



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung



Matching – Die Besetzung von Ausbildungsplätzen

Erste Ergebnisse einer Befragung der JOBSTARTER-Projekte

JOBSTARTER



BILDUNG

Ideen zünden!



EUROPÄISCHE UNION

Bundesinstitut
für Berufsbildung **BiBB**

- ▶ Forschen
- ▶ Beraten
- ▶ Zukunft gestalten

JOBSTARTER wird gefördert aus Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung und dem Europäischen Sozialfonds der Europäischen Union. Durchgeführt wird das Programm vom Bundesinstitut für Berufsbildung.

Impressum

Herausgeber:

Programmstelle beim Bundesinstitut für Berufsbildung (BiBB)
für das Programm JOBSTARTER des Bundesministeriums
für Bildung und Forschung (BMBF)
Robert-Schuman-Platz 3
53175 Bonn
Tel.: (02 28) 1 07-29 09 Fax: (02 28) 1 07-28 87
E-Mail: info@jobstarter.de
Internet: www.jobstarter.de

Bestellungen:

Tel.: 0 18 05 / 26 23 02, Fax: 0 18 05 / 26 23 03
(14 Cent/Min. aus dem deutschen Festnetz)
oder per E-Mail: books@bmbf.bund.de

Autorinnen:

Dr. Sandra Liebscher, Tanja Tschöpe

Redaktion:

Simone Asmuth, Ruth Heinke, Sigrid Meiborg (verantw.)

Gestaltung:

Hauke Sturm Design, Berlin

Herstellung:

W. Bertelsmann Verlag, Bielefeld

Bildnachweis:

Bachmeier (S. 3, 5, 6, 11, 13, 14), BMBF (S. 9), Getty Images (Titel)

Quellennachweis:

Dr. Sandra Liebscher, Tanja Tschöpe

Bonn, Oktober 2008

Hintergrund der Befragung

JOBSTARTER – ein Strukturprogramm zur Schaffung neuer Ausbildungsplätze sowie zur Verbesserung von Ausbildungsstrukturen einerseits und andererseits eine Umfrage zum Thema „Besetzungsproblematik akquirierter Plätze“ – wie passt das zusammen? Obwohl sich die Lage auf dem Ausbildungsstellenmarkt in den vergangenen Jahren deutlich entspannt hat, ist die Besetzung von neuen Ausbildungsstellen keine leichte Aufgabe.

Bereits im Jahr 2007 gab es Hinweise aus den JOBSTARTER-Projekten, dass die Sachlage nicht ganz so einfach ist, wie sie auf den ersten Blick erscheint: Immer mehr Projekte berichteten von Problemen bei der Besetzung der von ihnen akquirierten Lehrstellen. Auf Anregung des Bundesministeriums für Bildung und Forschung wurde aus diesem Grund eine Befragung bei allen laufenden JOBSTARTER-Projekten durchgeführt. Ziel war zum einen, die Problemlage im Rahmen von JOBSTARTER offenzulegen und mit Zahlen zu unterlegen. Zum anderen sollten die Erfahrungen der Projekte genutzt werden, um nach adäquaten Lösungsmöglichkeiten zu suchen.

Durchführung der Befragung

Die Befragung wurde im September 2007 als schriftliche Umfrage durchgeführt. Die Projekte erhielten per E-Mail einen 6-seitigen Fragebogen, der eine Mischung aus 20 offenen und geschlossenen Fragen enthielt. Die

Fragen waren inhaltlich in vier Blöcke eingeteilt. Neben den aktuellen Zahlen zur Akquise und Besetzung von Ausbildungsplätzen im September 2007 wurden die Projekte zu ihren Aktivitäten bei der Besetzung von Plätzen, zu möglichen Ursachen von Besetzungsproblemen und zu Lösungsvorschlägen befragt.

Der Fragebogen wurde an 142 JOBSTARTER-Projekte verschickt (51 Projekte der 1. Förderrunde und 91 Projekte der 2. Förderrunde). Insgesamt gingen 102 beantwortete Fragebögen ein, dies entspricht einer Rücklaufquote von 71,83 %.

99 dieser Antworten konnten in die Auswertung einfließen (35 von Projekten der 1. und 64 von Projekten der 2. Förderrunde), drei Fragebögen waren lückenhaft ausgefüllt und daher nicht verwertbar.

Auswertung der Befragung

Die Auswertung der Befragung gliedert sich in einen quantitativen und einen qualitativen Teil. Der quantitative Teil befasst sich zunächst mit den aktuellen Zahlen zur Problematik der Besetzung. Anschließend werden erste Ergebnisse der Suche nach Zusammenhängen vorgestellt. Hier wurde unter anderem geprüft, ob sich eine Wechselbeziehung zwischen den Aktivitäten der Projekte und der Besetzung der Plätze nachweisen lässt. Auch ein möglicher Einfluss von Eigenschaften der Projektregionen auf die Besetzungsleistung der Projekte wurde geprüft – mit durchaus überraschenden Ergebnissen. Der qualitative Teil widmet sich den beiden Themenkomplexen Ursachen und Lösungsvorschläge.

Zur Problematik der Besetzung

Auf der Grundlage der von den Projekten gemeldeten aktuellen Akquise- und Besetzungszahlen wurden zunächst Besetzungsquoten errechnet. Hier wurde bei jedem Projekt der Anteil der besetzten Plätze an den akquirierten Lehrstellen ermittelt. Dadurch konnte die reine Besetzungsleistung errechnet werden.

Für die ermittelten Besetzungsanteile wurden drei Kategorien von Besetzungsproblemen gebildet:

- Projekte, die 80 % und mehr ihrer Plätze besetzen konnten, wurden der Kategorie „keine Besetzungsprobleme“ zugeordnet.



- Bei einer Besetzungsquote zwischen 50 % und 79 % wurde die Kategorie „mittelstarke Probleme“ vergeben.
- Ab einer Besetzungsquote von weniger als 50 % der akquirierten Plätze wurden Projekte in die Kategorie „starke Probleme“ eingeordnet.

Ausgehend von dieser Einteilung hat **ungefähr die Hälfte der an der Umfrage teilnehmenden JOBSTARTER-Projekte (49,5%)¹ Probleme bei der Besetzung akquirierter Ausbildungsstellen, 21% haben sogar starke Probleme** (vgl. Abb. 1).

Betrachtet man die Förderrunden getrennt voneinander, so zeigt sich eine leichte Verbesserung der Situation mit fortschreitender Projektarbeitszeit. In der ersten Förderrunde gibt es – aufgrund der schon längeren Laufzeit zum Zeitpunkt der Befragung – weniger häufig Besetzungsprobleme als in der „jüngeren“ zweiten Förderrunde:

- Projekte der 1. Förderrunde (Laufzeit zum Zeitpunkt der Umfrage ca. 18 Monate): 42,9 % haben Probleme.
- Projekte 2. Förderrunde (Laufzeit zum Zeitpunkt der Umfrage ca. 6 Monate): 53,1 % haben Probleme.

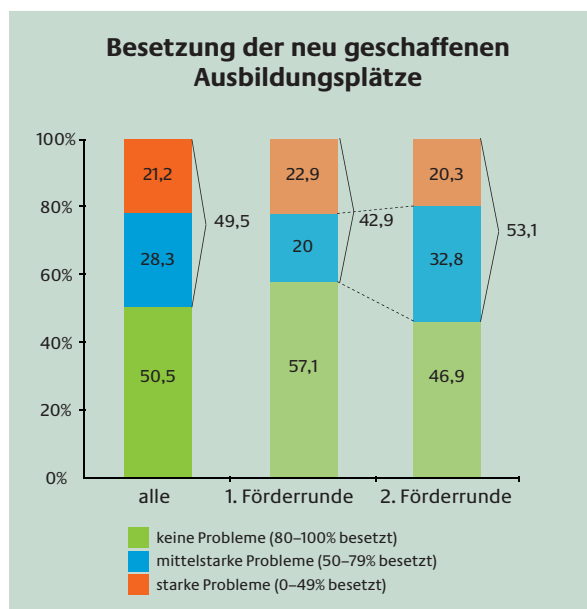


Abb. 1: Besetzungsprobleme bei den JOBSTARTER-Projekten der ersten beiden Förderrunden in Prozent

¹ In allen folgenden Auswertungen beziehen sich die genannten Zahlen auf die 99 ausgewerteten Projektantworten.

