



Bundesministerium
für Arbeit und Soziales



Innovationsbüro
Fachkräfte für die Region

DIHK Service GmbH
Breite Straße 29
10178 Berlin

Telefon +49 (0)30 - 20 308 6201
Fax +49 (0)30 - 20 308 5 6201

kontakt@fachkraeftebuero.de
www.fachkraeftebuero.de



Unternehmen und Netzwerke

Gemeinsam erfolgreich handeln.

Broschürenreihe

Gute Praxis für Netzwerke

Unternehmen und Netzwerke – gemeinsam erfolgreich handeln.

Inhalt

Vorwort: Netzwerke für Fachkräftesicherung und Unternehmen – gemeinsam erfolgreich handeln.	4
1. Eine vielversprechende Symbiose: Die Kooperation von Netzwerken und Unternehmen	6
1.1 Gemeinsam erfolgreich handeln: Was Unternehmen beitragen	8
Gemeinsame Personalentwicklung für regionale Unternehmen	9
IT-Lösungen gemeinsam entwickeln	11
Gemeinsam Zielgruppen ansprechen und aktivieren	12
1.2 Gemeinsam erfolgreich handeln: Was Netzwerke beitragen	15
Ein anderer Blickwinkel eröffnet neue Wege – Neue Wege bei der Personalsuche	16
Personalentwicklung und Weiterbildung auch für kleinere Unternehmen	18
2. Unternehmen für die Mitarbeit im Netzwerk gewinnen: Den Nutzen in den Vordergrund stellen	20
2.1 Direkte Ansprache in persönlichen Gesprächen	23
2.2 Messen und Informationsveranstaltungen	25
2.3 Öffentlichkeitswirksame Aktionen des Netzwerks	27
2.4 Kombinierte Ansprache von Unternehmen	28
3. Fazit: Unternehmen und Netzwerke – eine natürliche Symbiose	32
4. Anhang: Weitere Informationen	36
4.1 Das Innovationsbüro Fachkräfte für die Region	38
4.2 Netzwerke: Informationen und Kontaktdaten	39
4.3 Impressum	42

Netzwerke für Fachkräftesicherung und Unternehmen

Gemeinsam erfolgreich handeln.

Auszubildende, die im dritten Lehrjahr ihre Nachfolgerin oder ihren Nachfolger für den eigenen Ausbildungsbetrieb suchen, ein Job-Blog, das Betriebe und Ausbildungsplatzsuchende zusammenbringt, sowie arbeitslose Mittfünfinger, die Praktika und Weiterbildungen absolvieren – diese Projekte haben eines gemeinsam: Unternehmen und regionale Netzwerke zur Fachkräftesicherung haben sich zusammengetan, um neue Ideen in ihren Regionen zu verwirklichen.

Entstanden sind diese Ideen zur Fachkräftesicherung, weil Deutschlands Unternehmen immer häufiger qualifizierte Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer fehlen. Nicht nur Akademikerinnen und Akademiker oder Fachkräfte mit abgeschlossener Berufsausbildung fehlen, auch bei der Besetzung von Ausbildungsplätzen kommt es vermehrt zu Engpässen.

Die demografische Entwicklung, der technische Fortschritt und die gute wirtschaftliche Lage erfordern neue Herangehensweisen zur Fachkräftesicherung. Ziel der Netzwerke zur Fachkräftesicherung ist es, die eigene Region zu stärken und für aus-

reichend Fachkräfte zu sorgen. Dazu bieten sie gezielt Dienstleistungen und Angebote, die Unternehmen vor Ort dabei unterstützen sollen, Auszubildende oder Beschäftigte zu finden, zu binden und zu qualifizieren. Damit das jedoch optimal gelingt, ist es sinnvoll, Unternehmen in die Arbeit von Netzwerken aktiv einzubeziehen.

Viele der dem Innovationsbüro bekannten Netzwerke arbeiten bisher noch ohne aktive Einbeziehung von Unternehmen. Dies ist erstaunlich, da die Unternehmen die Hauptadressatengruppe für die Arbeit regionaler Netzwerke darstellen und deshalb besonders wichtig sind.

Bei der Zusammenarbeit entstehen Vorteile für beide Seiten. Unternehmen können in vielerlei Hinsicht zur Arbeit der Netzwerke beitragen und somit die ganze Region stärken: Von der Beratung und Einbeziehung als Experten bei der Identifikation von Fachkräftebedarfen, über die Entwicklung und Durchführung von Zielen und Maßnahmen bis hin zur Mitgliedschaft im Netzwerk als Partner oder Vereinsmitglied ist alles möglich. Davon profitieren die Netzwerke: Sie können ihre Projekte und Maßnahmen viel passgenauer konzipieren und arbeiten nicht an den Bedarfen der Unternehmen vorbei. Sie gewinnen Kompetenzen, Wissen und Nachhaltigkeit.

Gleichzeitig profitieren Unternehmen, da die Netzwerke aufgrund ihrer Struktur und Zusammensetzung im Idealfall Synergien erzeugen können, die für einzelne Unternehmen nicht erreichbar sind. Das ist möglich, weil bei ihnen Kammern, Unternehmerverbände, Gewerkschaften, Jobcenter und Agenturen für Arbeit, Bildungsträger, Kommunen u. v. a. zusammenarbeiten und sich gegenseitig ergänzen.

Viele Unternehmen sind in den letzten Jahren aktiv geworden und versuchen mit eigenen Initiativen neue Potenziale zu finden oder ihre vorhandenen Fachkräfte zu qualifizieren und zu binden. Großen Unternehmen mit eigener Personalabteilung fällt dies leichter als den kleinen und mittelständischen Betrieben.

Wie Unternehmen und Netzwerke gemein-

sam zur Fachkräftegewinnung zusammenarbeiten können, welche gemeinsamen Projekte sich lohnen und wie Netzwerke die Unternehmen für eine Zusammenarbeit ansprechen und gewinnen können, erfahren Sie in dieser Broschüre. Sie bildet den Auftakt einer Broschürenreihe des Innovationsbüros Fachkräfte für die Region im Auftrag des BMAS, die gute Praxis aus Netzwerken vorstellt.

Diese Broschüre zeigt Ihnen:

- Vorteile, die sich aus einer Zusammenarbeit von regionalen Netzwerken und Unternehmen vor Ort ergeben,
- Themen, bei denen es sinnvoll ist, Unternehmen in Netzwerke einzubeziehen,
- Projekte, mit denen das gut funktionieren kann,
- Ideen, mit denen man Unternehmen motivieren kann, sich an der Netzwerkarbeit zu beteiligen,
- Beiträge, die Unternehmen für die Zusammenarbeit liefern können und
- Beispiele, wie Unternehmen von der Mitarbeit profitieren können.

Im 1. Kapitel wird erläutert, wie die Zusammenarbeit von Netzwerken und Unternehmen aussehen kann. Anhand von ausgewählten Praxisbeispielen erfahren Sie, wie regionale Netzwerke durch die Einbindung von Unternehmen in ihrer Netzwerkarbeit profitieren. Zum anderen zeigen wir, welche Vorteile für Unternehmen bei der Zusammenarbeit mit den Netzwerken entstehen.

Das 2. Kapitel beschäftigt sich mit der Frage, wie Netzwerke aktiv auf die Unternehmen vor Ort zugehen und diese für eine Zusammenarbeit gewinnen können. Sie erfahren, welche Mittel sich eignen, Unternehmen zu einer Mitarbeit im Netzwerk zu motivieren und gezielt einzubinden. Anhand von Praxisbeispielen und Interviews zeigen Netzwerke und beteiligte Unternehmen, wie sie vorgegangen sind.

In Kapitel 3 wird der gegenseitige Nutzen der Zusammenarbeit zwischen regionalen Netzwerken und Unternehmen noch einmal abschließend betrachtet und ein Fazit gezogen. Eine Liste mit Links und Ansprechpartnern zu den vorgestellten Praxisbeispielen aus den Netzwerken und zu möglichen Partnern und Unterstützern von Netzwerken finden Sie in Kapitel 4.

Für Anregungen und Fragen stehen wir Ihnen gern jederzeit zur Verfügung.

Herzliche Grüße und viel Vergnügen beim Lesen und Netzwerken

Ihr Team vom Innovationsbüro



1. Eine vielversprechende Symbiose

Die Kooperation von Netzwerken
und Unternehmen

1.1 Gemeinsam erfolgreich handeln: Was Unternehmen beitragen

Es entstehen deutschlandweit immer mehr Netzwerke von regionalen Arbeitsmarktakteuren, wie Wirtschaftsförderern, Agenturen für Arbeit, Kammern, Unternehmer- und Arbeitgeberverbänden, Kommu-

nen und Gewerkschaften, die gemeinsam Projekte und Maßnahmen entwickeln, mit denen sie zur Fachkräftesicherung beitragen und die Unternehmen in ihren Regionen stärken wollen. Die Beteiligung von

Unternehmen kann dabei zu Synergien führen, weil beide Seiten Kompetenzen, Wissen und Kapazitäten einbringen, über welche die jeweils andere Seite nicht oder nicht in ausreichendem Maße verfügt.

Unternehmen einzubinden bedeutet für Netzwerke,

- die betriebliche Realität und deren Anforderungen und Herausforderungen immer wieder in die Überlegungen und Entwicklungen der Netzwerkarbeit einfließen zu lassen,
- den vielfältigen Akteuren des Netzwerks ein breites Spektrum an Ideen und Anregungen für gemeinsame Projekte geben zu können,
- Ziele und Maßnahmen zielgruppengerecht zu entwickeln,
- Rückkoppelung und gegebenenfalls schnelle Anpassung an sich ändernde Bedingungen zu ermöglichen und
- dem Netzwerk mehr Akzeptanz und Durchsetzungskraft zu geben, da Betriebe ihre Kapazitäten nur dann zur Verfügung stellen, wenn sie einen konkreten Nutzen in ihrer Beteiligung erkennen können.

Bei der konkreten Zusammenarbeit bringen die Betriebe neben ihren konkreten Bedarfen auch ihr spezifisches unternehmerisches Fachwissen oder ihre Ressour-

cen ein. Über beides verfügen die institutionellen Akteure der Netzwerke häufig nicht. Dazu gehören z. B. Kenntnisse zur Unternehmensführung und Personalent-

wicklung, Branchen- oder Expertenwissen sowie technische, organisatorische oder personelle Ressourcen.

Gemeinsame Personalentwicklung für regionale Unternehmen

Ein Beispiel guter Praxis ist das Projekt **Entwicklungsstrecke des Netzwerkes Osnabrück bildet Zukunft**. Hier brachten die Unternehmen gezielt ihre Expertise zur **Personalentwicklung** ein. Speziell für KMU in der Region wurde gemeinsam ein Personalentwicklungsinstrument entwickelt. Es entstand aus einem von der Wirtschaftsförderung initiierten Workshop mit 25 engagierten Unternehmerinnen und Unternehmern. Ziel war die Identifikation von regionalen Zukunftsthemen und Handlungsoptionen. Die am Workshop beteilig-

ten Vertreterinnen und Vertreter aus Unternehmen identifizierten eine kooperative, unternehmensübergreifende Personalentwicklung als ein gutes Instrument zur Fachkräftesicherung sowie zur Bindung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit Potenzial an die Region. Gerade weil KMU häufig nicht über eigene Personalabteilungen verfügen, sie aber auf gut qualifizierte Fach- und Führungskräfte angewiesen sind, sahen die Betriebe hier Handlungsbedarf. Daraus entstand die Idee zur **Entwicklungsstrecke**. Sie soll Talente

fördern und an die Region binden. Sie beinhaltet für die Teilnehmerinnen und Teilnehmer eine individuelle Potenzialanalyse und ein Persönlichkeitsprofil sowie Entwicklungsmodule u. a. zu den Themen Persönlichkeit, Kundenorientierung, Strategie und Veränderungsprozesse. Vorträge, individuelles Feedback und ein von den Teilnehmerinnen und Teilnehmern gemeinsam zu bearbeitendes Projekt begleiten die **Entwicklungsstrecke**.

