



Berlin braucht dich! – über den Öffentlichen Dienst hinaus?

Eine Recherche zu Integration und Dualer Berufsausbildung

Wilfried Kruse

Expertise für
BQN Berlin

Dortmund
im April 2010

Inhalt

I Impressum

Herausgeber
BQN Berlin
Alte Jakobstr. 85–86
10179 Berlin
Telefon: 030 / 275 90 87-0
Fax: 030 / 275 90 87-22
E-Mail: info@bqn-berlin.de
Internet: www.bqn-berlin.de

Titelbild
Barbara Dietl

Gestaltung
kursiv, Katrin Schek

Das Projekt BQN Berlin und die Kampagne *Berlin braucht dich!* werden im Auftrag des Berliner Integrationsbeauftragten durchgeführt und aus Mitteln des ESF gefördert.

Copyright 2010 BQN Berlin

Autor: Dr. Wilfried Kruse
Redaktion: Beata Lewandowska,
TU Dortmund

Sozialforschungsstelle Dortmund
Kontakt: TU Dortmund,
Sozialforschungsstelle Dortmund
Evinger Platz 17
44339 Dortmund
Telefon: 0231 / 85 96-0
Fax: 0231 / 85 96-100
Internet: www.sfs-dortmund.de

5 Einleitung

5 Zusammenfassung
7 Panorama

1

9 I 1 Zum Auftrag und seiner Bearbeitung

9 1.1 Zur empirischen Recherche

9 1.2 Zwischenstand Sommer 2009

11 1.3 Zur Methode

11 1.3.1 Der Gesprächsleitfaden

12 1.3.2 Indikatoren für künftige Bestandsaufnahmen

13 1.4 Zur Anlage des Berichts

2

14 I 2 Rahmenbedingungen im Wandel

14 2.1 Tendenzen auf dem Ausbildungsmarkt

23 2.2 Entwicklungen im Bereich Wirtschaft und Beschäftigung

23 2.2.1 Innovations- und Clusterstrategie

24 2.2.2 Industriepolitik

25 2.2.3 Hinweise zu Branchenentwicklungen

27 2.3 Fachkräftebedarf: Arbeitspolitische Herausforderungen

27 2.3.1 Fachkräftemangel: Neue Prognose

28 2.3.2 Diversity

29 2.3.3 Integrative Antworten?

30 2.4 Stadtentwicklung

3

32 I 3 Anknüpfungspunkte 1: Gesamtstädtische Wirtschaftsbezüge

32 3.1 Cluster, Wirtschaftssektoren

32 3.1.1 Gesundheitswirtschaft

33 3.1.2 Kreativwirtschaft

- 36 3.2 Berlinweite einflussreiche betriebsnahe Multiplikatoren/innen
- 36 3.2.1 Industrie- und Handelskammer
- 37 3.2.2 Handwerkskammer
- 38 3.2.3 Gewerkschaften
- 39 3.2.4 Weitere wichtige landesweite, gebündelte Aktivitäten

4 | 4 Die Ebene der Bezirke

- 42 4.1 Einleitende Bemerkungen
- 42 4.2 Neukölln
- 43 4.3 Lichtenberg
- 44 4.4 Tempelhof-Schöneberg
- 46 4.5 Mitte (Moabit)

5 | 5 Kooperation über die bisherigen „Demarkationslinien“ hinweg?

- 49 5.1 Zwischen verschiedenen Fachpolitiken und über mehrere Ebenen?
- 50 5.2 Neue Kombiansätze für Jugendliche, die den offiziellen Wegen fernstehen?
- 53 5.3 Bezüge zwischen Migrationsfokus und Fachpolitiken? – Eine Zusammenfassung

6 | 6 2010: Kontext, Reorientierung und Empfehlungen

- 55 6.1 Zwischenstand 2010
- 56 6.2 2008–2010: Veränderungen im Kampagnenumfeld
- 59 6.3 Modellbildung und Transfer
- 62 6.4 *Berlin braucht dich!* als Marke
- 64 6.5 Empfehlungen: Bestehendes Interesse nicht leer laufen lassen, neues wecken und im integrationspolitischen Kontext lebendig halten

Einleitung

Zusammenfassung

- Expertengespräche und Recherchen zeigen: Das betriebliche Interesse außerhalb des Öffentlichen Dienstes an einem Eintritt von Jugendlichen mit Migrationshintergrund in betriebliche Berufsausbildung wächst rasch. Die vorsichtige und jede besondere Ansprache vermeidende eher schleichende Öffnung der letzten Jahre wird zunehmend durch eine deutliche Adressierung an Jugendliche mit Migrationshintergrund ergänzt. Berlin erlebt in dieser Hinsicht eine Trendwende, die vermutlich durch *Berlin braucht dich!* mit ausgelöst wurde.
- Gründe für die breitere Eröffnung von Optionen für ungeforderte Berufsausbildung für diese Zielgruppe sind vor allem in einer Art „Zangenbewegung“ zu sehen, die Auszubildendennachwuchs zu einem bedrohlichen Engpassfaktor für Betriebe werden lässt: a Altersstruktur der Belegschaften und demografische Entwicklung zwingen die Betriebe zu einer verstärkten Sorge um Fachkräftenachwuchs. b Höhere Anforderungen in Arbeitstätigkeit wie vor allem auch in Ausbildung und die zurück gehenden Möglichkeiten der Betriebe, allgemeine Bildungsaufgaben zu übernehmen (Konkurrenz, Kostendruck, weniger Großbetriebe, mehr Mittelstand ...), konzentrieren das Interesse auf Schülerinnen und Schüler mit guten Schulleistungen und Sprachkenntnissen und einem guten Verhaltensrepertoire. c Herkunftsdeutsche Schülerinnen und Schüler mit diesen Voraussetzungen haben oftmals das Abitur und die sich damit öffnenden weiteren Chancen als alternative Optionen. Es gibt gute Gründe für die Annahme, dass sie im erheblichen Umfange die betriebliche Ausbildung als Option ‚abwählen‘, weil sie ihnen nicht attraktiv genug erscheint.
- Wenn sich vor diesem Hintergrund das betriebliche Interesse nun auf Jugendliche mit Migrationshintergrund richtet, dann geht es dort zunächst und vor allem – das legen die Expertengespräche sowie die Dokumenten- und Literaturrecherche nahe – um dieselbe Gruppe, nämlich um Schülerinnen und Schüler mit guten Schulleistungen und Sprachkenntnissen und einem guten Verhaltensrepertoire. Wenig spricht aber nun für die An-

nahme, dass sich diese wachsende Gruppe von gut vorgebildeten Jugendlichen mit Migrationshintergrund dann, wenn ihnen der Weg zum Abitur offen steht, anders entscheiden würde/werde als herkunftsdeutsche Jugendliche.

- Eine dauerhafte Öffnung von Berufsausbildung auf Fachkräfteniveau wird also vermutlich nur dann möglich sein, wenn die Attraktivität von betrieblicher Berufsausbildung als gleichwertige Option gegenüber Abitur (und Studium) wächst und wenn dies innerhalb der mehrjährigen Berufsorientierungsphase auch erfahrbar wird. Geschieht dies nicht, dann schöpfen Kampagnen vor allem diejenigen ab, die bereits auf dem Weg sind („Creaming-Effekt“), verfehlen aber eine breitere und nachhaltige Öffnung. Integrationspolitisch käme es aber vor allem auf dies an: Eine breite und nachhaltige Öffnung von betrieblicher Berufsausbildung für Jugendliche mit Migrationshintergrund.
- Grundidee und die nicht-diskriminierende Vorgehensweise von *Berlin braucht dich!* könnte – so das Ergebnis der Recherche – gegenwärtig aussichtsreich auf Bereiche außerhalb des Öffentlichen Dienstes übertragen werden. Als besonders sinnvoll würde sich hierbei eine Verbindung a mit der Berliner Clusterpolitik und b das bewusste Anknüpfen an Aktivitäten von „Treiber/Trägerorganisationen“, wie z. B. Unternehmensnetzwerken, Branchen- und Clusterorganisationen.
- Integrationspolitisch müsste bei jedem Transfer des *Berlin braucht dich!*-Ansatzes sicher gestellt sein, dass dessen Qualität gesichert ist, die – nach dem jetzigen Kenntnisstand – erst die Grundlage für langfristige integrations- und fachkräftepolitische Erfolge legt. Also: Wenn Transfer, dann nur vermittelt einer integrationspolitisch geerdeten „Markenpolitik“. Der Abschnitt 6 der Recherche und insbesondere dort die Punkte 6.4 und 6.5 enthalten Begründungen und Vorschläge zu einer solchen Markenpolitik.
- Integrationspolitik wird hier als Fokuspolitik verstanden: Sie ersetzt nicht die Fachpolitiken und verdoppelt sie auch nicht im Migrantenkontext, sondern sie beleuchtet

kooperativ und auf gleicher Augenhöhe die Fachpolitiken unter dem Blickwinkel von Integration/Migration. Um dies zu können, bildet sie selbst stabsmäßig und im Rahmen eines von ihr betriebenen Netzwerks eine Art Kompetenzzentrum Integration/Migration. Der Fokus, d. h. die Beleuchtung, wird umso heller und klarer, je besser das Kompetenzzentrum ist und je deutlicher es mit diesem Profil auch öffentlich sichtbar ist und bleibt. Integrationserfolge sind deswegen immer kooperative Erfolge.

■ Berlin verortet im Rahmen der laufenden Schulstrukturreform auch die Berufsorientierung neu. Zentrales Stichwort hierfür ist „Duales Lernen“. Der Fokus Integration/Migration wäre auch hierbei kooperativ zu setzen. *Berlin braucht dich!* könnte dabei eine stimulierende und konkretisierende Rolle einnehmen. Denn: *Berlin braucht dich!* kann als ein zentrales integrationspolitisches Leitprojekt für das fachliche Feld Übergang Schule–Arbeitswelt betrachtet werden.

■ *Berlin braucht dich!* ist mehr als eine Werbekampagne. Als wichtiges integrationspolitisch initiiertes kooperatives Vorhaben im Feld Übergang Schule–Arbeitswelt folgt es folgenden Annahmen: 1. Demografische Entwicklung und die Erfordernisse einer vorausschauenden Fachkräftepolitik erzwingen, sich aktiv um guten Nachwuchs für Berufsausbildung und Fachtätigkeit zu kümmern. 2. Gute Schülerinnen und Schüler streben nach größter Breite von Zukunftsoptionen (z. B. Abitur und Studium); dies gilt auch für Jugendliche mit Migrationshintergrund. 3. Betriebliche Berufsausbildung wird nur dann von Jugendlichen als Option ernsthaft in Betracht gezogen, wenn sie sich als attraktiv erweist. 4. Betriebskontakte/Betriebsbegegnungen im Rahmen von Berufsorientierung sind deshalb unter dem Aspekt von Attraktivität zu gestalten. 5. Wird im Rahmen von Berufsorientierung die betriebliche Berufsausbildung und die dahinter liegende Fachtätigkeit nicht zu einer realen Option, die ernsthaft in Betracht gezogen wird, dann ist zu befürchten, dass sich *Berlin braucht dich!* und vergleichbare Ansätze nach einem „Creaming-Effekt“ erschöpfen.

■ Bei *Berlin braucht dich!* handelt es sich also mittlerweile um ein Vorhaben, das im Sinne von Attraktivität und Optionsförderung auf die Verbesserung der Qualität von Berufsorientierung unter besonderer Berücksichtigung seiner Migrationssensibilität ausgerichtet ist. Die qualitätsorientierte Neugestaltung der Felder, in denen Schülerinnen und Schüler Betriebs-/Berufserfahrungen machen, bildet den Unterbau dafür, dass die Kampagne, d. h. die gezielte Ansprache von Jugendlichen, überhaupt bei diesen über die üblichen Abschöpfungseffekte hinaus Wirkungen zeigen kann.

■ Das Vorhaben *Berlin braucht dich!* als Konsortium zwischen Betrieben in öffentlicher Hand, Schulen, der Agentur für Arbeit, den zuständigen Senatsverwaltungen, unter Federführung des Berliner Integrationsbeauftragten und mit umfassender Unterstützung vom Berufsqualifizierungsnetzwerk für Migrantinnen und Migranten (BQN Berlin), hat das Ziel: betriebliche Berufsausbildung für Jugendliche mit Migrationshintergrund in relevanter Größenordnung dauerhaft zu öffnen und nachhaltig zu stabilisieren.

■ Als Gestaltungsfeld kommt damit das gesamte entsprechende Berufseinmündungssystem von der frühen Berufsorientierung bis zum erfolgreichen Abschluss einer Berufsausbildung in den Blick.

■ Der hauptsächlich integrationspolitische Akzent verschiebt sich von sozialpolitischen Fragen und Fragen des Zusammenhalts der städtischen Gesellschaft auf Fragen der Fachkräfte – des Standorts – und der Bildungspolitik, ohne die anderen (genannten) Aspekte im Sinne einer integrierten Politik aus dem Blick zu verlieren.

■ Markenpolitik: Die Bewerbung Jugendlicher mit Migrationshintergrund durch Betriebe und Organisationen an *Berlin braucht dich!* gearbeitet („Berliner Wirtschaft braucht Dich“); Kooperationswünsche werden angemeldet (z. B. Beispiele siehe Expertise). Markenpolitik bedeutet: wo immer man dazu in der Lage ist, eine Nutzung der Nähe zu *Berlin braucht dich!* nur zuzulassen, wenn es eine Vereinbarung über die Einhaltung

der für *Berlin braucht dich!* zugrunde liegenden (Qualitäts-)Standards und über eine entsprechende Kooperation gibt. Geschieht dies nicht, dann wird *Berlin braucht dich!* bzw. die Integrationspolitik beschädigt, weil mit dem Qualitätsdumping die Marke abgewertet wird (zu den einzelnen Elementen der Markenpolitik siehe Expertise).

■ Qualität des Kernvorhabens sichern und politisch flankieren: Zur Markenpolitik! gehört auch, dass die Qualität des Kernvorhabens mit den Betrieben in Öffentlicher Hand im Zentrum der politischen Flankierung stehen muss. Das heißt insbesondere, Solidität, Nachhaltigkeit und Belastbarkeit der Berliner Integrationspolitik in den Vordergrund zu stellen und abzusichern. Hierzu bedürfte es u. a. eines politischen Kommunikationskonzepts in Richtung auf Abgeordnetenhaus, Verbände und Organisationen und (Fach-)Öffentlichkeit, aber auch ins Innere der Senatsverwaltungen hinein.

■ Es wird gezeigt, dass eine erfolgreiche Öffnung von Berufsausbildung für Jugendliche mit Migrationshintergrund letztlich auch davon abhängig ist, dass Vorhaben wie *Berlin braucht dich!* in einen breiteren strategischen Rahmen platziert werden, der sowohl auf Landesebene horizontal als auch auf den verschiedenen Ebenen (Land, Bezirk, „Kiez“, Branchen, ...) verbindlichere Formen von Kooperation und Arbeitsteilung stiftet und auf diese Weise die zahlreichen und vielfältigen schon vorhandenen, aber gegeneinander oft abgeschotteten Aktivitäten produktiv aufgreift. Es wird also für eine Politik über die bisherigen „Demarkationslinien“ hinweg plädiert (Kapitel 5).

■ Aktuell richtet sich das Interesse der Betriebe sowohl in öffentlicher Hand als auch außerhalb des Öffentlichen Dienstes auf Jugendliche mit Migrationshintergrund, die gute bis sehr gute schulische und allgemeine Voraussetzungen mitbringen. Jugendliche mit ungünstigen formalen und verhaltensbezogenen Voraussetzungen haben deutlich geringere Chancen: Dies gilt für jene mit Migrationshintergrund ebenso wie für herkunftsdeutsche Jugendliche. Die Ethnisierung sozialer Probleme aber führt dazu, dass im Bereich der ethnischen Milieus dies wo-

möglich stärker als Ausgrenzung erfahren wird und auch so funktioniert wie unter anderen Verhältnissen. Hier besteht ein erheblicher integrationspolitischer Handlungsbedarf, der immer stärker durch das Erfordernis motiviert werden wird, auch Jugendliche aus solchen Benachteiligungslagen für eine betriebliche Berufsausbildung zu gewinnen (Stichworte: Demographische Entwicklung, Abitur und Studium als Alternative bei gut gebildeten Migrantenjugendlichen, ...) Dies ist nicht akut, kann aber bald akut werden. Von daher wäre es sinnvoll, schon jetzt Brückenkonzepte aus diesen Milieus zu *Berlin braucht dich!* aufzubauen und auszuprobieren. Aus dem in der Expertise und durch die Konsortialgruppe erreichten Kenntnisstand bieten sich verschiedene modellhafte Vorhaben an.

Panorama

Der Wirklichkeitsausschnitt, auf den sich diese Recherche bezieht, zeigt für die Öffentlichkeit ein sehr widersprüchliches Bild. Das spiegelt sich nicht zuletzt in der Fülle von Zeitungsmeldungen, die sich direkt oder indirekt darauf beziehen. Statt eines Mottos folgen hier deshalb aus einer umfangreichen Sammlung Zitate einiger einschlägiger Überschriften aus Berliner Tageszeitungen während der Recherchezeit:

■ *Siemens sucht verzweifelt Azubis (Berliner Morgenpost 18.6.2006)*

■ *Siemens bietet 25 Lehrstellen an, doch es gibt kaum Bewerbungen (BZ 11.6.2007)*

■ *Unterricht in den Ferien. Berlinweit einmaliges Sprachcamp für Kreuzberger Siebtklässler mit Migrationshintergrund (Berliner Morgenpost 28.10.2009)*

■ *Zahl der Arbeitslosen steigt wieder. Krise trifft Berlin mit voller Wucht. Quote jetzt bei 14,2 Prozent – Senatorin plant mehr staatlich finanzierte Ausbildungsplätze (Berliner Morgenpost 30.6.2009)*

■ *Flucht ins Mutterglück. Nirgendwo sonst in Berlin bekommen Jugendliche so früh Kinder wie in Marzahn-Hellersdorf und nirgendwo sonst sind so viele alleinerziehend (Berliner Zeitung 10.6.2009)*

- | *Welcher Job passt zu mir? Berater unterstützen Jugendliche bei der Berufsorientierung. Dafür Geld auszugeben, kann sich lohnen (Tagesspiegel 22.2.2009)*
- | *Internationale Ausbildung im Hotel. Tipps von Hans Eilers, Vize-Präsident des Gaststättenverbandes Berlin (Berliner Morgenpost 2.2.2009)*
- | *Im Doppelpack. Nach der Realschule. Wie man Fachabitur und Ausbildung verbindet (Tagesspiegel 1.2.2009)*
- | *Welterfolg aus Wedding. Ein Spaziergang mit Modedesignerin und Lala-Berlin-Gründerin Leyla Piedayesh (Berliner Morgenpost 1.2.2009)*
- | *Zebralook und Wollvariationen. Die Absolventen der Berliner Modehochschulen räumen bei den Nachwuchspreisen ab (Berliner Zeitung 31.1.2009)*
- | *Hinter der Kamera. Viele Quereinsteiger zieht es in die Filmbranche (Tagesspiegel 1.2.2009)*
- | *Besser gutes Kurdisch als falsches Deutsch. Die Neuköllner Stadtteilmütter sind selbst Migrantinnen. Sie besuchen ausländische Familien und geben Erziehungstipps (Berliner Zeitung 1.3.2009)*
- | *Bildung für künftige Fachkräfte. Unternehmer wünschen sich besseren Nachwuchs (Berliner Zeitung 1.3.2009)*
- | *Lesen und lesen lassen. Einwandererkinder sollen Lust auf Bücher bekommen. Deshalb trainieren ihre Mütter in einem Kursus das Vortragen (Tagesspiegel 2.2.2010)*
- | *Wir brauchen eine Roadmap. Modell Berlin? Kulturstatssekretär Andre Schmitz über Integration und kulturelle Bildung (Tagesspiegel 2.2.2010)*
- | *Pharmabranche sucht Nachwuchs. (Berliner Zeitung 24.2.2010)*
- | *Die Gesundheitswirtschaft boomt – gut ausgebildete Fachkräfte werden benötigt. Sonderbeilage der Agentur für Arbeit in der Berliner Zeitung 24.2.2009)*
- | *Migranten lassen ihre Kinder seltener vom Arzt untersuchen (Tagesspiegel 24.2.2009)*

1

Zum Auftrag und seiner Bearbeitung

1.1 Zur empirischen Recherche

Der nunmehr vorgelegte Bericht geht auf einen Auftrag aus dem Spätherbst 2008 zurück. Die Ausschreibung zur Expertise hatte noch den allgemeinen Titel „Ausbildungsbeteiligung und Ausbildungserfolg Jugendlicher mit Migrationshintergrund in Berlin“; ihr konkretes Ziel wurde aber mit der Prüfung der Option einer Ausweitung der Kampagne *Berlin braucht dich!* auf Betriebe außerhalb des Öffentlichen Dienstes in eine enge Verbindung gestellt. Es kam von daher weniger darauf an, allgemein zur Beteiligung von Jugendlichen mit Migrationshintergrund in ungeförderter Ausbildung zu recherchieren und zu berichten, sondern vermittels einer Exploration Chancen und Optionen einer Öffnung von Betrieben außerhalb des Öffentlichen Dienstes zu ermitteln. Hierauf konzentrierte sich Angebot und Anlage der Expertise und die vorgeschlagene Stufenfolge einer aktivierenden Inventarisierung.