Einfluss der Förderbausteine auf die Besetzungsquoten

In JOBSTARTER wählen die Projekte aus einer Palette von zehn Förderbausteinen in der Regel mindestens zwei aus. Je nach Kombination der Förderbausteine ergeben sich daraus unterschiedliche Schwerpunkte in der Arbeits- und Vorgehensweise. Abbildung 2 zeigt, wie häufig die Projekte die einzelnen Förderbausteine gewählt haben.

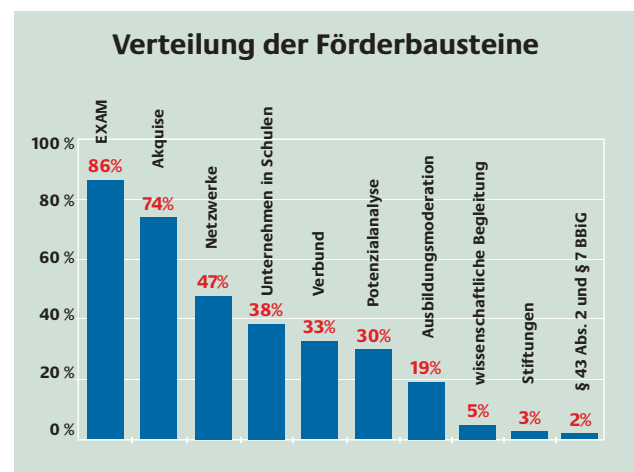
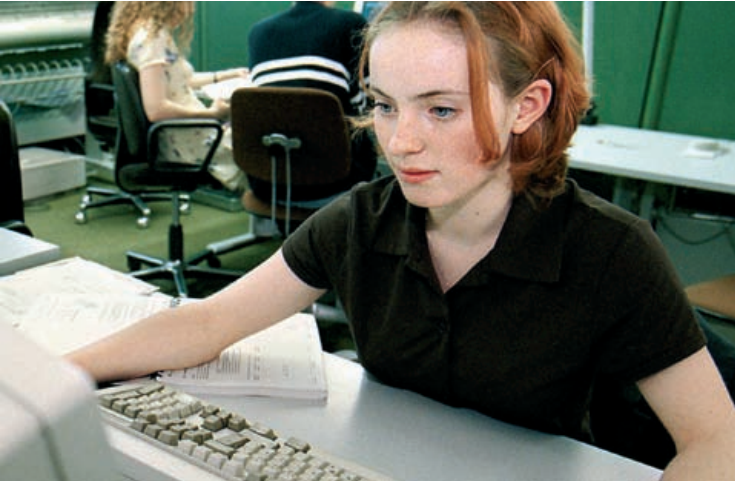


Abb. 2: Verteilung der Förderbausteine auf die an der Befragung teilnehmenden Projekte

Deutlich am häufigsten vertreten sind die Förderbausteine *Externes Ausbildungsmanagement/Begleitung der Ausbildung (EXAM)* mit 86 % und *Ausbildungsplatzentwicklung/Akquise* mit 74 %. Fast die Hälfte der Projekte (47 %) hat den Förderbaustein *Aufbau und Betreuung thematischer oder regionaler Ausbildungsnetzwerke* gewählt. Für die Förderbausteine *Unternehmen in Schulen*, *Initiierung und Organisation von Verbundausbildung* und *Potenzialanalyse* entschieden sich jeweils etwa ein Drittel der Projekte. Die übrigen Förderbausteine sind in der Auswahl der Projekte deutlich seltener vertreten.

Ob die Wahl der Förderbausteine bereits einen Einfluss auf den möglichen Erfolg bei der Besetzung akquirierter Ausbildungsstellen hat, lässt sich statistisch nicht nachweisen.²

² Aufgrund der geringen Fallzahlen bei der Befragung ließen sich Tendenzen, die beim Betrachten der Ergebnisse auffielen, statistisch zum Teil nicht belegen. Bei einer Fallzahl von N = 99



Tendenziell positiv wirken sich jedoch folgende Förderbausteine aus:

- Potenzialanalysen,
- Verbundausbildung,
- Unternehmen in Schulen und
- Aufbau und Betreuung thematischer oder regionaler Ausbildungsnetzwerke.

Ein statistisch abgesicherter leicht negativer Zusammenhang³ lässt sich zwischen dem Akquisebaustein und der Besetzungsquote feststellen. Dies erscheint auf den ersten Blick überraschend. Möglicherweise liegt es daran, dass Projekte mit diesem Förderbaustein die Ausbildungsplatzentwicklung als erste Priorität ansehen und erst als zweite Priorität die Besetzung der Ausbildungsstellen.

Zusammenhang zwischen der Vernetzung der Projekte und den Besetzungsquoten

Kann man davon ausgehen, dass Projekte, die sehr gut mit den lokalen Akteuren vernetzt sind, weniger Besetzungsprobleme haben?

lassen sich statistisch lediglich deutliche Zusammenhänge nachweisen. Ein nicht signifikantes Ergebnis besagt jedoch nicht, dass es keinen Zusammenhang gibt, sondern nur, dass die Annahme eines Zusammenhangs mit einer sehr hohen Irrtumswahrscheinlichkeit behaftet ist.

³ Pearson's R 0,141. Signifikanzniveau 0.001 (Zusammenhänge wurden mit dem Korrelationskoeffizienten nach Pearson geprüft. Für statistisch signifikante Ergebnisse wird für alle Berechnungen der Korrelationskoeffizient nach Pearson sowie das Signifikanzniveau angegeben.)

Zunächst lässt sich feststellen, dass alle Projekte recht stark vernetzt sind. Fast alle arbeiten mit den Arbeitsagenturen (AA) zusammen. 82,8 % der Projekte werden aktiv von ihnen unterstützt, weitere 8,1 % der Umfrageteilnehmer zeigen an, dass die Arbeitsagentur vertraglich in das Projekt eingebunden ist. Lediglich 5,1 % sind nicht mit ihr vernetzt. Ebenfalls mehrheitlich genannt wird eine Zusammenarbeit mit den Kammern (nur 12,1 % ohne Zusammenarbeit). Auch die ARGEN gehören zu den wichtigen Kooperationspartnern (nur 24,2 % ohne Zusammenarbeit). Viele Projekte kooperieren auch mit den Kommunen. Hier geben jedoch immerhin 37,4 % an, nicht mit ihnen zusammenzuarbeiten. Abbildung 3 zeigt alle Quoten der Zusammenarbeit im Überblick.

Um zu überprüfen, ob der Grad der Vernetzung einen Einfluss auf die Besetzungsquote hat, wurde ein Vernetzungsindikator gebildet, der sich aus der Anzahl der Institutionen, mit denen die Projekte vernetzt sind, und der Intensität dieser Vernetzung zusammensetzt. Aus den Prozentwerten ist erkennbar, dass bei einer schwachen Vernetzung der Projekte die Besetzung akquirierter Stellen offensichtlich problematischer verläuft. Fast die Hälfte (45 %) der schwach vernetzten Projekte haben starke Probleme. Von den stark vernetzten Projekten sind das weniger als ein Siebtel (13,5 %).

