

PIW

Progress-Institut für Wirtschaftsforschung GmbH

**„Wege aus der Arbeitslosigkeit für junge Menschen“ – Ein
Projekt der MB media im Rahmen des 5. INNOPUNKT-
Wettbewerbes**

Bericht der wissenschaftlichen Begleitung

Bearbeitung

Dr. Karsten Schuldt

Teltow, im August 2004

Gliederung

1	Zur Einordnung.....	3
1.1	<i>Die INNOPUNKT-Ideenwettbewerbe des MASGF – was ist das?</i>	<i>3</i>
1.2	<i>Die 5. INNOPUNKT-Kampagne „Zukunft gestalten für Brandenburgs Jugend an der 2. Schwelle“</i>	<i>4</i>
1.2.1	Problemanalyse	4
1.2.2	Zielstellung.....	5
1.2.3	Zeitlicher Ablauf und geförderte Projekte im Überblick.....	6
2	Das Projekt „Wege aus der Arbeitslosigkeit für junge Menschen“ der MB media	7
2.1	<i>Die Idee.....</i>	<i>7</i>
2.1.1	Konzept und Vorerfahrungen	7
2.1.2	Projektannahmen.....	8
2.1.3	Quantifizierte Ziele	9
2.2	<i>Der Projektverlauf.....</i>	<i>10</i>
2.2.1	Meilensteine – Ergebnisse und Zielerreichung.....	10
2.2.2	Förderliche und hemmende Faktoren der Projektrealisierung	12
2.2.2.1	Interne Einflussfaktoren	12
2.2.2.2	Externe Rahmenbedingungen – die Projektannahmen und die Realität.....	14
2.2.2.2.1	Zur Branchenentwicklung	14
2.2.2.2.2	Arbeitsmarktpolitische Reformen und die neue Geschäftspolitik der Bundesanstalt bzw. der Bundesagentur für Arbeit	16
2.3	<i>Das Fazit zum Projekt „Wege aus der Arbeitslosigkeit für junge Menschen“ – Erfolgsstory oder gescheiterter Modellversuch?.....</i>	<i>18</i>

1 Zur Einordnung

1.1 Die INNOPUNKT-Ideenwettbewerbe des MASGF – was ist das?

Im Rahmen des aus Mitteln des ESF und des Landes finanzierten INNOPUNKT-Programms – Innovative arbeitsmarktpolitische Schwerpunktförderung in Brandenburg – werden im Zeitraum 2000-2006 Ideenwettbewerbe zu thematischen Förderschwerpunkten ausgeschrieben, die einerseits der Kompetenzentwicklung in KMU dienen sollen und andererseits Beiträge zur Sicherung des mittelfristigen Fachkräftebedarfs, auch durch Aktivierung von Zielgruppen, leisten sollen.

Jährlich werden zwei bis drei Ideenwettbewerbe (Kampagnen) ausgeschrieben, in denen vor allem fachpolitische Anforderungen an die Antragsteller bzw. die potenziellen Träger und Projekte formuliert sind. Je Ideenwettbewerb werden zwischen vier und sechs Projekte unterstützt, wofür insgesamt bis zu 2 Mio. € zur Verfügung gestellt werden.

Im Unterschied zur arbeitsmarktpolitischen Regelförderung des Landes Brandenburg zeichnen sich das INNOPUNKT-Programm bzw. die einzelnen Ideenwettbewerbe durch folgende spezifischen Methoden aus:

- die zu fördernden Projekte werden in einem **wettbewerblichen Verfahren** von einer, vom Fördermittelgeber unabhängigen, Jury ausgewählt;
- die Wettbewerbssieger werden durch externe Sachverständige bei einer **ziel- bzw. zyklusorientierten Projekt- und Programmplanung** unterstützt und erhalten eine **enge Begleitung und Qualitätssicherung**, um damit einen zielgerichteten Projektverlauf zu unterstützen;
- die Projekte sollen auf **Nachhaltigkeit** und **Transferorientierung** ausgerichtet sein, um trotz des selektiven und modellhaften Charakters der Förderung für Breitenwirksamkeit zu sorgen;
- die Wettbewerbssieger sollen darüber hinaus mittels einer **systematischen partnerschaftlichen Beteiligung und Öffentlichkeitsarbeit** zum Projekterfolg beitragen und das Mainstreaming der Projekterfahrungen sorgen.

Neben der unmittelbaren finanziellen Förderung erhalten die Wettbewerbssieger von der LASA in den o.a. Bereichen Unterstützung bei der Projektdurchführung.

1.2 Die 5. INNOPUNKT-Kampagne „Zukunft gestalten für Brandenburgs Jugend an der 2. Schwelle“

1.2.1 Problemanalyse

Die Bekanntmachung des MASGF zum Ideenwettbewerb „Zukunft gestalten für Brandenburgs Jugend an der 2. Schwelle“ formulierte Probleme, an denen die Antragsteller mit ihren Projektideen ansetzen sollten:

„Die Arbeitslosigkeit im Land Brandenburg bewegt sich trotz umfänglicher Förderungen durch die Bundesanstalt für Arbeit und das Land mit Unterstützung des Europäischen Sozialfonds auf einem unbefriedigenden hohen Niveau. Davon sind besonders auch Jugendliche betroffen: Im Dezember 2001 gab es 26.218 registrierte arbeitslose junge Leute im Alter bis zu 25 Jahren. Allerdings sind unterschiedliche Entwicklungstrends zwischen den Altersgruppen der bis 20-jährigen und der bis 25-jährigen Jugendlichen zu verzeichnen. Die Arbeitslosigkeit der bis 20-Jährigen liegt auf einem insgesamt relativ niedrigem Niveau.

Die Eindämmung der Arbeitslosigkeit der bis 20-Jährigen ist maßgeblich auf die Ausbildungsplatzgarantie des Landes, jedem Jugendlichen, der es wünscht, einen Ausbildungsplatz zur Verfügung zu stellen, zurückzuführen. Die Förderanstrengungen des Landes in diesem Bereich sind bislang darauf fokussiert, Betriebe finanziell zu unterstützen, die zusätzlich (auch bezüglich ihres eigenen Personalbedarfes) Jugendliche der geburtenstarken Jahrgänge ausbilden, sowie betriebsnahe oder außerbetriebliche Ausbildungsplätze zu fördern. Mit dieser Politik konnten die Probleme an der so genannten 1. Schwelle, dem Übergang von der Schule in die Ausbildung, in Brandenburg nahezu gelöst werden.

Allerdings haben sich die Probleme nunmehr auf die so genannte 2. Schwelle, den Übergang von der Ausbildung in den Beruf, verlagert. Ausgebildete Jugendliche drängen auf den Arbeitsmarkt und finden nur schwer eine Beschäftigung: ein halbes Jahr nach Abschluss der Ausbildung haben erst rund 40 Prozent der Jugendlichen einen Arbeitsplatz – unabhängig davon, ob sie eine Ausbildung im „Dualen System“ oder im so genannten „Kooperativen Modell“ erhielten.

