Rahmen des Programms begründete Beschäftigungsverhältnisse beendet? Wie schätzen die jungen Frauen und Männer ihre zukünftigen Beschäftigungsperspektiven bzw. Arbeitsmarktchancen ein?

#### **Höhere Verbleibschancen der Jugendlichen im Einstellungsbetrieb bei Investitionen in Qualifikation**

Die Ergebnisse der Unternehmensbefragung zeigen, dass rund vier von fünf der vermittelten jungen Frauen und Männer noch in ihren Einstellungsunternehmen beschäftigt sind. Rund 20 Prozent der vermittelten Jugendlichen sind nach Aussagen der befragten Arbeitgeber demgegenüber nicht mehr in ihren Einstellungsunternehmen beschäftigt. Bei der Interpretation dieses Befundes muss allerdings berücksichtigt werden, dass sich der ermittelte Durchschnittswert wesentlich auf Einstellungen der letzten Programmphase bezieht, da die Bereitschaft von Betrieben, bei denen die Einstellung von Jugendlichen bereits mehrere Jahre zurücklag, an der Befragung teilzunehmen, vergleichsweise gering war. Die Befunde sind somit nur eingeschränkt aussagefähig. Berücksichtigt man daher zusätzlich das Einstellungsjahr, zeigt sich folgender Zusammenhang: Je länger der Zeitpunkt der Einstellung zurückliegt, umso geringer ist der Anteil der im Einstellungsbetrieb noch beschäftigten Jugendlichen (vgl. Abbildung 28).

**Abb. 28: Anteil der im Einstellungsbetrieb beschäftigten Jugendlichen nach dem Jahr der Einstellung**

Quelle: SÖSTRA-Unternehmensbefragung.

Da Betriebswechsel im Rahmen normaler Personalbewegungen, zumal bei jüngeren und tendenziell mobileren Arbeitskräften, nicht unüblich sind, überrascht dieser Zusammenhang nicht. Von denjenigen jungen Frauen und Männern, die in den Jahren 2003, 2004 bzw. 2005 eingestellt wurden, sind nach Angaben der befragten Arbeitgeber noch 43, 50 bzw. 64 Prozent im Einstellungsbetrieb tätig. Bei den in den Jahren 2006 und 2007 Eingestellten ist der entsprechende Anteil mit jeweils rund 87 Prozent erwartungsgemäß am höchsten.<sup>45</sup>

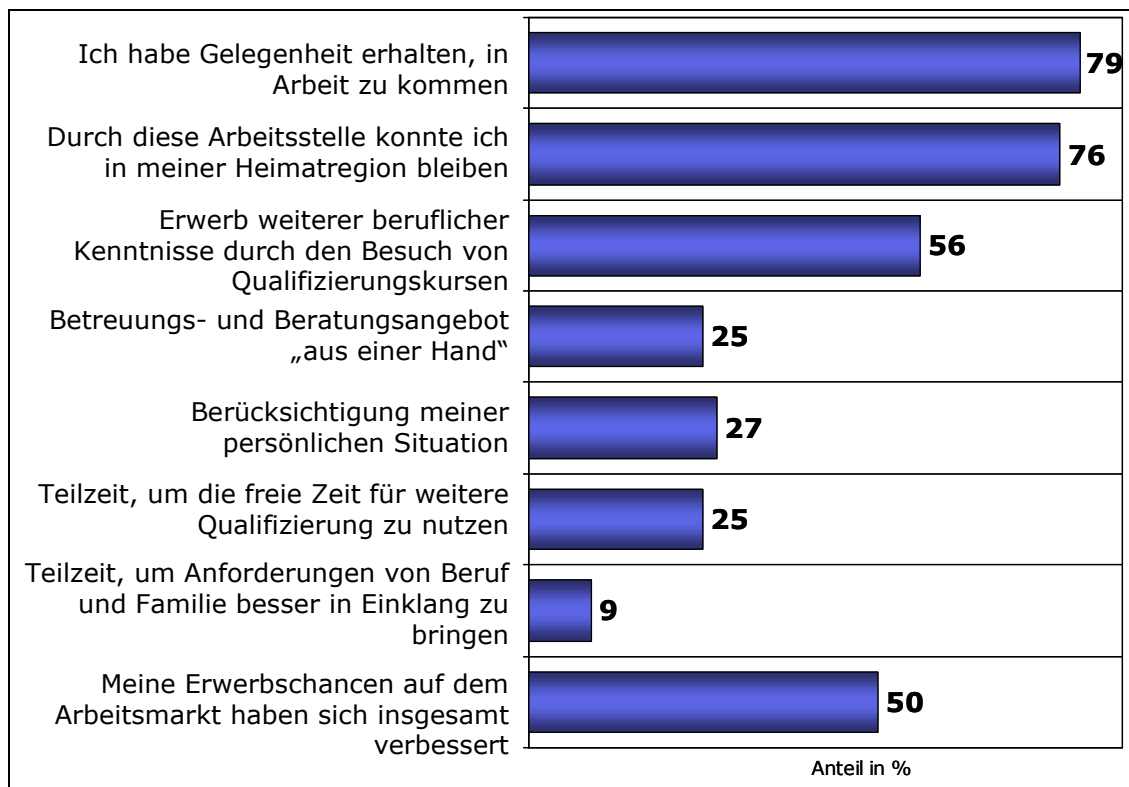
Ein Nicht-Verbleiben im Einstellungsbetrieb bedeutet nicht zwangsläufig, dass die ausgeschiedenen jungen Frauen und Männer wieder in Arbeitslosigkeit gemündet sind. Dies ist vor allem in jenen Fällen eher unwahrscheinlich, wo Jugendliche von sich aus das Beschäftigungsverhältnis beenden. Nach Angaben der befragten Unternehmen war letzteres bei knapp der Hälfte der wieder aufgelösten Beschäftigungsverhältnisse der Fall. In rund einem Drittel wurde den Jugendlichen dagegen vom Arbeitgeber gekündigt, wobei die Kündigungen zu annähernd gleichen Anteilen aus betriebsbedingten (18 Prozent aller Auflösungen) sowie verhaltensbedingten Gründen (15 Prozent) erfolgten.

<sup>45</sup> Bei Einbeziehung aller seit Beginn von ETZ im Jahr 2002 vermittelten Jugendlichen würde die Verbleibsquote somit vermutlich unter der hier ermittelten Höhe von 80 Prozent liegen.

Die Kombination einer Einstellung mit einer anschließenden, berufsbegleitenden Qualifizierung hat einen erheblichen Einfluss auf die Verbleibswahrscheinlichkeit im Einstellungsbetrieb. In denjenigen Fällen, in denen die Einstellung von einer Qualifizierung begleitet wurde, sind die Jugendlichen etwas häufiger noch im Einstellungsbetrieb beschäftigt (83 Prozent) als bei Einstellungen ohne anschließende berufsbegleitende Qualifizierung (78 Prozent). Die Ergebnisse deuten darauf hin, dass Einstellungen, die sich mit zusätzlichen finanziellen Aufwendungen für die Unternehmen verbinden – wie im Falle von begleitenden Qualifizierungskursen –, nachhaltiger sind als solche, in denen dies nicht der Fall ist. Bei ersteren sind die entsprechenden Aufwendungen als Investitionen in den unternehmerischen Fachkräftenachwuchs zu betrachten. Solche, auf die Zukunft gerichteten Strategien verbinden sich mit stabileren Beschäftigungsverhältnissen.