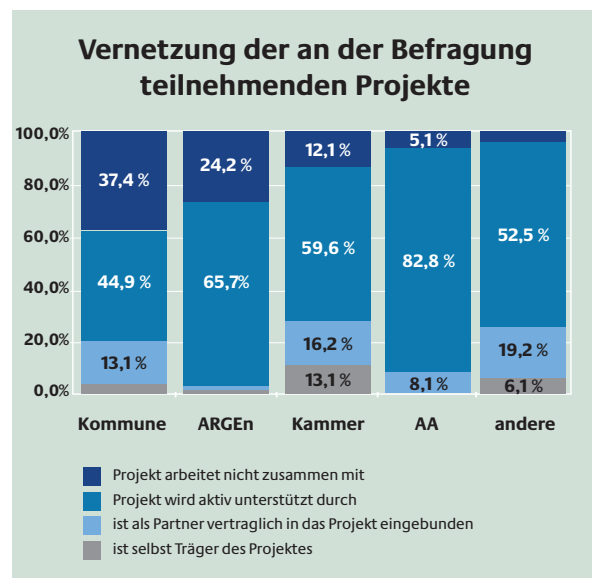


Abb. 3: Vernetzung der an der Befragung teilnehmenden Projekte

Zusammenhänge zwischen regionalen Rahmenbedingungen und Besetzungsquoten



Die Vermutung liegt nahe, dass regionale Merkmale wie beispielsweise Demografie, Arbeitsmarkt und andere Indikatoren einen Einfluss auf die Erfolgsquoten von Projekten bei der Besetzung von Plätzen haben.

Im Rahmen der Auswertung wurde deshalb geprüft, ob sich die Besetzung in Regionen mit ungünstiger wirtschaftlicher Entwicklung oder auch in dünn besiedelten Gebieten besonders problematisch gestaltet. Für eine Überprüfung wurden zwei Kennzahlen in die Analyse einbezogen: zum einen die regionalen Zukunftsvoraussagen des Zukunftsatlas der prognos AG⁴, zum anderen die siedlungsstrukturellen Kreistypen des Bundesamtes für Bauwesen und Raumordnung⁵.

Der Zukunftsatlas 2007 der prognos AG charakterisiert Kreise auf der Grundlage von insgesamt 18 Indikatoren wie beispielsweise Demografie, Wohlstand/ Soziales (Kaufkraft, Kriminalitätsrate), Arbeitsmarkt, Wettbewerb/ Innovation (BIP je Beschäftigten, Gründungsintensität, Patentintensität). prognos ordnet sämtliche Kreise Deutschlands einer von acht Kategorien mit unterschiedlich hohen Zukunftschancen zu: von Top-Zukunftschancen über einen ausgewogenen Chancen-Risiko-Mix bis hin zu sehr hohen Zukunftsrisiken.

Die Zielregionen der JOBSTARTER-Projekte – also die Regionen, in denen die Projekte aktiv sind – decken sich in seltenen Fällen mit einzelnen Kreisen der

prognos-Auswertung. Häufiger haben die Projekte Arbeitsamtsbezirke, Kammerbezirke oder auch Mischungen aus allen drei Gruppen gewählt.

Um für jede Projektregion eine Aussage bezüglich der Zukunftsfähigkeit machen zu können, musste aus den Werten der entsprechenden prognos-Kreise ein Mittelwert gebildet werden. Zu diesem Zweck wurden für jedes Projekt zunächst sämtliche betroffenen prognos-Kreise und die dazugehörigen Kategorien nach dem prognos-Zukunftsatlas ermittelt. Anschließend wurde für die ermittelten prognos-Kategorien einmal der Mittelwert (arithmetisches Mittel) und einmal der Median bestimmt und die Ergebnisse mit den Zielregionen verglichen. Da die Mittelwerte die Charakteristika der Regionen im Schnitt besser als der Median abbilden⁶, flossen diese in die weiteren Berechnungen ein. Die acht Zukunftskategorien von prognos wurden außerdem zu fünf Kategorien zusammengefasst:

Im Ergebnis wird nur noch unterschieden zwischen

- hohen Zukunftschancen,
- Zukunftschancen,
- einem ausgewogenen Chancen-Risiko-Mix,
- Zukunftsrisiken und
- hohen Zukunftsrisiken.

Die Projekte sind – in Anlehnung an prognos – in folgenden Regionen Deutschlands tätig (vgl. Abb. 4):

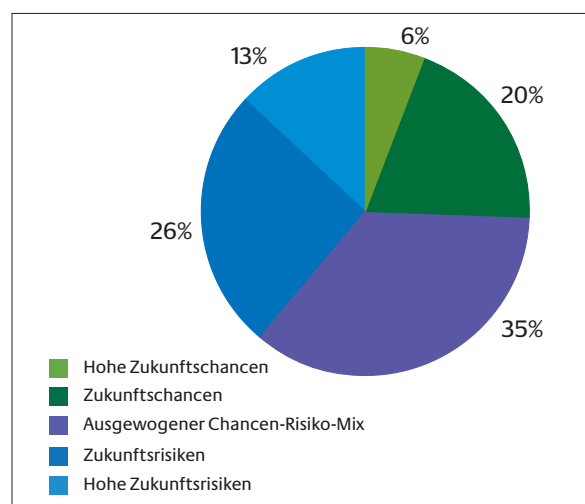


Abb. 4: Verteilung der Zielregionen der JOBSTARTER-Projekte in Anlehnung an den prognos-Zukunftsatlas

4 Vgl. www.prognos.com/zukunftsatlas (Zugriffsdatum 26.09.08)

5 Vgl. www.bbr.bund.de/ (Zugriffsdatum 26.09.08)

6 Beim arithmetischen Mittel fallen im Vergleich zum Median Ausreißer stärker ins Gewicht. Der Entscheidung liegt die Annahme zugrunde, dass bei der Charakterisierung der Regionen Ausreißer berücksichtigt werden müssen.

Die meisten Projekte operieren in Gebieten mit einem ausgewogenen Chancen-Risiko-Mix (35 %). Der größere Teil der Projekte (39 %) arbeitet in Zielgebieten mit Zukunftsrisiken (26 %) bzw. hohen Zukunftsrisiken (13 %), was dem Förderansatz von JOBSTARTER entspricht. 26 % der Projekte arbeiten in Zielgebieten mit Zukunftschancen, 6 % davon sogar in Zielgebieten mit hohen Zukunftschancen.

Die Korrelation der Besetzungsquoten mit den Zukunftschancen der Zielregionen erbrachte folgendes Ergebnis: Zwischen beiden lässt sich tatsächlich ein statistisch signifikanter Zusammenhang⁷ ermitteln. Dieser ist jedoch entgegen den ursprünglichen Erwartung negativ:

In Regionen mit Zukunftschancen bleiben Ausbildungsplätze häufiger unbesetzt als in Regionen mit Zukunftsrisiken.

Ähnlich unerwartete Ergebnisse zeigten sich bei der Gegenüberstellung von der Besiedlungsdichte der Zielregionen und den Besetzungsquoten.

Für diese Berechnung wurden die siedlungsstrukturellen Kreistypen des Bundesamtes für Bauwesen und Raumordnung (BBR) herangezogen. Um den Projektregionen eine einzelne aussagekräftige Zahl zuzuordnen, wurden auch in diesem Fall einige Veränderungen vorgenommen. Zunächst wurden für sämtliche Kreise der Zielregionen die siedlungsstrukturellen Kreistypen nach der Karte des BBR ermittelt. Bei einer kondensierten Fassung der siedlungsstrukturellen Kreistypen des BBR werden die neun Kreistypen zu vier Kreistypen nach Stadt-Umland-Beziehungen zusammengefasst:

- Kernstädte,
- verdichtetes Umland,
- ländliches Umland und
- ländlicher Raum.