Der Arbeitsplatzmangel in Brandenburg ist die Hauptursache für die hohe Arbeitslosigkeit allgemein und speziell auch für die der Jugendlichen. Dabei stellt die Abwanderung von qualifizierten Jugendlichen in prosperierende Regionen Deutschlands für die wirtschaftliche Entwicklung Brandenburgs mittelfristig ein Problem dar. Denn aufgrund der demographischen Entwicklung – entsprechend der Prognosen des Statistischen Bundesamtes wird die Zahl der Jugendlichen zwischen 15 und 24 Jahren von 1,87 Mio. in 1995 auf 2,2 Mio. bis Ende 2002 anwachsen und auf diesem Niveau bis 2005 stagnieren; erst dann wird sich der „Geburtenknick“ nach der Wiedervereinigung auswirken; bis dahin wird die gespannte Lage auf dem Ausbildungs- und Arbeitsmarkt anhalten; Quelle: IAB-Kurzbericht Nr. 14 vom 06.07.1998 – wird auch in Brandenburg ein Fachkräftemangel prognostiziert. Die spezifische

Entwicklung, mit der vor allem kleine und mittlere Betriebe konfrontiert sein werden, wird seitens der Arbeitsmarktforschung mit dem Begriff der „demographischen Falle“ bezeichnet. Dahinter verbirgt sich die Beobachtung, dass die Situation in vielen ostdeutschen Unternehmen durch ein hohes Durchschnittsalter der Beschäftigten mit einem Übergewicht der Altersgruppe der über 50-Jährigen gekennzeichnet ist. Wenn nunmehr – als Folge des Geburtenrückgangs nach der Wiedervereinigung – die geburtenschwachen Jahrgänge in den Arbeitsmarkt eintreten, sind die Unternehmen vor ein Beschäftigungsproblem gestellt: Auf der einen Seite haben sie einen Bedarf an neuen Fachkräften, auf der anderen Seite ist das Arbeitsangebot an Nachwuchskräften stark rückläufig. Insbesondere kleine und mittlere Unternehmen, die dann nicht in der Lage sein werden, Fachkräfte aus anderen Regionen zu rekrutieren, könnten in extremen Fällen in ihrer Existenz bedroht sein. Vielfach wird das Fachkräfteproblem heute von den Unternehmen in seiner ganzen Tragweite – mit den negativen Auswirkungen auf die Wettbewerbsfähigkeit der hiesigen Wirtschaft, welche erneut zur Gefährdung von Arbeitsplätzen führen kann – noch nicht erkannt, denn derzeit gibt es noch das beschriebene Überangebot an Arbeitskräften. Die Betriebe müssen mit personalwirtschaftlichen Maßnahmen auf die Herausforderungen des erwarteten Fachkräftebedarfs antworten und für ausreichende Kapazitäten an Fachkräften sorgen.

Mit der 5. INNOPUNKT-Kampagne soll ein Beitrag geleistet werden, auf die aktuelle drängende Situation an der 2. Schwelle zu reagieren, wobei gleichzeitig das Problem der „demographischen Falle“ in den Blick genommen werden soll. Mit der Kampagne wird die Möglichkeit gegeben, verschiedenste Wege und Methoden dazu praktisch zu erproben.“¹

Damit sollte diese INNOPUNKT-Kampagne zugleich der immer stärker werdenden Abwanderung junger Menschen aus dem Land Brandenburg entgegen wirken. Wenngleich sich dies zunehmend als ein flächendeckendes Problem erweist, sind junge Frauen und periphere Regionen mit besonders hoher Jugendarbeitslosigkeit noch stärker davon betroffen als Männer und in der Nähe zu Berlin liegende Regionen Brandenburgs.

1.2.2 Zielstellung

Das MASGF verband mit der 5. INNOPUNKT-Kampagne entsprechend der Bekanntmachung vom 19. Februar 2002 folgende Ziele:

- „Die Kampagne trägt unmittelbar zur Bekämpfung der Jugendarbeitslosigkeit bei, indem neue („neu“ kann hier auch heißen: noch nicht im Land Brandenburg erprobt, neue Verknüpfung von bekannten Elementen oder besonders Erfolg versprechend) Wege zur Erschließung und Schaffung neuer Beschäftigungsverhältnisse für Jugendliche erprobt werden.

¹ Bekanntmachung des MASGF vom 19. Februar 2002 „Zukunft gestalten für Brandenburgs Jugend an der 2. Schwelle“.

- Die Kampagne soll neue praktische Erkenntnisse zur Lösung von Übergangsproblemen der Jugendlichen an der 2. Schwelle erbringen.

Diese Ziele der Kampagne sind erreicht, wenn nach Beendigung der Projektförderung in Brandenburg

- a) neue Methoden zur Erschließung von Beschäftigung in Unternehmen erprobt sind,
- b) neue Beschäftigungsfelder für Jugendliche an der 2. Schwelle erschlossen und besetzt worden sind (z. B. durch Dienstleistungen für kleine und kleinste Unternehmen),
- c) Prozesse des Generationenwechsels in den Unternehmen eingeleitet sind (z. B. durch generationenbezogene Arbeitsumverteilung),
- d) „intelligente“ Formen von Arbeitskräftepools (z. B. durch „Arbeitnehmersharing“ („Arbeitnehmersharing“ bedeutet hier, ein Jugendlicher arbeitet bei verschiedenen, jedoch festliegenden Unternehmen – also mehrere Unternehmen „teilen“ sich die Arbeitskraft eines Jugendlichen) oder vermittlungsorientierte Arbeitnehmerüberlassung) oder „intelligente Teilzeitmodelle“ entwickelt sind,
- e) Voraussetzungen für die breitenwirksame Etablierung von Modellen, die im Rahmen der 5. INNOPUNKT-Kampagne erfolgreich erprobt wurden, dargestellt sind.

Die einzelnen Projekte müssen neben dem Teilziel 2e) auf mindestens ein weiteres der genannten Teilziele ausgerichtet sein. Durch die Projekte sollen arbeitslose bzw. von Arbeitslosigkeit bedrohte Jugendliche grundsätzlich bis zur Vollendung des 25. Lebensjahres an der so genannten 2. Schwelle dauerhaft beschäftigt werden. Dabei sollen junge Frauen mindestens entsprechend ihrem Anteil an den Arbeitslosen dieser Altersgruppe von den Angeboten partizipieren.“²

1.2.3 Zeitlicher Ablauf und geförderte Projekte im Überblick

Die INNOPUNKT-Kampagne „Zukunft gestalten für Brandenburgs Jugend an der 2. Schwelle“ gliederte sich in fünf Phasen, die sich zeitlich und inhaltlich wie folgt skizzieren lassen:

Übersicht 1 Die 5. INNOPUNKT-Kampagne in ihrem zeitlichen und inhaltlichen Verlauf

Phase	Zeitraum	Inhalt
1. Phase	Februar bis April 2002	Erarbeitung und Einreichung von Konzepten zum Ideenwettbewerb
2. Phase	Mai 2002	Bewertung und Auswahl der geeignetsten Konzepte durch eine unabhängige Jury
3. Phase	Anfang Juni 2002	Benachrichtigung über das Ergebnis der Auswahl Aufforderung an die Verfasser der ausgewählten Konzepte, einen formgerechten Antrag einzureichen
4. Phase	Juni bis Juli 2002	Prüfung und Bewilligung der Anträge
5. Phase	August 2002 bis Juli 2004	Projektrealisierung

² Ebenda.