### **Einschätzung der Beschäftigungsperspektiven**

Die befragten jungen Frauen und Männer wurden gebeten, Auskunft darüber zu geben, was ihnen am Programm besonders gut gefallen hat. Dies schloss auch Aussagen über die weiteren Beschäftigungsperspektiven ein. Hierzu wurde ihnen eine Liste mit insgesamt acht Aussagen vorgegeben. Die Auswertung der erhaltenen Antworten kommt zu folgenden Ergebnissen: Am häufigsten stimmten die befragten jungen Frauen und Männer der Aussage zu, durch das Programm die Möglichkeit erhalten zu haben, ihre Arbeitslosigkeit zu beenden. Die damit verbundene Chance, in der Heimatregion verbleiben zu können, war fast ebenso vielen Jugendlichen wichtig. Mehr als die Hälfte der Befragten schätzt an dem Programm, die Gelegenheit erhalten zu haben, durch den Besuch von Qualifizierungskursen zusätzliche Kenntnisse und Fähigkeiten zu erwerben (vgl. Abbildung 29).

**Abb. 29: Einschätzung der Nützlichkeit des Programms durch die Jugendlichen**

Quelle: SÖSTRA-Befragung von Jugendlichen.

50 Prozent der Jugendlichen sind der Meinung, dass sich ihre Erwerbschancen durch die Teilnahme am Programm „Einstiegsteilzeit“ insgesamt verbessert haben. Hier zeigen sich interessante Unterschiede zwischen jenen, die in ihrem Einstellungsbetrieb eigenem Bekunden zufolge klare Entwicklungsperspektiven haben und solchen, die sich in dieser Hinsicht in einer weniger günstigen Situation befinden. Während rund 54 Prozent der Jugendlichen, die für sich gute Entwicklungsperspektiven im Einstellungsbetrieb sehen, der Meinung sind, dass sich ihre Erwerbschancen insgesamt verbessert haben, sind dies bei den übrigen Jugendlichen mit 44 Prozent deutlich weniger. Hierbei ist auch von Bedeutung, ob die Jugendlichen befristet oder unbefristet eingestellt wurden. Bei unbefristeten Einstellungen – unabhängig ob Teilzeit oder Vollzeit – fallen die Einschätzungen der zukünftigen Erwerbschancen deutlich positiver aus als bei befristet eingestellten Jugendlichen. Den mit Abstand größten Einfluss hat allerdings der durch das Programm ermöglichte Erwerb von zusätzlichen beruflichen Kenntnissen und Fähigkeiten. Rund 58 Prozent der Jugendlichen, bei denen die Einstellung mit einer Qualifizierung verbunden war, sind der Meinung, dass sich ihre Erwerbschancen durch die Teilnahme am Programm „Einstiegsteilzeit“ insgesamt verbessert haben. Von den Jugendlichen ohne Qualifizierung sind lediglich 28 Prozent dieser Meinung.

Es lässt sich festhalten: Durch die Teilnahme am Programm konnten zahlreiche arbeitslose Jugendliche mit abgeschlossener Berufsausbildung in eine Beschäftigung einmünden und dadurch ihre Arbeitslosigkeit beenden. Für die große Mehrheit der jungen Frauen und Männer besteht hierin sowie in der Möglichkeit, in der Heimatregion eine berufliche Chance erhalten zu haben, der größte Erfolg des Programms. Angesichts der hohen Abwanderungsbereitschaft der jungen Frauen und Männer hat das Programm damit auch zur Sicherung des betrieblichen Fachkräftenachwuchses in Brandenburg beigetragen. Die große Mehrheit der vermittelten Jugendlichen ist nach wie vor im Einstellungsbetrieb beschäftigt, wobei die Verbleibsquote nach den Einstellungsjahren differiert. Im Hinblick auf die zukünftigen Beschäftigungsperspektiven sind vor allem jene jungen Frauen und Männer optimistisch, bei denen die Einstellung mit einer Qualifizierung verbunden war.

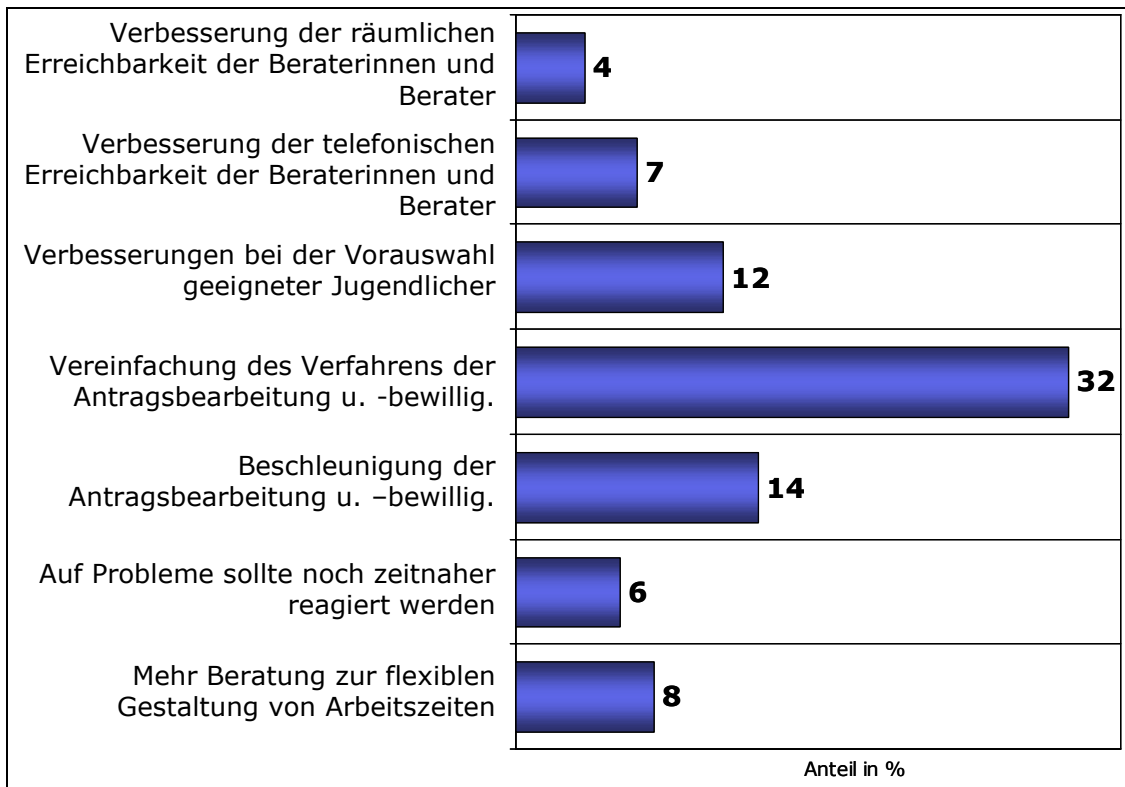
## **4.8 Optimierungspotenziale aus Sicht der Teilnehmenden**

### **Die Sicht der Unternehmen**

Im Rahmen der schriftlichen Befragung wurden die Unternehmen gebeten, Ansatzpunkte zur weiteren Optimierung des Programms zu geben. Hierzu wurde ihnen eine Liste mit insgesamt sieben thematischen Schwerpunkten vorgegeben. Anhand dieser Liste konnten sie jene Punkte ankreuzen, die aus ihrer Sicht noch verbessert werden sollten. Die Auswertung der Antworten zeigt, dass die Mehrheit der Unternehmen mit der Umsetzung des Programms „Einstiegsteilzeit“ sehr zufrieden ist. Die Tatsache, dass in allen aufgeführten Punkten jeweils nur eine Minderheit von der Möglichkeit einer Nennung Gebrauch machte, deutet darauf hin, dass die Art und Weise der Programmumsetzung den spezifischen Erwartungen und Bedürfnissen der Unternehmen im Großen und Ganzen entspricht (vgl. Abbildung 30).