In Anlehnung an diese kondensierte Fassung der Einteilung siedlungsstruktureller Kreistypen des BBR wurden die Zielregionen der an der Umfrage beteiligten JOBSTARTER-Projekte jeweils einer von sieben Kategorien zugeordnet. Zu den vier Kategorien des BBR wurden drei weitere hinzugefügt, um auch Projektregionen zuordnen zu können, die mehrere Kreise umfassen:

Zwei Mischkategorien

- Kernstadt mit verdichtetem Umland,
 - Kernstadt mit ländlichem Umland
- und eine Kategorie, die
- Flächenprojekte mit Branchenbezug⁸ umfasst.

Abbildung 5 zeigt die Verteilung der Projekte auf die sieben Kategorien. Wie bei der Verteilung nach prognos ergibt sich eine annähernd gleiche Verteilung der Zielgebiete auf alle Kategorien siedlungsstruktureller Kreistypen.

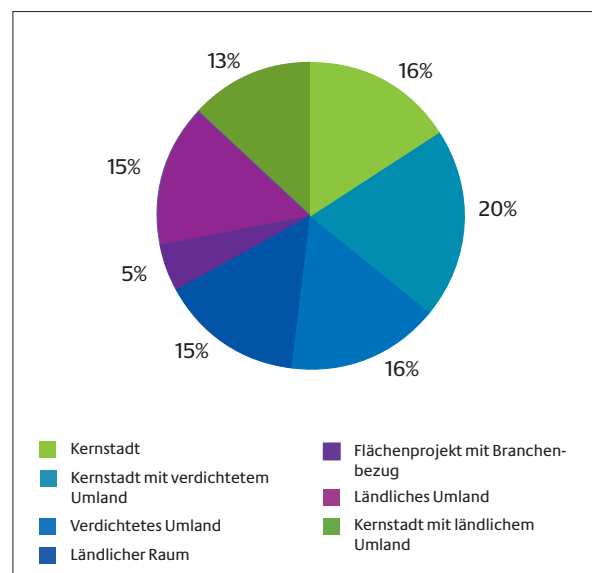


Abb. 5: Zuordnung der Zielregionen der JOBSTARTER-Projekte in Anlehnung an die siedlungsstrukturellen Kreistypen des Bundesamtes für Bauwesen und Raumordnung

Der vermutete Zusammenhang zwischen einer geringen Besiedlungsdichte und mehr unbesetzten Ausbildungsplätzen ließ sich statistisch nicht bestätigen. Ganz im Gegenteil sprechen die Zahlen eine eindeutig andere Sprache⁹:

Je dichter eine Region besiedelt ist, desto größer sind die Probleme bei der Besetzung von Ausbildungsstellen.

⁸ Bei den Flächenprojekten mit Branchenbezug handelt es sich um Projekte mit sehr großen Zielregionen, die dementsprechend sowohl dicht als auch dünn besiedelte Regionen, Städte und ländliche Regionen enthalten. Beispiel: gesamtes Bundesland Sachsen.

⁹ Die Analyse ergab einen hoch signifikanten negativen Zusammenhang: Pearson's R $-0,3$, Signifikanzniveau $0,000$.

⁷ Pearson's R $-0,131$, Signifikanzniveau $0,003$

Mögliche Ursachen von Besetzungsproblemen

Um mögliche Ursachen von Besetzungsproblemen zu finden und dabei das Wissen der Projekte auszuschöpfen, wurden die Projekte ausführlich dazu befragt. Zu diesem Zweck wurde den Projekten ein Katalog an geschlossenen Fragen präsentiert, der nach den drei Ursachengruppen „Region“, „Betriebe“ und „Jugendliche“ gegliedert war. Für jede mögliche Ursache wurde gefragt, ob sie auf die Projektregion zutrifft und ob der entsprechende Punkt eine Schlüsselrolle beim Besetzungsproblem spielt. Zusätzlich zu diesen Fragen wurden in offenen Fragen Kommentare und Ergänzungen zu den drei Themenbereichen erbeten.

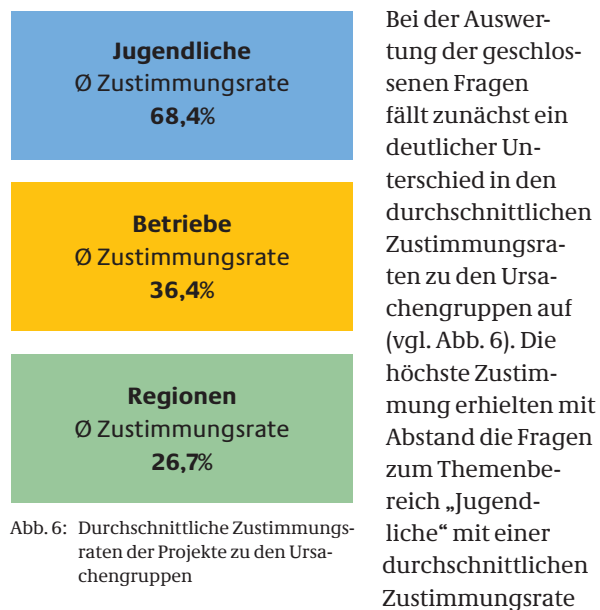


Abb. 6: Durchschnittliche Zustimmungsraten der Projekte zu den Ursachengruppen

von 68,4%. Die durchschnittliche Zustimmungsraten beim Themenblock „Betriebe“ lag bei 36,4%, die zum Themenblock „Region“ nur bei 26,7%. Unter den teilnehmenden Projekten herrscht demzufolge eine stärkere Tendenz, die möglichen Gründe für die Besetzungsproblematik im Themengebiet „Jugendliche“ zu suchen, während in den Bereichen „Betriebe“ und „Region“ insgesamt verhaltener Schlüsselursachen vermutet werden.

Besonders hohe Zustimmungsraten aus dem Themenblock „Jugendliche“ erhielten die Aussagen zu mangelnder Ausbildungsreife (78,8%) sowie zu mangelnder Information bezüglich der Vielfalt an Ausbildungsberufen (77,7%).

Im Themenblock „Betriebe“ wurde den Aussagen zu Verzögerungen durch die Betriebe beim Abschluss von Verträgen (64,6%) und zu unprofessionellen Auswahlprozessen (56,6%) am häufigsten als Schlüsselproblem zugestimmt.

Für den Bereich „Region“ lagen die höchsten Zustimmungsraten bei den Aussagen „Hoher Anteil an Jugendlichen mit schlechtem Bildungsabschluss (63,6%) und ohne Bildungsabschluss (42,4%)“.

Um Strukturen in den Antwortmustern der Projekte aufzudecken, wurden die drei Gruppen an geschlossenen Fragen getrennt einer Faktorenanalyse unterzogen.¹⁰

Für die Interpretation der Faktoren wurden neben den Faktorladungen¹¹ auch die ergänzenden Hinweise aus den offenen Fragen verwendet. Diese gaben in vielen Fällen näheren Aufschluss darüber, wie die Projekte die Probleme konkret erleben. Die Ergebnisse der Faktorenanalyse sind im Überblick in der folgenden Abbildung 7 dargestellt.