Im Interview:



Ralf Kreye, Prokurist
WFO Wirtschaftsförderung Osnabrück,
zum Netzwerk Osnabrück bildet Zukunft:

Welche Rolle übernahm das Netzwerk mit seinen institutionellen Partnern beim Entstehen der Entwicklungsstrecke?

Wir sind als Netzwerk absolut ergebnisoffen in den Prozess gegangen und haben mit ausgewählten, besonders aktiven Unternehmen einen Workshop zu den Zukunftsthemen der Region durchgeführt. Das Netzwerk hatte die Aufgabe, einen Denkprozess anzustoßen und die gemeinsame Arbeit zu ermöglichen. Die eigentliche Ideenfindung, die Auswahl der wichtigen Zukunftsthemen und die Ausgestaltung der drei identifizierten Themenfelder übernahmen die Unternehmensvertreterinnen und -vertreter.

Weil wir uns dann zurückgenommen und gemeinsam mit einer Dienstleisterin nur moderiert haben, konnte das Projekt so erfolgreich sein. Wir haben kein Fachwissen, was interne Qualifizierungsbedarfe und -angebote angeht. Aber die Betriebe im Netzwerk haben ihren Bedarf konkret beschrieben. Eine Akademie hat aus den Bedarfen ein Konzept für eine Weiterbildungsmaßnahme entwickelt, die sich berufsbegleitend über 18 Monate erstreckt. Dass dabei als eines der Ergebnisse die Entwicklungsstrecke für Potenzialträgerinnen und -träger aus der Region entstand, die inzwischen erfolgreich durchgeführt wird, bestätigt uns, dass tatsächlich die Unternehmen am besten erkennen können, was in der Region gebraucht wird und wie es gestaltet sein muss. Wir sehen uns hier als Moderator und Ermöglicher von Prozessen sowie als Unterstützer bei der Umsetzung.

Im Interview:



Dr. Alexandra Krone
Personaldirektorin/Mitglied des Boards,
Meyer & Meyer Holding GmbH & Co. KG Osnabrück

Warum hat sich Ihr Unternehmen an der Entwicklungsstrecke beteiligt, was war der Auslöser?

Auslöser für unsere Beteiligung war eine Einladung der Initiative **Osnabrück bildet Zukunft**. Personalentwicklerinnen und -entwickler aus vielen Unternehmen der Region wurden zu einer Veranstaltung eingeladen, die sich mit der Bekanntheit der Region Osnabrück befassen sollte. Die zentrale Frage dabei war: Wie kann man die Bekanntheit der Region steigern und damit auch die Fachkräftesicherung voranbringen? Wir, als großer Arbeitgeber der Region, spüren die sich ändernde Fachkräftesituation und wollten handeln, für uns und die gesamte Region.

Was waren Ihre Beiträge bei der Entwicklung und Umsetzung des Projektes?

Es wurden Ansatzpunkte gefunden, aus denen sich drei Projekte ergaben: eine stärkere Vermarktung der Region Osnabrück über das Internet und mittels klassischer Werbung, die Etablierung einer Führungswerkstatt für die Verantwortlichen aus den Betrieben sowie ein Instrument zur unternehmensübergreifenden Förderung von Fachkräften – die Entwicklungsstrecke. Für dieses Projekt habe ich die Patenschaft und Projektkoordination übernommen. Aufbauend auf einem internen Programm zur Personalentwicklung von **Meyer & Meyer** haben wir mit anderen Unternehmen in eineinhalb Jahren das Qualifizierungsprojekt entwickelt. Dieses richtet sich an Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Potenzial aller Ebenen aus interessierten Unternehmen. Dafür haben wir uns quartalsweise getroffen und ein Curriculum entwickelt. Nachdem die grundsätzlichen Inhalte gestaltet waren, wurde über eine Ausschreibung eine regionale Unternehmensberatung als Partner gefunden, die die Umsetzung übernommen hat und inzwischen die zweite Runde durchführt. Als Patin bin ich u. a. Ansprechpartnerin für Unternehmen, die sich für eine Beteiligung an der Entwicklungsstrecke interessieren.

Was hat Ihr Unternehmen daraus gewonnen – wurden die Erwartungen erfüllt?

Für das Unternehmen **Meyer & Meyer** haben zwei Mitarbeiterinnen teilgenommen, eine davon aus meinem eigenen Team. Die Ergebnisse fallen hier sehr positiv aus, insbesondere was die soziale und persönliche Weiterentwicklung dieser Mitarbeiterinnen angeht. Es entstanden darüber hinaus wertvolle Netzwerke sowohl zwischen den beteiligten Unternehmen als auch zwischen den Teilnehmerinnen und Teilnehmern. In einem Folgeprojekt führten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer zur weiterführenden Qualifizierung sogar wechselseitig Hospitationen an den jeweiligen Arbeitsplätzen durch. Auch das stärkte das Zusammengehörigkeitsgefühl der Beteiligten noch weiter.

Unsere Erwartungen erfüllten sich damit voll und ganz, sodass wir das Projekt in jedem Fall weiterführen. Noch weit mehr als **Meyer & Meyer** als größerer Mittelständler, haben >>>



gerade die kleineren Unternehmen sehr stark von dem Projekt profitiert, weil diese mit Eigenmitteln häufig keine zielgerichtete Personalentwicklung betreiben können.

IT-Lösungen gemeinsam entwickeln

Ein weiteres Beispiel guter Praxis stellt das **JenaJobBlog** dar. Für IT-Lösungen und Softwareentwicklung können Spezialisten aus Unternehmen zahlreiche und unterschiedliche Kompetenzen einbringen, über die Netzwerke und ihre Akteure in der Regel nicht verfügen. Davon profitieren dann auch Unternehmen, die nicht selber in diesem Bereich tätig sind. Das Netzwerk **Jenaer Allianz für Fachkräfte** konn-

te die IT-Personalberatung **TowerConsult GmbH** für eine Mitarbeit im Netzwerk gewinnen. Das Unternehmen hat bereits Erfahrung mit der Entwicklung von IT-Plattformen und brachte diese nun in die Netzwerkarbeit ein. Gemeinsam entstand das **JenaJobBlog**, ein Informationsportal für Auszubildende, Studierende und Unternehmen. Ein wesentlicher Aspekt hierbei ist, dass junge Auszubildende und

junge Beschäftigte vom Arbeitsalltag in ihrem Betrieb berichten. Aber auch die Unternehmen der Region nutzen die Plattform, um sich und ihre verschiedenen Arbeitsfelder vorzustellen und gezielt Ausbildungsplätze und Stellenanzeigen zu veröffentlichen. Der direkte Kontakt zu Personalverantwortlichen gibt beiden Seiten die Möglichkeit, sich zwanglos kennenzulernen.

Im Interview:



Ina Henning-Rußwurm
Geschäftsführerin TowerConsult GmbH Jena

Wie entstand die Idee für das JenaJobBlog?

Die **TowerConsult GmbH** war bereits in das **Bündnis für Familie** in Jena eingebunden, in dem eine verbesserte Berufsorientierung thematisiert wurde. In der Arbeitsgruppe „Vielfalt Bildung“ stellten wir uns die Frage: Was können wir tun, um Schülerinnen und Schüler besser über Ausbildungs- und Berufsmöglichkeiten zu informieren? **TowerConsult** kam auf die Idee, über ein Blog die vorhandenen Informationen zur Berufsorientierung besser zu bündeln und auch Unternehmen mit ihren Informationen und Angeboten einzubeziehen.

Was waren Ihre Beiträge bei der Entwicklung und Umsetzung des Projektes?

Der Informations- und Austauschbedarf zum Thema Fachkräftesicherung war in Jena so hoch, dass der Oberbürgermeister zuerst einmal einen **Jenaer Arbeitskreis Fachkräfte** ins Leben rief. In ihm sind neben den bereits genannten Akteuren auch die **Wirtschaftsförderung Jena Wirtschaft GmbH**, die Kammern, die Agentur für Arbeit und weitere Institutionen und Unternehmen vertreten. Daraus entstand 2012 das Netzwerk **Jenaer Allianz für Fachkräfte**. >>>

Was hat Ihr Unternehmen daraus gewonnen – wurden die Erwartungen erfüllt?



TowerConsult war zuerst Ideengeber und kümmerte sich mit dem **Bündnis für Familie** um die technische Umsetzung. Die **Wirtschaftsförderung** gab eine finanzielle Unterstützung. Das Unternehmen erklärte sich anschließend bereit, die spätere Administration und Leitung des Blogs zu übernehmen. Dafür gewinnt es regelmäßig Schülerinnen und Schüler sowie Auszubildende und Studierende, die für das Blog schreiben.

Wir haben als Unternehmen nicht nur unsere Expertise in das Netzwerk eingebracht, sondern für uns auch wichtige Impulse erhalten, was es bei der Entwicklung und Umsetzung eines Blogs für die Zielgruppe der jungen Erwachsenen zu beachten gilt. Aus dem Netzwerk haben wir uns Verbesserungsvorschläge für das Blog geholt. Die junge Zielgruppe nimmt das Blog sehr gut an. Momentan planen wir, die Blog-Artikel auch über die sozialen Netzwerke zu versenden und dadurch eine größere Leserschaft zu erreichen.

Die Unternehmen stellen sich und ihre Ausbildungsplätze zwar auch im Blog vor, doch haben wir deren geringere Kapazitäten für solche Maßnahmen unterschätzt. Wir müssen sie durch Ansprache und intensive Begleitung noch weiter motivieren und unterstützen, sich am **JenaJobBlog** zu beteiligen.

Gemeinsam Zielgruppen ansprechen und aktivieren

Ein anderes gutes Beispiel dafür, wie Unternehmen und Netzwerke gemeinsam handeln können, um potenzielle Fachkräfte zu aktivieren und materielle, organisatorische und personelle Ressourcen optimal einzubringen, ist das **Bergische Schul-Technikum (BeST)**. Hiermit wird das Interesse bei Jugendlichen geweckt und sie für Unternehmen aufgeschlossen.

Beim **Bergischen Schul-Technikum** stellen die beteiligten, v. a. aus der Industrie kommenden Betriebe Personal, Material und Räume für den praktischen Teil des Projektes zur Verfügung. So kann das **BeST** ein Kursprogramm für technisch-naturwissenschaftlich interessierte Schülerinnen und Schüler ab der Jahrgangsstufe 9 aller Gymnasien, Gesamtschulen und Realschulen des Bergischen Städtedreiecks anbieten. Über das breite Kursange-

bot haben Schülerinnen und Schüler die Möglichkeit, innovative Technologien kennenzulernen und diesen anschließend in regional ansässigen Unternehmen in der Realität zu begegnen. Durch die Exkursionen haben die Teilnehmerinnen und Teilnehmer die Chance, erste Kontakte zu den regional ansässigen Unternehmen zu knüpfen und einen Überblick über die zugehörigen Berufsfelder zu erhalten. Vertiefte Vorkenntnisse sind grundsätzlich nicht erforderlich. Für die erfolgreiche Teilnahme am Kurs erhalten Schülerinnen und Schüler ein Zertifikat, das die Bewerbungsunterlagen erheblich aufwertet. Dieses Zertifikat wird u. a. von der regionalen Wirtschaft, den Stadtspitzen und dem Land Nordrhein-Westfalen gemeinsam vergeben.