**Abb. 30: Hinweise der Unternehmen zur Optimierung des Programms „Einstiegszeit“**



Quelle: SÖSTRA-Unternehmensbefragung.

Im Hinblick auf die räumliche Erreichbarkeit der Beraterinnen und Berater des Programmträgers beispielsweise gibt es scheinbar kaum noch Optimierungsbedarf. Die Wahl der Standorte für die sechs Regionalbüros bzw. Beratungsbüros, die eine gleichmäßige regionale Abdeckung gewährleisten sollte, hat sich demnach bewährt. (Von dieser Einschätzung bleibt freilich die Frage der unterschiedlich hohen Anteile der einzelnen Regionalbüros am Gesamtvermittlungserfolg unberührt.) Auch hinsichtlich der telefonischen Erreichbarkeit der Beraterinnen und Berater des Programmträgers sowie der Geschwindigkeit, mit der diese auf Fragen und Probleme der Unternehmen reagieren, sehen die Unternehmen im Prinzip keinen Veränderungsbedarf. Am ehesten werden Optimierungspotenziale beim Verfahren der Antragsbearbeitung und -bewilligung gesehen. Jedes dritte Unternehmen wünscht sich eine Vereinfachung des bisherigen Verfahrens, rund 14 Prozent würden eine Beschleunigung desselben begrüßen, wobei berücksichtigt werden muss, dass die Unternehmen durch die engagierte Arbeit der Beraterinnen und Berater an allen sechs Standorten bereits in hohem Maße von den anfallenden bürokratischen Belastungen entlastet wurden. So ist es nach Auskunft der Befragten üblich, dass die Beraterinnen und Berater einen großen Teil der erforderlichen Antragsformalitäten für die Betriebe übernehmen. Neben der Attraktivität der finanziellen Unterstützung dürfte vor allem diese Ent-

lastung der Unternehmen von den mit Förderung verbundenen bürokratischen Erfordernissen ein wesentlicher Faktor für die Zufriedenheit der Unternehmen mit der Umsetzung des Programms sein.

Im Rahmen einer weiteren, offenen Frage konnten die befragten Unternehmen darüber hinaus weitere Punkte benennen, die aus Ihrer Sicht – zusätzlich zu den oben genannten Punkten – noch optimiert werden könnten. Ein kleiner Teil der Befragten nutzten diese Möglichkeit. Die erhaltenen Antworten bezogen sich mehrheitlich auf Informations- und Beratungsaspekte sowie organisatorische und finanzielle Aspekte. Im Hinblick auf erstere Aspekte wurde angeregt, die existierenden Möglichkeiten des Landes Brandenburg zur Unterstützung von betrieblichen Einstellungs- und Qualifizierungsprozessen noch stärker zu propagieren. Ein Teil der Befragten hätte sich mehr bzw. detaillierte Informationen über die mit dem Programm verbundenen Optionen, aber auch über andere Unterstützungsmöglichkeiten des Landes gewünscht. Weitere Anregungen bezogen sich auf Verwaltungs- und Organisationsaspekte, die bereits in den obigen Ausführungen thematisiert wurden. So wurde angeregt, den bürokratischen Aufwand nach Möglichkeit auf ein Mindestmaß zu begrenzen. Nach Meinung eines Teils der Unternehmen stehe dieser in einem ungünstigen Verhältnis zum Umfang der finanziellen Unterstützung. In diesem Zusammenhang wurde das Verfahren zum Abruf der Fördermittel angesprochen, dass nach Meinung einiger Befragter mit einem zu hohen Aufwand verbunden zu sein scheint. Andere Befragte regten an, finanzielle Zuschüsse zu den Personalkosten künftig vor anstatt nach der Lohnzahlung auszuzahlen.

### **Die Sicht der Jugendlichen**

Ebenso wie die Unternehmen erhielten auch die Jugendlichen die Gelegenheit, im Rahmen von zwei offenen Fragen Auskunft darüber zu geben, was ihnen am Programm – neben den oben bereits angesprochenen Aspekten – noch gefallen hat, und was ihnen weniger gut gefallen hat. Am häufigsten erfolgten Aussagen zum Schwerpunkt „Verbesserung der Arbeitsmarktchancen durch den Erwerb von zusätzlichen Qualifikationen“. Die Jugendlichen sehen in dem durch finanzielle Aufwendungen ihrer Arbeitgeber sowie in dem durch anteilige Zuschüsse des Landes ermöglichten berufsbegleitenden Erwerb von Zusatzqualifikationen eine wichtige Voraussetzung, um ihre Erwerbschancen auf dem Arbeitsmarkt weiter zu verbessern. Vor dem Hintergrund hoher Anforderungen und Ansprüche der Brandenburger Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber an die Kenntnisse und Fähigkeiten von Berufseinsteigerinnen und -einsteigern, nicht zuletzt begünstigt durch das jahrelange Bewerberüberangebot, können noch bestehende Lücken zwischen vorhandenem Wissen und den betrieblichen Anforderungen durch berufsbegleitende Qualifizierungskurse geschlossen werden. Viele Befragte weisen auch

darauf hin, dass solche individuellen Qualifizierungsanstrengungen zwar oftmals erforderlich seien, aber gerade in der Phase des Berufseinstiegs aufgrund der vergleichsweise geringen finanziellen Handlungsspielräume ohne finanzielle Unterstützung von Dritten kaum zu realisieren seien. Genau an dieser Stelle setzt das Programm an und wird entsprechend positiv von den Jugendlichen beurteilt, wie die folgende Auswahl von diesbezüglichen Aussagen belegt:

„Am Programm Einstiegsteilzeit hat mir besonders gut gefallen, ...

- ... dass man die Möglichkeit hat, sich weitere Qualifizierungen anzueignen, die man als Physiotherapeutin immer braucht. Und wenn man frisch von der Schule kommt, ist nicht immer gleich das benötigte Geld vorhanden. Deshalb bin ich froh, dass ich die Möglichkeit über das Programm ‚Einstiegsteilzeit‘ hatte.“
- ... die Möglichkeit, eine Förderung für meine berufliche Weiterentwicklung und -bildung zu erhalten, ohne sehr hohe Kosten zu haben.“
- ... dass es eine gute finanzielle Hilfe war, um notwendige Zusatzkenntnisse zu erwerben, die für eine gute und effektive Ausführung meines Berufes notwendig sind.“
- ... dass mir ohne die finanzielle Unterstützung eine solche Qualifizierung nicht möglich gewesen wäre.“
- ... verschiedene Schweißerpässe zu machen und dadurch in meinem Unternehmen auch auf Baustellen schweißen zu können.“

Ein weiterer Aspekt, den viele Befragte positiv hervorhoben, berührt die Frage der individuellen Betreuung, Beratung und Unterstützung bei der Integration in Beschäftigung durch die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Programmträgers. Die zahlreichen, positiven Äußerungen der Jugendlichen zeigen, dass der gewählte Ansatz von ETZ, intensiv und individuell auf die jeweils spezifische Situation der jungen Frauen und Männer einzugehen, den Bedürfnissen der Zielgruppe entspricht:

„Am Programm Einstiegsteilzeit hat mir besonders gut gefallen, ...

- ... die Betreuung; die Menschlichkeit.“
- ... dass ich intensiv bei der Suche nach einer Arbeitsstelle unterstützt wurde.“
- ... dass ein persönlicher Ansprechpartner vorhanden war.“
- ... kompetentes Personal; schnelles, unkompliziertes Helfen.“
- ... dass ein unkomplizierter und schneller Kontakt herzustellen war; nette Mitarbeiter, für alle Fragen/Probleme ansprechbar; kein großer Verwaltungsaufwand (Verträge/Anträge etc.).“

Weitere Aussagen bezogen sich auf die durch das Programm erfolgte Integration in Beschäftigung sowie die dadurch erhaltene Möglichkeit – auch wenn zum Teil nur befristet eingestellt – berufsfachliche Praxiserfahrungen zu sammeln, wie einige ausgewählte Aussagen zeigen:

„Am Programm Einstiegsteilzeit hat mir besonders gut gefallen, ...