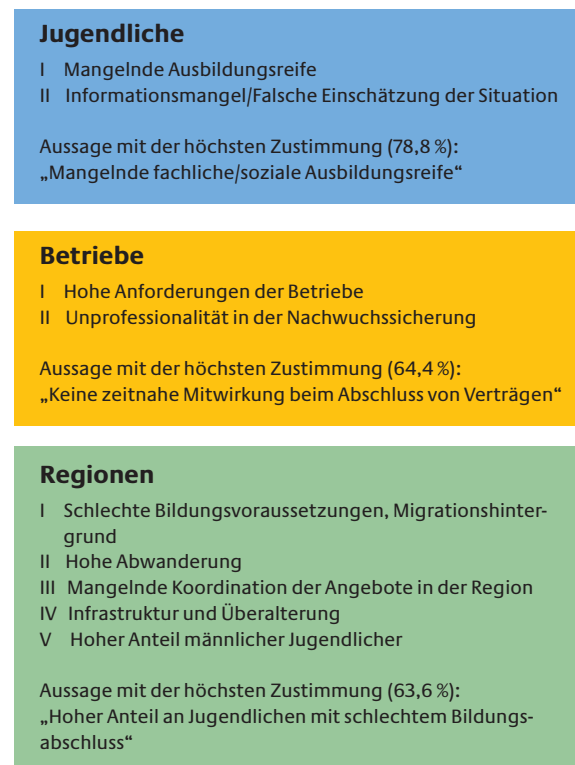


Abb. 7: Ergebnisse der Faktorenanalyse

¹⁰ Hauptkomponentenanalyse mit Varimax-Rotation

¹¹ Die ermittelten Faktoren einer Faktorenanalyse werden inhaltlich durch die Variablen (Fragen) interpretiert, die auf dem entsprechenden Faktor hochladen (d.h. eng mit ihm zusammenhängen).

Ursachengruppe „Jugendliche“

Für den Themenbereich „Jugendliche“ ergab sich ein Zwei-Faktoren-Ergebnis. Der erste Faktor kann eindeutig als „Mangelnde fachliche und soziale Ausbildungsreife“ interpretiert werden. Die durchschnittliche Zustimmungsrates zu diesem Faktor als Schlüsselproblem betrug 78,8%.

Die Faktorenanalyse bestätigt demnach den Befund, dass die meisten Projekte in der mangelnden Ausbildungsreife der Jugendlichen ein Schlüsselproblem für die Besetzung sehen.

Dieser Befund wird durch Antworten auf die offenen Fragen unterstützt, die auf Unselbstständigkeit, geringe Frustrationstoleranz sowie mangelnde Motivation, Mobilität und Flexibilität der Jugendlichen hinweisen.

Der zweite Faktor versammelt Aussagen zu stereotypen Berufswünschen, einer Informationslücke bezüglich der Vielfalt an Ausbildungsberufen und einer unrealistischen Einschätzung der eigenen Fähigkeiten und Neigungen. Er kann demnach als „Informationsmangel/Falsche Einschätzung der Situation“ bezeichnet werden. Auch zu diesem Themenfeld lieferten die Aussagen in den offenen Fragen wertvolle Hinweise. Dort wurden unter anderem der fehlende Kontakt zur Berufswelt, mangelnde Informationen über Anlaufstellen sowie fehlende Vorstellungen über die Gestaltung des eigenen Lebenslaufs allgemein als Probleme bei den Jugendlichen genannt. Ebenfalls der Ursache „Informationsmangel/Falsche Einschätzung der Situation“ ist ein negativer Einfluss durch die Medien zuzuordnen, der von mehreren Projekten erwähnt wurde. Hierbei ist sowohl an die Vermittlung unrealistischer Vorstellungen von Berufen und Karrieremöglichkeiten als auch an die Frustration der Jugendlichen aufgrund

einer Flut von negativen Meldungen zu denken. Einige Projekte äußerten sogar die Vermutung, dass Jugendliche sich in ihren Regionen nicht für eine Ausbildungsstelle bewerben, da sie sich aufgrund vieler negativer Schlagzeilen kaum Chancen ausrechnen und deshalb direkt abwandern oder sich nach Alternativen umsehen.

Ursachengruppe „Betriebe“

Für den Themenbereich „Betriebe“ ergab die Faktorenanalyse ebenfalls ein Zwei-Faktoren-Ergebnis. Die beiden Faktoren lassen sich inhaltlich als „Hohe Anforderungen der Betriebe“ und „Unprofessionalität in der Nachwuchssicherung“ interpretieren. Der erste von beiden – „Hohe Anforderungen der Betriebe“ – vereint neben Aussagen zu hohen fachlichen und sozialen Anforderungen eine Aussage über die geringe Bereitschaft zur Erziehung der Jugendlichen. Dieser Faktor scheint eine Haltung der Betriebe auszudrücken, sich gute, hoch motivierte und auch bereits einsetzbare und dem Betrieb angepasste – also fertige – Arbeitskräfte zu wünschen. Diese Vermutung wird durch Aussagen in den offenen Fragen gestützt. Viele Projekte weisen darauf hin, dass **sich Betriebe Jugendliche wünschen, die bezüglich der Qualifikation, aber auch bezüglich der Motivation und des äußeren Erscheinungsbildes zu ihrem Betrieb passen, eine eindeutige Berufswahlentscheidung getroffen haben und sich bereits stark mit dem Betrieb identifizieren.**

Der zweite Faktor „Unprofessionalität in der Nachwuchssicherung“ beinhaltet Aussagen zu unprofessionellen Auswahlprozessen und zum unzureichenden Problembewusstsein bezüglich des drohenden Fachkräftemangels. Die Aussage, die sich auf die zu späte Mitwirkung der Unternehmen beim Abschluss von Verträgen bezieht, gehört ebenfalls zu diesem Faktor. In den Antworten auf die offenen Fragen finden sich auch bei diesem Faktor Hinweise auf die konkreten Probleme. Hier wurden die unprofessionellen Auswahlprozesse unter anderem mit den folgenden Beispielen beschrieben:

Betriebe neigen demnach dazu, die Suche zu spät zu beginnen, zu wenig Zeit für sie einzuplanen oder sich bei der Auswahl der Auszubildenden auf Zensuren zu konzentrieren. Auch wurde das mangelnde Fachwissen – insbesondere der kleinen Betriebe – bezüglich der Gestaltung von Auswahlprozessen beschrieben.



Ursachengruppe „Region“

Die Aussagen zum Thema „Region“ ließen sich nach den Ergebnissen der Faktorenanalyse nicht so stark verdichten wie bei den anderen beiden Themen. So lieferte die Faktorenanalyse in diesem Fall ein Ergebnis mit vier aussagekräftigen Faktoren.

Häufigste Zustimmung als Schlüsselproblem bei der Besetzung erhielt der erste Faktor, bei dem sich Aussagen zu einem hohen Anteil an Jugendlichen mit niedrigem und schlechtem Bildungsabschluss und mit Migrationshintergrund vereinen. Der Faktor lässt sich demnach als „Schlechte Bildungsvoraussetzungen“ interpretieren.

Der Faktor mit der zweithöchsten Zustimmung beinhaltet Aussagen zu hoher Abwanderung und zu niedriger Attraktivität der Region. In den offenen Antworten wurde dieses Phänomen beispielsweise umschrieben mit „Die Guten gehen, die Mädchen gehen“.

Beim dritten Faktor sind Aussagen zur Struktur der Berufsbildung in der Region zusammengefasst. Er lässt sich dementsprechend unter dem Titel „Mangelnde Koordination der Angebote in der Region“ zusammenfassen. Hier finden sich Aussagen zu einem hohen Anteil an Jugendlichen, die eher andere Angebote der Berufsbildung nutzen oder gar in alternativen Strukturen wie z.B. Hartz IV verbleiben. Hinzu kommt eine Aussage zum schlechten Zusammenspiel der Institutionen. Ein Problem, auf das in diesem Zusammenhang in den offenen Fragen hingewiesen wurde, ist der Anmeldetermin der Berufsfachschulen im Februar.

Betriebe, die erst später mit der Suche nach Auszubildenden beginnen, sehen sich mit dem Problem konfrontiert, dass viele Jugendliche dann bereits anderweitig untergekommen sind.