Als Wettbewerbssieger dieser Kampagne wurden von einer, vom Fördermittelgeber unabhängigen, Jury folgende sechs Projekte bzw. Projektträger ausgewählt:

Übersicht 2 Die Wettbewerbssieger der 5. INNOPUNKT-Kampagne

Projektträger	Projekttitle
bbw - Bildungszentrum Frankfurt/Oder GmbH	Vermittlungsorientierte Arbeitnehmerüberlassung in Industrie und Handwerk für Jugendliche mit Berufsabschluss
Berufliche Schule für Wirtschaft gGmbH	Einstieg junger Spätaussiedler in den Marketingbereich von KMU durch Qualifizierung ihrer Beschäftigungsfähigkeit
BLV-ABS - Brandenburgischer Landesverband der Arbeits- und Strukturförder-gesellschaften e.V.	WARP 2
MB-media gGmbH Agentur für marktbezogene Mediengestaltung und Bildung gGmbH	Wege aus der Arbeitslosigkeit für junge Menschen
QFC - Qualifizierungsförderwerk Chemie GmbH	REJAKT
ZAH - Zukunftsbündnis Aus- und Weiterbildung im Handwerk e.V.	Jobchance - neue Wege an der zweiten Schwelle

2 Das Projekt „Wege aus der Arbeitslosigkeit für junge Menschen“ der MB media

2.1 Die Idee

2.1.1 Konzept und Vorerfahrungen

Das Konzept des Projektträgers zum Projekt „Wege aus der Arbeitslosigkeit für junge Menschen“ sieht die Realisierung weiterer Schritte zum Aufbau eines innovativen Jugendbetriebes vor. Konzipiert wurden zwei Standbeine, die gleichermaßen der Vermittlung bzw. Integration junger Menschen an der 2. Schwelle in den Arbeitsmarkt dienen sollen:

- Bereich **Dienstleistung**: Mit dem Dienstleistungsbereich von MB media sind verschiedene Aufgaben verbunden, die letztlich der Vermittlung junger Menschen in Beschäftigung bei Unternehmen dienen sollen. Dazu wurde der Dienstleistungsbereich konzeptionell in zwei Segmente gegliedert, die eng miteinander verknüpft sind.
 - Im Segment **Profiling** soll erstens ein Bewerber- bzw. Fachkräftepool aufgebaut werden, aus dem die etwaige Nachfrage von Unternehmen nach qualifizierten jungen Fachkräften bedient werden kann. Zweitens sollen gegenwärtig nicht vermittelbaren Jugendlichen Möglichkeiten eröffnet werden, fehlende Qualifikationen zu erwerben und Berufserfahrungen zu sammeln. Dazu ist u.a. vorgesehen, von der Bundesanstalt für Arbeit³ geförderte Trainingsmaßnahmen durchzuführen, die sich einerseits in Theorie- bzw. Qualifizierungsphasen und andererseits in Praxisphasen bei Unternehmen (s.u.) strukturieren.

³ Aus Gründen der Begriffsklarheit wird im vorliegenden Bericht weitgehend die Bezeichnung Bundesanstalt für Arbeit verwendet, wenngleich dem Autor bekannt ist, dass Anfang 2004 die Umbenennung in Bundesagentur für Arbeit vollzogen wurde.

- Das Segment **Erschließung von Arbeitsplatzpotentialen** dient dem Aufbau von Kontakten mit Unternehmen und deren etwaiger Formalisierung in Kooperationsvereinbarungen. Darüber hinaus sollen Unternehmen mit den Möglichkeiten verschiedener Modelle des Arbeitskräfteeinsatzes (z.B. flexible Arbeitszeitgestaltung, JobRotation) vertraut gemacht werden. Auf diesen Wegen sollen zum Einen gegebenenfalls vorhandene latente Arbeitsplatzpotenziale identifiziert und mit adäquat qualifizierten jungen Menschen (aus dem o.a. Bewerber- bzw. Fachkräftepool) besetzt werden. Zum Anderen sollen damit Unternehmen für die Bereitstellung von Praxisplätzen gewonnen werden, auf denen jungen Menschen fehlende Qualifikationen erwerben und Berufserfahrungen sammeln können (s.o.). Dabei werden nicht zuletzt auch sogenannte „Klebeeffekte“ erwartet – Unternehmen also gut qualifizierte und motivierte Jugendliche angesichts der mit diesen gemachten (positiven) Erfahrungen einstellen.
- Bereich **Produktion**: Durch die Entwicklung von Produktangeboten im Medienbereich (z.B. Realisierung von Internet-Auftritten, Erstellung von Marketingmaterial wie Filmen) und deren Vermarktung an Kunden verschiedener Branchen sollen die wirtschaftlichen Voraussetzungen zur Schaffung von Arbeitsplätzen für junge Menschen unmittelbar bei der MB media selbst geschaffen werden.

Aus dem Zusammenwirken der beiden Dienstleistungsbereiche mit dem Produktionsbereich ergibt sich nach dem Konzept von MB media die sogenannte „Drehscheibenfunktion“ als innovativer Jugendbetrieb.

Diesem Konzept liegen Vorerfahrungen zu Grunde, die ein ab Herbst 1999 realisiertes Gemeinschaftsprojekt des AWO Kreisverbandes Potsdam-Mittelmark mit FAB Fernsehen aus Berlin sowie lokalen Fernsehsendern in Brandenburg sammeln konnte. Dieses Projekt „Qualifizierung im Bereich Medien zum Medienberater in Berlin und Brandenburg“ wurde aus dem Jugendsofortprogramm JUMP gefördert und fachlich von der LASA unterstützt. Im Rahmen dieses Projektes wurden mit Hilfe des Arbeitsamtes zwei Maßnahmen mit jeweils etwa 20 Teilnehmer/-innen durchgeführt, wobei Vermittlungsquoten in Arbeit und Ausbildung von 80% bzw. 70% erreicht werden konnten. An diese positiven Erfahrungen galt es mit dem neuen Vorhaben anzuknüpfen.

2.1.2 Projektannahmen

Sowohl der Projektantrag der MB media⁴ als auch die mit Unterstützung des MASGF, der LASA und externen Sachverständigen erstellte Projektplanungsübersicht⁵ ging für die Projektdurchführung von einer Reihe explizit oder impliziert formulierter Annahmen aus, die sich wie folgt zusammen fassen lassen:

⁴ Antrag „Wege aus der Arbeitslosigkeit für junge Leute“ vom April 2002.

⁵ Projektplanungsübersicht „MB media“ vom Juni 2002.

Übersicht 3 Annahmen des Projektes „Wege aus der Arbeitslosigkeit für junge Menschen“

Annahme	Antrag	PPÜ
„Brandenburg bietet ein hohes Potential zur Entwicklung des Mediensektors.“	S. 6	
„ ... in den meisten Bereichen expansive Tätigkeiten und ... Schaffung neuer Arbeitsplätze zu erwarten.“	S. 7	
„ ... in diesen Unternehmen ein hoher Bedarf an qualifizierten Mitarbeitern und Nachwuchskräften besteht ... „	S. 7	
„Der Bedarf an Fachkräften wächst.“		S. 1
„Förderbedingungen der BA bleiben stabil.“		S. 3
„Es sind geeignete junge Leute zur Mitwirkung bereit.“		S. 3
„Die wirtschaftliche Situation der Betriebe bleibt stabil, verbessert sich.“		S. 4
„Der Multi-Mediabereich und die komplementären Strukturen entwickeln sich wirtschaftlich positiv.“		S. 6

Vor dem Hintergrund der allgemeinen Zielstellungen der 5. INNOPUNKT-Kampagne und unter Berücksichtigung des Projektkonzeptes sowie der daraus abgeleiteten Projektziele⁶ ist es offensichtlich, dass das Eintreten bzw. das Nichteintreten dieser Annahmen wesentliche Auswirkungen auf die Zielerreichung des Projektes „Wege aus der Arbeitslosigkeit für junge Menschen“ haben werden.