- ... dass ich innerhalb kürzester Zeit in Arbeit vermittelt wurde.“
- ... dass ich endlich Arbeit erhalten habe.“
- ... dass drohende Arbeitslosigkeit erst einmal abgewendet wurde.“
- ... dass ich die Möglichkeiten erhalten habe, in Arbeit zu kommen.“
- ... dass ich zwei Jahre Berufserfahrung gesammelt habe.“
- ... dass ich die Chance bekommen habe, weitere zwei Jahre Berufserfahrung zu sammeln.“

Im Rahmen einer weiteren offenen Frage konnten die befragten Jugendlichen darüber hinaus Punkte benennen, die aus Ihrer Sicht noch optimiert werden könnten. Die in einzelnen Fällen vorgebrachten Hinweise beziehen sich fast ausschließlich auf Fragen von Information, Beratung und Betreuung sowie dem Umfang der Unterstützung. Einige Jugendliche hätten sich beispielsweise mehr Unterstützung bei der Erstellung der Bewerbungsunterlagen gewünscht. Andere wiederum hätten es begrüßt, über mögliche Perspektiven nach Auslaufen des befristeten Arbeitsverhältnissen zu beraten. Einzelne Jugendliche hätten es begrüßt, den Umfang der absolvierten Qualifizierungskurse zu erhöhen bzw. zu erweitern.

Es lässt sich zusammenfassend feststellen, dass zwar in einzelnen Punkten Kritik geäußert bzw. Anregungen gegeben wurden. Hierbei handelt es sich jedoch um Einzelfälle, welche im Vergleich zu den zahlreichen positiven Einschätzungen der Mehrheit der Unternehmen und Jugendlichen nur eine untergeordnete Rolle spielen, was letztlich die positive Gesamteinschätzung der am Programm Teilnehmenden bestätigt.

## 5. Schlussfolgerungen und Empfehlungen

In diesem Kapitel werden die Schlussfolgerungen aus den vorangegangenen Bewertungen der Programmkonzeption und -administration sowie der erzielten Ergebnisse und Wirkungen zusammengefasst und Empfehlungen für die künftige strategische Ausrichtung des Programms abgeleitet sowie praktische Vorschläge für eine optimierte Umsetzung unterbreitet. Diese Handlungsempfehlungen richten sich somit sowohl an die administrative Ebene der Programmsteuerung, als auch an die Umsetzungsebene (z. B. im Ergebnis des Vergleichs der unterschiedlichen Vorgehensweisen an den einzelnen Standorten).

In den folgenden Bereichen von ETZ werden die wesentlichen Herausforderungen für die weitere Entwicklung des Programmansatzes betrachtet: Verhältnis von Teilzeit- zu Vollzeitstellen, Qualifizierung, Beratung und Betreuung, Gender-Mainstreaming, Arbeitszeitberatung, Kooperationsbeziehungen sowie Regionalisierung/Standortwahl.

### Verhältnis von Teilzeit- zu Vollzeitstellen

In dem ersten 2002 erstellten Programmkonzept wurde ausschließlich davon ausgegangen, dass Teilzeitstellen in den Unternehmen zu erschließen sind. Bereits im Programmverlauf zeigte sich, dass es sich als immer komplizierter erwies, diese Zielvorgabe zu erfüllen. Auf diese Situation reagierte der Fördergeber dahingehend, dass auch ein zunehmender Anteil von Beschäftigungsverhältnissen gefördert werden konnte, die von Beginn an als Vollzeitstellen eingerichtet worden sind. Dabei ist in Rechnung zu stellen, dass die realisierten Vermittlungsergebnisse im Wesentlichen nur die sich im Zeitverlauf gewandelte reale Nachfragesituation der Wirtschaft reflektieren. Nach Einschätzungen der ETZ-Teams hat sich der Trend hin zu mehr Vollzeitstellen in den letzten Monaten des Jahres 2007 noch weiter verstärkt. Es ist also der generell positive Trend zu konstatieren, dass – im Unterschied zur Ausgangssituation im Jahr 2002 – immer mehr Unternehmen daran interessiert sind, arbeitslose Jugendliche von Beginn an mit 40 Stunden pro Woche zu beschäftigen. Dabei ist allerdings zu berücksichtigen, dass – unabhängig von der gegenwärtigen, vor allem konjunkturell bedingten Nachfragesituation – das Ausmaß der Attraktivität von Teilzeitstellen in den einzelnen Branchen und Berufsgruppen unterschiedlich ausgeprägt ist. Dies hängt in erster Linie mit branchenspezifischen Besonderheiten und Bedürfnissen hinsichtlich eines Einsatzes von Teilzeitarbeit zusammen. In einigen Bereichen, wie z. B. dem Gesundheitswesen, bietet Teilzeit Vorteile und ist dort auch weit verbreitet. In diesen Branchen haben die Beraterinnen und Berater in den Unternehmen in Bezug auf Teilzeit auch nur geringe Überzeugungsarbeit zu leisten. Daher ist es auch vergleichs-

weise einfach, Jugendliche gemäß der Fokussierung des Landesprogramms auf Teilzeitstellen zu vermitteln. Demgegenüber ist Teilzeitarbeit in anderen Branchen wie etwa dem Produzierenden Gewerbe eher unüblich und wenig verbreitet. Ebenso schwierig ist es – so Erfahrungen der Beraterinnen und Berater – Teilzeitstellen in Kleinst- und Kleinbetrieben zu vermitteln. Da diese Unternehmen in der Regel am Rande ihrer Personalkapazitäten arbeiten, „wird hier jede Hand gebraucht“ und Überstunden stehen auf der Tagesordnung. Angesichts der skizzierten Unterschiede im Verbreitungsgrad von Teilzeitarbeit liegt es auf der Hand, dass auch die Anstrengungen zur Gewinnung einer Teilzeit- bzw. einer Vollzeitstelle in den einzelnen Bereichen der Wirtschaft unterschiedlich hoch sind.

Ein weiterer wichtiger Befund der Evaluierung besteht darin, dass es keinen unmittelbaren Zusammenhang zwischen dem Beschäftigungsumfang (also Vollzeit oder Teilzeit) und der Wahrscheinlichkeit der Teilnahme an einer Qualifizierungsmaßnahme gibt. So ist der Anteil der jungen Frauen und Männer, die auf Vollzeitstellen im Sinne der Programmdefinition, d. h. auf Stellen mit mehr als 80 Prozent der betriebsüblichen Wochenarbeitszeit beschäftigt sind und zugleich an einer Qualifizierungsmaßnahme teilnehmen, nicht kleiner als bei Jugendlichen mit einer Teilzeitstelle.

Vor dem Hintergrund der sich anscheinend zunehmend konträr zum Programmansatz entwickelnden Nachfrage der Unternehmen wird daher empfohlen, sich bei der Festlegung von Teilzeitquoten entweder am Anteil von Teilzeitbeschäftigten an allen Beschäftigten zu orientieren und/oder die Teilzeitquote der jeweiligen Branche des einstellenden Unternehmens zu berücksichtigen. So könnten z. B. branchenspezifische Anteile von Teilzeitstellen an allen Stellenvermittlungen im Rahmen des Programms vorgegeben werden. Die Vorgaben sollten sich an den jeweiligen Teilzeitquoten in den Branchen der Einstellungsbetriebe orientieren. Im teilzeitfernen Verarbeitenden Gewerbe beispielsweise dürften dann ein größerer Teil aller Einstellungen auf Vollzeitstellen entfallen als im teilzeitnahen Gesundheits- und Sozialwesen. Die unterschiedliche Handhabung bei der gegenwärtigen Definition von Teilzeit zeigt, dass eine entsprechende Differenzierung in der Praxis der Programmumsetzung problemlos zu handhaben ist. So unterscheidet sich der Beschäftigungsumfang der Teilzeitstellen bereits in der aktuellen Programmphase: Beschäftigungsverhältnisse mit einem Arbeitsvolumen von 30 Stunden gelten ebenso als Teilzeit, wie Stellen mit einem Volumen von 20 Stunden.