Mithilfe der Bergischen Universität Wuppertal bietet sich für Schülerinnen und Schüler zudem die Möglichkeit, technische und naturwissenschaftliche Studiengänge kennenzulernen und aus diesen persönlichen Erfahrungen eine fundierte Entscheidung für das Studium zu treffen. Zusammen mit den praktischen Erfahrungen ergibt sich eine fundierte Orientierung in der Berufswelt.

Materielle, organisatorische und personelle Ressourcen waren auch bei einem anderen Beispiel der Beitrag der beteiligten Betriebe. Das Netzwerk **50Plus in Oberfranken** brauchte Unternehmen, die bereit waren, ein Projekt für ältere Arbeitssuchende zu entwickeln und zu begleiten sowie bei der Umsetzung Praktikantenstellen zur Verfügung zu stellen. Es entstand das Projekt Ältere

Arbeitslose zu Lagerfachkräften, bei dem die Teilnehmerinnen und Teilnehmer an einer sechswöchigen Qualifizierung im Bereich Lagerlogistik mit Erwerb des Staplerscheins teilnehmen. **50plus** greift für diese Intensivschulungen auf einen regionalen Bildungsträger zurück, der nach individueller Rücksprache mit den Unternehmen entlang deren tatsächlicher Bedarfe die modularen Bausteine einfügt. Das Netzwerk fand dafür Kooperationsunternehmen im Raum Sonneberg, Coburg und Lichtenfels. Diese stellten jeweils ein oder zwei vierwöchige Praktikumsplätze

zur Verfügung. Auf diese bewarben sich die Teilnehmerinnen und Teilnehmer mit Unterstützung ihrer 50plus-Vermittler mit einem entsprechenden Bewerbungsanschreiben sowie den dazugehörigen Unterlagen und wurden dann in Vorstellungsgesprächen von den Unternehmen ausgewählt. So erhielten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer Gelegenheit, sowohl Bewerbungs- als auch Fahrpraxis auf dem Stapler unter „Echt-Bedingungen“ zu gewinnen, sich in die Abläufe im Unternehmen einzufinden und beruflich wertvolle Praxiserfahrung zu sammeln.

Sie erwerben im Rahmen der Qualifizierung außerdem den „Staplerschein“. Auf diese Weise profitierten die Betriebe durch ihre Einbindung bei der Entwicklung und Durchführung des Programms. Sie nehmen Einfluss auf die Schwerpunkte und die inhaltliche Ausrichtung der theoretischen und praktischen Teile des Qualifizierungsprogramms. Außerdem konnten sie potenzielle Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer bereits während der Arbeit kennenlernen.

Im Interview:



Rüdiger Theis
Geschäftsführer, W&T Wuppertal

Was sind Ihre Beiträge für das Bergische Schul-Technikum?

Wir wollen die Freude und Kompetenz technikaffiner Schülerinnen und Schüler verstärken, um sie später ebenso für unser Haus wie für unsere Kunden und Lieferanten als Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu interessieren. Dazu stellen wir das Material, den Raum und eine Ausbilderin oder einen Ausbilder. Das **BeST** führt uns die Schülerinnen und Schüler zu und begleitet uns didaktisch.

Während unsere wertschöpfenden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in komplexen Zusammenhängen denken, die sich erst in einer jahrelangen Tätigkeit erschließen, brauchen Schülerinnen und Schüler kleine abgegrenzte Aufgaben, um Erfolg und Lernfreude zu erleben. Attraktive, lösbare und doch praxisnahe Aufgaben z. B. zur Robotik oder zum Programmieren zu finden, war unsere größte Herausforderung im Rahmen des **BeST**.

Im Interview:



Sabine Braunersreuther
Geschäftsführerin und Projektkoordinatorin 50plus
in Oberfranken e. V. Coburg

Warum haben Sie sich auf die älteren Arbeitslosen konzentriert?

In der von uns betreuten Region Oberfranken und Südthüringen gibt es wegen der demografischen Entwicklung und der leider starken Abwanderung der Jüngeren v. a. ältere Einwohnerinnen und Einwohner. Dementsprechend ist der Anteil der Älteren auch bei den Arbeitslosen relativ hoch. Bei dieser Zielgruppe lohnte es sich also zu handeln. Der Personenkreis war auch verhältnismäßig homogen und damit gut mit einer Maßnahme abzudecken.

Mit welchen Argumenten konnten Sie die Betriebe gewinnen?

Relativ einfach: Die Fachkräftesituation folgt sowohl in Südthüringen als auch in Oberfranken dem demografischen Wandel. Die Betriebe der Region sind von sich aus aktiv und offen für zukunftsweisende Ansätze. Dabei bestanden bei den Betrieben teilweise auch Bedenken gegenüber älteren Arbeitssuchenden, die überwunden werden mussten. Jedoch konnten die Bewerberinnen und Bewerber durch ihre persönlichen Unterlagen und in den Vorstellungsgesprächen entsprechend überzeugen.

Können andere diesen Weg auch gehen?

Der Ansatz ist ohne Probleme übertragbar, sowohl regional als auch inhaltlich. Wichtig ist der enge Austausch der Beteiligten und deren Bereitschaft und Willen, Dinge auch anders und praxisnäher zu entwickeln. In Kooperation mit **50plus in Oberfranken e. V.** entwickeln die Kammern und Bildungsträger als Dienstleister im Arbeitsmarkt praxisnahe Qualifizierungsansätze und setzen diese um. Die Finanzierung der Qualifizierung erfolgte aus der Paktfinanzierung über **Perspektive 50plus**.

1.2 Gemeinsam erfolgreich handeln: Was Netzwerke beitragen

Netzwerke schaffen strategische Allianzen, mit denen die Beteiligten ihre aktiven Gestaltungsmöglichkeiten vergrößern können. Das gilt für die Geschäftsfelder der Unternehmen ebenso wie für die Fachkräftesicherung oder das Regionalmarketing.

Netzwerke regionaler Arbeitsmarktakteure bieten Kompetenzen, Ressourcen, Wissen und Kontakte, die v. a. für kleine und mittlere Unternehmen (KMU) alleine nur schwer zu generieren sind. Durch die Bündelung von Kräften in einem Netzwerk können Ideen realisiert und Kosten reduziert werden.

Damit können die beteiligten Unternehmen und Institutionen Ergebnisse erzielen, für die die eigene Kraft nicht reicht. Dass die Partner dabei nicht auf ihre Eigenständigkeit verzichten müssen, ist ein weiterer wesentlicher Vorteil gemeinsamer Netzwerkarbeit.

Die Netzwerke stellen den Unternehmen dabei insbesondere Folgendes zur Verfügung:

- Personelle und finanzielle Kapazitäten
- Struktur und Organisation des Netzwerks und der Zusammenarbeit
- Wissen und Kompetenzen zu den Kernthemen der institutionellen Akteure, also z. B. zum Arbeitsmarkt, zur wirtschaftlichen Lage und Struktur sowie zur Fachkräftesicherung und zu Erwerbspersonenpotenzialen
- Produkte und Dienstleistungen z. B. zur Personalentwicklung und Weiterbildung, die gerade kleinere Unternehmen alleine nicht „stemmen“ können, die aber ihre Interessen und Bedürfnisse bestmöglich erfüllen
- Vernetzung und im Idealfall konkurrenzfreie Kooperation mit Gleichgesinnten
- Gute Praxis, an der sich eine Beteiligung lohnt

Unternehmen haben andere Erwartungen an ein Netzwerk als die beteiligten institutionellen Akteure. Darum müssen die Netzwerkakteure auf die Interessen und Besonderheiten der Unternehmen eingehen. So erwarten Unternehmen aufgrund ihres Gewinninteresses von Anfang an schnelle Ergebnisse aus der Netzwerkarbeit, ein effizientes Netzwerkmanagement und klare Strukturen. Bei der Netzwerk-

koordination ist es notwendig, dass diese neutral, zielorientiert und ausgleichend arbeitet. Damit wird der Konkurrenzsituation unter den Unternehmen im Netzwerk Rechnung getragen. Gleichzeitig muss die Netzwerksteuerung die Tauschbeziehungen zwischen den Akteuren klar strukturieren und die gegenseitigen Verpflichtungen detailliert regeln. Damit das optimal gelingt, müssen geeig-

nete Strukturen im Netzwerk bestehen, die eine unabhängige Steuerung gewährleisten, alle Interessen berücksichtigen und entsprechende Kapazitäten haben.¹ Die Netzwerke und Projekte werden stetiger, wenn sich verschiedene Unternehmen beteiligen. Außerdem wird so verhindert, dass einzelne Betriebe oder Akteure dominieren.

¹ Zu Organisation und Management von Fachkräftenetzwerken finden Sie weitere Informationen in der Leitfadenserie Netzwerkmanagement des Innovationsbüros Fachkräfte für die Region. Download oder Bestellung von gedruckten Exemplaren: www.fachkraeftebuero.de/daten-und-fakten/

Ein anderer Blickwinkel eröffnet neue Wege – Neue Wege bei der Personalsuche

Ideen und Projekte für die Besetzung von Ausbildungs- und Arbeitsplätzen sind ein wesentliches Instrument, von dem Unternehmen bei der Beteiligung an Netzwerken profitieren können. Das kann durch die Vermittlung von neuen Ideen geschehen, die ein vom Netzwerk unterstützter Betrieb durchführen kann.

Erfolgreiche Auszubildende suchen ihre Nachfolger ist eine solche Idee. Ausgangspunkt war die Frage, wie Unternehmen Auszubildende finden können, wenn die alten Wege zur Besetzung über Anzeigen immer weniger funktionieren. Die Netzwerkakteure im **Oldenburger Land** entwickelten eine neue Idee: Die Unternehmen beauftragen für die Rekrutierung von neuen Auszubildenden Jugendliche, die

bei ihnen bereits in der Ausbildung sind. Da das Thema Personal in den meisten kaufmännischen Ausbildungsgängen Bestandteil des Ausbildungsrahmenplans ist, können die Unternehmen ihre Auszubildenden im dritten Ausbildungsjahr mit der Aufgabe beauftragen, ihre eigenen Nachfolger zu suchen.

Diese jungen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wissen genau, wen sie in ihrem persönlichen Umfeld suchen müssen, damit eine würdige und potenziell erfolgreiche Nachfolgerin oder ein solcher Nachfolger für sie selbst nachrücken kann. Sie wissen, was von ihren Nachfolgerinnen und Nachfolgern erwartet wird, welche Qualifikationen sie mitbringen müssen und wer ins Team passt. Sie kennen die Unterneh-

menskultur und wesentliche Prozessabläufe und häufig auch jede Abteilung. Außerdem finden die Jugendlichen gegenüber Gleichaltrigen die passende Ansprache und kommunizieren alle Informationen authentisch.

Um das Projekt umzusetzen, muss vom Netzwerk mit den Personalverantwortlichen der beteiligten Unternehmen ein klarer Handlungsrahmen geschaffen werden, der die Rollen und Aufgaben der Jugendlichen klar definiert. Außer einer Begleitung bei der Umsetzung und Unterstützung bei Problemen muss das Netzwerk in der Laufzeit der Projekte dann nicht weiter eingreifen.