2.1.3 Quantifizierte Ziele

Der Zuwendungsbescheid⁷ und die Projektplanungsplanungsübersicht⁸ fixieren die folgenden quantifizierten Ziele für das Projektvorhaben der MB media:

Übersicht 4 Quantifizierte Ziele des Projektes nach Zuwendungsbescheid und Projektplanungsübersicht

Zielfestlegung	Zuwendungsbescheid	PPÜ	
„zu erreichende Jugendliche“	50		
„Arbeitsverträge von Jugendlichen mit Unternehmen“	mind. 20		
„Vermittlung von Arbeitskräften“		45	50
„Einstellungen bei MB media“		5	
„Kooperationsvereinbarungen mit Betrieben“		50	50

Die dargestellte Übersicht verdeutlicht, dass der Zuwendungsbescheid und die Projektplanungsplanungsübersicht bei der Zahl der in eine Beschäftigung zu vermittelnden Jugendlichen⁹ einander ergänzende quantifizierte Ziele setzen: Da der Zuwendungsbescheid die

⁶ Vergleiche dazu den folgenden Abschnitt.

⁷ Zuwendungsbescheid „MB media“ vom 25. Juli 2002, S. 2.

⁸ Projektplanungsübersicht „MB media“ vom Juni 2002, S. 3 und 4.

⁹ Eine Vermittlung in Beschäftigung gilt lt. Zuwendungsbescheid als erfolgt, wenn „ ... (mit) Jugendlichen/jungen Erwachsenen ein Arbeitsvertrag mit einem Unternehmen in den neuen Bundesländern (einschließlich Berlin) abgeschlossen ist ...“.

Projektplanungsübersicht als Bestandteil des Bescheides bezeichnet, müssen beide Dokumente im Zusammenhang betrachtet werden.¹⁰

Mit Datum vom 2.12.2003 hat der Projektträger MB media beim Zuwendungsgeber die Anpassung der Auflagen der Projektplanungsübersicht an den tatsächlichen Projektverlauf¹¹ beantragt: Die Zahl der in eine Beschäftigung zu vermittelnden Jugendlichen sollte von 50 auf 20, die Anzahl der mit Betrieben abzuschließenden Kooperationsvereinbarungen von 50 auf 40 verringert werden. Gemäß der Festsetzungen im Zuwendungsbescheid würde trotz dieser reduzierten quantifizierten Ziele der Zuwendungszweck gleichwohl erreicht werden.¹²

Diesem Antrag wurde seitens der Bewilligungsbehörde mit Schreiben vom 30.6.2004 zugestimmt.

2.2 Der Projektverlauf

2.2.1 Meilensteine – Ergebnisse und Zielerreichung

Der Projektträger MB media hat, nicht zuletzt aufgrund der umfangreichen Vorerfahrungen, fristgerecht¹³ die personellen und materiellen Voraussetzungen für die Projektdurchführung geschaffen.

Die Erreichung der quantifizierten Ziele zu den festgesetzten Meilensteinen der Projektdurchführung stellt sich zum Projektende per 31.7.2004 wie folgt dar:

¹⁰ Gleichwohl verweist der Zuwendungsbescheid implizit auf die in der Projektplanungsübersicht festgelegten Ziele: „Der mit dem Antrag vorgelegte Arbeitsplan (PPÜ) wird hiermit bestätigt und für verbindlich erklärt.“
Vergleiche dazu den Zuwendungsbescheid „MB media“ vom 25. Juli 2002, S. 2.

¹¹ Vergleiche dazu den folgenden Abschnitt.

¹² Zuwendungsbescheid „MB media“ vom 25. Juli 2002, S. 2.

¹³ Die Projektplanungsübersicht „MB media“ vom Juni 2002 (S. 2) legte die Schaffung der wesentlichen Voraussetzungen bis 31.1.2003 fest.

Übersicht 5 Meilensteine – Ergebnisse und Zielerreichung im Überblick

Meilenstein		Auflage lt. PPU	Auflage lt. ge-ändertem Zu-wendungsbe-scheid	Zielerreichung
31.03.2003	Kooperationsvereinbarungen mit Betrieben	10	10	10
	Vermittlung von Arbeitsplätzen	4	2	2
	Einstellungen bei MB media	2	1	1
	Beschäftigungsverhältnisse insgesamt	6	3	3
30.09.2003	Kooperationsvereinbarungen mit Betrieben	25	25	25
	Vermittlung von Arbeitsplätzen	20	6	6
	Einstellungen bei MB media	3	2	2
	Beschäftigungsverhältnisse insgesamt	23	8	8
31.03.2004	Kooperationsvereinbarungen mit Betrieben	45	35	35
	Vermittlung von Arbeitsplätzen	40	12	14
	Einstellungen bei MB media	5	3	2
	Beschäftigungsverhältnisse insgesamt	45	15	16
31.07.2004	Kooperationsvereinbarungen mit Betrieben	50	40	XYZ
	Vermittlung von Arbeitsplätzen	45	16	17
	Einstellungen bei MB media	5	4	2
	Beschäftigungsverhältnisse insgesamt	50	20	19

Die geschlechtsspezifische Verteilung der erreichten bzw. vermittelten Jugendlichen stellt sich zum Projektende wie folgt dar: Von den 2 Einstellungen bei MB media entfielen 1 auf junge Frauen und 1 auf junge Männer, von den 17 vermittelten Beschäftigungsverhältnissen wurden 8 von Frauen und 9 von Männern eingegangen. Positiv ist somit zu vermerken, dass die Geschlechter in etwa entsprechend ihrem Anteil an allen arbeitslosen Jugendlichen Berücksichtigung fanden.

Der Projektverlauf konnte – gemessen an den ursprünglichen quantifizierten Zielen – nicht in allen Bereichen entsprechend den früheren Planungen vollzogen werden: Während sich die Beziehungen mit den Unternehmen, was den Abschluss von Kooperationsvereinbarungen betrifft, relativ planmäßig entwickelten, blieben die Vermittlungserfolge junger Menschen in Beschäftigung hinter den zunächst gesteckten Zielen zurück. Während somit die tatsächlich abgeschlossenen Kooperationsvereinbarungen das grundsätzliche Interesse der Medienwirtschaftsunternehmen an den Dienstleistungen von MB media dokumentieren, sind die teilweise ausbleibenden Vermittlungserfolge ganz offenbar von der konjunkturellen Branchensituation geprägt.¹⁴

Im Hinblick auf den an die veränderten Rahmenbedingungen angepassten Zuwendungsbescheid konnten die (zuletzt geltenden) **Zielvorgaben** gleichwohl **erreicht** werden. Dies gilt um so mehr, als dass neben den vom Zuwendungsgeber anerkannten und in der o.a. Über-

¹⁴ Vergleiche dazu auch Abschnitt 2.2.2.2.1. Interessant ist, dass das vom MASGF geförderte Projekt „Einstiegszeit“ zum gleichen Zeitpunkt mit Unternehmen der Medienwirtschaft ähnliche Erfahrungen machen musste.

sicht dargestellten Einstellungen bei MB media sowie Vermittlungen in Beschäftigungsverhältnisse weitere Einstellungen (2) bzw. Vermittlungen (24) realisiert werden konnten, die vom Zuwendungsgeber jedoch aus unterschiedlichen Gründen (z.B. Überschreiten der Altersgrenze von 25 Jahren oder Wohnsitz der Jugendlichen) nicht dem unmittelbaren Zuwendungszweck zugeordnet wurden.