Die Ergebnisse haben gezeigt, dass eine flexible Gestaltung des Programms hinsichtlich des Beschäftigungsumfangs der Arbeitsverhältnisse den Abschluss von Arbeitsverträgen befördert. Angesichts der bisherigen Erfahrungen sollte die eingeschlagene Richtung weiterverfolgt werden. Es wird kon-

kret empfohlen, künftig die Durchführungsbestimmungen zur Programmumsetzung stärker am (konjunkturell bedingten) veränderten Bedarf bzw. am jeweiligen Ausmaß der Nutzung von Teilzeitarbeit in den einzelnen Branchen zu orientieren. Letzteres würde es erlauben – bei Beibehaltung des Programmansatzes –, zukünftig den personalpolitischen Bedürfnissen der Unternehmen wie auch den Interessen der Jugendlichen an einer Vollzeitstelle und einem existenzsichernden Einkommen in noch höherem Maße als bisher zu entsprechen.

### **Qualifizierung<sup>46</sup>**

Im Vergleich zur Startphase sind die gegenwärtig gewährten finanziellen Konditionen zur Unterstützung der Inanspruchnahme einer Qualifizierung deutlich ungünstiger. Einerseits verringerte sich entsprechend der geänderten Umsetzungsbestimmungen die durchschnittliche Höhe der Qualifizierungsgesamtkosten von ursprünglich rund 2.000 auf nunmehr 1.000 Euro. Andererseits wurde der zu erbringende Eigenanteil der Unternehmen von 20 auf 40 Prozent erhöht. Während ein Unternehmen in der Anfangsphase mit eigenen Mitteln in Höhe von durchschnittlich 400 Euro einen Zuschuss in Höhe von 1.600 Euro erhalten konnte, bekommt es in der aktuellen Programmphase bei ebenfalls 400 Euro im Durchschnitt nur noch 600 Euro.<sup>47</sup> Die finanziellen Anreize haben sich somit – zumindest aus Sicht der Unternehmen – verringert.

Vor dem Hintergrund der verbesserten wirtschaftlichen Situation sowie der Intention, Fördermentalitäten und Mitnahmeeffekte möglichst zu vermeiden, erscheint es plausibel und prinzipiell richtig, Unternehmen stärker an den Qualifizierungskosten zu beteiligen. Gleichzeitig zeigen die Erfahrungen bei der Programmumsetzung, dass es zunehmend schwieriger wird, für angebotene Stellen ausreichend qualifizierte junge Frauen und Männer zu finden. Dies führt zu einem steigenden Bedarf an zusätzlicher und oftmals kostenintensiver Qualifizierung. Angesichts dieser Erfordernisse gilt es daher künftig zu überlegen, wie eine noch stärkere Beteiligung an qualitativ höherwertigen beruflichen Weiterbildungsangeboten im Rahmen der verfügbaren Mittel

---

<sup>46</sup> Im Rahmen einer erst Mitte 2007 offiziell begonnenen und auf zunächst neun Monate begrenzten zusätzlichen Initiative „ETZ international“, bei der Zusatzqualifizierungen während eines Auslandseinsatzes erworben werden können, konnten 22 Arbeitsverhältnisse begründet werden (Stand zum 31.12.2007). Aufgrund der erst nach dem Beginn der Evaluation stattgefundenen Einstellungen dieser Jugendlichen und dem daraus resultierenden Fehlen von Erfahrungen können die Autoren der Untersuchung keine seriösen Empfehlungen hinsichtlich der Fortführung dieses speziellen Ansatzes geben. Die bisherigen Erfahrungen des Projektträgers deuten darauf hin, dass seitens der Unternehmen und Jugendlichen ein generelles Interesse an dieser Form der Einstellungsförderung zu bestehen scheint, eine erfolgreiche Umsetzung jedoch eine intensive Zusammenarbeit zwischen Projektträger und Kooperationspartnern erfordert.

<sup>47</sup> Die Wert von 600 € wurde nach dem Beginn der Programmevaluation erhöht und beträgt aktuell 775 €.



ermöglicht werden kann. In der bisherigen Praxis muss eine überdurchschnittlich teure Qualifizierungsmaßnahme stets durch mehrere, unter den vorgegebenen Durchschnittskosten liegende Maßnahmen „ausgeglichen“ werden, da der vorgegebene Durchschnittswert zwingend eingehalten werden muss.

### **Beratung und Betreuung**

Als eine spezifische Facette der Programmumsetzung ist die Komplexität und Kontinuität der Beratung und Betreuung zu betrachten. Sie beginnt mit dem Erstkontakt und endet erst mit dem Abschluss des Arbeitsvertrages sowie – sofern angestrebt – mit der Vorbereitung der Qualifizierung (Bestimmung erforderlicher Qualifizierungsinhalte, Auswahl eines Qualifizierungsanbieters etc.). Es wäre jedoch zukünftig zu überlegen, inwieweit Beratungs- und Betreuungsleistungen sowohl vor als auch nach Abschluss des Arbeitsvertrages zwischen Unternehmen und Jugendlichen – optional angeboten werden sollte. Vor dem Hintergrund einer nicht unbedeutenden Zahl von Abbrüchen des Beratungsprozesses seitens eines Teil der Jugendlichen, könnte eine zielgerichtete Beratung möglicherweise den Pool potenziell vermittelbarer junger Frauen und Männer erweitern sowie Abbrüche vermeiden helfen. Eine darüber hinaus gehende Nachbetreuung der vermittelten Jugendlichen, die z. B. die Dauer der Probezeit umfassen könnte, könnte bei eventuellen Problemen unterstützend intervenieren, um nicht intendierte Auflösungen der eingegangenen Beschäftigungsverhältnisse vermeiden zu helfen. Dies würde zugleich ohne größeren Aufwand fundierte Erkenntnisse über die Nachhaltigkeit der entstandenen Beschäftigungsverhältnisse liefern.

### **Gender-Mainstreaming**

Während anfänglich Frauen in hohem Maße vom Programm profitierten, hat sich ihr Anteil an allen Vermittlungen im weiteren Verlauf stetig verringert. Über alle drei Phasen des Programms hinweg wurden damit insgesamt mehr junge Männer als Frauen vermittelt. Zieht man das schlichte arithmetische Mittel als Bewertungsmaßstab heran, so liegt der Schluss nahe, dass Frauen unterdurchschnittlich vom Programm profitiert haben. Dabei ist jedoch zu bedenken, dass sich der kleinere Anteil der Frauen an den Vermittlungen mit ihrem kleineren Anteil an den Arbeitslosen unter 25 Jahren deckt. So gesehen relativiert sich die eben getroffene Einschätzung wieder. Dabei ist jedoch wiederum zu berücksichtigen, dass der Anteil der Frauen an den Arbeitslosen unter 25 Jahren seit 2004 wieder ansteigt, auch wenn er noch immer deutlich unter dem der Männer liegt. Gleichwohl lässt sich – unter Heranziehung dieses „externen“ Maßstabes – auch aktuell (noch) keine Benachteiligung junger Frauen feststellen. In diesen quantitativen Proportio-



nen besteht aus Sicht der Evaluierung somit kein Umsteuerungsbedarf. Vor dem Hintergrund der Tatsache, dass Brandenburger Frauen bereits in jungen Jahren, Männer dagegen in nennenswertem Maße erst im späteren Altersstufen abwandern, sollte jedoch künftig, unter Prüfung bestehender EU-Förderbestimmungen, überlegt werden, Einstiegsteilzeit eventuell auch für die Gruppe der 25- bis 29-Jährigen zu öffnen.