Der vierte Faktor vereint Aussagen, die sich auf den ersten Blick nur schwer unter einem gemeinsamen Titel fassen lassen: die Überalterung der Gesellschaft und die schlechte Infrastruktur. Insgesamt handelt es sich hierbei um strukturelle Probleme der Region. Zum Punkt Infrastruktur ergeben sich aus den Antworten zu den offenen Fragen noch einige interessante Hinweise: Offensichtlich trifft dieser Punkt nur auf wenige Projektregionen zu, spielt in diesen jedoch eine wichtige Rolle beim Besetzungsproblem. In ländlichen Projektregionen haben Jugendliche ohne Führerschein Nachteile bei der Bewerbung um einen Ausbildungsplatz. Ebenso wichtig sind in diesem Fall Fahrzeiten der öffentlichen Verkehrsmittel.

Lösungsvorschläge für Besetzungsprobleme

Im dritten großen Themenblock wurden die Projekte aufgefordert, die Maßnahmen zu beschreiben, die sie im Rahmen der Besetzung akquirierter Ausbildungsplätze unternehmen.

Zusätzlich sollten sie angeben, welche dieser Aktivitäten nach ihrer Einschätzung am erfolgreichsten waren. Die Antworten wurden qualitativ ausgewertet und kategorisiert. Die Ergebnisse der Frage nach den erfolgreichen Maßnahmen – in der Befragung auch als „goldener Weg“ bezeichnet – werden im Folgenden dargestellt. Insgesamt kristallisieren sich für die „goldenen Wege“ fünf Kategorien heraus. Entsprechend der Häufigkeit ihrer Nennung werden die Kategorien in einer Rangfolge dargestellt (vgl. Abb. 8).

Das Thema Vernetzung nimmt mit 90 Nennungen die führende Position ein. Ebenfalls häufig als zielführend wurden Maßnahmen zum externen Ausbildungsmanagement (79 Nennungen) beschrieben. Außerdem wurden 64 Aktivitäten genannt, die in der Auswertung unter Zusammenarbeit Schule – Wirtschaft gebündelt wurden. Seltener wurden Maßnahmen zur Öffentlichkeitsarbeit (35 Nennungen) und allgemein ein

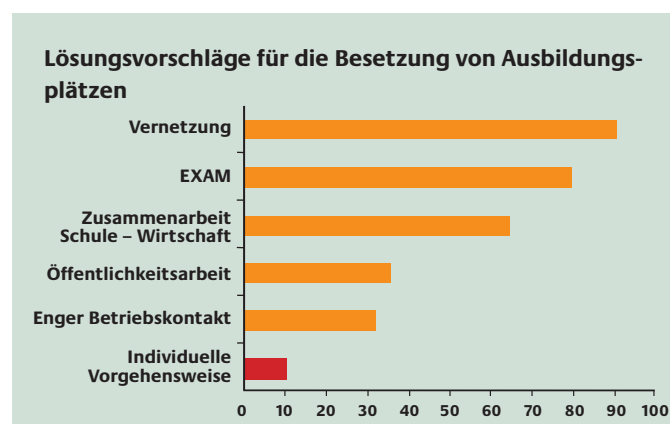


Abb. 8: „Goldene Wege“ für die Besetzung von Ausbildungsplätzen und Häufigkeit der Nennungen

enger Betriebskontakt (32 Nennungen) als förderlich beschrieben. Zehn Projekte verwiesen darauf, dass es nach ihrer Auffassung keinen „goldenen Weg“ gäbe, sondern Maßnahmen immer individuell an die Bedürfnisse der Beteiligten angepasst werden müssten.



Themenfeld „Vernetzung“

Die folgende Abbildung 9 zeigt die konkreten Maßnahmen zur Vernetzung, die die Projekte als förderlich für die Besetzung akquirierter Plätze ansehen.

Demnach wurde die Einbindung von Arbeitsagenturen und Jobcentern (33 Nennungen) sowie ARGEN (16 Nennungen) in den Vermittlungsprozess als besonders förderlich für die Besetzung von Ausbildungsplätzen angesehen. Insgesamt 12 Projekte benannten jedoch auch Probleme bei der Zusammenarbeit mit den Arbeitsagenturen. Zumeist wurde die zu langsame oder nicht passgenaue Zuführung von Bewerbern bemängelt. In Einzelfällen kam es offensichtlich darüber hinaus zu einer anderweitigen Vergabe der von den Projekten akquirierten Ausbildungsstellen oder zu einer ungewollten Veröffentlichung von Unternehmensdaten. Von diesen negativen Einzelfällen abgesehen, sprechen die Beiträge der Projekte jedoch deutlich dafür, wie wichtig die gute Zusammenarbeit mit den Arbeitsagenturen ist. Für eine erfolgreiche Zusammen-

arbeit bei der Besetzung der Plätze erscheinen konkrete Absprachen zwischen Projekt und Arbeitsagentur besonders wichtig.

Darüber hinaus verdient an dieser Stelle der konkrete Vorschlag eines Projekts Erwähnung: Das entsprechende Projekt hatte sich in der Datenbank der Arbeitsagentur als Betrieb eintragen lassen. Auf diese Weise gingen Bewerbungen von Jugendlichen nicht bei den Unternehmen direkt, sondern zunächst beim Projekt ein. Eine Auswahl wurde dann vom Projekt vorgefiltert. Im geschilderten Fall wurde die Methode erfolgreich eingesetzt, um Betrieben entsprechend ihren Vorstellungen passgenau Bewerber vorschlagen zu können.

Auch die Verbindung zu Schulen wurde als förderlich beschrieben (4 Nennungen). Dabei ist zu beachten, dass die Vernetzung mit Schulen oder Berufsschulen unter dem Themenkomplex Zusammenarbeit Schule – Wirtschaft dann separat ausgewertet wurde, wenn konkrete Maßnahmen aufgeführt waren. In der Summe wird die Vernetzung mit Schulen häufiger als zielführend bewertet als die Vernetzung mit anderen lokalen Akteuren, sodass sie im Vermittlungsprozess eine Schlüsselrolle einnimmt.

Eine weniger zentrale Bedeutung kommt nach Einschätzung der Projekte den Kommunen und Kammern im Prozess der erfolgreichen Besetzung vakanter Ausbildungsstellen zu – ein Befund, der sich auch in den Zahlen zur Vernetzung widerspiegelt.

Insgesamt wurde in Bezug auf alle Vernetzungspartner hervorgehoben, dass bei Kontaktversuchen der Nutzen für den Kontaktierten deutlich herausgestellt werden muss. Entscheidend für den Erfolg der Vernetzung ist – so die Projekte – die Einbindung der Partner in ihrem eigenen Interesse. Auf diese Weise lassen sich Synergieeffekte für die Region erzeugen.