Welche Ursachen für diesen Projektverlauf verantwortlich waren, soll nachfolgend analysiert und dargestellt werden.

2.2.2 Förderliche und hemmende Faktoren der Projektrealisierung

Wenngleich insgesamt die Projektziele erreicht werden konnten, haben mehrere Faktoren dazu beigetragen, dass das Projekt „Wege aus der Arbeitslosigkeit für junge Menschen“ nicht vollständig den gewünschten Verlauf genommen hat. Dabei waren sowohl interne als auch externe Einflussfaktoren von Bedeutung, die nachfolgend skizziert werden sollen.

2.2.2.1 Interne Einflussfaktoren

Insgesamt haben die Aktivitäten des Projektträgers MB media und des Projektpersonals dazu geführt, dass das Vorhaben zuwendungskonform realisiert werden konnte. Dennoch sind einige interne – in der konzeptionellen und personellen Verantwortung von MB media selbst liegende – Faktoren zu nennen, die den Projektverlauf negativ beeinflusst haben:

- Bei der Antragskonzipierung ist MB media teilweise von zu optimistischen Annahmen bzw. Einschätzungen zur künftigen Entwicklung der Medienwirtschaft ausgegangen (Wirtschaftslage, Fachkräftebedarf).¹⁵ Diese Annahmen wurden im Rahmen der weiteren Projektplanungen auch von externen Akteuren nicht in Frage gestellt, damit letztlich bestätigt und wurden so konstituierende Elemente des Projektes. Wenngleich diese kritische Einschätzung aus der (mit neueren Erkenntnissen ausgestatteten) heutigen Sicht leicht zu treffen ist, muss darauf hingewiesen werden, dass MB media in seinem Antrag auch zur Vorsicht mahnende Aspekte der Branchensituation dargelegt hat¹⁶, diese aber offenbar nicht hinreichend berücksichtigte.
- Darüber hinaus ist es bei der Analyse der Branchensituation zu tatsächlichen Fehleinschätzungen bzw. Defiziten gekommen, die bereits zum damaligen Zeitpunkt hätten erkannt werden müssen und Risiken des Projektkonzeptes wie des Projektverlaufes aufgezeigt hätten. Dazu gehören insbesondere die Vernachlässigung der personalwirtschaftlichen Spezifika der Medienwirtschaft, beispielsweise der Dominanz atypischer Beschäfti-

¹⁵ Vergleiche dazu auch den folgenden Abschnitt.

¹⁶ So formuliert das Angebot von MB media vom April 2002 auf Seite 7: „Typisch für den Medienbereich sind schwankende Auftragslagen ...“

gungsverhältnisse (Freelancer, Befristungen usw.)¹⁷ oder den im Vergleich zu anderen Branchen deutlich abweichenden Einstellungs- und Rekrutierungswegen. Darüber hinaus wurde der wirtschaftsstrukturellen sowie institutionell-kulturellen Binnendifferenzierung der Medienwirtschaft, die aus mehreren Segmenten besteht und sehr heterogen ist, nicht die notwendige Aufmerksamkeit geschenkt. In diesem Kontext ist beispielsweise auch auf das künstlerische Selbstverständnis eines Teils der Medienwirtschaft (vor allem in den Segmenten Film und Fernsehen) hinzuweisen – Entwicklung von Kompetenz, Vertrauen und Verankerung erfordert hier ein noch stärkeres und zeitlich offenbar längerfristigeres Engagement, als dies mit der verfügbaren Projektlaufzeit gegeben war.

Allerdings ist hierbei hinzuzufügen, dass es MB media durch das Engagement der Mitarbeiter/-innen und durch die Präsenz am Medienstandort Babelsberg immer besser gelang, Kontakte zu knüpfen und Vertrauen zu gewinnen.

- Schließlich muss die unscharfe Konturierung des Bereiches Produktion von MB media als interner Problemfaktor benannt werden. Sowohl bezüglich der Identifizierung nachfrageträchtiger Produkte als auch im Hinblick auf die Bestimmung aussichtsreicher Vermarktungswege gab es gewisse unternehmerische Defizite und Rückstände, die trotz vorgenommener Umsteuerungen bis heute nicht vollständig geschlossen bzw. aufgeholt werden konnten. Im Gegensatz zum Bereich Dienstleistungen, der trotz aller externer Schwierigkeiten¹⁸ personell gut aufgestellt ist, gibt bzw. gab es im Bereich Produktion darüber hinaus auch personelle Schwächen, insbesondere in Bezug auf die Vermarktung der entwickelten Produktpalette. Die personellen Veränderungen in diesem Bereich haben zwar zu einem deutlichen Zugewinn an entsprechendem know-how geführt, sind jedoch – im Rückblick betrachtet – zu spät vollzogen worden, um den Bereich Produktion in der verbleibenden Projektlaufzeit auf eine stabile Basis zu stellen. Vor allem fehlte es MB media an einer unternehmerisch agierenden Führungspersönlichkeit, die – angesichts des knappen Projektbudgets – zugleich über Marketingkompetenzen hätte verfügen müssen.

Allerdings soll in Bezug auf den Produktionsbereich von MB media und das dafür entwickelte Unternehmenskonzept auch hinzugefügt werden, dass zu Beginn des neuen Jahrtausends die technischen Möglichkeiten der neuen Medien noch nicht vollständig abzusehen waren. Die rasche technische Entwicklung bei außerordentlich hoher Nutzerfreundlichkeit führte letztlich dazu, dass zunächst nur von ausgebildeten Fachkräften erstellbare Produkte und Dienstleistungen inzwischen auch vom „Alltagsnutzer“ – im Unternehmens- wie auch im Privatbereich – erbracht werden können und somit für den Produktionsbereich von MB media kein Marktpotenzial mehr bieten.

¹⁷ Dass es in dieser Branche zu einer noch weiteren Ausdehnung derartiger Beschäftigungsverhältnisse kommen sollte, war zum damaligen Zeitpunkt jedoch nicht abzusehen.

¹⁸ Vergleiche dazu den folgenden Abschnitt.