Als Durchführungszeitraum war zunächst November 2008 bis Februar 2009 vorgesehen, musste dann aber verlängert werden. Es zeigte sich nämlich, dass das eingeschlagene „Schneeballverfahren“ und die damit verbundene verzögerte Kontaktaufnahme mit Gesprächspartnern zu Verzögerungen führte, die begleitenden Recherchen (Internet, Zeitungen, Dokumente ...) erwiesen sich als zeitaufwendig. Ein am 20. März 2009 vorgelegter knapper Zwischenbericht zeigte aber durchaus, dass bereits in erheblichem Umfang in das zu explorierende Feld eingetreten werden konnte. War schon im Verlaufe des Frühjahrs immer fraglicher geworden, ob die Kampagne zügig über den Öffentlichen Dienst hinaus ausgeweitet werden sollte, so wurde im Sommer definitiv entschieden, dies bis auf Weiteres nicht zu tun.

Dies führte schließlich zu der Entscheidung, die Recherchegespräche zunächst auszusetzen und später, sie ganz einzustellen, ohne dass die ursprüngliche Liste der Gespräche völlig abgearbeitet werden konnte. Denn die gewählte methodische Vorgehensweise lebte gewissermaßen von der engen zeitlichen und sachlichen Verknüpfung zwischen laufender Kampagne und einer möglichen Ausweitung außerhalb des Öffentlichen Dienstes: Die Kontaktaufnahme erfolgte immer unter explizitem Bezug darauf; viele Fragen

konnten ihre motivierende Wirkung nur durch diesen Bezug erwartbar machen. Am Ende der Gespräche wurde immer auf eine Rückkopplung und eine Einladung zu einer Feedbackgruppe zur Abklärung ausweitender Aktivitäten im Rahmen von *Berlin braucht dich!* verwiesen. Diese Vorgehensweise war ausdrücklich mit BQN abgestimmt – und konnte nun nicht mehr durchgehalten werden. Zu diesem Zeitpunkt waren ca. 20 Expertengespräche durchgeführt worden. Diese konzentrierten sich vor allem auf die „Funktionärebene“, waren also an die Ebene der Betriebe noch nicht näher herangerückt. Dennoch war bereits ein guter Überblick gewonnen. Die begleitenden Sekundärrecherchen wurden fortgesetzt.

1.2 Zwischenstand Sommer 2009

Der im Sommer 2009 vorliegende Zwischenstand konnte so zusammengefasst werden:

„Die geführten Gespräche und die seit einigen Monaten parallel erfolgten Recherchen in Studien, im Internet und in Tageszeitungen lassen erwarten:

- | *Im Bereich der nicht-geförderten Berufsausbildung außerhalb des Öffentlichen Dienstes finden sich bereits Aufmerksamkeit, Interesse und teilweise auch aktive Bemühungen für die Öffnung von Ausbildung für Jugendliche mit Migrationshintergrund. Dies ist von Branche zu Branche und auch auf verschiedene Betriebstypen hin zu differenzieren. Dennoch kann auf keinen Fall – wie dies in manchem Diskurs geschieht – von durchgehender Blockierung oder „Unbeweglichkeit“ ausgegangen werden.*
- | *Für manche Sektoren wird die Nachfrage nach Jugendlichen mit Migrationshintergrund für einen Eintritt in die Ausbildung ganz explizit formuliert: so z. B. im Cluster „Gesundheitswirtschaft“ oder auch für viele Betriebe des Berliner Handwerks.*
- | *Öffnung und Bewegung scheinen vor allem dort entstanden zu sein oder zu entstehen, wo „Intermediäre Akteure/innen“ aktiv sind, das Thema bewerben und vor allem die Betriebe bei Kontakt und Auswahl unterstützen.*

I Diese intermediären Akteure/innen kann man auch als „Transporteure/innen“ der Öffnung von Ausbildung für Jugendliche mit Migrationshintergrund verstehen. Dort haben sich vielfältige Erfahrungen und ein erhebliches Know-how kumuliert, das genutzt werden könnte. Gerade unter dem Gesichtspunkt eines rationalen Ressourceneinsatzes erscheint es als sinnvoll, bei Öffnungen von Sektoren oder Gruppen von Unternehmen mit solchen „Transporteuren/innen“ zusammen zu arbeiten.

I Allerdings sind diese „Intermediären“ meist aus Programmen gefördert und verschwinden oft dann, wenn die Förderung ausläuft; Projektförderung kann zumeist nicht in Nachhaltigkeit überführt werden.

I Bei manchen Schulen des Sekundarbereichs 1 sowie bei manchen Oberstufenzentren existieren gediegene Erfahrungen und ein erhebliches Know-how bei der Öffnung von Betrieben für die Gruppe der Jugendlichen mit Migrationshintergrund. Hier würde es sich lohnen, als „Leuchttürme“ solche „Paarungen“, vor allem aber auch jene Schulen und Betriebe aufzusuchen, die für ihre Aktivitäten bereits ausgezeichnet wurden.

I Die Clusterförderung des Berliner Senats wirkt zwar neben den Beschäftigungsperspektiven auch die Frage nach den Kompetenzen auf, reicht aber konkret nicht an die Kombination von Clusterpolitik mit Ausbildungsförderung oder Integrationspolitik heran.

I Senatsseitig sind die Aktivitäten zur Ausbildungsförderung und zur Integration noch weitgehend voneinander getrennt.

I Diese Trennung von Ausbildungs- und Integrationsförderung gilt auch für die bezirkliche Ebene.

I Es gibt Anzeichen dafür, dass – im Gegensatz zu den vielfach formulierten Erwartungen – auch von der Seite der Gewerkschaften aus Betriebe für nicht-geförderte Ausbildung für Jugendliche mit Migrationshintergrund zu öffnen wären.

I Unternehmensnahe Stiftungen und engagierte Einzelpersonlichkeiten zeigen Bereitschaft, ihren Einfluss für Berufsintegrationsziele geltend zu machen.

I Neben oder alternativ zu einer Vorgehensweise, die einen gesamten Sektor oder Teile eines Sektors (Cluster etc.) oder eine Unternehmensgruppierung (z. B. auf

Bezirksebene) einbezieht, lässt sich nach wie vor auch denken, eine Art Pool von Leuchtturmbeispielen zu bilden, und zwar quer zu sektoralen und räumlichen Zuordnungen. Der Unterschied zu einer „Award-Strategie“ bestünde bei Berlin braucht dich! darin, dass mit diesen Leuchtturm-Unternehmen entsprechend systematisch gearbeitet würde, wie dies bisher schon in Berlin braucht dich! erprobt ist bzw. erprobt wird.

I Die Vielzahl von Berichten, die der lokalen Presse über erfolgreiche berufliche Einstiege oder Förderaktivitäten zu entnehmen sind, lässt erwarten, dass das Thema nach wie vor Medienrelevanz hat.

Alles zusammen genommen, kann – immer noch entsprechend der Zwischenbilanz im Sommer 2009 – davon ausgegangen werden, dass eine Ausdehnung der Kampagne Berlin braucht dich! über den Öffentlichen Dienst hinaus erfolgreich möglich wäre. Hierfür spricht auch, dass Philosophie und Konzept der Kampagne, die bei jedem Gespräch vorgestellt wurden, eine erhebliche positive Resonanz fanden. Dies hängt vor allem damit zusammen, dass Betriebe die Möglichkeit erhalten, ihre Nachwuchsinteressen positiv zu formulieren und Besonderheiten, die Jugendlichen mit Migrationshintergrund zugeschrieben werden, weder positiv noch negativ im Zentrum der Aktivität stehen. Dies ist – unter den Gesprächspartnern/innen – vor allen Dingen den Kammern wichtig.

Der damaligen Zwischenbilanz schlossen sich Überlegungen zu verschiedenen Varianten des Umgangs mit den Rechercheergebnissen, vor allem aber mit den entstandenen Kontakten an. Diese Überlegungen sind in der damaligen Form nicht mehr aktuell, gehen aber modifiziert in die Empfehlungen des jetzigen Schlusskapitels ein.

1.3 Zur Methode

1.3.1 Der Gesprächsleitfaden

Der den Expertengesprächen zugrunde liegende Leitfaden steuerte das Thema in mehreren Fragerunden an. Ein erster Abschnitt sollte die Gesprächspartner/innen, ihre Hintergründe und Motive wechselseitig bekannt machen, um überhaupt eine Basis gemeinsamen Interesses an dem Gespräch zu schaffen. Zunächst schilderte der Interviewer den Hintergrund der Recherche und erläuterte auch die geplante Verwendung der Befragungsergebnisse; der/die Gesprächspartner/in wurde gebeten, den beruflichen und vor allem institutionellen Hintergrund und den konkreten eigenen Bezug zum Thema zu erläutern.

Ein zweiter Abschnitt eröffnet unter der Überschrift „Aktuelle Situation und Vorgeschichte der beruflichen Integration junger Migranten/innen“ zunächst in allgemeiner Weise den Austausch über den Gegenstand des Gesprächs, wobei wichtige Handlungsfelder, wie wirtschaftliche Sektoren, die Ebene einzelner Betriebe, Bereiche des Bildungssystems oder des Übergangs Schule–Arbeitswelt aufgerufen werden sollten, um die vorhandenen Erfahrungs- und Einschätzungshintergründe besser verstehen zu können. Von dieser Bestandsaufnahme ausgehend, wurde dann ein Perspektivwechsel auf Integrationspotenziale und deren Gründe vorgeschlagen. Damit sollte der Blick auf aktuelle, vor allem aber zukünftige mögliche Entwicklungen gelenkt werden.

Die beiden folgenden Abschnitte nehmen die im Verlaufe des bisherigen Gesprächs angesprochenen konkreten Fälle versuchter, gelingender, scheiternder, schwieriger, sinnvoller oder notwendiger Integration noch einmal in einer anderen Perspektive auf, nämlich durch eine Erörterung zunächst von Chancen und Hemmnissen weiterer Integration in konkreten Fällen einschließlich eines noch am Fall bleibenden, aber sich weit in die Zukunft erstreckenden Horizonts: „Horizont 2015 – Wie wird dann die Integrationssituation vermutlich aussehen? Was spricht für diese Annahme?“ Und: „Wenn noch einmal – die konkreten besprochenen Fälle zusammenfassend – gesagt werden soll, von welchen drei wichtigsten

Faktoren künftiger Integrations-Erfolg abhängt: Welche sind dies?“

So vorbereitet, sollte sodann auf eine Erörterung von Allgemeiner: Förderliche und hemmende Rahmenbedingungen für weitere Integration konzentriert sein. Die Stadt wird als Raum und Akteurin für Integration angesprochen und es wird nach den Ideen gefragt zu: „Wie sind die förderlichen Faktoren zu stärken? Wie sind die hemmenden Bedingungen abzumildern? Zu beseitigen?“

Der Leitfaden präsentiert also sechs Frageabschnitte, von denen jeweils zwei einen Block bilden. Nach jedem Block war eine Art Zwischencheck vorgesehen, der bei der hier für richtig gehaltenen Anlage der Gespräche wichtig ist: Es geht nämlich nicht um die Nachzeichnung von Denk- und Argumentationsmustern, die sich im sprachlichen Material des Gesprächs finden und vom Wissenschaftler im Nachhinein rekonstruiert und analysiert werden. Sondern es geht um handlungsrelevante Informationen. Von daher ist es von großer Bedeutung, dass der Gesprächsführende den/die Gesprächspartner/in richtig verstanden hat – und umgekehrt: dass auch der Gesprächsführende in seiner Aufnahme des Gesprächsverlaufs und mit eigenen Beiträgen richtig „ankam“. Die Zwischenchecks dienen dieser Rückversicherung. Der Hinweis für den Gesprächsführenden lautet demnach: Zusammenfassung der wichtigen Aussagen: richtig verstanden? Unklarheiten: Nachfragen! Gegebenenfalls Zwischenresümee formulieren.

Erst in den folgenden Abschnitten werden eigene Bezugspunkte zu Beispielen guter Praxis und wird die unmittelbar oder mittelbar eigene Praxis explizit zum Thema. Erhofft wird durch die mehrfachen Schleifen, mit denen Integrationspraxis umkreist wird, dass nun die möglichen Anknüpfungspunkte zwischen den eigenen Praxisfeldern und dem Ansatz von Berlin braucht dich! voraussetzungs- voll besprochen werden können. Es geht schließlich um „Eigene Vorhaben im Bereich Integration / Zentrale Kooperationspartner/innen / Ziele, Erwartungen und Befürchtungen zur Zielerreichung.“

Indikatoren der Bestandsaufnahme:

a Nachfrage in den letzten fünf Jahren

- | In den letzten fünf Jahren hat sich die Beschäftigung von Fachkräften erhöht
- | In den letzten fünf Jahren hat sich die Anzahl der (besetzten) Ausbildungsplätze erhöht (mit welchen fachlichen Schwerpunkten)
- | In den letzten fünf Jahren hat sich die Anzahl der Ausbildungsplätze in bestimmten Ausbildungsberufen (welchen?) erhöht (zulasten anderer Ausbildungsberufe? Welcher?)
- | Zusammensetzung nach Migrationshintergrund und Geschlecht

b Trends in der aktuellen Nachfrage/Kriseneffekte?

- | Aktuelle Nachfrage nach Fachkräften positiv (von Krise nicht / noch nicht tangiert?)
- | Nachfrage nach Fachkräften vor Krise positiv / erwarteter Einfluss der Krise
- | Zusammensetzung nach Migrationshintergrund und Geschlecht
- | Mittelfristiger Fachkräftemangel kündigt sich an: Altersstruktur, Beschäftigungsumfang, Anforderungsniveau-Entwicklung
- | Dynamische wirtschaftliche Entwicklung, Expansion: Kündigt sich auch mittelfristiger Fachkräftemangel an? Gibt es für die dortige Beschäftigung einschlägige Ausbildungen auf Facharbeitsniveau?
- | Vorhandene Ausbildungsplätze bleiben unbesetzt
- | Ausbildungsplätze werden vermehrt angeboten
- | Eine verstärkte Aktivität zur Werbung von Auszubildenden ist festzustellen

c Bisherige Ausbildung und Beschäftigung von Personen mit Migrationshintergrund

- | Anteil der Auszubildenden/Beschäftigten mit Migrationshintergrund ist in den zurückliegenden fünf Jahren angestiegen
- | Beschäftigte Personen mit Migrationshintergrund (einschließlich Auszubildende) haben einen Anteil von mehr als 20 Prozent, stellen die Mehrheit der Beschäftigten
- | Erweiterung bei Ausbildung korrespondiert/korrespondiert nicht mit Erweiterung bei Beschäftigung

d Weitere Einflussfaktoren für erweiterte Ausbildung/Beschäftigung von Personen mit Migrationshintergrund

- | Märkte und Kundenstruktur machen Ausbildung/Beschäftigung von Personen mit Migrationshintergrund sinnvoll/wünschenswert
- | Vielfalt/Diversity ist ein wichtiges Kriterium der Personalpolitik
- | Andere innerbetriebliche Kalküle machen erweiterte Ausbildung/Beschäftigung von Personen mit Migrationshintergrund sinnvoll/wünschenswert
- | Herausgehobene soziale Verantwortung signalisiert nicht Erweiterungschancen
- | Förderschwerpunkte/Förderstrategien lassen erwarten, dass Jugendliche mit Migrationshintergrund erweitert in Ausbildung eintreten
- | Förderschwerpunkte/Förderstrategien lassen erwarten, dass ausgebildete Personen mit Migrationshintergrund erweitert Beschäftigung finden

Am Ende des Gesprächs stehen Verabredungen, etwa zu folgenden Punkten:

Protokoll: Rückkopplung, Anonymität: für welche Informationen?

Zuschicken von Material: Vom Interviewten, vom Interviewer, Feedback-Treffen: Einladung, Bereitschaft/Interesse an weiteren Kontakten/an Mitarbeit.

Selten wurden die Gespräche streng in der hier kurz skizzierten Form durchgeführt, alle waren aber an dieses Schema angelehnt und folgten vor allem dem Prinzip eines offenen, fairen und interessierten Austauschs, der vor allem in einem handlungsorientierten Erhebungskontext einen Sinn macht.

1.3.2 Indikatoren für künftige Bestandsaufnahmen

Aus den Vorüberlegungen zur und den Erfahrungen mit der Recherche ergibt sich das folgende Raster an Fragen, deren Antworten in der Zusammenschau die Wahrscheinlichkeit eines wachsenden Anteils von Personen mit Migrationshintergrund in der Ausbildung indizieren. Dieser Fragenkatalog kam in der vorliegenden Expertise nur teilweise zur Anwendung, weil in den Expertengesprächen eher mit einer qualitativen Form der Bedarfsabschätzung gearbeitet wurde. Dieses Raster von Indikatoren könnte aber für ein künftiges Instrument nützlich sein, denn an ihm wird deutlich, dass vermutlich weder der – auf bisherige Weise nicht oder nicht befriedigend gelöste – Bedarf an Auszubildenden und/oder Nachwuchskräften noch eine zur Integration positive Haltung auf der Seite von Betrieben und Wirtschaft allein ausschlaggebend sind. Vielmehr können auch bisherige personalpolitische Traditionen oder eine spezifische personalpolitische Kultur, in die Betriebe eingebunden sind, eine erhebliche Rolle spielen. Letztlich wird ein Bündel von Faktoren zusammen spielen (müssen), um den Anteil von Jugendlichen mit Migrationshintergrund in ungeförderter Ausbildung erheblich und kontinuierlich zu erhöhen und dauerhaft zu halten.

1.4 Zur Anlage des Berichts

Der vorliegende Bericht orientiert sich methodisch an den bisher vorgestellten Überlegungen. Skizziert werden – in Kapitel 2 – zunächst die sich im Wandel befindlichen Rahmenbedingungen, insbesondere jene, die sich (2.1) auf den Ausbildungsmarkt und das Übergangssystem und (2.2) auf Aspekte der Wirtschaftsstruktur und -entwicklung Berlins beziehen. In diesem Abschnitt werden in allgemeiner Form einige jener Fakten und Trends behandelt, die im vorstehenden Abschnitt 1.3 als „Indikatoren“ Erwähnung gefunden haben. In den Kapiteln 3 bis 5 werden Anknüpfungspunkte für Kampagnen zur Öffnung von Berufsausbildungen außerhalb des Öffentlichen Dienstes dargestellt, wie sie sich aus der Recherche ergeben haben. In diesen Kapiteln finden sich also die unmittelbaren Bezüge auch zu den Expertengesprächen, die in den ersten Monaten des Jahres 2009 durchgeführt wurden.