Im Interview:



Dr. Thomas Hildebrandt
Geschäftsführer Bildung, Oldenburgische IHK

Was müssen die Betriebe beisteuern?

Vor allem Personalverantwortliche, deren Aufgabe es ist, einen klaren Handlungsrahmen für das Projekt und die beteiligten Auszubildenden zu schaffen. Da ist dann auch definiert, dass am Ende nach wie vor die Personalverantwortlichen die Entscheidung treffen – aber wenn die Unternehmenskultur es zulässt, können die „Rekrutierer“ z. B. bei den Bewerbungsgesprächen dabei sein.

Was muss vom Netzwerk für die einzelnen Durchläufe gemacht werden?

In erster Linie geht es darum, die Betriebe durch direkte Ansprache und Erläuterung des Konzepts für diese neue Methode zu gewinnen. Die Bereitschaft diese dann anzuwenden, muss erst geweckt werden. Danach entwickeln wir gemeinsam den Handlungsrahmen, den die Betriebe brauchen, damit sie ihre Azubis rekrutieren lassen können. Im Handlungsrahmen wird vereinbart, wie die Azubis bei der Rekrutierung vorgehen



Welche Aufwände und Kosten entstehen für die Unternehmen?



können – die Endauswahl liegt natürlich bei den Personalverantwortlichen im Betrieb und nicht bei den Azubis. Wenn der Handlungsrahmen abgesteckt ist, dann liegt es an den Betrieben und den Jugendlichen selber.

Für die Unternehmen sind die Aufwände gering. Sie müssen die Leitplanken setzen, innerhalb derer ihre Azubis sich bei der Anwerbung von neuen Azubis bewegen können. Ansonsten läuft alles wie bei jedem Bewerbungsprozess auch. Wenn sie besonders aktive Jugendliche haben, kann es sogar passieren, dass sie die Kosten für die normalen Anzeigen sparen können. Das Netzwerk muss v. a. Unternehmen akquirieren, die bereit sind, auf diesem Wege zu suchen. Dazu kommen die Beratung beim Start des Projekts in den Unternehmen und die Begleitung des Prozesses.

Im Interview:



Jörg Ricklefs
Geschäftsführer des Finanzamtes Westerstede

Was war der Anlass, aktiv zu werden?

Auch eine Behörde steht heute im Wettbewerb um gute Nachwuchskräfte. Da das Image des Öffentlichen Dienstes, insbesondere der Finanzverwaltung, denkbar schlecht ist, kommt der Öffentlichkeitsarbeit eine ganz besondere Bedeutung zu. Die Leitungsebene ist mit ihren Mitteln häufig nicht in der Lage, die in Frage kommenden Zielgruppen alters- und interessengerecht für ein duales Studium bzw. eine Ausbildung in der niedersächsischen Finanzverwaltung anzusprechen. Daher ist es wichtig, einen Teil der Verantwortung bei der Personalauswahl auf die künftigen Kolleginnen und Kollegen und Führungskräfte zu delegieren.

Was ist der Beitrag des Netzwerkes?

job4u e. V. war für uns der Ideengeber und Unterstützer in der Umsetzung. Nachdem uns die Idee vorgestellt wurde, war der Weg eigentlich einfach. Da, wo wir selber nicht über die passenden Kompetenzen verfügten, konnten wir auf die Partner des Netzwerks zurückgreifen. Durch die Beratung der **Oldenburgischen IHK** konnten wir z. B. den Rahmen für das Projekt entwickeln.

Personalentwicklung und Weiterbildung auch für kleinere Unternehmen

Ein Projekt gemeinsam mit einem Netzwerk bietet Unternehmen auch im Bereich der Weiterentwicklung des Unternehmens und der Qualifizierung des Personals große Vorteile. Die **Wirtschaftsinitiative Lausitz e. V.** (WiL) hat genau für dieses Thema eine attraktive Lösung entwickelt: Sie bietet in Kooperation mit der **Bundesagentur für Arbeit** kleinen und mittleren Unternehmen in der Region Qualifizierungsberatung und von ihr organisierte Weiterbildungsverbände. Damit stehen den beteiligten Betrieben Wege offen, die ohne Netzwerkunterstützung bisher nur große Unternehmen haben.

Neun Qualifizierungsberaterinnen bzw. -berater aus den **Arbeitsagenturen** in **Bautzen, Cottbus** und **Senftenberg** sind in der Region im Einsatz und beraten KMU zum Thema Demografie und Weiterbildung. Die Beraterinnen und Berater gehen auf die Unternehmen zu und bieten kostenfrei die Analyse der Situation des Unternehmens an. Darauf aufbauend erarbeiten sie Lösungswege, um den Fachkräftebedarf zu sichern. Aus der Analyse von Alters- und Personalstruktur sowie dem Abgleich der betrieblichen Anforderungen an die Belegschaft mit den vorhandenen Qualifikationen und Kompetenzen wird ermittelt, welche Bildungsbedarfe bestehen. Die Beratung erstreckt sich über

mehrere Sitzungen in einem Zeitraum von mehreren Monaten. Angesprochen werden vor allem kleinere Unternehmen, für die alleine sich die Weiterbildung nicht lohnt, weil sowohl der finanzielle als auch der personelle Aufwand zu groß ist. Darum bringt die Initiative Unternehmen in der Region zusammen, die einen ähnlichen Bildungsbedarf haben. Im Erfahrungsaustausch eröffnen sich geeignete Möglichkeiten für Kooperationen bei der Weiterbildung.

Dazu entwickelte die **Wirtschaftsinitiative Lausitz e. V.** regionale Weiterbildungsverbände, die das Angebot und die Qualität der Weiterbildung für KMU erhöhen.

Im Interview:



Torsten Noack
Geschäftsführer der EWEX-ENGINEERING
GmbH & Co. KG, Boxberg

Warum hat sich Ihr Unternehmen an der regionalen Qualifizierungsberatung beteiligt?

Wir sind ein mittelständisches Familienunternehmen, das v. a. Ingenieurinnen und Ingenieure beschäftigt. Auch wir stellen eine Veränderung der Fachkräftesituation fest, hier in der Region und auch an unseren anderen Standorten in Deutschland. Wir wollten als Unternehmen handeln. Gleichzeitig wollten wir die Vorteile von Kooperationen mit anderen Partnern nutzen und auch etwas für unsere Region tun. Darum sind wir Gründungsmitglied in der **Wirtschaftsinitiative Lausitz e. V.** Wie alle Mitglieder auch können wir in der Initiative unsere Probleme und Ideen einbringen.

Mit den Schwierigkeiten bei der Fachkräftesuche in der Region sind wir nicht alleine. Darum entstand im Netzwerk in Kooperation mit der **Bundesagentur für Arbeit** das Projekt **Qualifizierungsberatung und Weiterbildungsverbände**. Das Angebot zur Qualifizierungsberatung der **Wirtschaftsinitiative** haben wir für unseren Standort in Boxberg genutzt. Das Ergebnis: Wir haben einen höheren Altersdurchschnitt und auf den müssen wir reagieren. Zum einen durch die Gewinnung von mehr Nachwuchs, zum anderen durch die Qualifizierung der bestehenden Belegschaft.

Was hat Ihr Unternehmen daraus gewonnen?

Die Beratung hat uns gezeigt: Wir sind auf dem richtigen Weg, wenn wir verstärkt darauf achten, rechtzeitig Nachwuchs zu finden und Fachkräfte von morgen auszubilden bzw. vorhandene Beschäftigte weiterzuqualifizieren. Wir wissen jetzt, welche Qualifizierungen unsere Leute brauchen und wann welche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit welcher Kompetenz das Unternehmen altersbedingt verlassen. Um mehr Nachwuchsingenieurinnen und -ingenieure frühzeitig zu gewinnen, kooperieren wir mit der **Hochschule Zittau** und der **Brandenburgischen Technischen Universität in Cottbus**.



2. Unternehmen für die Mitarbeit im Netzwerk gewinnen

Den Nutzen in den Vordergrund stellen

Netzwerke bieten für Unternehmen gute Möglichkeiten, die eigenen Anstrengungen zur Fachkräftesicherung zu unterstützen. Allerdings müssen Unternehmen häufig erst einmal für Kooperationen gewonnen werden. Um die Unternehmen zu überzeugen, dass Netzwerke bei der Fachkräftesicherung einen sinnvollen Beitrag leisten können, muss der erzielbare Nutzen im Vordergrund der Ansprache stehen. Dieser

muss klar benannt und anhand von erfolgreichen Praxisbeispielen aufgezeigt werden, denn nur so sind Unternehmen bereit, sich in einem Netzwerk zu engagieren. Da große Unternehmen meist mit ihrer Personalabteilung und genügend Ressourcen bereits am Thema Fachkräftesicherung arbeiten, sollten regionale Netzwerke vorrangig versuchen sich an die kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) der Region

zu wenden. Gerade die Klein- und Kleinstbetriebe verfügen oft nicht über eine Personalabteilung und daher auch nicht über die Möglichkeiten, sich intensiv mit der Gewinnung, Entwicklung und Bindung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu befassen. Wenn es Netzwerken allerdings gelingt, kleine und große Unternehmen in einem Netzwerk zusammenzubringen, profitieren alle davon.

Bevor Netzwerke sich an Unternehmen wenden, sollten die Netzwerkpartner untereinander klären,

- welche Unternehmen es vor Ort gibt und welcher Branche sie angehören,
- welche Bedarfe (Fach- und Führungskräfte, Auszubildende u. a.) bei den jeweiligen Betrieben vorliegen und ob sich deren Bedarf² mit dem deckt, was das Netzwerk anbieten will,
- warum für eine geplante Maßnahme die Beteiligung von Unternehmen notwendig ist,
- welche Rolle die Unternehmen im Projekt haben sollen,
- mit welchen Argumenten sie überzeugt werden sollen sowie
- welcher Nutzen für die Betriebe entsteht.

Die Mehrzahl der dem Innovationsbüro bekannten Netzwerke gehen für die Ansprache von Unternehmen vier Wege:

Sie sprechen Betriebe direkt an, die für eine Zusammenarbeit besonders geeignet erscheinen, z. B. weil sie über Kompetenzen verfügen, die für das Projekt besonders geeignet sind.

2.1

Sie versuchen Unternehmen über Veranstaltungen und Mailings, Öffentlichkeits- und Pressearbeit sowie über Aktionen des Netzwerks zu erreichen.

2.2

Sie versuchen Unternehmen indirekt über öffentlichkeitswirksame Aktionen zu erreichen, in denen gute Praxis dargestellt wird.

2.3

Sie arbeiten mehrstufig und kombinieren die verschiedenen Kanäle.

2.4

Transparenz über die regionalen Angebote ist das Ziel der Kommunikation aller Netzwerke. Sie alle zeigen, dass sie nicht allein stehen, es Unterstützung gibt, die sie nutzen und, wenn sie sich beteiligen, sogar beeinflussen können.

2.1 Direkte Ansprache in persönlichen Gesprächen

Die direkte Ansprache von Unternehmen ist immer dann besonders gut zur Gewinnung von Unternehmen geeignet, wenn es darum geht etwas Neues zu schaffen oder gezielt Mitstreiterinnen und Mitstreiter zu finden, deren Expertise für den Erfolg eines Projektes erforderlich ist. Gerade beim Start lassen sich über eine direkte Ansprache und intensive Beratung die eher aktiven Unternehmen als Innovatoren gewinnen.