Besondere Aufmerksamkeit verlangt der Befund, dass junge Frauen vorrangig auf Arbeitsplätze vermittelt wurden, die sich in ihrer Qualität von denen ihrer männlichen Altersgenossen unterscheiden: Während z. B. über den gesamten Programmverlauf hinweg rund 40 Prozent der jungen Männer in Vollzeitverhältnisse eingestellt wurden, lag der Vergleichswert für die jungen Frauen bei rund 25 Prozent. Dieser Befund lässt sich positiv wie negativ bewerten – je nachdem, ob man ihn aus der Perspektive des Programms oder der Einkommenssituation des Jugendlichen betrachtet: Aus der Programmperspektive entspricht der höhere Teilzeitanteil bei den Frauen durchaus den Intentionen des Programms, welches ja den Berufseinstieg von Jugendlichen eben über Teilzeit befördern will. Unter der Einkommensperspektive sind jedoch junge Frauen dahingehend benachteiligt, dass sie auf ihren Teilzeitstellen auch nur ein geringeres Einkommensniveau erzielen können als die jungen Männer. Und wie die Befragungsergebnisse zeigen, hat die Relation der Vollzeit- und Teilzeitverhältnisse bei den Geschlechtern in der Tat auch mit zur Konsequenz, dass die von den jungen Frauen im Durchschnitt erzielten Einkommen unter denen der jungen Männer liegen.

Daher wird empfohlen, die mit der Programmumsetzung befassten Personen und Institutionen stärker für die beschriebenen Zusammenhänge zu sensibilisieren, sodass der künftige Beratungs- und Vermittlungsprozess im Rahmen des Programms „Einstiegsteilzeit“ genderkonformer umgesetzt werden kann. Eine genderkonforme Umsetzung des Programms bedeutet dabei nicht nur eine Berücksichtigung der Geschlechter entsprechend ihrer Betroffenheit von Arbeitslosigkeit. Eine konsequente Anwendung des Gender-Prinzips hätte auch weitere qualitative Gesichtspunkte zu berücksichtigen. Hierzu wären verbindliche Zielvereinbarungen hilfreich, die im Einzelnen folgende Aspekte berühren sollten:

#### Quantitative Aspekte

- Einbeziehung von Frauen und Männern entsprechend ihres Anteils an den Arbeitslosen/Langzeitarbeitslosen in dieser Altersgruppe (sofern es erhebliche Abweichungen vom Landesdurchschnitt gibt, sind unbedingt die Daten der regionalen Arbeitsmarktlage als Folie des Handelns zu betrachten).

- Fokussierung auf geschlechterdifferenzierte Schwerpunktsetzungen in Abhängigkeit von der Abwanderungsproblematik (d. h. in der Altersgruppe bis unter 21 Jahre ist vor allem der Abwanderung von Frauen entgegenzuwirken, in der Altersgruppe der 21 bis unter 25 Jahre alten jungen Erwachsenen sollte die Schwerpunktsetzung auf Männer erfolgen).

### Qualitative Aspekte

- Erhöhung des Anteils der Frauen an Vermittlungen in Vollzeitbeschäftigungsverhältnisse;
- Erhöhung des Anteils der Frauen an Vermittlungen in unbefristet abgeschlossene Arbeitsverträge;
- Begleitung insbesondere der über Teilzeit und befristete Verträge eingestellten Frauen, wann und ob deren Verträge auf Vollzeit und ohne Befristung umgestellt werden (evtl. wäre hier mit einem spezifischen Beratungsbedarf seitens der Betriebe zu rechnen);
- Und nicht zuletzt wäre eine stärkere Integration von Frauen in innovative respektive Wachstumsbranchen anzustreben.

### **Arbeitszeitberatung**

Mit dem Programm soll nicht nur dazu beigetragen werden, Jugendarbeitslosigkeit zu verringern und damit Abwanderungstendenzen entgegen zu wirken. Ein weiteres Ziel besteht in der Unterstützung Brandenburger Unternehmen bei der Gestaltung flexibler Arbeitszeiten. Die Ergebnisse der Evaluation haben gezeigt, dass Arbeitszeitberatungen von einem Teil der Unternehmen nachgefragt und in Anspruch genommen wurden. In der überwiegenden Mehrheit der Fälle erfolgte diese Beratung auch zur Zufriedenheit der Unternehmen. Die Ergebnisse haben allerdings auch gezeigt, dass Arbeitszeitberatungen bislang nicht zwingend erforderlich waren, um Einstellungsentscheidungen zu befördern. Die im Rahmen von ETZ angebotene Arbeitszeitberatung lässt sich somit als Teil eines umfassenderen Dienstleistungsangebots der Beraterinnen und Berater darstellen, welches allenfalls indirekt die Einstellungsentscheidungen der Unternehmen befördert.

Es fiel auf, dass Arbeitszeitberatung in Verbindung mit der Vermittlung von arbeitslosen jungen Frauen und Männern in den einzelnen Regionalbüros bisher unterschiedlich stark eingesetzt wird. Die differenzierte Anwendung scheint weniger einer unterschiedlichen Bedarfslage zu entsprechen, als vielmehr einem äußerst differenzierten Verständnis vom Umfang und den Inhalten einer Arbeitszeitberatung. Wenn also Arbeitszeitberatung auch

künftig ein Bestandteil dieses Förderansatzes bleiben soll, dann ist zu empfehlen, zukünftig Leitlinien für die Beratung zu Fragen der Gestaltung von Arbeitszeiten verbindlich zu formulieren. In diesem Fall sollten auch entsprechende Voraussetzungen für eine Umsetzung – z. B. in Form einer fachlichen Schulung der Beraterinnen und Berater – geschaffen werden. Dies würde nicht nur eine bessere Vergleichbarkeit der Leistungen der einzelnen Beraterinnen und Berater und Regionalbüros ermöglichen. Es würde zugleich für höhere Transparenz des Vorgehens gegenüber Dritten sorgen.

Vor dem Hintergrund der vielfältigen Aufgabenstellungen (z. B. Beratung, Betreuung, Profiling, Vermittlung) und Sachgebiete (z. B. Qualifikationsbedarfsanalyse, Personalentwicklung, Arbeitszeitgestaltung, Arbeitsrecht, Förderung), die von den Beraterinnen und Beratern abzudecken sind, sollte der Anspruch an die Arbeitszeitberatung nicht wesentlich über das Niveau einer Aufschlussberatung hinausgehen. Angesichts der komplexen und umfassenden sonstigen Aufgabenstellungen wäre es aus Sicht der Evaluierung auch falsch, einen höheren Maßstab anzulegen. Unter der Voraussetzung, dass Arbeitszeitberatung unmittelbar bzw. mittelbar dazu beiträgt, die Einstellungsbereitschaft von Unternehmen zu befördern, sollte jedoch die Möglichkeit bestehen bleiben, im Bedarfsfall über ein bestimmtes Mindestniveau hinausgehen zu können. Es wird daher empfohlen in Erwägung zu ziehen, die bestehenden Beratungskapazitäten permanent oder temporär um spezifisch qualifiziertes Personal (Arbeitszeitspezialist) zu ergänzen.