Das Kapitel 3 thematisiert stadtweite wirtschaftliche Bezüge, insbesondere (3.1) nach Wirtschaftssektoren und den Berliner wirtschaftspolitischen Clustern, und (3.2) in Hinsicht auf wichtige Wirtschaftsbezogene Akteure/innen, wie die Kammern und die Gewerkschaften. Das Kapitel 4 rückt die Ebene der Bezirke ins Zentrum der Betrachtung. An Beispielen, die aus der Recherche resultieren, wird erörtert, inwieweit die Berliner Bezirke für das Ziel von Aktivitäten, die sich auf die Öffnung ungeförderter Berufsausbildung für Jugendliche mit Migrationshintergrund richten, eine wichtige Handlungsebene sind bzw. sein könnten oder müssten.

Schließlich wird im Kapitel 5 diskutiert, ob es ggf. erfolgversprechend ist, Strategien zur Öffnung von Ausbildung für diese Gruppe von Jugendlichen stärker als bisher als (5.1) kooperative/integrierte Ansätze zwischen verschiedenen, bisher nebeneinander operierenden Aktionszentren, bzw. (5.2) Mehr-Ebenen-Ansätze, vor allem zwischen der Gesamtberliner- und der Bezirksebene anzulegen und schließlich die Frage, ob (5.3) neue Kombinationsansätze erforderlich werden, um Jugendliche zu erreichen, die den offiziellen Wegen und Mechanismen der Berufsorientierung und Ausbildungseinmündung fern stehen.

Das abschließende Kapitel 6 nimmt die Ausgangsfrage, die dem Rechercheauftrag von Ende 2008 zugrunde lag, in modifizierter Weise wieder auf: Erörtert wird, unter welchen Prämissen eine Kampagne analog zu *Berlin braucht dich!* außerhalb des Öffentlichen Dienstes erfolgreich sein könnte. Hierbei wird nun – Mitte 2010 – systematisch berücksichtigt, was Ende 2008 nur umrisshaft und prospektiv zu greifen war: nämlich die Art und Weise der Kooperation zwischen Betrieben, Schulen, Senatsverwaltungen, der Agentur für Arbeit und BQN Berlin, von der erwartet wird, wie *Berlin braucht dich!* als Kampagne über punktuelle Mobilisierungseffekte hinaus langfristig und stabil Eintritt und erfolgreichen Abschluss in der betrieblichen Berufsausbildung von Jugendlichen mit Migrationshintergrund sichern kann, der mehr oder weniger ihrem Anteil in der Berliner Bevölkerung entspricht. In Hinblick auf dieses hochgesteckte Ziel wurden im Verlauf des letzten Jahres bei *Berlin braucht dich!* wichtige Schritte gemacht: Damit hat sich aber auch *Berlin braucht dich!* als Bezugsgröße für die Recherche, über die hier berichtet wird, qualitativ verändert. Wenn man so will, ist *Berlin braucht dich!* zwischenzeitlich zu einer Marke für eine neue, kooperative Weise der Öffnung von Berufsausbildung für Jugendliche mit Migrationshintergrund in Berlin geworden.

2 Rahmenbedingungen im Wandel

2.1 Tendenzen auf dem Ausbildungsmarkt

Für die Annäherung an Antworten auf die Frage, welche Chancen der Öffnung ungeförderter Dualer Berufsausbildung es außerhalb des öffentlichen Sektors für Jugendliche mit Migrationshintergrund in Berlin in der nächsten Zeit geben wird, müssen auch die allgemeinen Tendenzen bei Bildung, Ausbildung und auf dem Ausbildungsmarkt Berücksichtigung finden.

Die generelle Annahme unterstellt, dass die bislang – gemessen am Bevölkerungsanteil der entsprechenden Jahrgänge – stark unterproportionale Teilhabe von Jugendlichen mit Migrationshintergrund an einer nicht-geförderten Dualen Ausbildung auf ein Potenzial an Kandidatinnen und Kandidaten verweist, das sich mobilisieren könnte, wenn Ausbildungsplätze unbesetzt bleiben und/oder, wenn sie sich im Bewerbungsverfahren durchsetzen. Die allgemeine Stimmungslage bei den Gesprächspartnern/innen aus wirtschaftsnahen Feldern ermuntert zu der weiteren Annahme, dass die vorhandenen Ausbildungsplätze aus dem bisher vor allem aktivierten Reservoir von Bewerberinnen und Bewerbern nicht mehr oder nicht mehr befriedigend besetzt werden können. Insofern würden Jugendliche mit Migrationshintergrund, die bisher unterdurchschnittlich an Ausbildung partizipiert haben, verstärkt in den Blick kommen. Das Interesse an der (zusätzlichen) Erschließung neuer Bewerbergruppen kann mit der Erweiterung des bisherigen Umfangs an Ausbildung und/oder der (zunehmenden) „Nichtpassung“ zwischen Bewerbungen aus ebendiesem bisher genutzten Reservoir mit den von den Betrieben gestellten Anforderungen zu tun haben. Dies kann mit der faktischen und/oder erwarteten Verringerung des Umfangs des bisher genutzten Reservoirs zusammenhängen: eine solche Verringerung wiederum kann sowohl durch demografische Entwicklungen als auch durch Veränderungen im Bildungs- und Bewerbungsverhalten hervorgerufen werden.

Es geht also um ein kompliziertes Wechselverhältnis zwischen Angebot und Nachfrage auf dem Markt ungeförderter Ausbildung. Besonders großes Interesse an einer Mobilisierung von neuen Bewerbergruppen kann dann

erwartet werden, wenn verschiedene dieser Faktoren zusammen kommen.

Diesen verschiedenen Aspekten soll hier in knapper Form nachgegangen werden.

Ausbildungsplätze.

2008¹ sind insgesamt 29.765 Ausbildungsverhältnisse (hier als Berufsbildung im Unterschied zu Allgemeinbildender Schule und Studium zu verstehen) neu begründet worden. Darin eingeschlossen sind betriebliche Ausbildung nach BBiG und HWO (20.697), die Ausbildung in Medizinalfachberufen (2.282), die öffentlich-rechtlichen Laufbahnen im unmittelbaren Landesdienst (932) und vollschulische Ausbildung in Berufsfachschulen nach BBiG, HWO oder Landesrecht (5.854). Der Anteil der Dualen Ausbildung am Gesamt dieser neu abgeschlossenen Ausbildungsverhältnisse beträgt 65,1 Prozent, was unter dem Bundesdurchschnitt von 67,2 Prozent liegt.

Bewerber alle

27.836
Gemeldete Bewerber für Ausbildungsplätze

Verbleib der Bewerber

14.800
Andere ehemalige Bewerber

8.982
In Ausbildung vermittelt

1.658^a

2.396^b

Einmündung in Ausbildung und andere Alternativen

Quelle: Bundesagentur für Arbeit

a noch nicht vermittelt aber mit Alternative zum 30.09. des Berichtsjahres

b Unversorgte Bewerber

¹ Die folgenden Angaben basieren auf: Wirtschafts- und Arbeitsmarktbericht Berlin 2008/2009

Der Ausbildungsstellenmarkt im September 2009 in Berlin

Quelle: Bertelsmann Stiftung 2010, Länderstudie Berlin des Projekts „Übergänge mit System“

a 1. Oktober bis Ende September des folgenden Jahres.

b Berufsausbildungsstellen in außerbetrieblichen Einrichtungen gem. § 241 (2) SGB III. Außerbetriebliche Berufsausbildungsstellen für Rehabilitanden nach § 102 SGB III sowie (nur Ostdeutschland) Berufsausbildungsstellen nach dem „Ausbildungsprogramm Ost“. Die nächste Aktualisierung der Daten erfolgt Ende März 2010.

Merkmal	September				
	2008/2009	Veränderung gegenüber Vorjahr		2007/2008	2006/2007
		abs.	Prozent		
Gemeldete Bewerber für Berufsausbildungsstellen (nur Agenturen für Arbeit und Arbeitsgemeinschaften, ohne zugelassene kommunale Träger)					
Zugang seit Beginn des Berichtsjahres ^a	20.843	- 6.993	- 25,1 Prozent	27.836	35.392
Versorgte Bewerber	19.280	- 6.160	- 24,2 Prozent	25.440	31.569
Einmündende Bewerber	7.648	- 1.334	- 14,9 Prozent	8.982	10.155
Andere ehemalige Bewerber	10.739	- 4.061	- 27,4 Prozent	14.800	18.539
Bewerber mit Alternative zum 30.9.	893	- 765	- 46,1 Prozent	1.658	2.875
Bestand an unversorgten Bewerbern	1.563	- 833	- 34,8 Prozent	2.396	3.823
Gemeldete Berufsausbildungsstellen					
Zugang seit Beginn des Berichtsjahres ^a	14.722	- 3.513	- 19,3 Prozent	18.235	18.731
Betriebliche Berufsausbildungsstellen	10.012	- 713	- 6,6 Prozent	10.725	10.640
Außerbetriebliche Berufsausbildungsstellen ^b	4.710	- 2.800	- 37,3 Prozent	7.510	8.091
Bestand an unbesetzten Berufsausbildungsstellen im Monat	282	18	6,8 Prozent	265	399

Zwar hat sich der betriebliche Anteil an allen Dualen Ausbildungsverhältnissen über die Jahre erhöht, und zwar von 75,4 Prozent in 2001 auf 85,7 Prozent in 2008. Allerdings ist die Zahl der neu abgeschlossenen betrieblichen Ausbildungsverhältnisse von 2007 auf 2008 von 21.954 auf die angegebenen 20.697 gesunken. Dies wird darauf zurückgeführt, dass ein tatsächliches Anwachsen der Zahl der betrieblichen Ausbildungsplätze den Rückgang geförderter Ausbildungsplätze nach dem Ausbildungsprogramm Ost nicht vollständig kompensieren konnte. Diese im Vergleich zum Bundesgebiet schwächere Ausbildungsbeteiligung von Betrieben könnte ein Hinweis auf die Grenzen der Expansion ungeförderter Ausbildung sein.

Dieses Bild, das der Länderstudie Berlin des Projekts *Übergänge mit System* entnommen ist, zeigt rechnerisch eine leichte Verbesserung auf dem Ausbildungsmarkt, aber immer noch ein deutliches Ausbildungsplatzdefizit. Wenn

man die neue Berechnung² des Verhältnisses Ausbildungsplatzbewerber/innen – Ausbildungsstellenangebot (ANR) zugrunde legt, wie dies die Autoren der Länderstudie tun, kommt man auf eine Relation von 90:1. Welche Rolle das außerbetriebliche, öffentlich geförderte Ausbildungsplatzangebot in Berlin spielt, wird in der Länderstudie so umrissen:

„Betrachtet man das Verhältnis der Ausbildungsplatzbewerber in Bezug auf das betriebliche Ausbildungsstellenangebot, dann sieht der entsprechende ANR noch deutlich schlechter aus, er liegt in 2009 bei 74,6 Prozent.“ (S. 20/21).

² Das Angebot wird dabei definiert als Summe der neuen Lehrverträge (= realisiertes Angebot) zuzüglich der am 30.9. bei der Bundesagentur für Arbeit (BA) gemeldeten noch offenen Plätze (= erfolgloses Angebot). Die Nachfrage wird als Summe der neuen Lehrverträge (= realisierte Nachfrage) und der am 30.9. bei der BA gemeldeten, noch nicht vermittelten Bewerber (erfolglose Nachfrage) berechnet.



Entwicklung der Ausbildungszahlen in Berlin (Neu abgeschlossene Ausbildungsverträge in Berufen nach dem BBiG und der HWO)

Quelle: IHK Berlin, Handwerkskammer Berlin, Amt für Statistik Berlin-Brandenburg

■ Freie Berufe, Öffentlicher Dienst, Sonstige
 ■ Handwerk
 ■ Industrie & Handel

Neu abgeschlossene Ausbildungsverträge in Berlin in Industrie und Handel in 2008

Quelle: IHK Berlin

	insgesamt	in Prozent
ohne Hauptschulabschluss	209	2 Prozent
Hauptschulabschluss	2.415	19 Prozent
Realschule oder vgl. Abschluss	4.328	35 Prozent
Hochschulreife	4.116	33 Prozent
Schulisches Berufsgrundbildungsjahr	19	0 Prozent
Berufsfachschule	581	5 Prozent
Berufsvorbereitung	229	2 Prozent
sonstige	244	2 Prozent
ohne Angabe	399	3 Prozent
insgesamt	12.540	100 Prozent

Wenn man den rechnerischen Ausgleich zwischen Angebot und Nachfrage für den Maßstab der Versorgung hält – was aber mehr als problematisch ist –, dann ist die betriebliche Anzahl angebotener Ausbildungsplätze in Berlin um 25 Prozent niedriger als die Gesamtzahl der bei der Bundesagentur für Arbeit (BA) gemeldeten aktuellen Ausbildungsnachfrager/innen. Allerdings ist hierbei die Bugwelle der Altnachfrage noch nicht korrekt berücksichtigt, nämlich diejenigen, die in den Vorjahren zu den Nachfragern/innen für einen Ausbildungsplatz gehörten, und sich nun in den Maßnahmen des Übergangssystems befinden. In der Länderstudie wird für 2008/2009 von einer Zahl von „fast 20.000 Teilnehmer/innen in berufsvorbereitenden Lehrgängen“ ausgegangen, „die nicht unmittelbar auf die Erreichung eines Ausbildungsabschlusses gerichtet sind“ (S. 26).

Rückläufigkeit des betrieblichen Ausbildungsplatzangebots ist in Berlin von 1999 bis 2003 festzustellen, dann stabilisierte es sich zunächst auf diesem niedrigeren Niveau. Gründe hierfür sind in strukturellen Verschiebungen und Veränderungen zu suchen, wie z. B. dem weiteren Rückgang der gewerblichen Wirtschaft, Konzentrationsprozessen, Rationalisierungen und Veränderungen in Profil und Struktur der beruflichen Anforderungen. Das Handwerk ist an dieser Verringerung von Ausbildungsverhältnissen im Übrigen wesentlich stärker beteiligt als Industrie und Dienstleistungen, also der Organisationsbereich der IHK³.

Mit der einsetzenden Wirtschafts- und Finanzkrise 2008/2009 geht die Zahl der Ausbildungsplätze in Berlin zurück, und zwar stärker als im Bundesdurchschnitt. Die Regionalstudie des Instituts für Arbeitsmarkt und Berufsforschung (IAB) *Duale Berufsausbildung und Arbeitsmarkteinstieg in Berlin-Brandenburg*⁴ lenkt den Blick allerdings

auf einen für die Fragen dieser Recherche sehr wichtigen Umstand:

„Der überdurchschnittliche Rückgang ist aber ausschließlich auf ein rückläufiges Angebot an außerbetrieblichen Ausbildungsstellen zurückzuführen. (In diesem Zusammenhang wurde davon gesprochen, dass aus dem Bund-Länder-Sonderprogramm in 2008 2.500 Ausbildungsplätze zur Verfügung standen und der Senat sich dafür verwenden wollte, die geplante Kürzung auf 500 abzuwenden. Zugleich hat die Sonderkommission „Ausbildungssituation und Fachkräftesicherung“ die Betriebe aufgefordert, trotz der Krise ihr Ausbildungsplatzangebot zu halten.) Bei den betrieblichen Ausbildungsplätzen wurden – entgegen den Befürchtungen – bis September 2009 in Berlin nur 713 Stellen weniger (– 6,6 Prozent) (...) angeboten.“ (S. 10)

Trotz dieses frühen Zeitpunkts der Beobachtung sehen die Autoren Grund für die Feststellung:

„Das trotz der Krise relativ konstante Angebot an Ausbildungsstellen in der Region spricht dafür, dass die Arbeitgeber den zukünftigen Fachkräftebedarf erkannt haben und mit entsprechenden Investitionen in Vorleistung gehen.“ (S. 10).

Eine Erklärung für die relative Schwäche des Segments der betrieblichen Berufsausbildung könnte in der vergleichsweise niedrigen Zahl der ausbildenden Betriebe am Gesamt der Betriebe in Berlin liegen: Mitte 2008⁵ nämlich nur 28 Prozent. Eine wichtige Zusatzinformation besteht darin, dass lediglich 54 Prozent der Betriebe ausbildungsberechtigt sind, während es im westdeutschen Durchschnitt 61 Prozent sind.

Anders gesagt: Von den überhaupt ausbildungsberechtigten Betrieben bilden 2008 52 Prozent aus. Immer im Vergleich zu Westdeutschland bilden in Berlin die kleinen Betriebe (unter 10 Beschäftigten) häufiger und die mittelgroßen Betriebe deutlich weniger aus, während bei den Großbetrieben kein Unterschied festzustellen ist. Dies sind Hinweise darauf, dass auch die kleinteilige Wirtschaftsstruktur Berlins bei der Betrachtung der Ausbildungsverhältnisse mit Beachtung finden muss.

Im Zeitverlauf über sieben Jahre zeigt sich, dass gut vier Fünftel aller Betriebe, die überhaupt ausbilden, kontinuierlich oder in diesem Zeitraum wieder ausgebildet haben. Das spricht dafür, dass es ein stabiles und aktives betriebliches Ausbildungsfeld gibt, welches allerdings nicht expandiert.

Dieses „ausbildungstreue“ Feld bildet gewissermaßen das Rückgrad des Dualen Systems in Berlin. Die – um die nicht betrieblichen Ausbildungsverhältnisse bereinigte – betriebliche Ausbildungsquote beträgt in Berlin 3,9 Prozent, im Vergleich hierzu in Westdeutschland 4,5 Prozent. Auch dies deutet auf ein starkes Gewicht mittlerer und kleinerer Betriebe im Ausbildungsfeld hin. 51 Prozent der Ausbildungsverhältnisse entfallen auf den Dienstleistungssektor, fast die Hälfte davon auf übrige Dienstleistungen. Der gewerbliche Bereich hat mit 7 Prozent aller Ausbildungsverhältnisse einen gegenüber Ost- und Westdeutschland sehr geringen Anteil (16 bzw. 23 Prozent).

Vorbildung. Auf den ersten Blick sieht das Bild nur allzu bekannt aus: Jugendliche mit niedrigen Schulabschlüssen oder lediglich mit einem Abgangszeugnis der Hauptschule haben auf dem Ausbildungsmarkt die geringsten Chancen. Die Berliner Zahlen für 2007 werden in beiden zitierten Studien referiert: Zwar sank der Anteil der Schülerinnen und Schüler, die in Berlin die Schule ohne Abschluss verlassen, von 2005 bis 2008 um 0,3 Prozent, aber liegt mit 10,7 Prozent nach wie vor deutlich höher als der nationale Durchschnitt (7,9 Prozent). Einen Hauptschulabschluss machten 2007 22,2 Prozent der Schulabgänger/innen, davon 14,5 Prozent einen erweiterten Abschluss. Von den bei der Bundesagentur für Arbeit in Berlin im September 2009 gemeldeten 26.732 Arbeitslosen zwischen 15 bis unter 25 Jahren hat über die Hälfte einen Hauptschulabschluss oder keinen Abschluss.