Bei der direkten Ansprache gehen Netzwerkvertreterinnen und -vertreter auf

ausgewählte Unternehmen zu, sprechen die Verantwortlichen per Brief oder persönlich an und versuchen sie für die Mitarbeit zu gewinnen. Alternativ bieten sich Informationsveranstaltungen oder Betriebsbesuche einzelner Netzwerkpartner an, z. B. der Industrie- und Handelskammern oder der Handwerkskammern.

Für die Unternehmen besteht bei neuen Projekten die Möglichkeit, ihre Interessen und Bedürfnisse einzubringen und passgenauere Ergebnisse zu erzielen, mit

denen sich schneller Erfolge einstellen. Mit diesen kann Werbung sowohl für das Netzwerk als auch für das Projekt gemacht werden und damit die Ausweitung des Angebots erreicht werden.

Allerdings bedingen der Start von Projekten sowie die dafür erforderliche persönliche Akquise hohe Aufwände und Anstrengungen von den Akteuren. Gleichzeitig erreichen die Netzwerke zuerst meist nur wenige Betriebe. Darum ist Geduld erforderlich.

➤ Neue Wege bei der Gewinnung von Fachkräften

Was tun, wenn es auf den bisher betretenen Wegen nicht mehr ausreichend geeignete Kandidatinnen und Kandidaten für eine Ausbildung oder bestimmte Berufe gibt? Vor diesem Problem stehen viele Betriebe, die Tendenz ist steigend. Zwar kursieren hierzu verschiedene Lösungsansätze in den Netzwerken, doch ist es am Anfang schwierig, Partner für eine erste Umsetzung zu finden. Vor diesem Problem standen das Netzwerk **job4u e. V.** ebenso wie **50Plus in Oberfranken**. Sie haben sich dafür entschieden, für den Start ihrer Projekte Unternehmen direkt anzusprechen.

job4u e. V. hatte erkannt, dass es im Oldenburger Land immer weniger Auszu-

bildende gibt und die Suche nach neuen Kandidaten für die Betriebe von Jahr zu Jahr aufwendiger wird. Gerade für KMU ist die Lage besonders kompliziert. Darum entstand das Projekt **Erfolgreiche Auszubildende suchen ihre Nachfolger** (siehe Kapitel 1.2, S. 15).

Um dieses Projekt umzusetzen, musste das Netzwerk Betriebe finden, die es konkret mitentwickeln und dann ausprobieren wollten. Zu diesem Zweck hat das Netzwerk in der ersten Phase Mitgliedsunternehmen direkt angesprochen, von denen bekannt war, dass sie Auszubildende suchen und auch offen für Neues sind. **Die Oldenburgische IHK** hat bei ihren

Ausbildungsberatungsgesprächen in Betrieben die Projektidee und den Ablauf vorgestellt. So wurden erste Unternehmen gefunden, die das Projekt mitentwickelt haben und bei ihrer Personalsuche einsetzen. Dank intensiver Öffentlichkeitsarbeit und der Ansprache weiterer potenziell interessierter Betriebe durch das Netzwerk sowie vieler Gespräche der Netzwerkpartner innerhalb der Unternehmenschaft konnten gerade in letzter Zeit Interessen hinzugewonnen werden.

² Zur Fachkräftepotenzial und -bedarfsanalyse siehe: Fachkräfteanalyse in regionalen Netzwerken. 2. Leitfaden des Innovationsbüros Fachkräfte für die Region, Berlin 2013. Download oder Bestellung von gedruckten Exemplaren: www.fachkraeftebuero.de/daten-und-fakten/



Im Interview:



Dr. Thomas Hildebrandt
Geschäftsführer Bildung, Oldenburgische IHK

Wie sprechen Sie die Unternehmen an – und wie gewinnen Sie diese für Ihr Projekt?

Fachkräftesuche einfacher gestalten, Rekrutierungsmethoden müssen nicht teuer, aber pfiffig sein – das ist die Botschaft, die wir unseren Unternehmen immer wieder mitteilen. Da die Betriebe tatsächlich immer häufiger mit Problemen bei der Besetzung von Ausbildungsplätzen konfrontiert werden, sind sie für neue Ideen auch offener geworden. Der Vorteil ist, dass die Idee von **Erfolgreiche Auszubildende suchen ihre Nachfolger** simpel und leicht umsetzbar ist.

Wie sprechen Sie die Unternehmen auf das Projekt an?

In erster Linie direkt, bei Betriebsbesuchen und Beratungsterminen: Unsere Hauptaufgabe ist die Werbung für diesen ungewöhnlichen Rekrutierungsweg. Häufig werben wir über Workshops und bei Vorträgen mit interessierten Unternehmen, z. B. in den regionalen Beiräten der **Oldenburgischen IHK**. Bei der direkten Ansprache nach einer Veranstaltung können meist noch bestehende Zweifel behoben und die Betriebe zur Teilnahme gewonnen werden. Inzwischen hat sich der Erfolg aber rumgesprochen, sodass die Betriebe uns ansprechen. Gerade wenn sie sehen, dass das bei anderen funktioniert hat, wollen sie das natürlich auch für ihr Unternehmen nutzen.

Warum ist es vorteilhaft, Unternehmen direkt anzusprechen?

Die direkte Ansprache ist, wie übrigens auch im Vertrieb, der effektivste Kommunikationskanal. Sie können individuell auf den Gesprächspartner eingehen, sie können unverzüglich auf Fragen antworten und Sie haben in der Regel sofort ein Gefühl dafür, ob oder in welcher Weise der Gesprächspartner dem Thema gegenübersteht. Weiterhin kommt man in der Sache oft schneller voran, weil dem Gespräch direkt weitere Schritte folgen können. Selbst wenn der Gesprächspartner selber nicht für ein etwaiges Projekt zur Verfügung steht, können hilfreiche Informationen zur Sache oder auf weitere Adressaten erlangt werden. Die positive Multiplikatorenwirkung wäre fast garantiert.

Was ist problematisch, wenn man Partner direkt anspricht?

Nichts ist daran falsch. Die Ansprache zu einem Thema kann unter Umständen nicht zum Erfolg oder Teilerfolg führen. Gleichwohl ist es immer gut, wenn man seine Botschaften, Wünsche oder Kooperationswillen mitteilt. Nur so entstehen Partnerschaften, Erfolge und Innovationen. Und wer sagt denn, dass jede Ansprache zum Erfolg führen muss. Das Leben besteht aus zahlreichen Meinungen und das garantiert letztlich die Auseinandersetzung mit Dingen – und führt nicht selten zu neuen Erkenntnissen. Mut zur Ansprache ist daher der erste Schritt zum Erfolg.

Vorgehen – Ein passendes Projekt anbieten und so erste Unternehmen überzeugen

Mit einer ähnlichen Situation sind Betriebe aus der Logistik in Oberfranken und Südthüringen konfrontiert. Sie finden immer weniger qualifizierte Fachkräfte im Bereich Lagerlogistik und Berufskraftfahrer. Auch hier hatte das **Netzwerk 50plus in Oberfranken e. V.** eine Idee entwickelt, die aber noch konkret ausgestaltet und dann probeweise umgesetzt werden musste: Das Projekt bietet älteren Arbeitssuchenden der Gruppe 50plus eine von einem regionalen Bildungsträger neu entwickelte zertifizierte Qualifizierung zur Lagerfachkraft an. Dafür suchte das Netzwerk Unternehmen, die bereit waren, älteren Arbeitslosen eine Chance auf einen Neuanfang zu geben (siehe Kapitel 1.2, S. 15).

Zur Verwirklichung der Idee suchte das Netzwerk mit Unterstützung der **IHK**

Coburg Partner aus den Unternehmen der Region für den praktischen und den theoretischen Teil. Diese Unternehmen wurden von der Netzwerkkoordinatorin direkt angesprochen und für das Projekt gewonnen. Als Erstes wurden unternehmerische Multiplikatoren kontaktiert, die bereits im Netzwerk aktiv und offen für neue Ideen waren. Außerdem hatten sie die Bereitschaft, auch älteren Personen eine Chance in ihrem Unternehmen zu geben.

Im zweiten Schritt wurde vom Bildungsträger das Schulungsangebot so gestaltet, dass es sowohl der Zielgruppe 50plus als auch den individuellen Bedarfen der Unternehmen entsprach. Ein Flyer wurde erstellt, der die modularen Bestandteile der sechswöchigen Maßnahme vermittelte.

Im Austausch mit den Unternehmen legen Bildungsträger und **50plus in Oberfranken** großen Wert auf die Passgenauigkeit der Maßnahme. Positiv für die Bereitschaft der Unternehmen zur Beteiligung waren der persönliche Austausch, der hohe Abstimmungsgrad und die gute Begleitung während der firmeninternen Qualifizierung. Im gesamten Paktgebiet 50plus in Oberfranken und Südthüringen wurden 2013 über 40 Teilnehmerinnen und Teilnehmer in diese Branche vermittelt.

2.2 Messen und Informationsveranstaltungen

Um einen größeren Kreis an Unternehmen zu erreichen und für eine Beteiligung am Netzwerk oder seinen Projekten zu gewinnen, lohnt es sich Informationsveranstaltungen durchzuführen. Auch die Teilnahme an Messen bietet sich an, um sich einer großen Zahl an potenziellen Partnern oder Interessenten zu präsentieren.

Veranstaltungen für die Ansprache von Unternehmen zu nutzen ist besonders sinnvoll, wenn eine Maßnahme bereits getestet wurde und eine Verbreiterung oder Verstetigung geplant ist. Gerade wenn schon erkennbare Erfolge und Testimonials vorhanden sind, lassen sich weite-

re, eher zurückhaltende Unternehmen gewinnen. Sie können dann von den Erfahrungen und Erfolgen der am Start beteiligten Partner profitieren. Gleichzeitig profitieren die Innovatoren durch das positive Image und durch die Verstetigung von Maßnahmen.

Für das Netzwerk ist die Nachhaltigkeit von Projekten wichtig, weil gerade sie einen längerfristigen Erfolg bei der Fachkräftesicherung in einer Region sowie einen positiven Effekt für das Regionalmarketing erzeugen, auch in Bezug auf Fachkräfte und Unternehmensansiedlungen.

Der Aufwand der Organisation von Messen und Veranstaltungen ist allerdings relativ hoch. Über sie erreichen Netzwerke aber viele potenzielle Partner. Außerdem steigt die Bekanntheit des Netzwerkes als Ideengeber und Unterstützer der regionalen Wirtschaft. Gerade beim Start eines Netzwerkes kann es sinnvoll sein, einen großen Kreis an potenziellen Partnern einzuladen und dann bei größerem Interesse in konkrete Projektgruppen einzuladen.

Im Interview:



Dr. Dirk Lüerßen
Geschäftsführer Wachstumsregion Ems-Achse e. V.

Mit Ihrer Beteiligung an Messen und der Durchführung von Infoveranstaltungen wollen Sie Unternehmen für die Zusammenarbeit in einzelnen Projekten oder Mitgliedschaft in Ihrem Netzwerk gewinnen. Warum haben Sie diesen Weg gewählt?

Unsere Angebote sind nur dann erfolgreich, wenn sie von vielen Arbeitgebern aktiv genutzt werden. Deshalb ist es wichtig, insbesondere die Unternehmen immer wieder auf unsere Initiativen und neuen Produkte hinzuweisen. Auf Messen und Veranstaltungen erreichen wir bei überschaubarem Aufwand eine große Zahl von Betrieben.