2.2.2.2 Externe Rahmenbedingungen – die Projektannahmen und die Realität

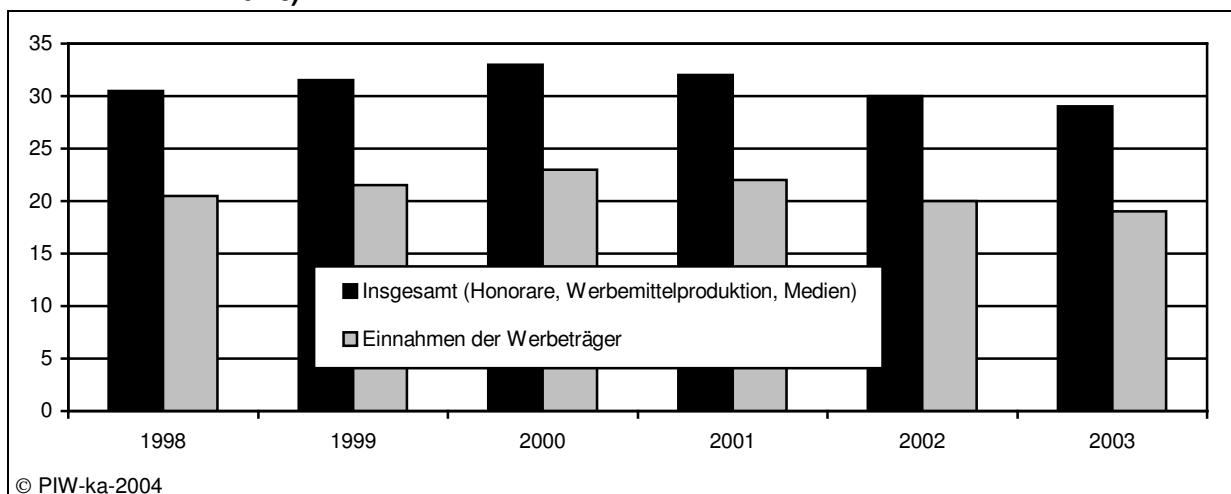
2.2.2.2.1 Zur Branchenentwicklung

Die Entwicklung der Medienwirtschaft hat im Projektzeitraum eine deutlich andere Richtung eingeschlagen, als bei der Projektkonzipierung vermutet und in den Annahmen zur Projektplanung verankert: Während diese Branche zu Beginn der 21. Jahrhunderts in Brandenburg wie auch in den anderen neuen Bundesländern zu den wenigen mit einer positiven Umsatz- und Beschäftigungsentwicklung zählte und am Multimedia- und Internet-Boom partizipierte, hat sich die Situation – beginnend im Jahr 2002 – praktisch umgekehrt.

Bundesweite Trends ...

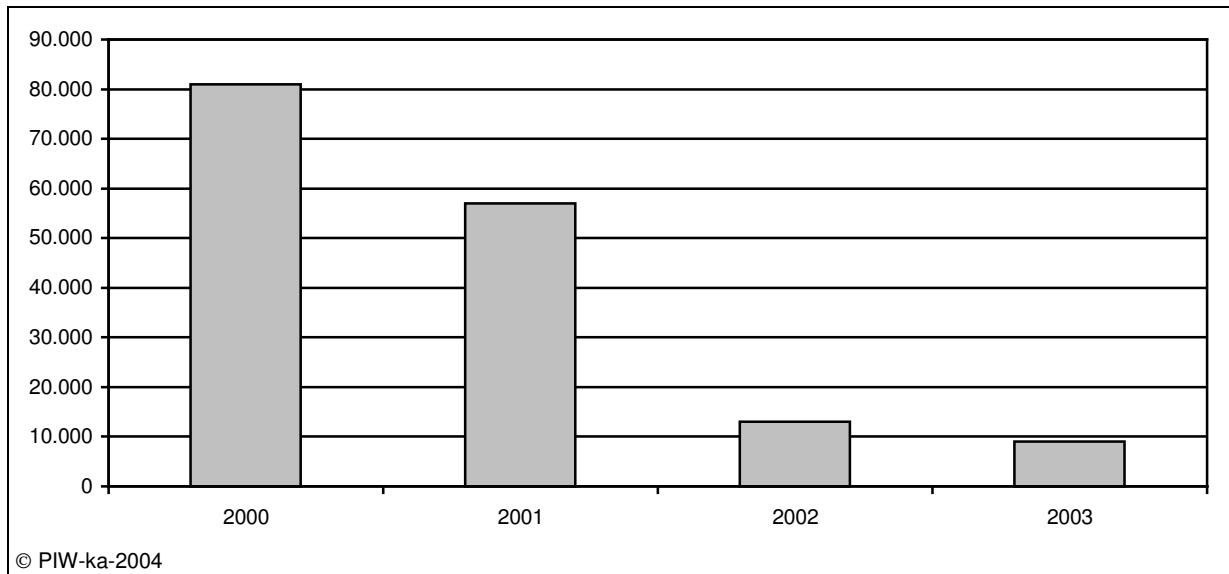
Die folgende Übersicht zeigt die Investitionen für Werbeaktivitäten unterschiedlichster Art in der Bundesrepublik Deutschland. Deutlich erkennbar ist der Anstieg bis zum Jahr 2000 sowie der im Jahr 2001 zunächst langsam einsetzende und sich danach beschleunigende Rückgang.

Übersicht 6 Werbeinvestitionen 1998-2003 in der Bundesrepublik Deutschland (in Mrd. €)



Die Entwicklung der Werbeinvestitionen blieb nicht ohne Auswirkungen auf den Bedarf an Fachkräften der Medienwirtschaft. Die nachstehende Übersicht zeigt, dass die bundesweite Nachfrage nach IKT-Fachkräften von mehr als 80.000 im Jahr 2000 auf weniger als 10.000 im Jahr 2003 gesunken ist. Die ursprünglichen Erwartungen und die Realitäten bezüglich ausgegebenen greencards unterstreichen die sinkende Arbeitskräftenachfrage in diesem Arbeitsmarktsegment.

Übersicht 7 Nachfrage nach IKT-Fachkräften in der Bundesrepublik Deutschland 2000-2003



... auch in der Region Berlin-Brandenburg anzutreffen und ...

Die folgende Übersicht verdeutlicht, dass noch bis zum Jahr 2002 die Mehrzahl der werbe- und multimedia-relevanten Branchen in der Hauptstadtregion Berlin-Brandenburg Beschäftigungsgewinne zu verzeichnen hatte, obwohl die Gesamtentwicklung bei der Beschäftigung bereits seit mehreren Jahren negativ verlief. Im Jahr 2003 konnten sich diese – für das Projekt von MB media besonders relevanten – Branchen dem insgesamt nach unten zeigenden Trend bei der Beschäftigungsentwicklung nicht mehr entziehen und mussten ebenfalls deutliche Beschäftigungsverluste hinnehmen.

Übersicht 8 Beschäftigungsentwicklung in ausgewählten Wirtschaftszweigen in der Region Berlin-Brandenburg 1999-2003

Wirtschaftszweig / Wirtschaftsgruppe	9-1999	9-2000	9-2001	9-2002	9-2003
alle Wirtschaftszweige (absolut)	1.975.132	1.942.863	1.929.213	1.882.557	1.823.037
Entwicklung im Vergleich zum Vorjahr	-	-1,6%	-0,7	-2,4%	-3,2%
Werbung, Druckerei, Verlage	25.403	28.123	28.343	29.031	28.619
Entwicklung im Vergleich zum Vorjahr	-	+10,7%	+0,8%	+2,4%	-1,4%
Softwarehäuser	10.107	15.408	16.107	15.810	15.517
Entwicklung im Vergleich zum Vorjahr	-	+52,4%	+4,5%	-1,8%	-1,9%
Rundfunk-, TV-Veranstalter, Programmherst.	6.074	6.629	6.764	6.798	6.295
Entwicklung im Vergleich zum Vorjahr	-	+9,1%	+2,0%	+0,5%	-7,4%

Quelle: Statistik der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten

Für MB media hat sich mit Blick auf die dargestellte Branchenentwicklung insbesondere der Einbruch der Fernsehbranche, mit der die besten und intensivsten Kontakte bestanden, negativ ausgewirkt – so dass erst im Projektverlauf mit großem personellen und zeitlichen Auf-

wand sukzessive Beziehungen zu anderen Segmenten der Medienwirtschaft neu aufgebaut und entwickelt werden mussten.¹⁹

... Ausbildungssystem flexibler als erwartet

Für das Projekt von MB media und deren Leitgedanken kam erschwerend hinzu, dass sich das Ausbildungssystem als flexibler erwies als erwartet: Bereits wenige Jahre nach Einführung der für die Medienwirtschaft besonders relevanten neuen Berufsbilder stellte das Ausbildungssystem im Land Brandenburg eine große Zahl von ausgebildeten Fachkräften dieser Berufe zur Verfügung, so dass den Unternehmen hinreichende Rekrutierungsoptionen eröffnet wurden.