Angesichts der gewonnenen Erkenntnisse, wonach die erfolgten Arbeitszeitberatungen einen eher geringen Einfluss auf unternehmerische Einstellungsentscheidungen hatten, sollte letztlich überlegt werden, welchen Stellenwert man dem Ziel, mit dem Programm auch zur Modernisierung betrieblicher Arbeitszeitorganisation beizutragen, zukünftig einräumen möchte.

### **Kooperationsbeziehungen**

Die Ergebnisse haben gezeigt, dass eine erfolgreiche Umsetzung des Programms nicht unwesentlich von einem reibungslosen Zusammenwirken der Beraterinnen und Berater des Programmträgers mit Akteuren aus anderen, thematisch relevanten regionalen Institutionen abhängt. In dieser Hinsicht ist vorrangig auf die Agenturen für Arbeit sowie die Träger der Grundsicherung zu verweisen, deren Bereitschaft zur Kooperation wesentlich über den Erfolg bei der Realisierung der Programmziele entscheidet (Miteinander statt Nebeneinander). Die Bedeutung der genannten Institution (wenn nur die bisher erwähnte BA gemeint ist) ergibt sich daraus, dass diese erstens über einen direkten Zugang zur Zielgruppe verfügt, und zweitens über die Bewilligung von Eingliederungszuschüssen entscheidet. Wie die Ergebnisse der Evaluation belegt haben, sind solche Lohnkostenzuschüsse – zumal in Kombination mit Qualifizierungszuschüssen – in hohem Maße geeignet, die Ein-

stellungsbereitschaft der Unternehmen im Sinne der Zielgruppe zu befördern. Verglichen mit anderen Programmen ist die Möglichkeit einer gleichzeitigen Gewährung von Qualifizierungs- und Eingliederungszuschüssen zwar ein unbestrittener Vorzug. Es liegt jedoch weitgehend im Ermessen der genannten Kooperationspartner, ob dieser Vorteil in der Praxis zum Tragen kommt oder nicht.

Die bisherigen Erfahrungen der Beraterinnen und Berater des Programmträgers sind in dieser Hinsicht sehr verschieden. Der Grund hierfür liegt darin, dass die Bundesagentur für Arbeit zwar formal Partner des Programms bzw. der Initiative ist, für die praktische Umsetzung der gemeinsam vereinbarten Ziele jedoch die regionalen Agenturen für Arbeit zuständig sind. Aus Sicht der praktischen Arbeit der Beraterinnen und Berater bleibt diese Vereinbarung eine politische Willensbekundung, wenn sich daraus keine Kooperationsbereitschaft seitens der regionalen Agenturen für Arbeit ableitet. Ob eine Agentur für Arbeit mit den Repräsentanten des Programms zusammenarbeitet oder nicht, hängt in erster Linie von der Kooperationsbereitschaft der jeweiligen regionalen Verantwortlichen ab. Auch diese Gründe führen dazu, dass sich die Bedingungen für eine erfolgreiche Umsetzung der Programmziele in den einzelnen Regionen unterschiedlich darstellen.

Es sind daher geeignete Schritte zu überlegen, wie die für den Programm-erfolg erforderliche Kooperation zukünftig auch auf der Umsetzungsebene in allen Regionen etabliert werden kann. Vor dem Hintergrund eines nennenswerten Anteils langzeitarbeitsloser Jugendlicher bzw. Jugendlicher aus dem SGB II-Rechtskreis wird zudem empfohlen, die Einbeziehung der Verantwortlichen aus diesem Rechtskreis bei künftigen Zielvereinbarungen in Betracht zu ziehen. Diese Aktivitäten sollten nach Möglichkeiten durch konkrete Vereinbarungen in den einzelnen Regionen untersetzt werden, wobei an die bereits gewonnenen positiven Erfahrungen der Regionalbüros Eberswalde und Frankfurt (Oder) angeknüpft werden könnte.

### **Regionalisierung/Standortwahl**

Die Ergebnisse der Evaluation haben gezeigt, dass mit einer annähernd gleichen personellen und sachlichen Ausstattung an den sechs, gleichmäßig in Brandenburg verteilten Regionalbüros des Programmträgers, regional sehr unterschiedliche Ergebnisse erzielt wurden. Sollten die Regionen zukünftig gleichmäßiger vom Programm partizipieren können, wären – unter Berücksichtigung der spezifischen internen wie externen Rahmenbedingungen, insbesondere der bestehenden personengebundenen Netzwerke in den Regionen – entsprechende Modifikationen erforderlich.

Vor dem Hintergrund einer annähernd gleichen Personalausstattung der Regionalbüros, aber unterschiedlicher Vermittlungserfolge und daraus resultie-

renden Ungleichgewichten hinsichtlich der Partizipation der einzelnen Regionen Brandenburgs am Programmserfolg wird empfohlen, zukünftig Kriterien für die Wahl des Standortes, der personellen Ausstattung der Regionalbüros sowie regionale Vermittlungsziele festzulegen. Diese sollten z. B. die Größe des Zuständigkeitsbereiches und die regionale Arbeitsmarktsituation berücksichtigen, um eine größere Teilhabe von bislang in geringerem Umfang berücksichtigten Regionen zu erzielen. Berücksichtigt werden sollte dabei auch, dass die Konzentration von Steuerungs- und Verwaltungsaufgaben in einem Regionalbüro einen nennenswerten Teil des verfügbaren Zeitbudgets der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der betreffenden Einrichtung bindet. Dies führt ohne Zweifel zu Einschränkungen hinsichtlich der Beratungs- und Vermittlungsleistungen und letztlich zu einem geringeren Vermittlungserfolg im entsprechenden Zuständigkeitsbereich. Dritte könnten diesem Vorschlag einer stärkeren Regionalisierung des Programms zwar entgegen, dass unvorhersehbare Ereignisse, wie z. B. die Ansiedelung eines Großinvestors mit Masseneinstellungen solche Planungen zunichte machten. An dieser Stelle wäre dann jedoch zu fragen, ob es überhaupt im Sinne des Programms ist, solche Praxis zu befördern. In diesem Sinne wäre zu prüfen, ob es zukünftig eine bestimmte Obergrenze bei der Zahl der im Rahmen des Programms geförderten Einstellungen pro Großbetrieb geben sollte, um mögliche Fehlansätze auszuschließen.

Eine Alternative zur stärkeren Regionalisierung des Programms wäre seine Konzentration auf bestimmte Schwerpunkte. Eine fehlende Schwerpunktsetzung – wie bislang üblich – hat zwar den Vorteil relativ großer Spielräume bei der Umsetzung, zugleich aber den Nachteil einer gewissen Beliebigkeit. Im Falle einer Schwerpunktsetzung wären ebenfalls mehrere Varianten möglich: Ein Ansatz wäre es, einen größeren Teil der Programmaktivitäten auf jene Regionen zu konzentrieren, in denen die Jugendarbeitslosigkeit besonders hoch ist (Regionalvariante). Ein anderer möglicher Ansatz könnte darin bestehen, sich künftig auf ausgewählte Branchen zu orientieren. So könnte man Programmaktivitäten schwerpunktmäßig auf Bereiche mit einem verstärkten Bedarf, aber zugleich größeren Schwierigkeiten bei der Gewinnung von jungen Fachkräften fokussieren (Branchenvariante). Eine dritte Möglichkeit wäre, sich auf jene Berufsgruppen zu konzentrieren, deren Vermittlungschancen ausgesprochen ungünstig sind (Berufsgruppenvariante). Hier sollte es vorrangiges Ziel sein, diesen Jugendlichen den Berufseinstieg und damit Beschäftigungsperspektiven in der Heimatregion zu ermöglichen. Die Landespolitik ist letztlich gefragt, abzuwägen, mit welchem Ansatz sie ihre Zielstellungen am Besten umzusetzen vermag.