Natürlich spielt bei dieser Werbung auch das Geld eine Rolle: Mit jedem neuen Mitglied sichern wir über die Mitgliedsbeiträgen eine Säule unserer Finanzierung, denn neben den Beiträgen der Kommunen und den projektbezogenen Fördermitteln spielt die Wirtschaft eine ganz bedeutende Rolle für uns.

Welche Vorteile sehen Sie?

Der direkte Kontakt auf Messen und Infoveranstaltungen ermöglicht es, nicht nur die Unternehmer über unsere Angebote zu informieren, sondern auch genau hinzuhören, welche Erwartungen sie an uns haben. Zudem erhalten wir auf diesem Weg eine direkte Rückmeldung zu unseren Projekten. Dies zeigt uns, ob wir auf dem richtigen Weg sind oder ob wir bei unseren Maßnahmen nachjustieren müssen. Dieses Feedback können andere Kanäle – wie Presseartikel oder Flyer – nur bedingt leisten. Daher ist der persönliche Kontakt durch nichts zu ersetzen.

Was sind die Nachteile?

Messen und Infoveranstaltungen sind in der Regel nur der erste Schritt. Persönliche Beratungsgespräche schließen sich in den meisten Fällen an. Deshalb darf man den personellen Aufwand nicht auf die Messen reduzieren, sondern muss die Vor- und Nachbereitung entsprechend einplanen. Das führt uns gelegentlich an Grenzen, doch bislang hat sich der Aufwand inhaltlich und finanziell am Ende immer ausgezahlt.

Messen und Informationsveranstaltungen bieten sich an, wenn erste Erfolge sichtbar sind und man weitere Mitstreiter gewinnen möchte. Sie sind mit etwas Aufwand verbunden, der sich am Ende aber auszahlt.

2.3 Öffentlichkeitswirksame Aktionen des Netzwerks

Öffentlichkeitswirksame Aktionen, die von einer intensiven Pressearbeit begleitet werden, sind eine weitere Methode, mit der Betriebe für die Zusammenarbeit gewonnen werden können. Jobbörsen oder Ausbildungsvermittlungsevents können dazu ein effektives Mittel sein. Ihr

Primärzweck ist, den bereits beteiligten Unternehmen die Möglichkeit zur Präsentation und Ansprache von potenziellen Kandidatinnen und Kandidaten für eine Ausbildung oder Arbeitsstelle zu bieten. Gleichzeitig wirken sie indirekt aber auch auf die bisher nicht beteiligten Unterneh-

men und animieren dazu, sich an weiteren Veranstaltungen zu beteiligen. Daher ist es wichtig, dass intensiv für die Veranstaltungen geworben und über die Erfolge berichtet wird.

Auffallen führt zum Erfolg

Mit Bahn und Bus zur Ausbildungsstelle des Netzwerks **job4u e. V.** ist so angelegt. Das Projekt beinhaltet das **Speed-Dating** in der Straßenbahn und einen Ausbildungsbus zur Ausbildungsberatung und gezielten Nachvermittlung in Ausbildungsplätze. Beide Angebote sollen Jugendliche und Junge Erwachsene über eine Ausbildung oder ein Studium informieren, dazu beraten und motivieren. Um eine größtmögliche Resonanz zu erhalten, bauen die beiden Aktionen aufeinander auf.

Der Bus wird genauso wie die Bahn samt Fahrer von der **Bremer Straßenbahn AG (BSAG)** kostenfrei zur Verfügung gestellt. Das Netzwerk **job4u e. V.** revanchiert sich, indem es Werbung für die BSAG macht und ihre Qualitäten als Ausbildungsbetrieb hervorhebt. Für die Werbung beider Aktionen werden Flyer und Plakate erstellt und verteilt. Insgesamt entstehen nur geringe Druckkosten, die vom Verein getragen werden. Beide Aktionen haben eine hohe öffentliche Wahrnehmung für die

beteiligten Unternehmen und das Netzwerk erreicht. Außerdem erzielen die konzentrierten Aktionen gute Werbeeffekte für das Projekt und gewinnen damit weitere beteiligte Unternehmen in der Zukunft. Durch die Netzwerkpartner **Weser Kurier** und **Radio Bremen** ist die Öffentlichkeit intensiv informiert, die beteiligten Unternehmen und eventuelle Vermittlungserfolge fallen regional sofort auf. Durch die permanente Kommunikation der erzielten Erfolge beteiligen sich immer mehr Partner am Netzwerk und seinen Aktionen.

Im Interview:



Iris Krause
Vorstand job4u e. V.

Ihre öffentlichen Aktionen, z. B. die Bus- und Bahn-Jobbörsen, nutzen Sie auch, um Unternehmen für job4u e. V. zu gewinnen. Das ist sehr indirekt und trotzdem sind Sie dabei erfolgreich – warum?

Weil wir viel öffentliche Aufmerksamkeit erzeugt und die Veranstaltung und ihre Ergebnisse möglichst breit gestreut haben – im Verein sowie per Presse und Radio auch in der Region. Somit wurden viele noch nicht beteiligte Unternehmen neugierig. Sie erkannten den Erfolg der Konkurrenz. Das führte zu dem Wunsch, ebenfalls an unseren öffentlichen Veranstaltungen teilzunehmen und so junge Leute zu erreichen. >>>



Die hohe Aufmerksamkeit konnten wir auch deshalb erreichen, weil unsere Maßnahmen ungewöhnlich sind. Darum wird eher über sie berichtet. Natürlich gehen wir bei eher untypischen Maßnahmen auch das Risiko ein, mal etwas zu machen, was schiefgehen kann. Aber dann macht man eben was anderes.

2.4 Kombinierte Ansprache von Unternehmen

In den meisten Fällen wählen Netzwerke eine Strategie zur Ansprache von Unternehmen, die die genannten Wege kombiniert. Durch diesen breiten Ansatz kommen sie an mehr potenzielle Partnerunternehmen, können gleichzeitig aber auch differenziert bestimmte Unternehmen über die verschiedenen Wege ansprechen. Die kombinierte Ansprache ist personell und finanziell aufwendig. Sie muss permanent weiterentwickelt und fortgeführt werden. Mit ihr erzielen die Netzwerke aber die größten Erfolge bei der Gewinnung von Partnern für Netzwerke und Projekte.

Diesen breiten Kanal zur Werbung neuer Partner nutzen z. B. der **Wachstumskern Autobahndreieck Wittstock/Dosse e. V.**, das **Regionalmanagement am Wirtschaftsforum der Region Passau e. V.**, die **Wirtschaftsinitiative Lausitz e. V.** sowie der **job4u e. V.**

Das Fachkräftenetzwerk **Wachstumskern Autobahndreieck Wittstock/Dosse e. V.** sah sich mit einer großen Abwanderung junger Fachkräfte nach Berlin und Hamburg konfrontiert. Durch persönliche Kontakte und direkte Ansprache einiger Unternehmen der Region fand ein erstes Treffen statt, um gemeinsam die Potenziale der Region aufzuzeigen. Schnell fanden sich erste Unternehmen, die auch bereit waren, ihre Auszubildenden mit auf die neu entwickelte **Jobstart-Messe** zu nehmen, um Gleichaltrigen den persönlichen Kontakt zu ermöglichen und gleichzeitig die Chancen und Möglichkeiten in der Prignitz zu verdeutlichen.

Nach dem Start in kleiner Runde war ein Anfang gemacht und das Binnenmarketing konnte beginnen: Das Netzwerk, bestehend aus Kommunen und Unternehmen, u. a. aus der Logistik und dem produzierenden Gewerbe, entwickelte ein Leitbild, ein eigenes Logo sowie eine Standort-

broschüre. Sie wurde an sämtliche Schulen und Unternehmen in der Prignitz versandt und zeigte die Vorteile und zahlreichen Karrierechancen in der Region auf. Andere Unternehmen haben dadurch mitbekommen, was im Netzwerk alles passiert und boten sich ihrerseits an, mitzumachen. So wirken nun einige Betriebe beispielsweise an der **Mobilen Fabrik (MoFa)** mit, einer praktischen Initiative zur beruflichen Frühorientierung in Kitas und Grundschulen. Andere beteiligen sich an weiteren Aktionen des Netzwerks.

Gerade bei der kombinierten Ansprache, bei der die bereits erreichten Erfolge intensiv kommuniziert werden, entstehen viele Kontakte mit Unternehmen oder Mitgliedschaften in Netzwerken. Die Erfolge der anderen Betriebe sprechen sich in der Region rum und führen zu neuen Partnern. Bei **job4u e. V.** sind es inzwischen so viele, dass über eine neue Organisation des Netzwerks nachgedacht wird.



Im Interview:



Iris Krause
Vorstand job4u e. V.

Wie konnten Sie Unternehmen als Mitglied gewinnen?

Die ersten über die direkte Ansprache. Das betraf die Gründungsmitglieder und die folgenden 15 Mitglieder, die wir über die intensive Vorarbeit fanden. Diese wurden gewonnen, weil sie eine gemeinsame Marketingkommunikation sinnvoll fanden und Markenbekanntheit für die Region erzielen wollten. Mit dem Netzwerk wollten sie schlagkräftiger sein und eigenständig und unabhängig Entscheidungen fällen können. Die meisten anderen Unternehmen kamen, weil sie beobachtet hatten, wie es mit den Erfolgen des Netzwerkes aussieht. Wenn dann ein Mitbewerber in einem Segment Erfolge verzeichnet, kommt direkt die Nachfrage nach der Mitgliedschaft im Verein. Dieser Effekt wurde über die gemeinsamen Werbeaktionen auf Messen und Veranstaltungen, in der Presse sowie über Internet und Mailings noch verstärkt.

Welche Vorteile sehen Sie in einer direkten Ansprache von potenziellen Mitgliedern für Ihr Netzwerk?

Die direkte Ansprache ist vorteilhaft, wenn wir Unternehmen gezielt gewinnen wollen. Das gilt vor allem in Bezug auf diejenigen, die Kompetenzen besitzen und wissen, in welchen Bereichen unser Netzwerk Defizite aufweist, aktuell z. B. im Bereich Pflege. Mit dieser Ansprache ist die Erfolgsquote höher.

Ein Vorteil ist auch, dass die angesprochenen Unternehmen direkt die Handelnden des Netzwerks kennenlernen und dass für sie die Verantwortlichen direkt bekannt sind. Das Vertrauen in das Netzwerk steigt durch den persönlichen Kontakt.

Gibt es auch Nachteile?

Die direkte Ansprache ist eine Sisyphusarbeit, weil natürlich nicht jeder Kontakt zu Ergebnissen führt, der Vorbereitungsaufwand aber jedes Mal groß ist. Außerdem besteht bei direkten Kontakten die Gefahr, dass die „Chemie nicht stimmt“ und es deshalb keinen Erfolg gibt.

Eine kombinierte Ansprache wendet auch das **Regionalmanagement am Wirtschaftsforum der Region Passau e. V.** beim Personalentwicklungsprogramm **PA` Plus** an. Mit dem Traineeprogramm werden Nachwuchskräfte für kleine und mittlere Unternehmen (KMU) ohne eigene Personalabteilung im Verbund entwickelt. Das Netzwerk spricht dabei zwei Zielgruppen an: die derzeit rund 150 Mitglieder im Wirtschaftsforum sowie andere, potenziell interessierte Unternehmen aus der Region. Über verschiedene Kanäle wird geworben und auf sich aufmerksam gemacht.