Übersicht 9 Anzahl der Prüfungsteilnehmer in für die Medienwirtschaft relevanten Berufen im Land Brandenburg 1999-2003

Ausbildungsberuf	1999	2000	2001	2002	2003
Mediengestalter/-in für Digital- und Printmedien	-	3	42	85	114
Informations- und Telekommunikationssystem-Elektroniker/-in	-	53	94	138	176
Kaufmann/Kauffrau für audiovisuelle Medien	-	-	1	18	27
Fachinformatiker/-in	-	21	55	82	149
Informatikkaufmann/-kauffrau	-	20	50	29	49
Informations- und Telekommunikationssystem-Kaufmann/-kauffrau	-	19	64	101	152
Mediengestalter/-in Bild und Ton	1	34	23	38	26
	1	150	329	491	693

Insgesamt stellen sich damit die branchenspezifischen Rahmenbedingungen für den Verlauf des Projektes „Wege aus der Arbeitslosigkeit für junge Menschen“ deutlich schlechter als ursprünglich angenommen, was – wie gezeigt – nicht ohne Auswirkungen auf den Zielerreichungsgrad des Vorhabens blieb.

2.2.2.2 Arbeitsmarktpolitische Reformen und die neue Geschäftspolitik der Bundesanstalt bzw. der Bundesagentur für Arbeit

Mit Beginn des Jahres 2003 wurden die umfangreichsten arbeitsmarktpolitischen Reformen in der bundesdeutschen Geschichte eingeleitet. Die damit einher gehenden Veränderungen waren weder bei der Konzipierung des Projektes „Wege aus der Arbeitslosigkeit für junge Menschen“ vorhersehbar, noch konnten sie bei der detaillierten Projektplanung Berücksichtigung finden: Während diese Schritte der Projektkonturierung im Juli 2002 abgeschlossen waren, wurden mit der Vorlage des Berichts der Hartz-Kommission im August 2002 die arbeitsmarktpolitischen Reformprozesse erst zu einem späteren Zeitpunkt begonnen. Die Intentionen dieser Reformen wurden demgegenüber im Projektverlauf immer klarer und deren Auswirkungen, insbesondere in Form einer veränderten Geschäftspolitik der Bundesanstalt für Arbeit, immer deutlicher.

¹⁹ Vergleiche dazu Abschnitt 2.2.2.1.

Im Einzelnen waren folgende Veränderungen der arbeitsmarktpolitischen Rahmenbedingungen für den Projektverlauf von besonderer Relevanz:

- Die umfangreichen arbeitsmarktpolitischen Reformen führten bei der Bundesanstalt für Arbeit zu erheblichen Unsicherheiten bezüglich der weiteren Gestaltung ihrer Geschäftspolitik, die nahezu über das gesamte Jahr 2003 anhielten. Für das Projekt der MB media führte dies dazu, dass die vorgesehenen Trainingsmaßnahmen – trotz intensiver Bemühungen des Projektträgers und zwischenzeitlicher Förderzusagen der Bundesanstalt für Arbeit – gar nicht oder erst zu einem späteren Zeitpunkt realisiert werden konnten. In Folge dessen konnte das mit den Trainingsmaßnahmen verbundene Konzept der „Klebeeffekte“ nur in einem deutlich geringeren Umfang als geplant umgesetzt werden. Auch aus diesem Grund blieben die Vermittlung junger Menschen in Beschäftigung bei Unternehmen hinter den Planungen bzw. quantifizierten Zielen zurück.

Dabei wirkte sich nicht zuletzt auch die unterschiedliche Geschäftspraxis in den einzelnen Arbeitsamtsbezirken aus: Während mit dem Arbeitsamtsbezirk Cottbus von Projektbeginn an eine sehr gute Zusammenarbeit praktiziert werden konnte, die für das Projekt relevanten Branchen in dieser Region jedoch schwach sind, zeigte sich im Arbeitsamtsbezirk Potsdam genau das umgekehrte Bild; dort konnten gute Kontakte – zuletzt mit dem Jugendteam des Job-Center Potsdam – erst nach einer sehr langen Anlaufphase aufgebaut werden, während die Medienwirtschaft in diesem Arbeitsamtsbezirk ein vergleichsweise hohes Gewicht haben.

- Das im Zuge der arbeitsmarktpolitischen Reformen implementierte Instrument der Personal-Service-Agenturen hatte ebenfalls Auswirkungen auf den Verlauf des Projektes „Wege aus der Arbeitslosigkeit für junge Menschen“. In beiden Wirkungsräumen von MB media, in den Arbeitsamtsbezirken Potsdam und Cottbus, wurden von der Bundesanstalt für Arbeit beginnend im Mai 2003 zahlreiche Personal-Service-Agenturen ausgeschrieben und nach Auftragsvergabe finanziell unterstützt, deren Aufträge sich häufig auf eine ähnliche Zielgruppe richten, wie dies bei MB media der Fall ist – Jugendliche bis 25 Jahre aus den (u.a. medienrelevanten) Büroberufen und kaufmännischen Berufen. Damit erschwerten sich die Rahmenbedingungen für MB media durch diese neu entstandene Konkurrenzsituation in zweierlei Hinsicht: Zum Einen reduzierten sich die Möglichkeiten, junge Menschen für den Bewerber- und Fachkräftepool von MB media zu interessieren; zum Anderen verringerte sich die Attraktivität des (Dienstleistungs)Angebotes von MB media für Unternehmen, da diese mittels der Personal-Service-Agenturen nunmehr weitgehend risikofrei Fachkräfte befristet beschäftigen und auf eine längerfristige Beschäftigungsoption hin prüfen können. Mithin ist festzustellen, dass das neue arbeitsmarktpolitische Instrument der Personal-Service-Agenturen nicht nur der gewerblichen Zeitarbeitsbranche eine neue, öffentlich geförderte Konkurrenz bescherte und dort zu Beschäftigungsverlusten führte²⁰, sondern auch das Projekt „Wege aus der Arbeitslosigkeit für

²⁰ BDA-Arbeitsmarktexperte Jürgen Wuttke im Berliner Tagesspiegel vom 9.6.2004.

junge Menschen“ in eine zu Beginn des Vorhabens nicht absehbare Wettbewerbssituation brachte.