## Literatur

„Abwanderung kann man nicht um jeden Preis verhindern“, Interview mit Sabine Hübner, MASGF, in: LASA Brandenburg GmbH (Hrsg.): BRANDaktuell 2/2004, S. 10.

Amt für Statistik Berlin-Brandenburg: Statistischer Bericht A III 1-j/06, Wanderungen im Land Brandenburg, Potsdam, Juni 2007.

Amt für Statistik Berlin-Brandenburg: Pressemitteilung v. 18.08.2008 – Nr. 211.

Bundesagentur für Arbeit: Zeitreihen zu ausgewählten Eckwerten des Arbeitsmarktes für das Land Brandenburg von 1991 bis 2006. Heft Nr. 10008.3/06/IV.

Bundesagentur für Arbeit: Strukturmerkmale der Arbeitslosen in den Altersgruppen unter 25 Jahren in der Region Berlin-Brandenburg. Ergebnisse und Bestände an Arbeitslosen, Ende September 2006, Heft-Nr. 2002/06.

IAB Regional Berlin-Brandenburg (Hrsg.): Vergleichende Analyse von Länderarbeitsmärkten Bericht für den Nordosten Brandenburgs Berichte und Analysen Nr. 02/2006.

IAB Regional Berlin-Brandenburg (Hrsg.): Vergleichende Analyse von Länderarbeitsmärkten Bericht für den Südwesten Brandenburgs. Berichte und Analysen Nr. 03/2006.

IAB Regional Berlin-Brandenburg (Hrsg.): Vergleichende Analyse von Länderarbeitsmärkten Bericht für den Süden Brandenburgs. Berichte und Analysen Nr. 04/2006.

IAB Regional Berlin-Brandenburg (Hrsg.): Vergleichende Analyse von Länderarbeitsmärkten Bericht für den Osten Brandenburgs. Berichte und Analysen Nr. 05/2006.

IAB Regional Berlin-Brandenburg (Hrsg.): Vergleichende Analyse von Länderarbeitsmärkten Bericht für den Nordwesten Brandenburgs. Berichte und Analysen Nr. 06/2006.

Landesbetrieb für Datenverarbeitung und Statistik Brandenburg (Hrsg.): Statistisches Jahrbuch – verschiedene Jahrgänge, Potsdam. Landesbetrieb für Datenverarbeitung und Statistik Brandenburg (Hrsg.): Bevölkerungsprognose des Landes Brandenburg für den Zeitraum 2005 – 2030, Potsdam 2006.

Landesbetrieb für Datenverarbeitung und Statistik Brandenburg (Hrsg.): Strukturatlas Brandenburg, 2. Auflage, Potsdam 2007.

Landesregierung Brandenburg: Demografischer Wandel in Brandenburg – Erneuerung aus eigener Kraft. Ursachen und Folgen – Strategien und Handlungsfelder - Projekte und Maßnahmen. 2. Bericht der Landesregierung zum demografischen Wandel, Potsdam, den 24. Mai 2005.

Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Frauen des Landes Brandenburg: Verbindliche Hinweise an die Bewilligungsstelle zur Umsetzung des Programms „Einstiegsteilzeit für Jugendliche in Brandenburg“, Potsdam, 11. Juni 2002.

Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Frauen des Landes Brandenburg, Regionaldirektion Berlin-Brandenburg der Bundesagentur für Arbeit, Industrie- und Handelskammer Frankfurt (Oder): Brandenburger Initiative für Einstiegsteilzeit. Zielvereinbarung 2004, Potsdam, 23. Juni 2004.

Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Frauen des Landes Brandenburg (Hrsg.): Innovative arbeitsmarktpolitische Schwerpunktförderung im Land Brandenburg. Evaluation des Förderprogramms, Potsdam 2004.

Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Frauen des Landes Brandenburg, Regionaldirektion Berlin-Brandenburg der Bundesagentur für Arbeit, Industrie- und Handelskammer Frankfurt (Oder): Brandenburger Initiative für Einstiegsteilzeit. Zielvereinbarung der Brandenburger Initiative für Einstiegsteilzeit für 2006 und 2007, Potsdam, 13. September 2005.

Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Familie des Landes Brandenburg (Hrsg.): Verbindliche Hinweise an die Bewilligungsstelle zur Umsetzung des Programms „Einstiegsteilzeit für Jugendliche in Brandenburg“, Potsdam, 27. Januar 2006.

Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Familie des Landes Brandenburg (Hrsg.): Entwicklung von Betrieben und Beschäftigten in Brandenburg - Ergebnisse der zehnten Welle des Betriebspanels Brandenburg, Potsdam 2006.

Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Familie des Landes Brandenburg (Hrsg.): Brandenburger Fachkräftestudie. Entwicklung der Fachkräftesituation und zusätzlicher Fachkräftebedarf, Potsdam 2006.

Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Familie des Landes Brandenburg (Hrsg.): Bericht über den Arbeitsmarkt des Landes Brandenburg im Jahr 2005, Potsdam, Dezember 2006.

Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Familie des Landes Brandenburg (Hrsg.): Keinen Job? Neue Chancen. Angebote für arbeitslose junge Leute nach der Ausbildung, Potsdam, Dezember 2006.

Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Familie des Landes Brandenburg (Hrsg.): Richtlinie zur Förderung von Beschäftigung für Arbeitslose bis zum vollendeten 25. Lebensjahr mit abgeschlossener Berufsausbildung vom 30. Juni 2006 – hier in der Fassung der Änderung vom 16. April 2007.

Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Familie des Landes Brandenburg (Hrsg.): Entwicklung von Betrieben und Beschäftigten in Brandenburg. Ergebnisse der elften Welle des Betriebspanels Brandenburg, Potsdam, Juni 2007.

Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Familie des Landes Brandenburg (Hrsg.): Bericht über den Arbeitsmarkt des Landes Brandenburg 2006/2007, Potsdam, Dezember 2007.

Ministerium für Wirtschaft des Landes Brandenburg (Hrsg.): Konjunkturreport des Landes Brandenburg 2007, Potsdam, Juli 2007.

o. V.: Einstiegsteilzeit ist eine Chance für die Jugend, in: FORUM – Das Brandenburger Wirtschaftsmagazin 10/2004, S. 12.

o. V.: Mit Teilzeitjobs die Abwanderung Jugendlicher stoppen, in: LASA Brandenburg GmbH (Hrsg.): BRANDaktuell 2/2005. S. 14.

o. V.: Mit "Einstiegsteilzeit" junge Fachkräfte in Brandenburg halten – Initiative des Arbeitsministeriums wird verlängert, Presseinformation des MASGF vom 13.09.2005.

o. V.: Ziegler: Über 1.000 zusätzliche Arbeitsplätze für Jugendliche durch Landesinitiative "Einstiegsteilzeit", Presseinformation des MASGF vom 30.12.2005.

o. V.: Ziegler: Mehr Chancen für arbeitslose Jugendliche - Landesprojekt "Einstiegsteilzeit" wird aufgestockt, Presseinformation des MASGF vom 25.07.2006.



Rat der Europäischen Union: Entscheidung des Rates vom 12. Juli 2005 über Leitlinien für beschäftigungspolitische Maßnahmen der Mitgliedstaaten (2005/600/EG), in: Amtsblatt der Europäischen Union vom 6.8.2005, L205/21, Brüssel 2005.

Rat der Europäischen Union: „Gleiche Chancen und uneingeschränkte gesellschaftliche Beteiligung für alle jungen Menschen. Entwurf einer Entschließung des Rates und der im Rat vereinigten Vertreter der Regierungen der Mitgliedstaaten, Brüssel, den 24./25. Mai 2007.

Wagner, S.: Teilzeitarbeit fördert Flexibilität und Produktivität, IAB-Kurzbericht, Ausgabe Nr. 7/2.5.2006.