Einerseits vermarktet das Regionalmanagement das Programm über einen Flyer und den Internetauftritt, in dem die Aufwände und der Nutzen des Projekts dargestellt werden. Andererseits werden Mitglieder des Regionalmanagements, aber auch Nichtmitglieder, persönlich von Vertreterinnen und Vertretern des Netzwerkes angesprochen. Die Ansprache erfolgt per Telefon oder im Rahmen von Veranstaltungen. Auch die **Wirtschaftsinitiative Lausitz e. V.** entschied sich für einen kombinierten Ansatz zur Ansprache. Zum einen wurden

Veranstaltungen als Informationsweg gewählt, als es darum ging, für das Projekt **Regionale Qualifizierungsberatung – Weiter durch Qualifizierung** mehr Unternehmen für die Beratung zur betrieblichen Entwicklung und zu den Weiterbildungsverbänden zu gewinnen (siehe Kapitel 2.2, S. 25). Zum anderen kam eine intensive Pressearbeit unterstützend dazu, die von den bereits erreichten Erfolgen und den beteiligten Unternehmen berichtete. Das erzeugte Interesse bei anderen Betrieben und verbesserte das Standing des Netzwerkes.

➤ Im Interview:



Dr. Hubert Lerche
Geschäftsführer der Wirtschaftsinitiative Lausitz e. V.

Wie sprechen Sie die Unternehmen an und gewinnen Sie diese für Ihr Projekt?

Wir erreichen die Unternehmen vornehmlich auf drei Kanälen: erstens über die beteiligten Arbeitsagenturen, die die Betriebe im Arbeitgeber-Service zum Projekt beraten, zweitens über unseren Verein mit unserem Flyer und dem Internetauftritt, aber v. a. auch über Veranstaltungen unseres Netzwerkes oder anderer sowie drittens über unseren Personalleiterkreis für regionale Unternehmen.

Darüber hinaus haben wir eine intensive Öffentlichkeitsarbeit gemacht und z. B. in Pressekonferenzen über den Start berichtet, eine Zwischenbilanz gezogen und auch nach Abschluss der ersten Projektphase über unsere Erfolge berichtet. Auf diese Aktionen hin und auch wegen der Mund-zu-Mund-Propaganda melden sich weitere Unternehmen. Rund 400 Betriebe wurden bereits angesprochen, mehr als 300 von ihnen nahmen an einer Beratung teil.

Wo sehen Sie die Vorteile dieser Art der Unternehmensgewinnung?

Ganz klar in der direkten Ansprache der besonders wichtigen oder passenden Betriebe. Da kann es um besondere Kompetenzen gehen, die ein Betrieb einbringen kann oder um einen Multiplikator, dessen Einbeziehung auch in die Region strahlt. Bei der permanenten Pressearbeit ist der Vorteil in der Breitenwirkung zu sehen. Durch die direkte Ansprache in Kombination mit der kontinuierlichen Öffentlichkeitsarbeit haben sich viele neue Kontakte und Gespräche ergeben.



3. Fazit

Unternehmen und Netzwerke –
eine natürliche Symbiose

Betriebe können bei der Fachkräftesicherung erfolgreicher sein, wenn sie sich an regionalen Netzwerken beteiligen. Es ist in ihrem ureigenen Interesse, bei der Fachkräftesicherung aktiv zu sein und dabei auch die Möglichkeiten zu nutzen, die regionale Netzwerke bieten können. Gerade kleine und mittlere Unternehmen können von der Mitarbeit und den Dienstleistungen profitieren. Das zeigen die Erfahrungen vieler Netzwerke, die den Betrieben in ihren Regionen bei der Fachkräftesicherung helfen konnten. Die Notwendigkeit des Handelns ist vielen Unternehmerinnen und Unternehmern bereits bewusst.

Viele Betriebe sind bei der Fachkräftesicherung bereits aktiv. Häufig fehlt aber gerade KMU das Wissen, wie sie vorgehen können. Die erste Botschaft von Netzwerken muss darum sein: Es gibt Unterstützung von regionalen Institutionen. Informieren Sie sich, sprechen Sie uns an und nutzen Sie unsere Dienstleistungen. Beteiligen Sie sich, dann können Sie die sogar mitgestalten und die entstehenden Dienstleistungen entsprechen Ihren Bedürfnissen.

Einfach erfolgreich sein

Projekte, an denen sich Unternehmen beteiligen können, müssen nicht aufwendig sein. Schon mit kleinen Maßnahmen können häufig gute Ergebnisse bei der Fachkräftesicherung erzielt werden und z. B. Engpässe bei der Akquise neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter verhindert oder zumindest abgemildert werden. Manchmal muss das Netzwerk neue Ideen ent-

wickeln und Unternehmen finden, die diese umsetzen. In anderen Fällen muss ein Projekt, um zielgenau zu sein, gemeinsam mit Unternehmen entwickelt und dann umgesetzt werden.

Jedem Tierchen sein Pläsierchen

Um gemeinsam Erfolg zu haben, müssen Netzwerke auf die Besonderheiten bei der Beteiligung von Betrieben achten. Das ist nicht einfach, weil die Voraussetzungen für eine Zusammenarbeit organisationsbedingt anders und die Erwartungen an die Ergebnisse unterschiedlich sind. Für die Unternehmen geht es meistens um die kurzfristige Behebung eines konkreten Engpasses durch eine Weiterbildungsmaßnahme oder durch Unterstützung bei der Besetzung einer offenen Stelle. Die institutionellen Akteure haben eher die Gesamtsicht im Blick und wollen langfristig etwas für ihre Region erreichen. Dafür wollen die Netzwerke Lösungen finden. Das geht immer dann besonders gut, wenn sie Unternehmen als Partner haben, welche sie bereits für die Entwicklung von Projekten gewinnen und die sie und deren Wünsche von Anfang an einbeziehen. Stetigkeit entsteht insbesondere dann, wenn viele Unternehmen gewonnen werden. So können nämlich nicht einzelne Betriebe das Netzwerk dominieren und damit andere abschrecken.

Expertenwissen einbinden und für alle nutzbar machen

Spezialistenwissen zu betrieblichen Abläufen und Inhalten kann zumeist nur von Expertinnen und Experten aus Unterneh-

men eingebracht werden. Netzwerke können das Wissen aber bündeln, neu aufbereiten und anderen Unternehmen zur Verfügung stellen.

Wenn Unternehmen ihr Expertenwissen und Branchenkenntnisse einbringen, ist es wichtig, dass die Netzwerke vor allem eine moderierende und Möglichkeiten schaffende Rolle einnehmen. Sie haben die Aufgabe, die zuständigen Leute aus Unternehmen zusammenzubringen und den Prozess zu begleiten. Die offene Struktur von Netzwerken ermöglicht es, bei Bedarf für weiteres Expertenwissen weitere neue externe Akteure für bestimmte Zwecke einzubinden.

Klein anfangen – groß rauskommen

Fast alle dem Innovationsbüro bekannten erfolgreichen Projekte mit Unternehmen entstanden durch direkte Gespräche von Unternehmen und Netzwerken – manchmal ausgehend von den Netzwerken, manchmal auf Initiative der Betriebe.

Für die Verwirklichung der Projektideen wurden erst ausgewählte Betriebe angesprochen und gewonnen. In Projektgruppen entwickelten die Partner ihre Idee weiter, die Betriebe brachten ihre Anforderungen und ihr Wissen ein. Das Netzwerk sorgte für die Entwicklung und Umsetzung.

Weitere Partnerunternehmen sowie andere Akteure gewannen die Netzwerke dann durch eine Ansprache mit einem breiteren Ansatz. Sie luden z. B. für die Entwicklung eines neuen Projekts im ersten Schritt einen kleinen Kreis von bekannten

Expertinnen und Experten aus Unternehmen und dem Netzwerk ein. Mit dieser Gruppe entwickelten sie Ideen und Maßnahmen. Erst nach der Konzeption des Projektes und häufig sogar erst nach einem ersten Durchlauf gingen die Netzwerke mit den Projekten in die Breite und versuchten über Veranstaltungen und Mailings einen größeren Kreis anzusprechen und so das Projekt zu verstetigen.

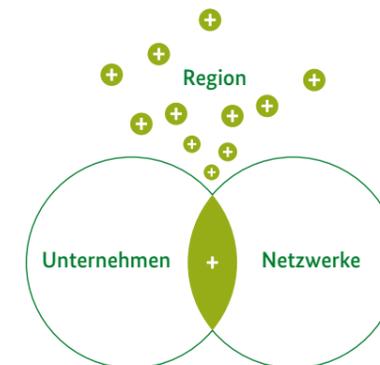
Viel hilft viel – Erfolge intensiv kommunizieren und Angebote transparent machen

Für die Kommunikation der Projekte und Dienstleistungen eines Netzwerks sollten viele Kanäle genutzt werden. Gerade durch die Kombination von direkter Ansprache, Veranstaltungen und Messen sowie einer gut organisierten Presse- und Öffentlichkeitsarbeit erreicht man die Betriebe

und führt gemeinsame Projekte zum Erfolg. Bereits im Netzwerk aktive Mitglieder werden zumeist direkt angesprochen, persönlich, per E-Mail oder Anschreiben sowie auf Veranstaltungen des Netzwerkes. Noch nicht am Netzwerk direkt beteiligte Unternehmen erreichen die Netzwerke mit Mailings und Newslettern oder über Veranstaltungen und Messen. Die intensive Kommunikation über die Dienstleistungen des Netzwerkes kann auch in den regionalen Unternehmensgremien bei den Kammern oder Arbeitgeberverbänden sowie auf deren Veranstaltungen erfolgen. Neue Medien wie das **JenaJobBlog**, aber beispielsweise auch soziale Netzwerke wie Facebook, Xing oder Twitter, können dabei zusätzlich helfen. Wichtig ist, dass in der Region Transparenz sowohl über die Angebote des Netzwerkes als auch über die Angebote

der einzelnen Akteure entsteht. Entscheidend ist eine intensive Kommunikationsstrategie innerhalb des Netzwerkes und nach außen in die Region. Aktionen sollten möglichst immer öffentlichkeitswirksam vermarktet werden, um neue Interessierte zu finden.

Allerdings bestätigen die meisten Netzwerke, dass bei den wirklich erfolgreichen Maßnahmen und Dienstleistungen die erreichten Ergebnisse bei der Fachkräftesicherung den höchsten Effekt hatten. Wenn beteiligte Unternehmen erkennbar Fachkräfte gewinnen oder halten konnten, wurden auch die anderen Unternehmen aktiv. So sorgten die Mund-zu-Mund-Propaganda und der Effekt des Konkurrenzdenkens von Unternehmen für mehr Beteiligung an den Netzwerken.



Mehr als nur Fachkräftesicherung

Unternehmen gewinnen, wenn sie sich an Netzwerken beteiligen. Netzwerke gewinnen, wenn sie Unternehmen einbinden. Beide erwerben zusätzliche Kompetenzen, treffen den Bedarf ihrer Region genauer und sie werden als Ideengeber und Unterstützer in ihren Regionen bekannter. Die Unternehmen können zusätzliche Fachkräfte gewinnen oder die bestehenden Belegschaften fit für die Zukunft machen. Allerdings geht die Beteiligung an den Aktivitäten des Netzwerkes über den unternehmensinternen Aspekt der Fachkräftesicherung hinaus: Zusätzlich erhalten sie häufig Bekanntheit in und über die Region hinaus, sie können mit ihrem Engagement die Region mitgestalten und übernehmen so Verantwortung. Die Symbiose von Unternehmen und Netzwerken ist damit zusätzlich noch von Vorteil für die gesamte Region.