- Schließlich ist auf die Erfahrungen von MB media zu verweisen, dass die Bundesanstalt für Arbeit – möglicherweise aufgrund von den Umstellungen bei der Kundenbearbeitung – mehrfach nicht dazu in der Lage oder nicht dazu bereit war, auf Hinweise zu Beschäftigungsmöglichkeiten seitens MB media schnell und unbürokratisch mit der Benennung von geeigneten und vermittlungsinteressierten Jugendlichen zu reagieren.

Insgesamt ist damit einzuschätzen, dass sich die veränderten arbeitsmarktpolitischen Rahmenbedingungen eher negativ denn positiv auf den konkreten Verlauf des Projektes „Wege aus der Arbeitslosigkeit für junge Menschen“ auswirkten.

2.3 Das Fazit zum Projekt „Wege aus der Arbeitslosigkeit für junge Menschen“ – Erfolgsstory oder gescheiterter Modellversuch?

Das aus der 5. INNOPUNKT-Kampagne „Zukunft gestalten für Brandenburgs Jugend an der 2. Schwelle“ geförderte Projekt von MB media hat die definierten Zwecksetzungen erfüllt – gleichwohl sind nicht alle Erwartungen erfüllt worden. Was bleibt vom Vorhaben bzw. was sollte bleiben?

Grundsätzlich hat das Projekt mit seinem branchenorientierten Arbeitsansatz viel Sympathie und positive Resonanz gefunden.

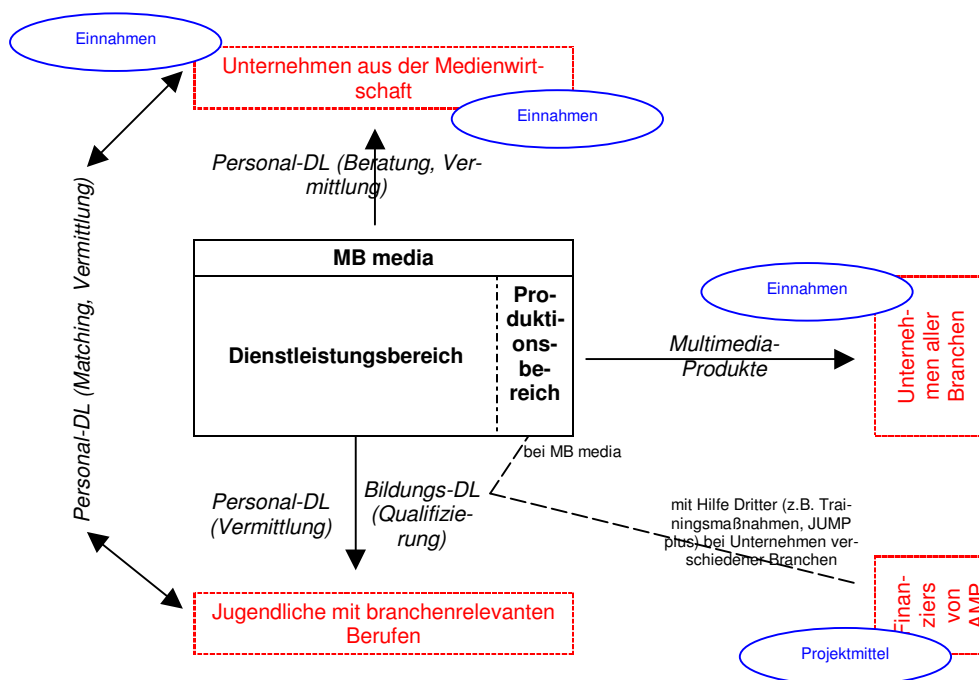
Empfohlen wird vor dem konkreten Erfahrungshintergrund das im Projekt „Wege aus der Arbeitslosigkeit für junge Menschen“ im Bereich Dienstleistung entwickelte know-how langfristig weiter zu nutzen und das bislang konturierte Profil als Personaldienstleister für die Medienwirtschaft zu schärfen, um dadurch vor allem Jugendliche mit branchenrelevanten Berufen – nach gegebenenfalls vorher notwendiger Qualifizierung – in Unternehmen dieser Branche zu vermitteln und ihnen so den Arbeitsmarkteinstieg an der 2. Schwelle zu ermöglichen. Inwieweit dafür öffentliche Mittel eingesetzt werden sollten, ist von der Entwicklung der Jugendarbeitslosigkeit wie auch der Branchenentwicklung der Medienwirtschaft abhängig zu machen. In jedem Fall sollten von den künftig in diesem Feld agierenden Akteuren, in stärkerem Maße als dies bislang erfolgte, für die einzelnen, mitunter sehr heterogenen Segmente dieser Branche situationsadäquate, auf die jeweiligen Spezifika zugeschnittene personalwirtschaftliche Lösungen entwickelt werden. Dazu muss durch intensivere Kontaktpflege noch stärker an die entsprechenden Partner bzw. Kunden heran getreten werden – dazu ist zunächst auch der unternehmenskulturelle Zugang zu diesen zu finden. Zur Überwindung der derzeit noch bestehenden Schranken könnten einerseits Brancheninsider als „Türöffner“ genutzt werden, diese sind dafür in geeigneter Weise in die skizzierte Dienstleistungsagentur

einzubinden. Andererseits sind die in der Medienwirtschaft existierenden Netzwerke, wie beispielsweise die Medieninitiative Babelsberg, offensiver zu nutzen.²¹

Diese Empfehlung zugunsten des Dienstleistungsbereichs von MB media trägt nicht zuletzt dem Umstand Rechnung, dass die absehbare demographische Entwicklung auch in der Medienwirtschaft dazu führt, dass den Unternehmen im Land Brandenburg ab 2007/2008 deutlich weniger Nachwuchskräfte zur Verfügung stehen werden als derzeit.

Der Bereich Produktion ist ausgehend von den verfügbaren sowie kurzfristig mobilisierbaren konzeptionellen und personellen Ressourcen ein betriebswirtschaftlich allein offenbar nicht erfolgsträchtiges Geschäftsfeld und sollte daher nur als Mittel zum Zweck genutzt werden – der Produktionsbereich kann einerseits als marktnaher Praktikumsort für eine begrenzte Zahl von Jugendlichen genutzt werden und andererseits in gewissem Umfang Einnahmen generieren. In jedem Fall ist dieses kleinere der beiden Geschäftsfelder deutlich zu professionalisieren.²²

Übersicht 10 Modell eines Dienstleisters für Unternehmen sowie Jugendliche der Medienwirtschaft



In diesem Sinne könnte langfristig auch die mit dem Projekt bereits konzipierte „Drehscheibenfunktion“ zwischen Unternehmen der Medienwirtschaft und den Jugendlichen in bran-

²¹ Die Erfahrungen von MB media sprechen damit eher für eine Branchen- denn eine Berufsorientierung eines solchen Dienstleisters.

²² Diese Empfehlung bedeutet nicht, wie das Beispiel der Cottbuser Existenzgründerwerkstatt „Garage Lausitz“ zeigt, dass Existenzgründungsversuche mit und für Jugendliche generell zum scheitern verurteilt sind. Vielmehr sind die unterschiedlichen Erfahrungen Abbild der jeweiligen Kernkompetenzen in den einzelnen Vorhaben, die sich zumeist bereits in der Projektkonzeption niederschlagen.

chenrelevanten Berufen ausgefüllt werden, wobei sich oben abgebildetes Modell mittel- bis langfristig als machbar erweisen könnte.