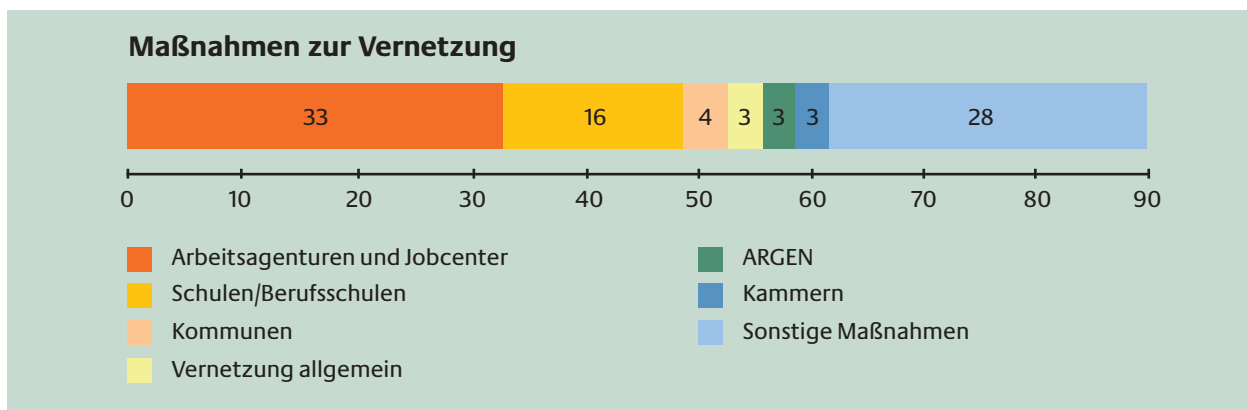


Abb. 9: Maßnahmen zur Vernetzung und Anzahl der Nennungen

Externes Ausbildungsmanagement

Als zweiten großen Themenkomplex lassen sich Maßnahmen zusammenfassen, die im Rahmen eines *externen Ausbildungsmanagements* eingesetzt werden. Hier wurden alle Maßnahmen gesammelt, die Betriebe direkt rund um die Besetzung eines Ausbildungsplatzes unterstützen (vgl. Abb. 10).

Besonders betonen dabei die Projekte die Hilfe beim Erstellen eines Anforderungsprofils (38 Nennungen). Dadurch könnten – so die Projekte – die oft unrealistischen Anforderungen der Betriebe an einen Auszubildenden entsprechend aufgefangen und auf ein realistisches Maß reduziert werden. Zusätzlich sei es wichtig, die Anforderungen anstelle von allgemeinen Vorstellungen konkret anhand der auszuübenden Tätigkeiten zu entwickeln. Betrieben fehle diesbezüglich häufig das Fachwissen, sodass alternativ auf Schulnoten als Auswahlkriterien ausgewichen werde.

Als zielführend wurden darüber hinaus auch Hilfestellungen für Betriebe beschrieben, die auf die Vorauswahl bzw. die Auswahl der Bewerber abzielen. Konkret wurde zum Beispiel die Teilnahme an Vorstellungsgesprächen genannt. Um Betriebe nach erfolgreicher Akquisearbeit nicht in ihrem Enthusiasmus auszubremsen, erwies es sich außerdem als förderlich, wenn Projekte zeitnah Auszubildende vermitteln konnten. Daher wurde die Möglichkeit des Zugriffs auf einen Bewerberpool dringend empfohlen. Dabei muss dieser nicht immer selbst erstellt werden, sondern es kann auch auf bestehende Bewerberpools zurückgegriffen werden.

Zusammenarbeit Schule – Wirtschaft

Einen besonders wichtigen Stellenwert für die Besetzung akquirierter Ausbildungsplätze hat nach den Angaben der Projekte auch die *Zusammenarbeit zwischen Schule und Wirtschaft*. Die Aufschlüsselung der Maßnahmen zu diesem Themenbereich ist in Abbildung 11 dargestellt.

Folgende Maßnahmen wurden von den Projekten benannt, um die Attraktivität von Ausbildungsberufen zu steigern:

- Kontakt mit Beratungslehrern,
- Präsentation von Unternehmen in Schulen,
- Imagekampagnen für Berufe,
- Informationsabende der Betriebe zu Ausbildungs- und Karrieremöglichkeiten in Betrieben für Eltern und Schüler.

Dies gilt insbesondere dann, wenn die Präsenz an Schulen mit konkreten Angeboten für die Schüler verbunden ist – zum Beispiel die Möglichkeit, zu Schnuppertagen zu kommen oder ein Praktikum in einem Unternehmen zu absolvieren. Betriebspraktika wurden generell als positiv für die erfolgreiche Vermittlung von Ausbildungsstellen an Schüler gewertet. Durch Praktika hätten Betriebe die Möglichkeit, Auszubildende zu rekrutieren, umgekehrt hätten Schüler aber auch die Chance, Berufswünsche zu korrigieren und ihre Vorstellungen mit der Realität abzugleichen. Oft würden gerade auch schwer vermittelbare Jugendliche durch ein Praktikum die Möglichkeit bekommen, ihr Können unter Beweis zu stellen, und trotz schlechter Noten einen Ausbildungsplatz erhalten. Um jedoch den Übergang von der Schule in den Beruf generell zu verbessern, wurde von sechs Projekten eine frühzeitigere praxisnahe Berufsorientierung gefordert, als sie in der Regel bisher in Schulen angeboten wird.

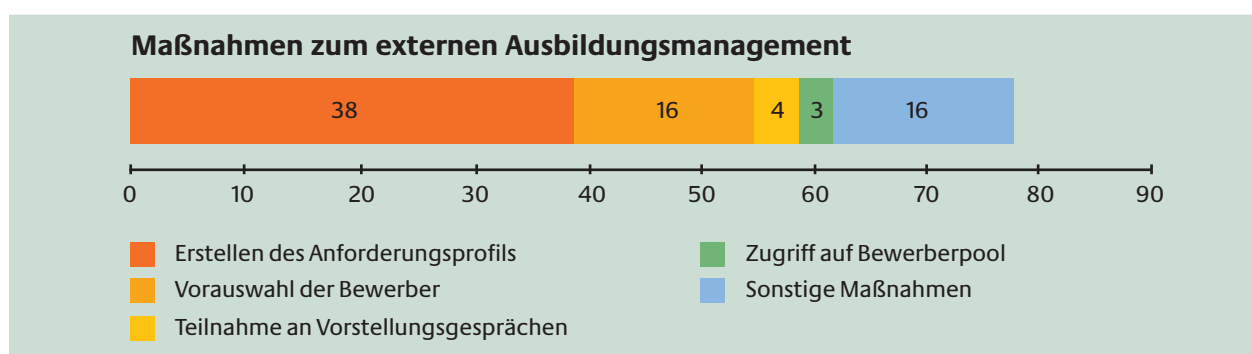


Abb. 10: Aufschlüsselung der Maßnahmen zum externen Ausbildungsmanagement und Anzahl der Nennungen

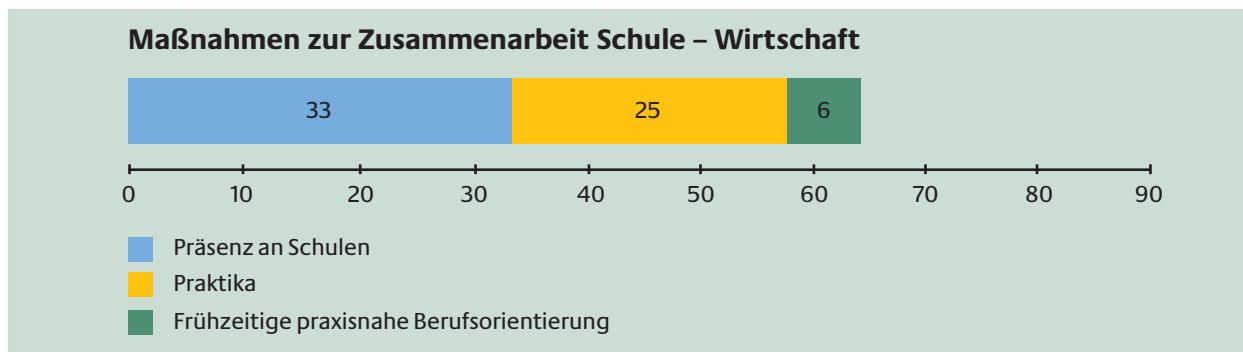


Abb. 11: Aufschlüsselung der Maßnahmen zur Zusammenarbeit Schule – Wirtschaft und Anzahl der Nennungen

Öffentlichkeitsarbeit

Neben den bereits genannten Schwerpunkten kann die *Öffentlichkeitsarbeit* nach Meinung der Umfrageteilnehmer bei der Besetzung akquirierter Ausbildungsplätze eine unterstützende Rolle spielen. Dabei könnten sowohl Zeitungsanzeigen, die Teilnahme an Bildungsbörsen oder Messen, die Veröffentlichung der Angebote im Internet oder bei den Arbeitsagenturen helfen, noch freie Plätze zu vermitteln. Wichtig sei jedoch, dass sämtliche Maßnahmen immer in ein Gesamtkonzept eingebettet sind. Das bloße Verteilen oder Auslegen von Informationsflyern würde erfahrungsgemäß nicht das gewünschte Resultat erzielen.