4. Anhang

[Weitere Informationen](#)

4.1 Das Innovationsbüro Fachkräfte für die Region

Das Innovationsbüro Fachkräfte für die Region ist ein Projekt des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales (BMAS). Ausgangspunkt für das Projekt war die Erkenntnis, dass es für die Fachkräftesicherung in den Regionen keine einfachen Patentrezepte gibt. Vor allem nicht, wenn man sich die unterschiedlichen

regionalen Voraussetzungen vor Augen führt. In vielen Regionen der Bundesrepublik sind deshalb in den letzten Jahren Projekte, Initiativen und Netzwerke zur Fachkräftesicherung entstanden. Allen lokalen Netzwerken ist gemein, dass in ihnen regionale Akteure wie z. B. Agenturen für Arbeit, Kammern, Arbeitgeber-

und Unternehmerverbände, Gewerkschaften, Wirtschaftsförderer und Rentenversicherungsträger zusammenkommen und konkrete Maßnahmen zur Fachkräftesicherung vor Ort vorantreiben. Dabei haben sich viele interessante und nachahmenswerte Projekte entwickelt.

Genau da setzt das Innovationsbüro Fachkräfte für die Region an:

- Wir unterstützen und beraten regionale Netzwerke und Initiativen etwa bei Fragen zur Gründung oder zur Netzwerkorganisation.
- Wir organisieren Erfahrungsaustauschkreise und Workshops für Netzwerke und Interessierte, um regionale Strategien und Lösungsmöglichkeiten zu diskutieren und weiterzuentwickeln.³
- Wir richten bundesweite Veranstaltungen wie die jährliche Fachtagung und den Innovationstag aus, um eine breite Öffentlichkeit für das Thema Fachkräftesicherung zu sensibilisieren, die überregionale Vernetzung voranzutreiben und um neue Impulse und Ideen zu verbreiten.
- Wir bieten mit unserem Internetauftritt www.fachkraeftebuero.de eine zentrale Plattform, die zahlreiche Informationen zum Thema regionale Fachkräftesicherung, zur Netzwerkarbeit und zu guter Praxis und innovativen Projekten bündelt.
- Wir veröffentlichen Leitfäden zu den internen Prozessen von erfolgreicher Netzwerkarbeit und Broschüren zu guter Praxis in den Regionen.⁴

4.2 Netzwerke: Informationen und Kontaktdaten

Informationen zu den vom Innovationsbüro identifizierten Netzwerken finden Sie unter:

www.fachkraeftebuero.de/netzwerke/netzwerkdatenbank/



50Plus in Oberfranken e. V.

50plus in Oberfranken ist eine Regionalinitiative zur Verbesserung der Chancen Älterer auf dem Arbeitsmarkt. Zielgruppe der Tätigkeit sind über 50-jährige von Langzeitarbeitslosigkeit betroffene Menschen, die sich zum Teil schon seit mehreren Jahren erfolglos um eine Einstellung bemühen. Die gemeinnützige Organisation ist Bestandteil der Bundesinitiative „Perspektive 50plus – Beschäftigungspakte in den Regionen“.

Website:
www.50plus-in-oberfranken.de

Kontakt:
Sabine Braunersreuther
50plus in Oberfranken
Telefon: +49 (0)9561 - 85 32 40
E-Mail: sb@50plus-in-oberfranken.de



Bergisches Fachkräftebündnis

Das Bergische Fachkräftebündnis will Arbeitskräfte für die Region gewinnen und bereits genutzte Instrumente der einzelnen Akteure so optimieren, dass die Versorgung regional passgenau ist. Der Projektkoordinator Bergische Entwicklungsagentur führt die einzelnen Aktivitäten zusammen. Ziel der gemeinsamen Aktivitäten ist, die Attraktivität der Region für Fachkräfte und Unternehmen zu erhöhen.

Website:
www.bergisches-dreieck.de/bergische-entwicklungsagentur.html

Kontakt:
Gesa Eindorf-Evers
Bergische Entwicklungsagentur GmbH
Telefon: +49 (0)212 - 88 16 06 - 69
E-Mail: eindorf-evers@bergische-agentur.de



Ems-Achse, Jobmotor Nordwest

Das als Verein organisierte Netzwerk will die gemeinsame Wirtschaftsregion Ems-Achse stärken. Auf Basis der Analyse von Fachkräftebedarf und -potenzialen haben sich die Partner des Netzwerkes die übergeordneten Ziele gesetzt, der Wirtschaftsregion Ems-Achse ein attraktives Profil zu verleihen sowie zusätzliche Arbeitsplätze in der Region zu schaffen. Die Dachmarke Ems-Achse bildet den Überbau, unter dem die Initiativen und Maßnahmen zur Fachkräftesicherung umgesetzt werden

Website:
www.emsachse.de

Kontakt:
Dr. Dirk Luerßen
Wachstumsregion Ems-Achse e. V.
Telefon: +49 (0)4961 - 94 09 980
E-Mail: lueerssen@emsachse.de

³ <http://www.fachkraeftebuero.de/serviceangebote/>

⁴ Download oder Bestellung von gedruckten Exemplaren: www.fachkraeftebuero.de/daten-und-fakten/



Jenaer Allianz für Fachkräfte

Die Jenaer Allianz für Fachkräfte agiert seit 2009 als zentrale Informationsplattform und als Sprachrohr für Fragen zur Fachkräftegewinnung in der Region. Ziel ist es, das gute Angebot an Fachkräften in Jena und der Region mittel- und langfristig zu sichern und auszubauen. Es werden Handlungsbedarfe ermittelt und daraus neue Maßnahmen abgeleitet. Durch Kooperation und Kommunikation zwischen den Partnern und der Bündelung und Koordination bereits bestehender Projekte in Jena und der Region werden das Wachstum der Wirtschaft und die Steigerung der Beschäftigung ermöglicht.

Website:

www.jenawirtschaft.de/leistungen/netzwerkarbeit

Kontakt:

Angelika Stenzel
Jena Wirtschaftsförderungs-
gesellschaft mbH
Telefon: +49 (0)3641 - 87 30 03 6
E-Mail: angelika.stenzel@jena.de



job4u e. V.

job4u e. V. richtet sich mit seinen Angeboten vor allem an Jugendliche und Junge Erwachsene, um bei der Berufswahl und Berufsorientierung zu unterstützen, Zukunftsperspektiven in der Region aufzuzeigen und das Interesse auf die regionalen Branchen der Metropolregion Bremen/Oldenburg zu lenken. Das Netzwerk trägt mit seinen Maßnahmen dazu bei, den regionalen Fachkräftebedarf nachhaltig zu sichern.

Website:

www.job4u-ev.de

Kontakt:

Iris Krause
Krause Konzept
Telefon: +49 (0)421 - 16 82 244
E-Mail: iris@krause-konzept.de



Osnabrück bildet Zukunft und WFÖ Osnabrück

Das Projekt Osnabrück bildet Zukunft wurde vom Verein für Wirtschaftsförderung Osnabrück e. V. ins Leben gerufen, um den Herausforderungen, die sich aus dem Fachkräftemangel und dem Standortwettbewerb um die besten Talente ergeben, zu begegnen. Zentrales Element des Projektes ist eine Steuerung der Projekte durch die beteiligten Unternehmen.

Website:

Kontakt:

Ralf Kreye
WFO Wirtschaftsförderung
Osnabrück GmbH
Telefon: +49 (0)541 - 33 14 0 - 17
E-Mail: kreye@wfo.de



Regionalmanagement am Wirtschaftsforum der Region Passau e. V.

Das Wirtschaftsforum der Region Passau ist ein Verein engagierter Akteure aus Wirtschaft, Gesellschaft sowie Politik, der die Aktivitäten aller Beteiligten u. a. aus den Bereichen Wirtschaft, Bildung, Tourismus und Gesundheit vernetzt. Das Forum hat 2008 das Regionalmanagement gegründet, um die verschiedenen Projekte zu initiieren, zu moderieren und zu koordinieren. Dadurch können weitere Fachkräfte für die Region gewonnen werden.

Website:

www.wifo-passau.de

Kontakt:

Heidemarie Bartl
Regionalmanagement am
Wirtschaftsforum der Region Passau e. V.
Telefon: +49 (0)851 - 96 62 56 10
E-Mail: heidemarie.bartl@wifo-passau.de



Wachstumskern Autobahndreieck Wittstock/Dosse e. V.

Mit dem Fachkräftemanagement, der Etablierung als Logistikkreuzung und einem gezielten Standortmarketing möchte das Netzwerk seit 2005 die Region als Wachstumskern zwischen den Metropolregionen Berlin/Brandenburg und Hamburg weiterentwickeln und damit zur Fachkräftesicherung beitragen. Denn durch die ländliche Lage sind Fachkräfteengpässe in der mittelständisch geprägten Wirtschaft schon jetzt zu spüren.

Website:

www.prignitz-in-germany.com

Kontakt:

Katrin Lange
Amt Meyenburg
Telefon: +49 (0)33968 - 82 527
E-Mail: katrin.lange@amtmeysenburg.de



Wirtschaftsinitiative Lausitz e. V.

Die Wirtschaftsinitiative Lausitz hat drei Aufgabenschwerpunkte: Bündelung und Vermarktung der regionalen Wirtschaftskraft, Vernetzung und Ausbau der Forschung und Wirtschaft sowie Qualifizierung und Sicherung von Nachwuchs und Fachkräften. Der Wirtschaftsstandort Lausitz soll auch über die Fachkräftesicherung durch Optimierung einer systematischen und strukturierten Personalentwicklung gefördert und gestärkt werden.

Website:

<http://www.wil-ev.de>

Kontakt:

Dr. Hubert Lerche
Wirtschaftsinitiative Lausitz e. V.
Telefon: +49 (0)355 - 28 91 30 91
E-Mail: h.lerche@wil-ev.de

4.3 Impressum

Herausgeber:

DIHK Service GmbH
Geschäftsführer Dr. Achim Dercks,
Dr. Ulrich Koch
Amtsgericht Charlottenburg
HRB 90039 B
Ust.-IDNr.: DE 169824169
Steuernummer: 37/276/20732
Commerzbank AG Berlin
Konto 4104 429 100
BLZ 120 800 00
IBAN DE 57 1208 0000 4291 00

Im Auftrag von

Bundesministerium
für Arbeit und Soziales
Wilhelmstraße 49
10117 Berlin
Fax: +49 (0)30 - 18 52 72 236
E-Mail: info@bmas.bund.de
Internet: <http://www.bmas.de>

Bezugsstelle:

Innovationsbüro
Fachkräfte für die Region

DIHK Service GmbH
Breite Straße 29
10178 Berlin

Telefon: +49 (0)30 - 20 308 6201
Fax: +49 (0)30 - 20 308 5 6201

kontakt@fachkraeftebuero.de
www.fachkraeftebuero.de

Redaktion:

Innovationsbüro
Fachkräfte für die Region

Erscheinungsdatum:

Februar 2014

Gestaltung:

Anne Krieger Kommunikationsdesign
Telefon: +49 (0)163 - 69 58 623

Druck:

DCM Druck Center Meckenheim GmbH
Werner-von-Siemens-Strasse 13
53334 Meckenheim
Telefon: +49 (0)2225 - 88 93 550
Internet: www.druckcenter.de

Foto/Bildnachweis:

Ahrens & Steinbach / fotogloria