Etwa ein Drittel der Umfrageteilnehmer erwähnte ausdrücklich, wie wichtig ein enger persönlicher Kontakt zu den direkt an der Besetzung beteiligten Akteuren (19 Nennungen), insbesondere zu den Betrieben, aber auch zu den Jugendlichen, und eine intensive individuelle Beratung (13 Nennungen) seien. Ihrer Ansicht nach liegt hier der Schlüssel für die erfolgreiche Besetzung von Ausbildungsplätzen. Eingebettet in ein

schlüssiges Gesamtkonzept mit einem klaren Dienstleistungsangebot und einem guten Überblick über Unterstützungsmöglichkeiten durch Dritte, welche das eigene Angebot sinnvoll ergänzen, könnten Ausbildungsplätze zeitnah passgenau besetzt werden.

Zusammenfassung

Die Befragung der Projekte hat interessante, zum Teil auch überraschende Ergebnisse erbracht. Zunächst ist hervorzuheben, dass nach den aktuellen Zahlen die Besetzung zumindest bei der Hälfte der Projekte problematisch zu sein scheint. Die Relevanz des Themas ließ sich demnach bestätigen.

Die Frage nach den Ursachen ist aus den Ergebnissen der Umfrage nicht eindeutig zu beantworten, wohl lassen sich jedoch erste Hinweise gewinnen. Aufgrund der geringen Fallzahlen bei der Befragung lieferte die quantitative Auswertung nur selten statistisch signifikante Ergebnisse. Die Tendenzen in den Zahlen deuten jedoch in einigen Fällen auf interessante Zusammenhänge hin, die sich durch die Auswertung der offenen Fragen bestätigen ließen. Darüber hinaus förderten die qualitativen Auswertungen wichtige Vorschläge der Projekte zutage, wie dem Problem in den Regionen erfolgreich begegnet werden kann. Weitere Untersuchungen qualitativer Art werden folgen, um den Ursachen und Lösungsmöglichkeiten tiefer auf den Grund zu gehen.

Die quantitative Auswertung ergibt, dass Projekte mit starker Vernetzung seltener Probleme bei der Besetzung haben als schwach vernetzte Projekte. Dieser Befund wird eindeutig durch die Ergebnisse der qualitativen Auswertung gestützt.



Unter den erfolgreichen Maßnahmen zur Besetzung von Ausbildungsplätzen rangieren Vernetzungsaktivitäten auf dem allerersten Rang – hier war die Zusammenarbeit mit den Schulen besonders hilfreich.

Offensichtlich tragen die Vernetzungstätigkeiten der Projekte dazu bei, die Brücke zwischen Unternehmen und Jugendlichen zu schlagen.

Beim Förderbaustein *Akquise neuer Plätze* hingegen kann eine Warnung aus den Ergebnissen abgeleitet werden: Bei Unternehmen, die sich bereit erklären, neue Plätze zur Verfügung zu stellen, und dann keine Bewerber finden, besteht die Gefahr eines anschließenden langfristigen Rückzugs aus der Ausbildung. Akquisetätigkeiten müssen demnach unbedingt von einem Konzept zur Besetzung der Plätze begleitet sein.

Die quantitativen Auswertungen deuten zwar auf einen Zusammenhang zwischen der Zielregion der Projekte (Zukunftschancen oder Besiedlungsdichte) und den Besetzungsproblemen hin. Entgegen den Erwartungen sind jedoch Projekte in Regionen mit niedrigen Zukunftschancen und auch in dünn besiedelten Regionen erfolgreicher bei der Besetzung der Plätze. Hier ist eine vertiefte Untersuchung qualitativer Art erforderlich, um die Ursachen für dieses überraschende Ergebnis zu ergründen.

Die Projekte sehen die Ursachen für Besetzungsprobleme vorrangig in dem Missverhältnis zwischen den unrealistischen Anforderungen der Betriebe an die Jugendlichen und dem, was die Jugendlichen mitbringen. Hierbei besteht Unterstützungsbedarf, für die Betriebe vor allem beim Auswahlprozess, für die Jugendlichen bei der Informationssuche und bei einer frühzeitigen und systematischen Heranführung an die Arbeitswelt.

Hinsichtlich der Ursachen bei den Jugendlichen herrscht dabei die größte Einigkeit unter den Projekten: Mangelnde fachliche und soziale Ausbildungsreife und ein Informationsmangel bei den Jugendlichen werden von der Mehrheit der Projekte als Schlüsselprobleme bei der Besetzung von Ausbildungsplätzen genannt. Wichtige Faktoren beim Besetzungsproblem sind nach den Angaben der Projekte jedoch auch die hohen Anforderungen der Betriebe und ein unprofessionelles Vorgehen bei der Nachwuchssicherung.



Die Tatsache, dass regionale Faktoren sowohl bei der quantitativen als auch bei der qualitativen Auswertung in den Hintergrund treten, räumt sämtlichen Akteuren in der Region größeren Spielraum ein und erhöht zugleich ihre Verantwortung. Es bedeutet auch, dass sich niemand hinter den schlechten Bedingungen seiner Region verstecken kann. Erfolgreiche Projektarbeit scheint nach den Ergebnissen der Befragung insbesondere in stärker belasteten Regionen möglich zu sein. Möglicherweise führt das Wissen um die starken regionalen Schwierigkeiten zu einer veränderten Grundhaltung aller Beteiligten.

Die Wege, die zu einer erfolgreichen Besetzung führen, reichen von einer guten Vernetzung in der Region über die intensive Beratung und Begleitung der Unternehmen bis zur verstärkten Präsenz von Unternehmen in Schulen. Die Projekte setzen eine große Bandbreite von Maßnahmen erfolgreich ein, die stets individuell ausgewählt werden müssen. Besonders wichtig scheinen dabei die Qualität der Vernetzung und die Einbettung der Aktivitäten in ein Gesamtkonzept zu sein. Ein Patentrezept, das für alle Regionen und Projekte anwendbar ist, gibt es nicht.

Diese Druckschrift wird im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit vom Bundesministerium für Bildung und Forschung unentgeltlich abgegeben. Sie ist nicht zum gewerblichen Vertrieb bestimmt. Sie darf weder von Parteien noch von Wahlwerberinnen/Wahlwerbern oder Wahlhelferinnen/Wahlhelfern während eines Wahlkampfes zum Zweck der Wahlwerbung verwendet werden. Dies gilt für Bundestags-, Landtags- und Kommunalwahlen sowie für Wahlen zum Europäischen Parlament.

Missbräuchlich ist insbesondere die Verteilung auf Wahlveranstaltungen und an Informationsständen der Parteien sowie das Einlegen, Aufdrucken oder Aufkleben parteipolitischer Informationen oder Werbemittel. Untersagt ist gleichfalls die Weitergabe an Dritte zum Zwecke der Wahlwerbung.

Unabhängig davon, wann, auf welchem Weg und in welcher Anzahl diese Schrift der Empfängerin/dem Empfänger zugegangen ist, darf sie auch ohne zeitlichen Bezug zu einer bevorstehenden Wahl nicht in einer Weise verwendet werden, die als Parteinahme der Bundesregierung zugunsten einzelner politischer Gruppen verstanden werden könnte.



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung