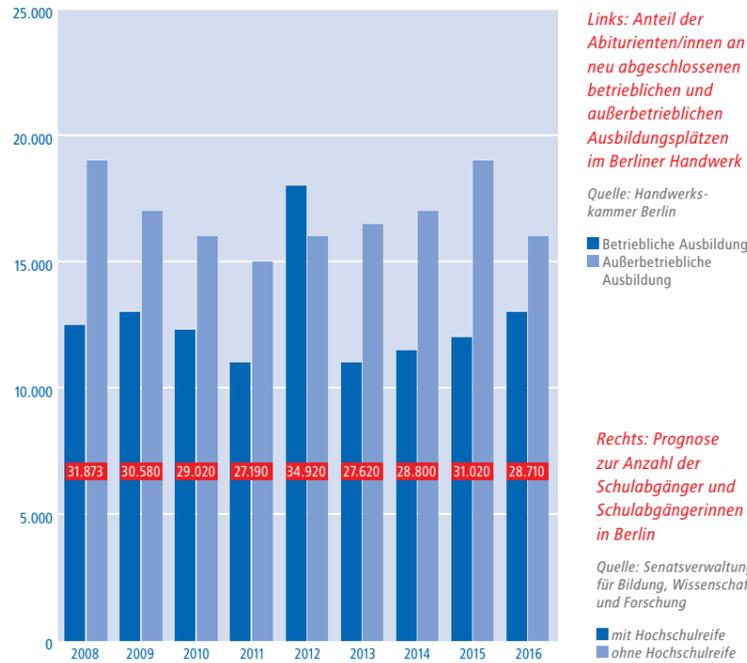
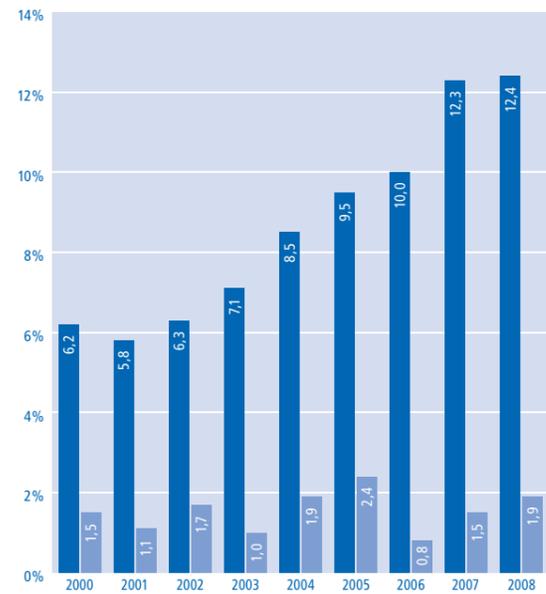
Als ein Hinweis auf die schulische Vorbildung als eine der Schlüsselfragen für einen erfolgreichen Einstieg in Ausbildung kann angesehen werden, dass in Berlin lediglich fünf Prozent aller Auszubildenden keinen Hauptschulabschluss haben. Die von den Kammern vorgelegten Zahlen für 2008 zeigen, dass im Bereich der Handwerkskammer wie der IHK der Anteil der Abiturienten/innen an der Ausbildung seit 2002 kontinuierlich gestiegen ist, und 2008 z. B. im Handwerk bei den betrieblich abgeschlossenen Ausbildungsverträgen 12,4 Prozent ausmacht. Auszubildende mit Hauptschulabschluss sind aber im Handel immer noch die größte Gruppe; im Bereich der IHK machen sie 2008 19 Prozent aller Auszubildenden aus (gegenüber 33 Prozent mit Hochschulreife)⁶.

³ Vergl. hierzu IHK Berlin, Handwerkskammer Berlin August 2009: Wirtschaft und Bildung in Berlin – Ausgabe 2009.

⁴ Seibert, Holger / Dieter Bogai, IAB Regional 4/2009, Nürnberg

⁵ Diese Angaben folgen dem Bericht zur 13. Welle des Betriebspanels Berlin in einer Auswertung des DGB Landesbezirks Berlin-Brandenburg

⁶ IHK Berlin/Handwerkskammer Berlin August 2009: Wirtschaft und Bildung in Berlin – Ausgabe 2009



Links: Anteil der Abiturienten/innen an neu abgeschlossenen betrieblichen und außerbetrieblichen Ausbildungsplätzen im Berliner Handwerk

Quelle: Handwerkskammer Berlin

■ Betriebliche Ausbildung
■ Außerbetriebliche Ausbildung

Rechts: Prognose zur Anzahl der Schulabgänger und Schulabgängerinnen in Berlin

Quelle: Senatsverwaltung für Bildung, Wissenschaft und Forschung

■ mit Hochschulreife
■ ohne Hochschulreife

Demografische Entwicklung⁷.

Zur Entwicklung der Schülerzahlen kommt die Länderstudie *Übergang mit System* zu folgendem Schluss:

„Vorausberechnungen zufolge wird sich die Zahl der Schulabgänger folgendermaßen entwickeln: sie sinkt in den nächsten zwei Jahren von 30.600 auf 27.200, steigt im Jahr 2012 aber wegen des doppelten Abiturientenjahrgangs sprunghaft auf fast 35.000 an. Im Zeitraum von 2013 bis 2015 steigt die jährliche Schulabgängerzahl von 27.600 auf ca. 31.000 und pendelt sich in den Folgejahren bei ca. 28.000 ein. Das bedeutet, es werden weiterhin beträchtliche Anstrengungen nötig sein, um den Jugendlichen eine Berufsausbildung zu ermöglichen.“⁸

Diese Entwicklung spiegelt sich auch in dem folgenden Bild, das allerdings noch einen anderen wichtigen Hinweis gibt, nämlich die zu erwartende weitere Erhöhung des Anteils an Schüler/innen, die die Schule mit der Allgemeinen Hochschulreife verlassen.

Erst auf längere Sicht ist durch den Rückgang an Schülerzahlen eine *quantitative Verengung* des Personenkreises zu erwarten, der für eine betriebliche Ausbildung infrage kommt (ohne Berücksichtigung der Einpendelungen aus dem Berliner Umland). Allerdings hängt der künftige betriebliche *Ersatzbedarf an Fachkräften* auch von der *Altersstruktur* der vorhandenen Belegschaften ab. *Überalterung* macht vielen Betrieben zu schaffen.

Zwischenbetrachtung.

Diese kurze Skizze ausgewählter Aspekte zeigt ein Panorama, das für die weitere Ausgestaltung von Strategien zur Öffnung ungeförderter Ausbildung für Jugendliche mit Migrationshintergrund eine Reihe wichtiger Hinweise bereit hält. Zunächst kann festgehalten werden, dass für ein umfangreiches Segment von Betrieben in Berlin nach wie vor gilt, dass eine eigene Berufsausbildung zu den wichtigen oder sogar bevorzugten Wegen der Nachwuchsgewinnung zählt. Die Diskrepanz zwischen der – hohen – Nachfrage nach (betrieblichen) Ausbildungsplätzen und der Zahl der angebotenen Plätze ist *chronisch*, hat aber kaum mit Ausbildungsverweigerung seitens der Betriebe, sondern vor allem mit strukturellen Gegebenheiten innerhalb der Berliner Wirtschaft zu tun.

Neben den Verschiebungen zwischen den Branchen und den Rationalisierungsprozessen innerhalb der Branchen sind es die Betriebsgrößen, wirtschaftliche Unsicherheiten, insbesondere im Bereich von Neugründungen, und die in vielen Sektoren insbesondere der Dienstleistungsökonomie und der Kreativwirtschaft anzutreffende Ungeübtheit mit Ausbildung, die eine Erweiterung der Anzahl von Ausbildungsplätzen behindern. Schwer vorstellbar ist allerdings, dass das Angebot an *betrieblichen* Ausbildungsplätzen in absehbarer Zeit ausreichen könnte, um jedwede Nachfrage zu decken.

Von daher macht es keinen Sinn, einen Einstieg in betriebliche Ausbildung so hoch zu bewerten, dass jegliche Alternative – vor allem bei Schüler/innen mit niedrigerem Schulabschluss als Abitur – als minderwertiger erscheint. Dies ist auch deswegen unangebracht, weil die wachsenden Anteile von Abiturienten/innen in der betrieblichen Ausbildung signalisieren, dass Betriebe – jedenfalls für einen wichtigen Teil ihrer beruflichen Tätigkeiten – auf eine sehr gute schulische Vorbildung großen Wert legen. Die demografische Entwicklung verknappt – so weit zu erkennen ist

– in den nächsten Jahren *noch nicht* das quantitative Reservoir an potentiellen Auszubildenden.

Offenbar verschärft sich aber eine Art von *qualitativer Engpass*: Es scheint so, dass Betriebe bei ihrer bis dato angestammten Klientel für Ausbildung nicht mehr in ausreichender Zahl Jugendliche antreffen, die ihren Ansprüchen und Vorstellungen entsprechen. Insbesondere gilt dies für Jugendliche aus deutschsprachigen Familien mit mindestens einem Realschulabschluss. Diese Jugendlichen können als Alternative direkt oder mit einem kalkulierbaren Umweg zu einem Hochschulstudium gelangen oder auch in Bereiche von Selbständigkeit eintreten. Ob sich Betriebe nun anderen Gruppen von Schulabgängerinnen und Schulabgängern zuwenden, hängt auch von betriebswirtschaftlichen Kalkülen ab, nämlich von einer Art Abschätzung der Opportunitätskosten, wenn man nicht oder nicht mehr in demselben Umfang ausbildet, zu den erwarteten Zusatzkosten, die ein anderes Ausbildungsklientel hervorrufen könnte.

Fachkräftemangel/Fachkräftebedarf.

Eine Berliner Besonderheit liegt auch darin, dass die Übernahmequote nach Ausbildung 2008 mit 42 Prozent deutlich niedriger ist als in Ostdeutschland (47 Prozent) und in Westdeutschland (sogar 65 Prozent). Damit korrespondierend, liegt die Arbeitslosenquote junger Fachkräfte nach Ausbildung in Berlin vergleichsweise hoch, nämlich bei 14,2 Prozent, in Ostdeutschland bei 11,4 Prozent und in Westdeutschland bei 5,1 Prozent. Dies müsste so interpretiert werden, dass über den aktuellen Nachwuchsbedarf der Betriebe hinaus ausgebildet wird, was ganz unterschiedliche Motive haben kann⁹

In einem gewissen Kontrast hierzu bewegen sich die Ergebnisse der „Betriebspanel-Befragung“¹⁰ zum Fachkräftemangel bzw. zu den Personalgewinnungschancen auf

dem Arbeitsmarkt. Allerdings muss hierbei berücksichtigt werden, dass die globale Betrachtungsweise irreführend sein kann; außerdem ist zu berücksichtigen, dass die Befragungsdaten 2008 die heraufziehende Krise noch nicht angemessen widerspiegeln.

Aber – in den Worten der Zusammenfassung durch den Landesbezirk des Deutschen Gewerkschaftsbundes (DGB)¹¹:

„Mitte 2008 wurden von 16 Prozent der Berliner Betriebe insgesamt ca. 26 Tsd. Fachkräfte gesucht. In Berlin entfallen auf 100 Beschäftigte mit qualifizierten Tätigkeiten 2,5 gesuchte Fachkräfte. Diese Relation ist gegenüber den Vorjahren deutlich angestiegen“ (S. 7).

Nach Angaben der Betriebe konnten im 1. Halbjahr 2008 in neun Prozent der Betriebe 19.000 Stellen nicht besetzt werden (im Vergleich hierzu 2005 10.000 in vier Prozent der Betriebe). Die *Nichtbesetzungsquote* für Fachkräfte entwickelte sich dementsprechend von 18 Prozent 2005 auf 22 Prozent in 2008; d. h. jede 5. Stelle für qualifizierte Fachkräfte konnte im 1. Halbjahr 2008 nicht besetzt werden. Dies gilt insbesondere für das Kredit-/Versicherungsgewerbe, aber auch noch für unternehmensnahe Dienstleistungen, für die gewerbliche Wirtschaft und das Baugewerbe. Nach Betriebsgrößenklassen betrachtet, haben Betriebe mit mehr als 250 Beschäftigten am wenigsten Probleme der Neubesetzung; oder umgekehrt, es sind vor allem kleinere und mittlere Betriebe, die bei der Neubesetzung qualifizierter Arbeitsplätze Schwierigkeiten haben.

⁷ Vergl. hierzu allgemein: Senatsverwaltung für Stadtentwicklung 2009: Das Demographiekonzept für Berlin, Berlin

⁸ Länderstudie Berlin. S. 22

⁹ Auf jeden Fall muss auch unter Aspekten von Integrationspolitik der Übergangsproblematik an der 2. Schwelle verstärkt Aufmerksamkeit gewidmet werden.

¹⁰ Quelle: Studie im Auftrag der Senatsverwaltung für Integration, Arbeit und Soziales Gefördert aus Mitteln des Europäischen Fonds für regionale Entwicklung, des IAB (Basis-Stichprobe) und aus Mitteln des Landes Berlin Erarbeitet in Kooperation mit dem Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) der Bundesagentur für Arbeit (BA) „Auswertung: SOSTRA Sozialökonomische Strukturanalysen GmbH Berlin, Datenerhebung: TNS Infratest Sozialforschung / TNS Infratest, Berlin, Mai 2009

¹¹ Quelle: DGB Bezirk Berlin-Brandenburg: Entwicklung von Betrieben und Beschäftigung in Berlin. Auszüge der Ergebnisse der dreizehnten Welle des Betriebspanels Berlin, Berlin 2009 (Manuskript)

2008 sollten 65 Prozent aller Neueinstellungen im Bereich qualifizierter Beschäftigter stattfinden. 15 Prozent hiervon konnten nur mit Kompromissen besetzt werden, d. h. mit Abstrichen an den Wünschen und Erwartungen der Betriebe und 22 Prozent blieben unbesetzt.

Insgesamt signalisiert dies eine gestiegene Nachfrage nach Fachkräften, wobei es sich offenkundig vor allem um kurzfristige Bedarfe handelt. Denn interessanterweise sind die betrieblichen Antworten auf Fragen zur Förderung Älterer in der Beschäftigung – und damit auch zur Bedeutung des Ersatzes älterer und wegen Verrentung ausscheidender Mitarbeiter/innen – sehr zurückhaltend. Hier werden insgesamt wenig Aktivitäten vermeldet, was auf ein wenig entfaltetes Problembewusstsein oder Optimismus, im Zweifel über den Arbeitsmarkt Ersatz zu finden, oder auf beides hindeuten könnte.

Im Vergleich der Panelergebnisse aus den verschiedenen Jahren kann eine deutliche Verringerung des Anteils einfacher Tätigkeiten festgestellt werden, und zwar von 1996 26 Prozent auf 2008 18 Prozent. Diese Kurve ist aber in den vergangenen Jahren flacher geworden, so dass von einem *stabilisierten Segment* einfacher Tätigkeiten ausgegangen werden kann. Diese verschwinden nicht, sondern gewinnen sogar in manchen Branchen, wie den unternehmensnahen Dienstleistungen oder im Gaststättengewerbe, an Gewicht.

Jugendliche mit Migrationshintergrund.

Jugendliche mit Migrationshintergrund gelten als besondere Risikogruppe beim Übergang von der Schule in die Arbeitswelt; oftmals wird pauschal unterstellt, sie gehörten in Gänze zu den Bildungsfernen und zu jenen, die die Schule mit niedrigem oder keinem Abschluss verlassen. Die Wirklichkeit ist allerdings viel differenzierter. Auf der einen Seite stellen Jugendliche mit Migrationshintergrund eine große Gruppe bei denjenigen, die ohne Abschluss die Schule verlassen. Der *Berliner Integrationsmonitor*¹³ konstatiert hierzu:

„Der Anteil der Schulabbrecherinnen und – abbrecher unter Kindern nicht-deutscher Herkunftssprache ist in den vergangenen drei Jahren um mehr als 2 Prozentpunkte zurückgegangen (...) Dass jedoch nach wie vor 16,5 Prozent aller nicht-deutschen Schülerinnen und Schüler die Schule ohne Abschluss verlassen, ist nicht zufriedenstellend. Es bedarf hier weiterer nachhaltiger bildungspolitischer Initiativen.“ (S. 85)

Derselbe Bericht des Berliner Integrationsbeauftragten stellt an anderer Stelle fest, dass – bezogen auf die 8. Jahrgangsklasse im Schuljahr 2007/2008 – ein wesentlich höherer Anteil der Kinder aus Familien mit nicht-deutscher Herkunftssprache ein Gymnasium besucht als aus jenen mit deutscher Herkunftssprache (knapp 30 Prozent zu knapp 21 Prozent). Der Bericht kommentiert:

„Dies deutet, entgegen einer oft geäußerten Auffassung, auf eine hohe Bildungsmotivation von Eltern und Kindern mit Migrationshintergrund hin.“ (S. 84)

Die Daten zeigen, was die schulische Bildung betrifft, eine viel stärkere Polarisierung¹³ bei der Gruppe derjenigen mit nicht-deutscher Herkunftssprache: Sie weisen sowohl höhere Anteile bei Hauptschule als auch bei Gymnasium auf. Während es bei Schüler/innen aus deutschsprachigen Familien eine Massierung im Bereich Realschule/Gesamtschule gibt.

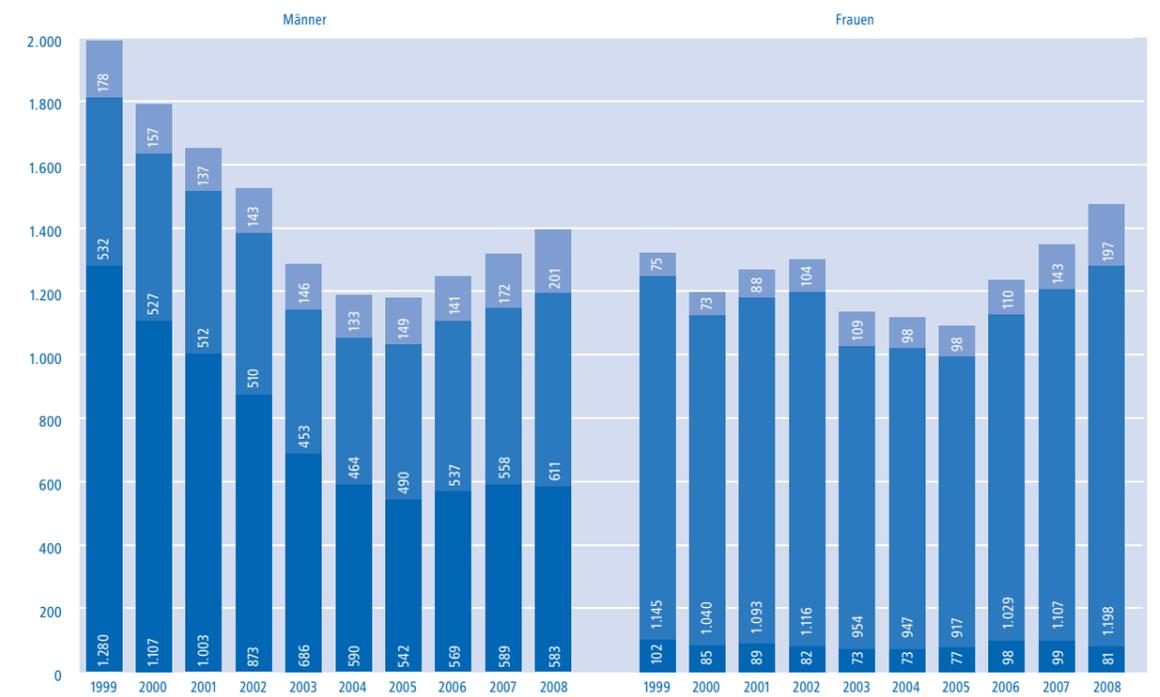
Auch im Bereich der *Berufsausbildung* zeigt sich ein Trend zu höherer Beteiligung von Jugendlichen mit Migrationshintergrund. Der schon erwähnte Bericht zum Integrationsmonitoring kommt hier zu zwei Feststellungen, deren Beziehung zueinander u. a. aufgrund der Datenlage, was den Migrationshintergrund betrifft, nicht genau bestimmt werden kann. Zunächst wird festgestellt, dass der Anteil von Ausländer/innen, also Personen mit einem nicht-deutschen Pass, an den Auszubildenden in Berlin über die Jahre kontinuierlich gesunken ist, und zwar von 1997

¹³ Auf die hohe Bildungsmotivation z. B. unter jungen türkischen Migrantinnen und Migranten hatte auch schon eine viel beachtete empirische Studie hingewiesen, über die z. B. die Frankfurter Rundschau unter der Überschrift „Hoch talentiert und motiviert“. Junge Türken wollen nach oben – und investieren in Bildung“ berichtete (FR vom 29.1.2009); Studie: Ulrich Raiser 2007, Erfolgreiche Migranten im deutschen Bildungssystem – es gibt sie doch, Lebensläufe von Bildungsaufsteigern türkischer und griechischer Herkunft, Münster

Entwicklung der Ausbildungsstellen in Berlin, die von ausländischen Jugendlichen besetzt sind, 1999–2008

Quelle: Statistik der Bundesagentur für Arbeit; eigene Berechnungen.

■ sonstige Berufe
■ Dienstleistungsberufe
■ Fertigungs- und technische Berufe



6,1 Prozent auf 2006 4,1 Prozent. Dies wird so kommentiert:

„... ist die Entwicklung dieses Indikators nicht zufriedenstellend. Sie weist darauf hin, dass es weiterer großer Anstrengungen bedarf, um eine chancengerechte Beteiligung von Migrant*innen im Berliner Ausbildungssystem zu erreichen“ (S. 79).

Aber schon die obestehende Tabelle demonstriert, dass die genannten Zahlen die Ausbildungsrealität von Jugendlichen mit Migrationshintergrund in Berlin nicht vollständig widerspiegeln und wohl auch nicht im Trend. Der Mikrozensus lässt nämlich seit 2007 zu, auch Aussagen zu Jugendlichen zu machen, die einen Migrationshintergrund haben und die deutsche Staatsbürgerschaft besitzen. Zahlen hierzu liegen allerdings nur für den Berufsschulbesuch, nicht aber für die bei den Kammern eingetragenen Auszubildenden vor. Ergebnis:

„Laut Mikrozensus aus dem Jahr 2007 besuchten (jedoch) immerhin rd. 21 Prozent aller jungen Erwachsenen mit Migrationshintergrund im Alter von 18 und unter 24 Jahren eine Berufsschule.“ (S. 80)

Die schon erwähnte IAB-Regionalstudie fügt der Beschreibung einen wichtigen Aspekt hinzu: Sie kommt zu dem Ergebnis, dass sich zwischen 1999 und 2005 insbesondere der Anteil der jungen ausländischen Männer an einer Berufsausbildung drastisch verringert hat. Im Zuge der Erholung auf dem Ausbildungsstellenmarkt 2008 waren sogar mehr junge ausländische Frauen in Ausbildung zu finden als 1999, während die jungen Männer den Ausgangswert von 1999 nicht mehr erreicht haben. Die Autoren führen dies darauf zurück, dass die von Männern besetzten Ausbildungsplätze stärker vom Strukturwandel, insbesondere vom Rückgang in den Fertigungs- und technischen Berufen betroffen sind¹⁴.

¹⁴ Seibert, Holger / Dieter Bogau 2009, S. 15

Resümee.

Gut zu erkennen ist, dass bei Jugendlichen mit Migrationshintergrund derjenige Anteil rasch wächst, der mit einer starken Bildungsmotivation gute Schulabschlüsse erzielt; die Zahl derer mit Abitur steigt rasch. Alles spricht dafür, dass es diese hoch motivierte und schulisch gut vorgebildete Gruppe der Jugendlichen mit Migrationshintergrund ist, auf die sich zunehmend das Interesse der Betriebe richtet. Aber erst dann, wenn ein greifbares Interesse an dieser Gruppe von jungen Leuten gegeben ist und sich erkennbar manifestiert, wird sich zeigen, wie stark aus dieser Gruppe tatsächlich in ungeforderte betriebliche Berufsausbildung gedrängt wird. Beachtet werden sollte dabei, dass diesen Schulabgängern/innen – genauso wie ihren herkunftsdeutschen Mitschülerinnen und Mitschülern – als Alternative Abitur und Studium zur Verfügung stehen und dieses in den hier in Rede stehenden Milieus noch deutlicher als in den herkunftsdeutschen Milieus der betrieblichen Berufsausbildung vorgezogen werden könnte.

Es ist also durchaus vorstellbar, dass das Interesse von Betrieben an dieser Gruppe von Jugendlichen in Zukunft größer ist als – umgekehrt – das Interesse aus dieser Gruppe heraus an einer betrieblichen Berufsausbildung; jedenfalls wird man nicht erwarten können, dass jeglicher betrieblicher Ausbildungsplatz bei dieser Gruppe als eine *reale Option* begrüßt wird. *Attraktivität betrieblicher Berufsausbildung* im Sinne des unmittelbaren Ausbildungsgeschehens, aber auch die mit der jeweiligen Berufsausbildung sich verbindende weitere Arbeits- und Bildungsperspektive wird offenbar zu einer Schlüsselfrage, nicht nur für junge Leute aus deutschen Familien, sondern auch für jene mit Migrationshintergrund. Die Erwartung jedenfalls, man brauche gewissermaßen nur Interesse an ihnen zu demonstrieren, um die Schleuse der Bewerbungswellen zu öffnen, ist vor diesem Hintergrund sehr optimistisch.

Dahinter wird eine Herausforderung sichtbar, die eher mit sozial ungleich verteilten Bildungschancen als – im engeren Sinne – mit Migrationshintergrund zu tun hat: Die schlechter vorgebildeten oder auch anderweitig bisher für betriebliche Ausbildung eher ungeeignet erscheinenden Jugendlichen mit Migrationshintergrund finden sich in

derselben Gruppe der „Verlierer“ wieder wie ihre Altersgenossen/innen aus herkunftsdeutschen Familien. Man hat es also sowohl auf der Seite des (potenziellen und faktischen) Angebots von Ausbildungsplätzen als auch auf der Seite der (potenziellen und faktischen) Nachfrage mit einem relativ komplexen sozialen Abschtichungs- oder Hierarchieproblem zu tun.

Betriebe, die ihren Fachkräftenachwuchs (auch) über eigene Berufsausbildung heranziehen wollen, stehen demnach vor einer Reihe von Herausforderungen: Das anspruchsvollste Segment von Berufsbildung/Arbeits-tätigkeiten müsste als Karriereweg im Vergleich ausreichend attraktiv sein, und die Berufsausbildung als eine Art von multipler Optionsöffner fungieren können. Darüber hinaus müssten sich die Betriebe verstärkt denjenigen mit und ohne Migrationshintergrund zuwenden, die bisher aufgrund der betrieblichen Eignungskriterien nicht in Frage kamen. Beides wird vermutlich befriedigend nur durch eine engere Verknüpfung mit dem öffentlichen allgemeinbildenden und berufsbildenden System gelingen können.

2.2 Entwicklungen im Bereich Wirtschaft und Beschäftigung

I 2.2.1 Innovations- und Clusterstrategie

Im Rahmen der sogenannten *Berliner Innovationsstrategie*, federführend von der Senatsverwaltung für Wirtschaft, Technologie und Frauen betrieben, werden folgende Cluster herausgestellt, von denen ein wichtiges und dynamisches Zukunftspotenzial erwartet wird:

- I Gesundheitswirtschaft
- I Kommunikation, Medien und Kulturwirtschaft
- I Verkehr und Mobilität

Die Enquête-Kommission *Eine Zukunft für Berlin*¹⁵ plädierte in ihren 2005 vorgelegten Empfehlungen angesichts der weltweiten Standortkonkurrenz für die Konzentration auf die erstgenannten Cluster.

„Ausgangspunkt der Strategie ist die Idee, die Stärken der Berliner Wirtschaft weiterzuentwickeln. Drei Cluster bilden den Fokus dieses Ansatzes: „Gesundheitswirtschaft“, „Kommunikation, Medien und Kulturwirtschaft“ sowie „Verkehr und Mobilität“. Diese Cluster erhalten ihr technisches und Wissenschafts-Know-how aus den sechs Berliner Kompetenzfeldern Informations- und Kommunikationstechnologie/Medien, Biotechnologie, Medizintechnik, Verkehrssystemtechnik, Optische Technologien und Energietechnik. Seit vier Jahren liegen für diese Zukunftsfelder – außer für das neue Kompetenzfeld Energietechnik – kompetenzfeldspezifische Masterpläne vor, in denen konkrete Handlungsrahmen durch Aktivitätsfelder abgebildet und klare Umsetzungszeiträume festgelegt wurden.“ (S. 9)

Als weitere Kompetenzfelder und Innovationsfelder werden genannt: Biotechnologie, Medizintechnik, Informations- und Kommunikationstechnologie/Medien, Verkehrssystemtechnik, Optische Technologie. Jedem dieser Kompetenzfelder wurde ein Kompetenzfeldmanagement zugeordnet.

¹⁵ Schlussbericht der Enquête-Kommission „Eine Zukunft für Berlin“ vom 9. Mai 2005. Abgeordnetenhauses von Berlin, 15. Wahlperiode, Drucksache 15/4000

Zum Verständnis von Cluster, wie es in der Wirtschaftsförderung üblich ist, wird hier der Einfachheit halber die entsprechende Beschreibung aus *Wikipedia* übernommen:

„Man spricht erst dann von einem Cluster, wenn sich eine kritische Anzahl von Unternehmen in räumlicher Nähe zueinander befindet, deren Aktivitäten sich entlang einer oder mehrerer Wertschöpfungsketten ergänzen oder miteinander verwandt sind. Erst unter dieser Bedingung kann ein Wachstumspol entstehen, der auch Zulieferer und spezialisierte Dienstleister anzieht und Wettbewerbsvorteile für alle beteiligten Unternehmen schafft. Der englische Begriff „Cluster“ ist in vielen Fachgebieten gebräuchlich, von der Biologie bis zur Musik. In den Wirtschaftswissenschaften beschreibt er ein Phänomen, dass fast jeder im Kleinen oder Großen kennt: die regionale Ballung von Unternehmen und anderen Organisationen, die ein gemeinsames Tätigkeitsfeld verbindet. In einem Cluster profitieren die Partner insgesamt von den Synergieeffekten, die sich aus räumlicher und inhaltlicher Nähe ergeben.“

Diese Wettbewerbsvorteile basieren in der Regel auf Gemeinsamkeiten, verbesserter Arbeitsteilung und Externalitäten zwischen den beteiligten Unternehmen und Institutionen. Gemeinsamkeiten bestehen z. B. beim gemeinsamen Interesse an lokal verfügbarem Personal und seiner Qualifizierung. Eine verbesserte Arbeitsteilung wird durch Konzentration der einzelnen Unternehmen auf ihre Kernkompetenz bei Auslagerung von Sekundärfunktionen auf Zulieferer möglich. Entscheidend für die gesteigerte Innovationskraft eines Clusters ist aber das Ausmaß des impliziten, wettbewerbsrelevanten Wissens, das zwischen den Akteuren verteilt ist. Es wird über informelle Kontakte (das soziale Kapital eines Clusters) und Arbeitsplatzwechsel ausgetauscht und schafft so neue, innovative Anwendungsmöglichkeiten.“ ([http://de.wikipedia.org/wiki/cluster_\(Wirtschaft\)](http://de.wikipedia.org/wiki/cluster_(Wirtschaft)), Aufruf vom 15. 03. 2010)

Zur generellen Situation Berlins heißt es u. a. in dem Bericht der schon erwähnten Enquête-Kommission:

„Zu beachten ist, dass Berlin nicht vorrangig Mängel in der Forschungs- und Entwicklungslandschaft aufweist. Vielmehr stellt die wirtschaftliche Umsetzung zweifelsohne vorhandener, herausragender Forschungsergebnisse das zentrale Problem dar. Den FuE-Kapazitäten und –kompetenzen folgen nicht automatisch Produktions- und Wertschöpfungsprozesse. Auf die Ansiedlung von industriellen Großunternehmen bzw. die Standortverlagerung nach Berlin zu hoffen, ist weitgehend vergeblich. Vielmehr ist das Augenmerk auf die vorhandenen kleineren und mittleren Unternehmen zu lenken. Wirtschaftsförderung muss darauf abzielen, entweder die ortsansässigen Produktionsunternehmen zu veranlassen, FuE-Ergebnisse in Wertschöpfungsprozessen umzusetzen. Oder die Gründung von Produktionsunternehmen, die FuE-Ergebnisse umsetzen, zu forcieren.“

Und weiter heißt es:

„Bei einer solchen Strategie spielen hoch qualifizierte Arbeitskräfte eine herausragende Rolle“.

Dieser Initiative folgte in den vergangenen Jahren eine breite Palette von Umsetzungen, zu der das Innovationsforum im Rahmen der 2. Berliner Wirtschaftskonferenz im November 2008 eine Zwischenbilanz zog.

Alle Verlautbarungen im Zusammenhang mit der Cluster- und Innovationsstrategie heben hervor, dass das Vorhandensein qualifizierter Fachkräfte eine der Schlüsselfragen von Erfolg sei. Allerdings richtet sich der Blick zunächst und primär auf hochqualifizierte, sprich akademisch vorgebildete Fachkräfte. Eine systematische Verbindung zu strategisch innovativen Ansätzen im Bereich der Fachkräfteentwicklung auf einer mittleren Qualifikationsebene ist kaum zu erkennen. Das berührt im engeren Sinne auch das Thema dieser Recherche.

2.2.2 Industriepolitik

Die Industriegewerkschaft Metall (IG Metall) positionierte sich 2006 zu diesem Berliner Zukunftsprogramm¹⁶, in dem sie monierte, dass die *Industriepolitik* mit Konzentration auf das Verarbeitende Gewerbe vernachlässigt werde. Als Ausgangspunkt wird hervorgehoben: „In Berlin ist die Industriebasis nach der Vereinigung dramatisch geschrumpft. Das verarbeitende Gewerbe hat hier mittlerweile nur noch einen Anteil von 11 Prozent an der Bruttowertschöpfung. Damit liegt Berlin sogar unter der Bruttowertschöpfung der ostdeutschen Flächenländer und deutlich hinter Stadtstaaten wie Hamburg und Bremen.“ Auch für Berlin empfiehlt die IG Metall als Linie „Besser statt billiger“, sieht Innovation und Kooperation als Schlüsselbegriffe und schlägt vor, von den vorhandenen Potenzialen ausgehend Handlungsfelder für eine innovative und offensive Industriepolitik zu entwickeln. Kooperation sei vor allem angesichts der Dominanz kleiner und mittlerer Betriebsgrößen in Berlin besonders wichtig. Die IG Metall reklamiert in diesem Zusammenhang eine systematische Qualifizierungspolitik auch für die mittlere Fachkräfteebene, die die Potenziale, die in Berlin vorhanden sind, fördert; sie schlägt vor, künftig die Vergabe von Wirtschaftsförderungsmitteln davon abhängig zu machen, dass die Betriebe ein belastbares Personalentwicklungs- und Qualifizierungskonzept vorlegen.

Explizit heißt es hierzu:

„Die Zahl der Jugendlichen, die ohne einen qualifizierten Abschluss die Schule verlassen, ist viel zu hoch. Vor allem Jugendliche mit Migrationshintergrund bekommen zu selten Ausbildungsplätze und verlieren so wichtige Chancen für ihre Zukunft. Für die Berliner Industrie, insbesondere moderne, innovative Unternehmen, sind sie als qualifizierte Arbeitskräfte der Zukunft schon verloren, bevor sie ihr berufliches Leben überhaupt begonnen haben. Auch vor dem Hintergrund der demographischen

¹⁶ Industriegewerkschaft Metall, Vorstand August 2006: Berlin-Wachstumskern im Aufbau Ost. Zukunftsprogramm Berlin. Ein Diskussionspapier der IG Metall, Frankfurt am Main

Perspektiven in unserer Region und des künftigen Fachkräftebedarfs der Industrie ist ein Fortdauern dieser Situation unverantwortlich.“

Mittlerweile existiert auch im Bereich der Industriepolitik ein ganzes Arsenal von konzeptionellen und koordinierenden Ansätzen, wie: Industriedialog, Wachstumsinitiative Berlin 2004–2014, Netzwerk zur Stärkung des Industriestandortes, Masterplan Industrie, in dem eine industriepolitische Strategie als Querschnittsaufgabe verstanden und die Verknüpfung mit Innovationsstrategien gesucht wird, ergänzt um ein Maßnahmenpaket für den Mittelstand. Auch in diesem Kontext haben sich *koordinierende Zentren* gebildet, die als Andockstellen für Fachkräftepolitik und demzufolge für die Öffnung von Berufsausbildung für Jugendliche mit Migrationshintergrund genutzt werden könnten.

Hintergrund und eine der wichtigen Konsequenzen der in Berlin schwierigen industriepolitischen Ausgangslage ist nämlich das besondere Gewicht wenig anforderungsreicher, arbeitsintensiver Beschäftigung, erläutert Schuldt in seiner Studie *Ausmaß und Struktur prekärer Beschäftigung in Berlin*. Gründe für dieses große Gewicht: Es sind **1** die Nachwirkungen einer wirtschaftshistorischen Spezifik, in der der Westteil der Stadt „als verlängerte Werkbank“ fungierte und im Ostteil aufgrund der sozialistischen Wirtschaftsweise arbeitsintensive Produktions- und Dienstleistungen besonders ausgeprägt waren. Dies wurde nach der Wende auch noch als Standortvorteil beworben, und führte **2** tatsächlich zu einer entsprechenden Ansiedlung, für die niedrige Löhne besonders wichtig waren. **3** Die Überbetonung Berlins als Dienstleistungs- und Wissensmetropole und die Vernachlässigung des Verarbeitenden Gewerbes bzw. der Industrie führte zu einer Exportschwäche im Sinne von Fernabsatz. **4** Zum langjährigen Gewicht dieses Sektors trugen die geringe Tarifbindung, vor allem durch die DDR-Vorgeschichte, und der niedrige gewerkschaftliche Organisationsgrad bei. Schließlich erzeugen diese Faktoren einschließlich der vergleichsweise hohen Arbeitslosigkeit und der finanziellen Gesamtlage der öffentlichen Haushalte einen erheblichen Druck auf Arbeitssuchende, prekäre Beschäftigung zu akzeptieren.

Diese Hinweise sind für die vorliegende Expertise insofern wichtig, als sie die vergleichsweise Enge derjenigen Sektoren akzentuieren, in denen üblicherweise eine Berufsausbildung die Voraussetzung für qualifizierte Fachtigkeit darstellt. Von der tradierten Wirtschaftsstruktur Berlins gehen in die Bevölkerung durchaus Signale aus, was insbesondere auch für die Migrationsbevölkerung gilt (deren Mehrheit familienbiografisch aufgrund der Nachfrage nach einfachen Arbeitskräften in Berlin angelandet ist). Wenig qualifizierte, aber arbeitsintensive Tätigkeiten sind in besonderer Weise technischen und arbeitsorganisatorischen Rationalisierungen zugänglich¹⁷.

2.2.3 Hinweise zu Branchenentwicklungen

Ganz generell soll noch einmal festgehalten werden: Was die Beschäftigtenzahlen betrifft, wird die Berliner Wirtschaft durch Dienstleistungen (52 Prozent) dominiert. Dies sind vor allem unternehmensnahe Dienstleistungen und das Gesundheits- und Sozialwesen. Handel und Reparatur machen zehn Prozent der Beschäftigten aus, und das Verarbeitende Gewerbe acht Prozent. Der Anteil der Gewerblichen Wirtschaft liegt weit unter dem Bundesdurchschnitt und ist durch kleinbetriebliche Strukturen geprägt (durchschnittlich 21 Beschäftigte, in Hamburg 90, in Bremen 40). Von 2006 bis zum Eintritt der Finanz- und Wirtschaftskrise hatte der Dienstleistungsbereich deutliche Beschäftigungszuwächse, aber auch die Gewerbliche Wirtschaft verzeichnete mit drei Prozent einen Zuwachs und die Beschäftigungszahlen in der Bauwirtschaft konnten nach Jahren schwieriger Wirtschaftslage konsolidiert werden.

Der Anteil *einfacher Tätigkeiten* ist mit 31 Prozent bei den übrigen Dienstleistungen (u. a. Gaststätten, Abfallbeseitigung, Wäscherei/Reinigung) besonders hoch, aber insgesamt im Dienstleistungsbereich erheblich. Im Bereich des Produzierenden Gewerbes und bei Handel/Reparatur haben 70 Prozent der Beschäftigten einen Berufsabschluss. Eine bemerkenswerte und in vieler Hinsicht problematische Besonderheit der Berliner Beschäftigungsverhältnisse liegt in dem, was das IAB „Flexibilisierungsgrad“ nennt,

¹⁷ Schuldt, Karsten 2008: Ausmaß und Struktur prekärer Beschäftigung in Berlin PIW, Teltow, Februar 2008

nämlich im Anteil derjenigen Beschäftigungsverhältnisse, die von den sogenannten Normalarbeitsverhältnissen abweichen. Zu diesen Nicht-Standard-Beschäftigungsverhältnissen zählen Teilzeit- und befristet Beschäftigte, Leiharbeit und Kurzarbeit. Diese zusammen machten 2008 39 Prozent aller Beschäftigungsverhältnisse aus und überstiegen damit alle anderen Bundesländer.¹⁸

Was Sektoren und Tätigkeitsfelder und ihre mögliche Bedeutung für eine Kampagne zur Öffnung von ungeförderter Ausbildung für Jugendliche mit Migrationshintergrund betrifft, ist es wichtig, den Blick sowohl über die in Berlin besonders herausgehobenen Cluster als auch das Verarbeitende Gewerbe hinaus auf weitere Sektoren zu richten, die entweder Wachstumspotenziale haben oder aus anderen Gründen explizite Nachwuchsbedarfe.

Zu einer Branche, die in Berlin boomt, gehört zweifellos der Tourismus. Auch für diese Branche existiert eine Wachstumsinitiative zwischen Kammern, Unternehmensverbänden und Politik, die als Anlaufstelle für eine solche Kampagne genutzt werden könnte.

Die Beschäftigungssituation in der Tourismusbranche wird dort so umrissen:

„... wird mit der Tourismusbranche ein hoher Beschäftigungseffekt erzielt, indem eine Vielzahl von unterschiedlichen Arbeitsplätzen geschaffen oder gesichert wird. Viele Tätigkeiten sind aber dadurch gekennzeichnet, dass die Beschäftigten nicht ausschließlich vom Tourismus leben (z. B. werden von Taxifahrern und -fahrerinnen Berliner und auswärtige Fahrgäste gleichermaßen befördert). Deshalb macht es Sinn, von 255.000 Personen (inklusive nicht erwerbstätiger, aber mit zu versorgender Haushaltsmitglieder) als theoretischem Äquivalent auszugehen, die durch den Tourismus ihren Lebensunterhalt mit einem durchschnittlichen Einkommen bestreiten können. Schließlich leistet die Branche mit 6.300 Ausbildungsplätzen auch einen wichtigen Beitrag im Bereich der beruflichen Erstausbildung.“

¹⁸ Vergl. hierzu: SÖSTRA/TNS Mai 2009: Betriebspanel Berlin. Ergebnisse der dreizehnten Welle 2008, Berlin

Der Tourismus ist somit eine der wichtigsten Jobmaschinen für Berlin. (...) Wie schon 2004 in der Tourismuskonzeption festgestellt wurde, können die einzelnen Handlungsfelder der Tourismuspolitik nur im Rahmen einer intensiven Kooperation aller Beteiligten weiterentwickelt werden. In den letzten Jahren wurden deshalb auch weitere, gezielte Anstrengungen zur Vernetzung von Akteuren unternommen, die zu entsprechenden Initiativen und Kooperationen geführt haben. Von zentraler Bedeutung für die Entwicklung erfolgreicher Aktionen und Ansätze ist der Runde Tisch Tourismus. Seit 2003 treffen sich unter Mitwirkung des Regierenden Bürgermeisters und moderiert durch den Präsident des Hotel- und Gaststättenverbandes Berlin e.V. (DEHOGA) mehrmals im Jahr hochrangige Vertreter und Vertreterinnen der Politik (i.d.R. Senatsmitglieder), der Kammern und Verbände (z. B. Industrie- und Handelskammer (IHK), Handelsverband Berlin-Brandenburg e.V.) und anderer touristisch wichtiger Akteure (z. B. die Berlin Tourismus Marketing GmbH (BTM) oder die Messe Berlin GmbH), um über neue Ansätze und Ideen zur Förderung des Berlin-Tourismus zu diskutieren.“¹⁹

Die Ausführungen zur Tourismusbranche sollen hier nur beispielhaft verstanden werden: Sie geben – auch im Sinne des anfangs vorgestellten Indikatorenrasters – Hinweise auf die Art und Weise, wie auf künftigen Bedarf an Ausbildung, die sich auch Personen mit Migrationshintergrund öffnet, geschlossen werden könnte.

¹⁹ Bericht über die Ergebnisse der Umsetzung des 2004 verabschiedeten Tourismuskonzeptes, auf www.ihk-berlin.de

2.3 Fachkräftebedarf: Arbeitspolitische Herausforderungen

In diesem Abschnitt wird auf eine ausführliche Wiedergabe der verschiedenen Berechnungen zur demografischen Entwicklung und zum erwartbaren Fachkräftebedarf und auf die Erörterung der Unsicherheiten, mit denen solche Aussagen immer behaftet sind, verzichtet. Auf diesbezügliche Quellen wird im Verlaufe dieses Berichts immer wieder verwiesen. Aber im Rahmen des Rechercheauftrags kann es sehr wohl interessant sein, Hinweise auf dadurch veränderte Handlungsbedingungen zu geben, dass sich die öffentliche Thematisierung von Zukunftsfragen verändert hat.

In diesem Sinne ist es bemerkenswert, wie sich nicht nur die Frage des zukünftigen Fachkräftemangels zumindest in der fachlichen und fachlich-politischen Öffentlichkeit nach vorne schiebt, sondern sich der Blick neben dem abzuschätzenden quantitativen Umfang immer stärker auf qualitative Aspekte des erwarteten Fachkräftemangels richtet. Auf den Umstand, dass ein nur quantitativer Ersatz der demografisch bedingt aus dem Erwerbsleben Ausscheidenden nicht ausreichen wird, um das erreichte Niveau von Produktivität und Wettbewerbsfähigkeit zu halten, weist das IAB (hier beispielhaft: Walwei 2009²⁰) seit geraumer Zeit hin. Eine erweiterte Reproduktion der Kompetenzen, also ein breiter und innovativer Input in Bildung, so die These, wird erforderlich sein, und diese müsste aufgrund der langen Erstellungszeit von Kompetenzen sofort einsetzen. Vieles spricht dafür, dass dem nur mit einer integrierten bildungs-, arbeits- und beschäftigungspolitischen Strategie beizukommen ist.

Ein Ansatz zur Öffnung ungeförderter Berufsausbildung für Jugendliche mit Migrationshintergrund müsste in diesem Kontext seinen *genauen Platz* finden können.

²⁰ Walwei, Ulrich, Vizedirektor des IAB: Demographischer Wandel und Fachkräftebedarf. Vortrag auf der Fachtagung der Wirtschaftsförderung Dortmund zu *Risiken und Chancen der Fachkräfteentwicklung*, Mai 2009

I 2.3.1 Fachkräftemangel: Neue Prognose

Eine gemeinsam von den Ländern Brandenburg und Berlin und in Berlin von der Senatorin für Integration, Arbeit und Soziales bei der Prognos AG in Auftrag gegebene Studie²¹ und nun veröffentlichte Prognose kann man als einen Hinweis darauf lesen, dass auch in Berlin Fachkräftemangel künftig stärker in den Fokus gestellt wird, und – bezogen auf Jugendliche mit Berufseinmündungsschwierigkeiten – den sozialpolitischen Erwägungen weitere, nämlich wirtschaftliche und bildungspolitische Gründe hinzugefügt werden, und damit auch sozial grundierte Unterstützungsmaßnahmen in einem anderen Lichte erscheinen lässt.

Die Studie bezieht sich in ihren Schlussfolgerungen u. a. ausdrücklich auf *Arbeitskräfte mit Migrationshintergrund* als einem wichtigen und unverzichtbaren *Potenzial* für die Deckung der prognostizierten Fachkräftelücke. Hierzu heißt es:

„Die Zahlen zeigen, dass die Erschließung der Potenziale von Arbeitskräften mit Migrationshintergrund einen langen Vorlauf erfordert. Angefangen bei der frühkindlichen Sprachförderung, über Initiativen für mehr Aus- und Weiterbildung bis zur Förderung über ESF-Projekte sind vernetzte Maßnahmen notwendig, um zu einer nachhaltigen Verbesserung der Erwerbsbeteiligung zu gelangen. Mit dem Berliner Integrationskonzept stellt sich das Land Berlin dieser Aufgabe. Erfolge der umgesetzten Maßnahmen können im Rahmen dieses Projektes nicht bewertet werden. Im Rahmen der Studie wird jedoch deutlich, dass die Integration von Zuwanderern und Arbeitskräften mit Migrationshintergrund Voraussetzung für die Sicherung des Fachkräftebedarfs ist. Dies kann nur gelingen, wenn sich alle Akteure der genannten Herausforderungen bewusst sind und gemeinsam aktiv werden.“

²¹ Prognos AG 2010: Gemeinsame Fachkräftestudie Berlin-Brandenburg Prognosen – Empfehlungen. Ein Überblick. Studie im Auftrag des Ministeriums für Arbeit, Soziales, Frauen und Familie und der Senatsverwaltung für Integration, Arbeit und Soziales. Autoren: Dr. Iris Pfeiffer / Kai Gramke / Susanne Heinzelmann / Dominik Fischer, Berlin

Die *Fachkräftelücke* wird zusammenfassend so abgeschätzt:

„Im Ergebnis zeigt die Gegenüberstellung von Angebot und Nachfrage, dass unter *ceteris-paribus*-Bedingungen bis zum Jahr 2030 voraussichtlich rund 460.000 Arbeitsplätze in Berlin/Brandenburg nicht besetzt werden können, weil Qualifikationen oder Arbeitskräfte fehlen, wenn keine Gegenmaßnahmen getroffen werden (2015: 273.000 Arbeitsplätze, 2020: 362.000 Arbeitsplätze). (...) Ungedeckter Bedarf besteht zu einem Großteil in Bezug auf Personen mit einem Berufs- oder Hochschulabschluss. Im Bereich der Personen mit Hochschulabschluss trifft das nur leicht sinkende Arbeitskräfteangebot auf eine steigende Nachfrage, so dass im Saldo eine Lücke entsteht. Szenarienrechnungen mit alternativen Wirtschaftsentwicklungen zeigen, dass in jedem Fall mit unabgedecktem Fachkräftebedarf zu rechnen ist. Selbst bei deutlich geringerem Wirtschaftswachstum reduziert sich der unabgedeckte Bedarf nur um knapp 25 Prozent. Im Szenario mit einem überdurchschnittlichen Wachstum liegt er um rund 300.000 Personen über der Basisrechnung.“

In ganz ähnlicher Weise wie das IAB (siehe oben) hält das Autorenteam von Prognos als Antwort eine integrative Strategie für erforderlich, die eine breite Palette von Aktivitäten über und quer zu den eingespielten fachpolitischen Abgrenzungen vorsehen müsste. In Hinblick auf Berufsausbildung wird im Übrigen auch für eine Überprüfung plädiert, ob ihre fachliche – und wie hinzugefügt werden müsste pädagogische – Qualität den zukünftigen Anforderungen angemessen ist. Der Katalog von Empfehlungen, in dem auch dieses bedacht wird, wäre auch unter der Blickrichtung der Öffnung von Ausbildung für Jugendliche mit Migrationshintergrund eine lohnende Lektüre, weil dort *Anschlüsse an andere, vor allem auch arbeitspolitische*, u. a. auch in Zuständigkeit derselben Senatorin liegende *Handlungsfelder* deutlich werden könnten, die bisher wenig in Zusammenhang mit diesem integrationspolitisch akzentuierten Ansatz gesehen wurden. Einer dieser denkbaren Anschlüsse betrifft *Vielfalt* oder *Diversity*.

2.3.2 Diversity

Unter der Überschrift *Vielfalt als Kapital* berichtete die Wochenzeitung DIE ZEIT am 29. Mai 2008 über eine Studie, die gerade in Berlin durchgeführte wurde. Der Artikel fasst deren zentralen Befunde so zusammen:

„Diversity-Management – der bewusste und fördernde Umgang mit Heterogenität – hat Konjunktur. Firmen wollen mehr Migranten in ihren Reihen. 20 Prozent haben Mitarbeiter explizit wegen ihres Migrationshintergrunds eingestellt, so das Ergebnis einer noch unveröffentlichten Studie, in der 500 Berliner Unternehmen befragt wurden. Knapp 10 Prozent werben gezielt Migranten an. »Offenbar kommt man weg von der Problemfall-Sichtweise und hin zu der Perspektive, dass Migrationshintergrund ein Potenzial ist«, sagt Renate Ortlieb. Die Ergebnisse der Untersuchung, die sie mit Barbara Sieben an der Freien Universität Berlin durchführte, zeigen diesen Paradigmenwechsel. Es sind nicht nur Nächstenliebe oder Image, weswegen sich Unternehmen engagieren – sie tun es, weil sie davon profitieren.“²²

Die Durchführung und Präsentation dieser Studie gehört zu einem ersten Boom dieses Themas; zu ihm gehört auch die *Vielfalt als Chance*-Kampagne der damaligen Beauftragten der Bundesregierung für Migration, Flüchtlinge und Integration, deren *Charta der Vielfalt* von einer Vielzahl von Unternehmen unterzeichnet wurde²³. Hervorgehoben wurden vor allem die (betriebs-)wirtschaftlichen Vorteile einer vielfältigen Belegschaft, u. a. in Kostensenkung durch ein verbessertes Betriebsklima, höhere Flexibilität, Kreativität bei Problemlösungen, höhere Attraktivität bei Personalsuche und Imagevorteile. Vielfältigkeit bezieht sich dabei nicht nur, aber auch auf die ethnische Herkunft, auf Alter, Geschlecht, sexuelle Orientierung, Religion, etc. Der öffentlichkeitswirksame Kampagnencharakter stand stark im Vordergrund; die dahinter liegenden Durch- und

²² Die abgeschlossene Studie: Anders, Violetta / Renate Ortlieb / Heike Pantelmann / Daphne Reim / Barbara Sieben / Stephanie Stein (2008): Diversity und Diversity Management in Berliner Unternehmen. Im Fokus: Personen mit Migrationshintergrund. Ergebnisse einer quantitativen und qualitativen empirischen Studie, München/Mering: Hampf.

²³ zur Dokumentation: Die Beauftragte der Bundesregierung für Migration, Flüchtlinge und Integration 2008: Vielfalt als Chance 2008. Überblick und Praxisbeispiele, Berlin

Umsetzungsprobleme wurden mit dem Etikett „Diversity Management“ zwar benannt, aber waren nicht Gegenstand systematischer Förderung und Verabredung.

Angezeigt ist mit diesem Hype zu Vielfalt oder Diversity aber – dennoch – ein sich abzeichnender unternehmenskultureller Wandel, der vor allem unter Leistungsaspekten von der Unterstellung einer uniformen Normalität Abschied nimmt, die immer mehr zu einer Fiktion und einem Produktivitätshemmnis wurde. Was in der Vergangenheit oftmals als Problem oder als Defizit behandelt wurde, verkehrt sich nun – zumindest in der Theorie von Vielfalt/Diversity – in Stärken und Vorteile. Tatsächlich hat man aber *langwierige und ausreichend schwierige Veränderungsprozesse* vor sich. An dieser Stelle soll ausdrücklich auf eine wichtige Leerstelle dieser Recherche hingewiesen werden, nämlich auf die Nichtbehandlung der *Genderfrage* bei der Öffnung von Berufsausbildung für Jugendliche mit Migrationshintergrund, sowohl unter Diversity-Aspekten als auch unter dem Gesichtspunkt der *Gendergerechtigkeit*²⁴. Sie bedürfte einer eigenen vertieften Berücksichtigung

Der Vielfaltansatz speist sich aus verschiedenen Traditionslinien zielgruppenbezogener Förderung, wie in Berlin z. B. der auf Frauen und Männer bezogenen Landesinitiative für Chancengleichheit in der Berliner Wirtschaft. Er ermöglicht eine Einordnung von auf spezifische Gruppen bezogener Aktivitäten, birgt aber auch das Risiko zunehmender Unschärfe hinsichtlich der jeweiligen besonderen Integrationsbedingungen. So ist z. B. die jüngste Berliner Broschüre zu Diversity aus dem Zusammenhang der erwähnten Landesinitiative entstanden.

Unter der Überschrift *Ein Gewinn für alle! – Kleine und mittlere Unternehmen in Berlin machen es vor*²⁵ legte der Berliner Senator für Wirtschaft kürzlich eine Sammlung von elf Fallbeschreibungen aus Berliner Betrieben verschiede-

²⁴ Vergl. hierzu u. a.: Sabine Hellmuth-Preß (Mobiles Team) 2005: Berufe zum Ausprobieren für Mädchen und Jungen. Chancen der Berufsorientierung in geschlechtshomogenen Gruppen (www.pfefferwerk.de); Bildungsnetz für geschlechtergerechte Bildung und Beschäftigung Berlin (www.bildungsnetz-berlin.de)

²⁵ www.berlin.de/sen/wirtschaft

ner Branchen vor, die über die ganze Variationsbreite von Vielfalt spielen, einschließlich Aspekten familienfreundlicher Arbeitszeit, usw. Wichtig ist allerdings die durch die Diversity-Kampagnen und auch ihre Begrenztheiten vermittelte Einsicht, dass die Öffnung von Berufsausbildung für Jugendliche mit Migrationshintergrund – die man auch als eine Diversity-bezogene Teilstrategie auffassen kann – nur dann erfolgreich gelingen wird, wenn *sie mit veränderten oder sich verändernden Personaleinsatzkonzepten der Betriebe positiv* korrespondiert.

2.3.3 Integrative Antworten?

In allgemeiner Weise werden die verschiedenen Aspekte von Standort- und Beschäftigungssicherung als eine Art Berlinweiter „Pakt“ in der *Wachstumsinitiative Berlin 2004–2014* zusammengeführt, die vom Senator für Wirtschaft, der Investitionsbank Berlin, von Berlin Partner, den Kammern, den Unternehmensverbänden und dem Landesbezirk des DGB unterzeichnet wurde. Unter den vier zentralen Handlungsfeldern, von denen die zukünftige Innovationsfähigkeit abhängig ist, findet sich „Fachkräftebedarf sichern – Lebenslanges Lernen“²⁶.

Im engeren Sinne aber lägen arbeits- und beschäftigungspolitische Verknüpfungen näher, so z. B. ein engerer Bezug zwischen den auf Berufsausbildung bezogenen Initiativen der Senatsverwaltung für Integration, Arbeit und Soziales und integrationspolitisch motivierter Initiativen wie *Berlin braucht dich!*. Besonders greifbar werden Kooperationsanfordernisse z. B., wenn im Rahmen der Ausbildungsförderung ein Programm mit dem Titel *Ausbildung in Sicht* aufgelegt wird, dass sich direkt an Jugendliche mit Migrationshintergrund richtet. Im Rahmen dieser Maßnahme sollen bis zu 1000 Jugendliche an die Ausbildungsreife herangeführt werden. In den halbjährlichen Maßnahmen wird Sprachförderung mit Berufsorientierung verzahnt. Nach Bedarf kann auch sozialpädagogische Betreuung gewährleistet werden. Die entscheidende Brückenformulierung zu Aktionen à la *Berlin braucht dich!* ist nun die Aussage: „Bei erfolgreicher Teilnahme ist die Einmündung in

²⁶ Broschüre: Berlin 2004–2014. Eine Wachstumsinitiative. Innovationsstandort Berlin, Erscheinungstermin 10. November 2008

ein betriebliches oder ein gefördertes Ausbildungsverhältnis vorgesehen.“²⁷

Die *Homepage* der Senatsverwaltung für Arbeit weist mit Recht darauf hin, dass als einer der wichtigsten Akteure im Bereich der *Beschäftigungsförderung* die *Bundesagentur für Arbeit* zu gelten hat. Sie ist mit ihrer Berufsberatung, vor allem aber auch mit der *Vertieften Berufsorientierung* massiv im Felde der Öffnung von Berufsausbildung für Jugendliche mit Migrationshintergrund vertreten. Wenn man Arbeitspolitik verstehen würde als die Gesamtheit aller Maßnahmen staatlicher Einrichtungen, die dazu beitragen, die Arbeitsbedingungen von Beschäftigten zu verbessern, ihre Arbeitsplätze zu sichern und die Beschäftigungschancen für Arbeitssuchende zu erhöhen, dann wäre dies ein Rahmen, in dem sich zur einen Seite hin die Öffnung von Ausbildung für Jugendliche mit Migrationshintergrund einordnen ließe. Zur anderen Seite hin wäre der Bezug zur Wirtschaftspolitik im Sinne einer qualitätsorientierten Standortförderung zu sichern.

2.4 Stadtentwicklung

Schließlich soll dieses Kapitel abschließend noch auf den eminenten Zusammenhang der Öffnung von Ausbildung für Jugendliche mit Migrationshintergrund, in dem komplexen Einflussgefüge, wie es Schritt für Schritt skizziert worden ist, mit Fragen der *Stadtentwicklung* hinweisen. Hatte die bei Stadtentwicklung bezogene Forschung schon seit langem darauf hingewiesen, dass Entwicklungspotenziale und ihre Hemmnisse mindestens auch einer *kleinräumigen Betrachtung* bedürfen, also auch auf der Ebene der Bezirke und – noch kleinräumiger der Quartiere ansetzen müsste, so kommt gegenwärtig – wie es scheint – auch im gesamtstädtischen Diskurs der *Bezirk als Handlungsebene* erneut stärker in den Blick. Dies hat sicherlich mit Verwerfungen und Problemzuspitzungen zu tun, die sich in bestimmten Bezirken oder Teilen von ihnen brennglasartig zeigen, aber auch mit der Konzentration neuer wirtschaftlicher Potenziale in bestimmten lokalen Milieus. Die Kon-

zentration von sozialen Problemlagen wird oftmals als ein Prozess beschrieben, der einer Vorform von Ghettobildung zu ähneln scheint. Die Stadtsoziologie benutzt hierfür oftmals den Begriff Segregation:

„Segregation ist ein Effekt, der durch die Mechanismen des Wohnungsmarktes hervorgerufen wird. Einkommensunterschiede und Diskriminierungen wirken dahingehend, dass sich soziale Schichten und diskriminierte Gruppen in bestimmten Segmenten des Wohnungsmarktes sammeln, weil sie nur dort bezahlbaren Wohnraum bzw. überhaupt Zugang zu Wohnungen finden.“²⁸

Mit der Öffnung von nicht-geförderter Ausbildung für Jugendliche mit Migrationshintergrund ist zwar nicht im Vordergrund, aber als Thema im Hintergrund auch immer angesprochen, wie die konkreten *Lebenszusammenhänge* Perspektiven, Motivationen und Haltungen beeinflussen (können). Insofern geht es auch immer um die Inblicknahme der Chancen und Risiken, die in einem segregierten Wohn/Lebensumfeld liegen. Eine plausible Einschätzung hierzu lautet:

„Die Effekte von Migrationsvierteln sind durchaus ambivalent (...) Entscheidend ist, was die Kommunen gegen die negativen Folgen der sozialen Konzentration tun können. Während früher selbstverständlich ein Gegensatz zwischen Segregation und Integration gesehen wurde, hat sich durch die Empfehlungen der Expertenkommission des Verbundprojekts ‚Zuwanderer in der Stadt‘ die Einsicht verbreitet, dass dies eine unhaltbare Vereinfachung ist, und dass ‚Integration trotz Segregation‘ möglich ist. (...) Konkret bedeutet ‚Integration trotz Segregation‘, dass auch unter den Bedingungen räumlicher Konzentration in den Vierteln erfolgreiche Integration stattfinden kann, (...) Die Städte können dabei an die vorhandene Infrastruktur des Programms ‚Soziale Stadt‘ anknüpfen.“²⁹

²⁸ Häußermann, Hartmut / Andreas Kapphann 2009: Migration und räumliche Segregation, in: Mund, Petra / Bernhard Theobald (Hg) 2010: Kommunale Integration von Menschen mit Migrationshintergrund – ein Handbuch, Berlin

²⁹ Häußermann, Hartmut / Andreas Kapphann, S. 181

Der Wechselwirkungen zwischen gesamtstädtischen und bezirklichen Entwicklungen wird mit zwei Erhebungs- und Dokumentationsansätzen nachgegangen, die, obwohl in verschiedener Hinsicht parallel, von zwei unterschiedlichen Senatsverwaltungen betrieben werden, nämlich dem *SozialraumAtlas* und dem *Monitoring Soziale Stadtentwicklung*. Der für die Senatsverwaltung für Integration, Arbeit und Soziales erstellte *SozialraumAtlas*, der einen wichtigen Schwerpunkt bei der gesundheitlichen Situation setzt, und das in Verantwortung der Senatsverwaltung für Stadtentwicklung von der Res Urbana GmbH durchgeführte *Monitoring* liegen in der Datenauswertung jeweils für 2006 bzw. 2008 vor. Die *Empfehlungen* des Monitoring-Berichts gehen aufgrund der Beobachtung stadträumlicher Konzentrationsprozesse in Gebieten mit dem niedrigsten Entwicklungsindex – einer Messgröße, die für das Monitoring konstruiert worden ist – von der Notwendigkeit differenzierter Anstrengungen aus. Es werden integrierte Strategien für „Vorranggebiete Zukunftssicherung“ vorgeschlagen, bei denen die *Bildungszukunft der Kinder und Jugendlichen* im Mittelpunkt zu stehen hätte.

An dieser Empfehlung setzt nun – 2010 – die Senatsverwaltung für Stadtentwicklung mit einem neuen Förderprogramm an. Der *Tagesspiegel* berichtet in seiner Ausgabe vom 24.3.2010 von einem Programm „Aktionsräumeplus“: Die fünf Aktionsräume sind Kreuzberg-Nordost, Neukölln-Nord, Wedding/Moabit, Nord-Marzahn/Nord-Hellersdorf und Spandau-Mitte.

Die Festlegung der Aktionsräume hat sich nach Darstellung der zuständigen Senatorin aus den Untersuchungen der Bevölkerungs- und der Infrastruktur ergeben, die unter dem Titel *Monitoring Soziale Stadtentwicklung 2008* und 2009 gelaufen sind. Sie hätten ergeben, dass es in den fünf genannten Gebieten besonders große soziale Probleme gibt. Dort leben viele Arbeitslose. Kinder und Jugendliche haben vergleichsweise schlechte Bildungschancen. Deshalb soll es in den fünf Aktionsräumen vor allem um bessere Bildungschancen für Kinder und Jugendliche gehen.

Die Konzentration der Fördergelder aus den Bundesprogrammen sei für den Senat „so etwas wie ein Wertausgleich“ zwischen den verschiedenen Bezirken. Wie genau dieser Wertausgleich vorgenommen werden soll, war aber noch offen. Fest scheint aber zu stehen, dass Geld zum Beispiel aus Programmen für die Wohnumfeldverbesserung nicht nur für Grünanlagen, sondern auch für Vorhaben ausgegeben werden dürfe, die vor allem mit Sozialarbeit zu tun haben. Ein Beispiel ist das Projekt der *Elternlotsen*: Mit dem in Spandau entwickelten Vorhaben sollten Eltern mit Migrationshintergrund auf Bildungschancen für ihre Kinder hingewiesen werden. Ein vergleichbares Projekt solle nun auch im Aktionsraum Wedding/Moabit eingeführt werden.

In den Aktionsräumen soll es vor allem darum gehen, die Zuständigen der verschiedensten Stadtentwicklungsvorhaben zusammenzubringen. Sie sollten dazu gebracht werden, bei ihrer Arbeit in den Grenzen des Aktionsraums zu denken, weniger in den Grenzen ihrer Projekte.

Im Durchgang durch die verschiedenen Bezüge auf Migranten/innen und Berufsbildung, die sich zum Teil als stark gegeneinander abgeschottete fachpolitische Zuständigkeiten geben, sollte deutlich geworden sein, dass dieses Thema brisant geworden ist, sich aber jeder weitere Handlungsansatz in einer komplizierten Gemengelage aus Ungleichzeitigkeiten, Ebenenverschiebungen, Zuschreibungen von Schuld und Verantwortlichkeit, unterschiedlichen Interessen, Zuständigkeitskonkurrenzen, Abgrenzungen usw. zu verlieren droht.

3 Anknüpfungspunkte 1: Gesamtstädtische Wirtschafts- bezüge

3.1 Cluster, Wirtschaftssektoren

Im Folgenden wird lediglich auf zwei Cluster eingegangen, und auch dies nur sehr ausschnitthaft. Diese Auswahl folgt den Expertengesprächen, die im Rahmen der Recherche geführt wurden. Die Hinweise und Überlegungen sollen vor allem dazu dienen, beispielhaft zu illustrieren, auf welche Weise der Clusteransatz Chancen bietet, das Vorhaben der Öffnung von Ausbildung für Migrantinnen und Migranten erfolgreich anzuschließen.

I 3.1.1 Gesundheitswirtschaft

Die Gesundheitswirtschaft³⁰ gehört zu jenen Clustern Berlins, die auch Gegenstand wirtschaftspolitischer Förderung sind, in diesem Fall gemeinsam zwischen Berlin und Brandenburg, die 2007 einen *Masterplan Gesundheitsregion Berlin-Brandenburg* vorlegten. Die Clusterorganisation versteht sich als Netzwerk Gesundheitswirtschaft und umfasst neben einer gemeinsamen Steuerungsgruppe unter dem Namen HealthCapital auch eine gemeinsame Agentur mit einem hauptamtlichen Geschäftsführer. Die Definition des Clusters Gesundheitswirtschaft geht dabei weit über das übliche Verständnis von Gesundheitswesen im Sinne von Krankenhäusern, Vorsorge und Reha hinaus. Diese bilden zwar den Kern des Clusters, der aber auch die Health Care Industrie (Medizintechnik, Pharma und Biotechnologie), das auf Gesundheit bezogene Handwerk und den Bereich Wellness umfasst. In dem so gefassten Cluster ist in Berlin und Brandenburg mittlerweile mehr als jeder achte Beschäftigte tätig.

Seit dem Beginn der gemeinsamen Aktivitäten gehört der Fachkräftebedarf zu den zentralen Themen, dem auch das Jahrbuch 2008³¹ von HealthCapital gewidmet ist.

Dort wird die Fachkräftesituation auf der Basis einer Unternehmensbefragung beschrieben, die im Mai 2007 von der IHK durchgeführt wurde. Die damaligen Ergebnisse³² signalisieren für die Zukunft einen erheblichen bis dramatischen, nicht gedeckten Fachkräftebedarf. Allerdings ist die Basis dieser Aussagen nicht die tatsächliche Zahl unbesetzter Stellen, sondern die Einschätzung der Chancen der Betriebe, ihren Fachkräftebedarf auf dem Arbeitsmarkt zu realisieren. In diesem Sinne vertritt jedes siebte Unternehmen die Ansicht, dass der Arbeitsmarkt für die Gesundheitswirtschaft gegenwärtig nicht genügend und/oder nicht ausreichend qualifizierte Arbeitskräfte bereithält.

Dabei sind die Bedarfsschwerpunkte nach Teilbranchen unterschiedlich ausgeprägt: während z. B. bei Vorsorge und Reha vor allem ein quantitativer Mangel festgestellt wird, geht es im Bereich der Medizintechnik eher um die Vorqualifikation. Soziale Kompetenzen und branchenspezifische Fremdsprachenkenntnisse werden im Übrigen für besonders wichtig gehalten. „Fast drei von fünf Unternehmen der Gesundheitswirtschaft in der Region Berlin-Brandenburg erwarten künftig einen qualitativen Fachkräftemangel“, der – so die Befragungsergebnisse – teilweise auch zur einer Bereitschaft zur Verstärkung von Ausbildungsaktivitäten führt. Es wird also nahegelegt, dass das Potenzial an Ausbildungsplätzen in der Gesundheitswirtschaft noch nicht ausgeschöpft ist. Die dynamische Entwicklung der Anforderungen in der Gesundheitswirtschaft begründet sich – so wird an anderer Stelle³³ des Jahrbuchs ausgeführt – mit den Megatrends: zunehmende Internationalisierung, zunehmende Integration in Wertschöpfungsketten, die Ausweitung ambulanter Versorgung, die kontinuierliche Entstehung neuer Verfahren der Diagnostik und Therapie und die demografische Entwicklung mit einer Zunahme älterer Menschen mit Mehrfacherkrankungen.

In einer Presseerklärung³⁴ zur *Karriere Messe* 2009 erklären IHK und HealthCapital gemeinsam:

„Über 44 Prozent der befragten Unternehmen haben aktuell freie Stellen zu besetzen. Dabei sind über 40 Prozent so genannter Erweiterungsbedarf. Der Rest ist Ersatzbedarf. Rund 60 Prozent der befragten Berliner Unternehmen und 40 Prozent der befragten Brandenburger Unternehmen der Gesundheitswirtschaft erwarten für die nächsten zwei Jahre eine Beschäftigungszunahme. Lediglich 36 Prozent der Berliner Unternehmen und 55 Prozent der Brandenburger Unternehmen gehen von einem gleich bleibendem Beschäftigtenbestand aus und nur vier Prozent (Berlin) bzw. sieben Prozent (Brandenburg) der befragten Unternehmen befürchten einen Rückgang in ihren Beschäftigtenzahlen. Der positive Beschäftigungstrend zieht sich über alle Bereiche der Gesundheitswirtschaft. Damit beweist sich die Gesundheitswirtschaft als krisenfeste Branche der Region Berlin-Brandenburg.“

Der aktuelle und insbesondere zukünftig zu erwartende Fachkräftemangel veranlasste HealthCapital zur Veranstaltung einer *Karriere Messe* Gesundheit als Beruf, die 2010 nun schon zum dritten Mal in der Urania durchgeführt wurde. In dem im Rahmen der Expertise durchgeführten ausführlichen Expertengespräch mit der Geschäftsführung von HealthCapital wurde nachdrücklich ein sehr großes Interesse der Gesundheitswirtschaft an der Erschließung des Potenzials Jugendliche mit Migrationshintergrund zum Ausdruck gebracht, und zwar nahezu auf der gesamten Breite der Teilbranchen. Gemeinsame Werbeaktivitäten, so z. B. im Zusammenhang mit der *Karriere Messe* wurden ausdrücklich gewünscht.

Mit der wiederholten Durchführung dieser Messe und der Koordinierung der Netzwerkarbeit zeigt die Geschäftsführung HealthCapital – Steuerungsgruppe und Geschäftsstelle zugleich – ihre Kapazität zur Mobilisierung in Unternehmen der Gesundheitswirtschaft für gemeinsam interessierende Aktivitäten.

Einzelne Unternehmen bewegen sich im übrigen schon in diesem Feld (wie z. B. Vivantes im Rahmen des Xenos-Bridge-Projekts für junge Flüchtlinge); darüber hinaus läuft als EU-gefördertes Projekt mit internationalem Kontext *Gesundheitsberufe erlebbar machen: Das Jobpatennetzwerk des Projekts Active Health*³⁵, um Antworten auf eine Diskrepanz zu finden, die dort so skizziert wird: In Berlin arbeitet etwa jede/r achte Erwerbstätige in einem Beruf im Gesundheitsbereich. Bei einem Anteil von 13 Prozent Migranten/innen an der Berliner Gesamtbevölkerung sind in Ausbildungen zu Gesundheitsberufen im Schuljahr 2006/07 nur 3,5 Prozent Jugendliche mit Migrationshintergrund vertreten (nach Daten des Amtes für Statistik Berlin-Brandenburg auf Nachfrage am 03.04.2007). Auch die Homepage: www.gesunde-perspektive.de für verschiedene Berufe in der Berliner Gesundheitswirtschaft ist direkt an Migrantinnen und Migranten adressiert.

I 3.1.2 Kreativwirtschaft

Kreativwirtschaft³⁶ gehört zu den hochbewerteten Clustern im Konzept der Berliner Clusterpolitik, weil von einem erheblichen Entwicklungspotenzial ausgegangen wird³⁷.

Der Ausschuss für Kreativwirtschaft schlug 2008 eine weite Definition des Clusters vor. In einem Bericht hierzu heißt es u. a.: „Creative Industries sind Motor der Standort- und Stadtentwicklung – und das nicht nur in den großen Kreativmetropolen New York, London, Wien und Berlin.“ Kreativwirtschaft ist so zu einem wichtigen Thema in der aktuellen wirtschaftspolitischen Diskussion geworden. Doch was versteht man unter Creative Industries genau? Diese Frage bewegt Kreative und Verwaltung, Industrie und Medien. „In einer Welt, in der sich immer mehr Schnittmengen zwischen den unterschiedlichen Branchen ergeben, können wir uns ein Denken in Teilbereichen nicht mehr leisten“, betont der Ausschussvorsitzende Wolfgang Hünnekens. „Um wettbewerbsfähig zu bleiben, müssen wir uns auf unsere gemeinsame wirtschaftliche Basis fokussieren: die kreative Idee. Im nächsten Schritt müssen

30 „Den Prognosen zu Folge wird Berlin-Brandenburg in Zukunft, wie kaum eine andere Metropolregion in Deutschland, von der Dominanz des Wirtschaftsbereichs Gesundheits- und Sozialwesen profitieren. Während alle anderen Wirtschaftsbereiche bis 2030 Beschäftigung abbauen, wird sich dieser Bereich sowohl durch hohe Wachstumsraten der BWS (Bruttowertschöpfung) als auch durch hohe Zuwachsraten der Beschäftigten auszeichnen.“ (TU Darmstadt / Fachgebiet Finanz- und Wirtschaftspolitik, Prof. Bert Rürup: Clustermonitoring für die Gesundheitsregion Berlin-Brandenburg)

31 HealthCapital 2008: Fachkräfte in der Gesundheitswirtschaft. Veränderte Strukturen, neue Ausbildungswege und Studiengänge, herausgegeben von Raphael Krüger und Rolf Dieter Müller, Berlin

32 Haß, Marion / Stefanie Richte 2008: Zur Fachkräftesituation in der Gesundheitswirtschaft in Berlin-Brandenburg, in: HealthCapital 2008

33 Padberg, Stefan / Thomas Windschuh 2008: Entwicklungstrends in der Berliner Gesundheitswirtschaft und ihre Folgen für Organisations- und Personalentwicklung, in: HealthCapital 2008

34 Presseerklärung der IHK Berlin vom 27.2.2009

35 www.bgz-berlin.de

36 Vergl. hierzu auch: Create Berlin e.V. 2008: Create Berlin 2006–2008

37 Report 2008

wir dann das gemeinsame branchenübergreifende Vermarkten kreativer Ideen angehen.“ Die bisherigen Definitionen beschränken sich inhaltlich lediglich auf die Zuordnung von Teilbranchen. Der Ausschuss Creative Industries hat in dieser Sitzung eine Definition aus der Branche für die Branche entwickelt. Sie lautet: „Creative Industries are based on individuals with creative (art) skills, perform in alliance with management, technology and production, create economic value by developing marketable products & services“. Ziel dieser Definition ist es, den gesamten kreativen Leistungsprozess abzubilden.

Konventionell kann das Cluster so beschrieben werden: Das Cluster Kreativwirtschaft umfasst die Teilbranchen Kulturwirtschaft³⁸, Informations- und Kommunikationstechnik und sonstige Branchen. Mit rund 26.000 Unternehmen, einem Umsatzvolumen von über 21 Mrd. Euro und ca. 114.000 sozialversicherungspflichtig Beschäftigten hat Berlin das Potential, künftige Nr. 1 in Europa im Bereich der Kreativwirtschaft zu werden (IHK Berlin). Der Berliner Senator für Wirtschaft fokussiert im *Projekt Zukunft*³⁹ vor allem die Kreativwirtschaft und in ihr noch einmal das Design, unter dem Motto „Berlin – City of Design“⁴⁰.

Es handelt sich also um ein Cluster, der äußerst vielfältig ist und darüber hinaus unter dem Aspekt der Beschäftigungsverhältnisse sehr unterschiedlich. Eine neuere Studie⁴¹ illustriert dies. Mit ca. 100.000 Personen war in Berlin 2006 jede/r 10. Erwerbstätige in der Kreativwirtschaft tätig; ihr Gewicht ist im regionalen Vergleich in Berlin besonders hoch. Besonders hoch ist aber auch der Anteil der Selbständigen mit insgesamt 53 Prozent, bei den Künstlern sogar bei 65 Prozent, während er im Durchschnitt aller Erwerbstätigen in Berlin nur 17 Prozent

beträgt. Im Vergleich mit anderen Metropolregionen in Deutschland stieg die Zahl der Kreativberufler/innen in Berlin schneller, ihr Pro-Kopf-Einkommen aber geringer. „Trotz Erwerbstätigkeit wird die soziale Absicherung – und insbesondere bei Selbständigen die unzureichende Alterssicherung – als zunehmende Problematik durch die interviewten Künstler und Kreativberufler wahrgenommen“, heißt es in der Studie.

Im Rahmen der Expertise gab es vor allem Kontakte mit dem Sektor Textildesign. Dort gibt es eine Reihe von Besonderheiten, u. a. jene, dass unter der für ein Cluster wichtigen Voraussetzung von vollständigen Wertschöpfungsketten in Berlin der gesamte Bereich der Textilproduktion nahezu vollständig fehlt; Produktionsorte hierfür sind vor allem asiatische Länder.

Der stark informelle und kleinbetriebliche Charakter der Betriebe und ihre oftmals erst kürzlich zurück liegende Gründung bedeuten auch, dass formalisierte betriebliche Ausbildungsstrukturen (noch) fast überhaupt nicht vorhanden sind. Einer erheblichen wirtschaftlichen Dynamik, die Chancen bietet, steht eine wenig entwickelte betriebliche oder betriebsbezogene infrastrukturelle Stabilität gegenüber. Hierfür müssten über Kooperationen, z. B. mit Oberstufenzentren, tragfähige Lösungen gefunden werden. Ein anderes, für diesen Bereich der Kreativwirtschaft besonders wichtiges Merkmal, ist sein „Szenen-Charakter“ und seine Einlagerung in bestimmte lokale Bereiche („Kiez“), die jeweils den besonderen Existenz- und Entfaltungsbedingungen entgegen kommen. Bestimmte Bereiche von Neukölln sind hierbei zurzeit besonders im Blick. Für eine Strategie der Erschließung dieses betrieblichen Feldes im Zuge der Öffnung von Ausbildung für Jugendliche mit Migrationshintergrund bedürfte es also Verknüpfungen zwischen landesweiten und bezirklichen Ansätzen (wir kommen unter 3.4 und 3.5. darauf zurück). Beide Ansätze, zu denen im Rahmen der Expertise Kontakt bestand, laufen in Neukölln⁴².

42 Vergl. hierzu auch: Bezirksamt Neukölln 2010: Kultur- und Kreativwirtschaft in Neukölln. Bestandsaufnahme und Zukunft. Dokumentation des Workshops in der Alten Post 23. September 2009

CIMON: Clusterinitiative Mode & Nähen (Neukölln)
Dieses Vorhaben ist vom Planungsbüro INPOLIS⁴³ initiiert worden. INPOLIS hat starke internationale Bezüge und ist auf produktive Bezüge zwischen innovativem Wirtschaften und Sozialer Stadtentwicklung spezialisiert. Die laufenden Recherchen hierzu werden im Rahmen des Programms *Partnerschaft-Entwicklung-Beschäftigung* (PEP) im Rahmen des Bündnisses für Wirtschaft und Arbeit (BBWA) Berlin gefördert. Ausgangspunkt waren zwei Beobachtungen: Zum einen hatte sich eine Modedesign-Szene entwickelt, z. B. im Bereich von T-Shirts, die sich durchaus erfolgreich platzieren konnte. Zum anderen war bekannt, dass es vor allem in der migrantischen Bevölkerung viele Frauen gibt, die hohe Fertigkeiten in der Arbeit mit Nähmaschinen besitzen, die vor allen Dingen zu Hause und für den familiären Gebrauch eingesetzt werden.

Daraus entstand die Idee, diese beiden Gruppen in einen Produktionszusammenhang zu bringen und damit den Frauen eine bezahlte Tätigkeit und den Designern/innen eine unmittelbar benachbarte Produktion zu verschaffen. Damit sind allerdings sehr viele Fragen nach Kompetenzen, Logistik, Organisation, aber auch nach tragfähigen sozialen und integrationspolitischen Lösungen verbunden, denen jetzt nachgegangen wird. Unter dem Aspekt von Ausbildung wären hier vor allem Anchlüsse an das regulierte Ausbildungssystem zu klären.

Ruetli-Wear (Neukölln)
Ähnliches gilt für Ruetli-Wear, einem Berufsorientierungsprojekt produktiver Bildung, das an der Rütli-Schule in Nord-Neukölln läuft. Eine Gruppe von Schülerinnen und Schülern, die mit externen Partnern/innen (in einer Art „Schüler-Firma“) zusammen arbeiten, fertigen T-Shirts mit einem Design, das die Neuköllner Welt grell-positiv aufnimmt und sie mit großem Erfolg⁴⁴ vertreibt. Hierzu

43 INPOLIS.de/home (Ares Kalandides ist auch Mitinitiator des Arbeitskreises „Governance of Creative Industry an der HU Berlin)

44 „Rütli-Wear“ – Provokation in XXL – Panorama – sueddeutsche.de, 21. Juni 2006, „Rütli-Wear“ Provokation in XXL Die Berliner Rütli-Schule gilt als Hort für Hass und Gewalt. Genau dort gründen Jugendliche jetzt ein, www.sueddeutsche.de/panorama/950/372762/text/

läuft eine Art von Unterstützungsvorhaben.⁴⁵ Das dort laufende Teilprojekt QUINN sieht vor,

„Modeschaffende, Designer und andere Akteure der Neuköllner Kreativwirtschaft als gestaltende Mitarbeiter in schulische Projekte (AGs, Schülerfirmen, Arbeitslehre, Kunst ...) zu bringen. Eine lokale „Textilszene“ entwickelt sich, die reale Ausbildungs- und Arbeitsplätze bieten kann. Ziel ist, durch kreativ-produktive Produktionstätigkeiten die Jugendlichen bei der Erforschung und Stärkung individueller Fähigkeiten und Kompetenzen zu unterstützen und zum anderen die Bandbreite möglicher Tätigkeitsfelder der Modebranche als berufliche Perspektive näher zu bringen.“⁴⁶

Da es sich um ein Berufsorientierungsvorhaben (besonderer Art) handelt, wären die Anchlüsse an Ausbildung zu klären, für die angesichts der eher unsteten Branchenentwicklung stabile Kooperationen gesucht werden müssten. Auf der anderen Seite könnte eine gesicherte Nachwuchsbasis auch die wirtschaftlichen Aktivitäten selbst (weiter) stabilisieren. Dies wäre demnach ein wichtiger Standort-sicherungsfaktor.

45 Das Forschungsprojekt trägt den Titel: Die städtische Performanz Bürgerschaftlicher Lebendigkeit. Das Projekt wurde initiiert von Professor Dr. Klaus M. Schmals und ist durch die Stiftungsgemeinschaft anstiftung & ertomis gefördert. Träger ist der gemeinnützige Verein kulturbus.net im ZENTRUMdanziger50.

46 Aus dem Konzepttext.

3.2 Berlinweite einflussreiche betriebsnahe Multiplikatoren/innen

I 3.2.1 Industrie- und Handelskammer

Die Berliner Industrie- und Handelskammer spricht sich immer wieder klar und deutlich für eine bessere Integration von Jugendlichen mit Migrationshintergrund in die Berufswelt aus, verfolgt aber hierzu keine explizite Strategie im eigenen Organisationsbereich. Insofern richten sich die Erwartungen vor allem an das vorgelagerte Bildungssystem⁴⁷. Die sich durchziehende Begründung findet sich erneut in einer aktuellen Stellungnahme (vom 21.1.2010) zur Integrationspolitik: „Die IHK Berlin unterstützt alle Maßnahmen für eine erfolgreiche Integrationspolitik. Es werden aber Vorstöße abgelehnt, verpflichtende Quoten für Menschen mit Migrationshintergrund einzuführen. (...)“ Man dürfe in der Integrationsdebatte nicht den Fehler machen, alle Menschen mit Migrationshintergrund automatisch einer hilfsbedürftigen Problemgruppe zuzuordnen. „Die offizielle Definition für Migrationshintergrund ist viel zu unscharf und deshalb eigentlich unbrauchbar“, so von Knobelsdorff weiter. Viele Kinder, die unter diese Definition fallen, hätten im Vergleich zu deutschen Kindern sogar einen Vorteil, weil sie zweisprachig aufwachsen. Entscheidend sei, ob das Kind aus einem bildungsfernen Haushalt komme oder nicht. (...) „Der wichtigste Ansatzpunkt für eine bessere Integration ist deshalb eine konsequente Bildungspolitik“, erklärte von Knobelsdorff. Diese beginne schon bei der frühkindlichen Bildung mit dem Ziel, dass alle Kinder – ob mit oder ohne Migrationshintergrund – mit vergleichbaren Startchancen in der Grundschule ankommen. Hier spiele vor allem die Sprachförderung eine wichtige Rolle. Wichtig sei vor allem auch Aufklärungsarbeit in den jeweiligen ethnischen Communities. Aus diesem Grund werde die IHK auch ihre Bemühungen verstärken und z. B. in der türkischen Community aktiv bei Eltern und Jugendlichen für eine Berufsausbildung im dualen System werben.

Der Linie dieser Stellungnahme folgte auch das Fachgespräch, das im Rahmen der Expertise mit Vertretern/innen

der IHK geführt wurde. Es wird betont, dass die Berliner Wirtschaft in Zukunft als Nachwuchs auch auf Jugendliche mit Migrationshintergrund nicht verzichten könne. Betriebe dürften durch keine Form der „positiven Diskriminierung“ an ihren Personalentscheidungen eingeschränkt werden; positive Diskriminierung schade im Übrigen auch denjenigen Gruppen, die man fördern möchte. Schon ein Nachhalten des Migrationshintergrunds scheint aus dieser Sicht ein erster Schritt auf dem Weg zu Quotenbildung zu sein. Im Gespräch sind vor diesem Hintergrund nur wenige Hinweise auf betriebliche Beispiele mit guten Integrationsfolgen – über jene hinaus, die in der Öffentlichkeit bekannt sind – zu erhalten. Es scheint so, als stehe dieser Aspekt bei der Kammer wenig im Fokus, jedenfalls auf der allgemeinen Ebene, während die konkreten Schwierigkeiten bei den IHK-Mitarbeitern/innen auf bezirklicher und/oder operativer Ebene durchaus eine Rolle spielen.

Die IHK unterhält einen sehr umfangreichen und ausdifferenzierten Fächer von Maßnahmen zur Berufsorientierung und zur Förderung von Kontakten zwischen Schüler/innen und Betrieben, so z. B. beteiligt sich die IHK (wie die Handwerkskammer) an dem Vorhaben *Passgenaue Vermittlung Auszubildender an ausbildungswillige Unternehmen*, das vom Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie und aus dem Europäischen Sozialfonds (ESF) gefördert wird.

Als besonders wichtig wird das Projekt *Partnerschaft Schule-Betrieb* hervorgehoben:

„Schule soll intensiv auf das Leben von morgen vorbereiten. Sie soll nicht nur eine umfassende theoretische Allgemeinbildung vermitteln, sondern – durch praktische Elemente ergänzt – eine gezielte berufliche Orientierung ermöglichen. Angelehnt an die Duale Ausbildung, die Theorie und Praxis kombiniert, initiierte die IHK im Jahr 2000 das Projekt Partnerschaft Schule-Betrieb. Im Rahmen dieses Projektes gehen Unternehmen und Schulen in räumlicher Nähe beidseitig vorteilhafte Kooperationen ein.“

Eine solche Form der Zusammenarbeit ermöglicht, dass Wirtschaft und Schulen ihr Wissen übereinander verbessern, die Schülerinnen und Schüler eine vielfältigere Berufsorientierung erhalten und ferner ihren Bezirk als Wirtschaftsstandort kennen lernen. Das Projekt Partnerschaft Schule-Betrieb der IHK Berlin leistet damit einen wichtigen Beitrag zu einer Annäherung zwischen Wirtschaft und Schule. Seit seiner Initiierung im Jahr 2000, sind aus dem Projekt über 200 erfolgreiche Kooperationen mit der Berliner Wirtschaft hervorgegangen. Auch die Zukunft des Projektes sieht vielversprechend aus: Wird die Schulstrukturreform – wie in Kürze geplant – durch das Abgeordnetenhaus beschlossen, werden die an die Politik gerichteten Forderungen der Berliner Wirtschaft nach einer besseren Berufsorientierung und Ausbildungsreife der Schülerinnen und Schüler endlich umgesetzt werden. Damit die Schülerinnen und Schüler intensiv auf das Leben von morgen vorbereitet werden, müssen sie sich so früh wie möglich mit ihrer Berufswahl auseinandersetzen. Für die Motivation der Jugendlichen ist es von großer Bedeutung, dass sie sich ihrer Stärken und Schwächen bewusst sind. Auch für die Wirtschaft sind diese Voraussetzungen wichtig, da sie – besonders im Anbetracht der zunehmend komplexeren und spezifischeren Anforderungen der Arbeitswelt – immer stärker auf motivierte und qualifizierte Fachkräfte angewiesen ist.“⁴⁸

Aber: In den offiziellen Verlautbarungen zu diesem ganzen breiten Aktivitätsfeld findet sich kein Hinweis auf eine erhöhte Aufmerksamkeit, die man ggf. der Migrations-/Integrationsfrage entgegen bringen müsse. Weder die vielfältigen Kooperationen Schule-Wirtschaft noch die Beratungen, die sich darauf richten, noch die Betriebe selbst kommen

⁴⁸ Im Übrigen sieht sich die IHK durch die nun erfolgende Einführung des Dualen Lernens in die neue Sekundarschule bestätigt: „Mit der Reform wird das Duale Lernen, das inhaltlich über das bisher unterrichtete Fach der Arbeitslehre hinausgeht, fest in die Curricula der weiterführenden Schulen aufgenommen. Das Duale Lernen hat den Anspruch, durch eine gezielte Verknüpfung schulischen Lernens mit praktischen Inhalten aus dem Wirtschafts- und Arbeitsleben am Praxisplatz, die Schülerinnen und Schüler bestmöglich auf diese Erfordernisse vorzubereiten. Bei der konkreten Umsetzung des Dualen Lernens entscheiden Schulen eigenverantwortlich, welche Art der Organisation für ihre Schülerschaft erfolgversprechend ist. Sie können eine individuelle Kombination verschiedener Formen des Dualen Lernens wählen, beispielsweise Betriebspraktika, Gründung von Schülerfirmen, Teilnahme an Werkstatt-Tagen, Nutzen von Netzwerken für Ausbildung und Berufspraxis oder die Kooperation der Schulen mit Betrieben, wofür das Projekt Partnerschaft Schule-Betrieb bereits seit fast 10 Jahren steht.“

als gegenüber der Integration besonders wichtige Akteure, die dies aufmerksam begleiten müssten, zur Sprache.

I 3.2.2 Handwerkskammer

Die Handwerkskammer Berlin⁴⁹ agiert in einem breiten Spektrum im Feld der Berufsausbildung ebenso wie der Berufsorientierung. Markennamen im Feld der Berufsorientierung sind die Projekte *BOB* und *PASST*; wobei bei *PASST* besondere Aufmerksamkeit auf die Vermittlung von Handwerksbetrieben und Jugendlichen mit Migrationshintergrund gerichtet wird. Während es im Rahmen von *BOB – Berufliche Orientierung in Berlin* – um die Verbesserung der beruflichen Eingliederung von Jugendlichen mit dem Förderschwerpunkt „Lernen durch Intensivierung der Berufsorientierung“ geht, steht bei *PASST* die konkrete Unterstützung im Bewerbungeinstellungsprozess für Auszubildende im Zentrum.

Auf Anforderung von Mitgliedsbetrieben der Kammer befasst sich ein professionelles Team der Kammer mit der Vorauswahl von möglichen Kandidaten/innen für die vom Betrieb avisierten Ausbildungsplätze. Diese Vorauswahl erfolgt aus dem Kreis derjenigen Jugendlichen, die sich in die Lehrstellenbörse der Kammer eingeschrieben haben. Wenn sich ein Vertrauensverhältnis des Betriebs zum Team entwickelt hat, sind die Chancen, vorausgewählte Bewerber/innen auch tatsächlich auf einem Ausbildungsplatz unterzubringen, groß – zumal aufgrund der erheblichen Anzahl der Beteiligten, die „im Spiel“ sind, auch Möglichkeiten zur Nachkorrektur bestehen.

Die Handwerkskammer möchte dieses Projekt vor dem Hintergrund des *Nationalen Paktes für Ausbildung und Fachkräftenachwuchs* sehen, der seit dem Jahr 2004 zwischen der Wirtschaft und der Bundesregierung besteht. Es wird vom Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie und dem Europäischen Sozialfonds gefördert. Ziel ist es, allen ausbildungswilligen und ausbildungsfähigen jungen Menschen ein Ausbildungsangebot zu unterbreiten. Die Handwerkskammer Berlin möchte Handwerksbetriebe dabei unterstützen, vorhandene Ausbildungspotenziale zu

⁴⁹ www.hwk-berlin.de/bildung/ausbildung.html

⁴⁷ Vergl. hierzu u. a.; IHK Berlin: Bessere Bildung für Berlin (Broschüre), auch: www.ihk-berlin24.de

nutzen und ihre Ausbildungsplätze passgenau und effizient zu besetzen.

Das im Rahmen der Expertise geführte ausführliche Gespräch mit Vertretern/innen von *PASST* machte deutlich, dass in diesem Verfahren Jugendliche mit Migrationshintergrund im erheblichen Umfang zum Zuge kommen, ohne dass die Kammer eine auf diese Personengruppe speziell ausgerichtete Kampagne durchführt. Dies scheint wohl vor allem – vor dem Hintergrund eines z. T. sehr dringlichen Bedarfs an Auszubildenden und Nachwuchskräften – daran zu liegen, dass die sehr personenbezogene Art und Weise der Unterstützung mögliche Zweifel und Bedenken ausräumen hilft – auf beiden Seiten. Insofern kann man davon ausgehen, dass auf diskrete Weise auch die Haltung von Betrieben gegenüber Jugendlichen mit Migrationshintergrund positiv beeinflusst wird.

Ein wichtiger Hintergrund für die aktive Nutzung der Kammer und ihrer Ausbildungsbörse als Adressat für ein Interesse an Berufsausbildung ist die umfangreiche Arbeit mit Schulen, die die Kammer im Rahmen von *BOB* unternimmt. Insofern ist *BOB* auch eine der wichtigen Voraussetzungen für das Funktionieren von *PASST* Unter dem Motto „Handwerk sucht coole Köpfe“ werden Kooperationsverträge zwischen einzelnen Handwerksbetrieben und Schulen abgeschlossen. Als Vorteile werden formuliert:

„Über den Ausbau von Schulpartnerschaften zwischen Schulen mit dem Förderschwerpunkt Lernen und Betrieben wird der Lernort der Schüler/innen erweitert und Kontakt zu möglichen Ausbildungsbetrieben hergestellt und begleitet. Außerdem entwickeln wir didaktisches Material für den Einsatz im berufsorientierenden Unterricht. Darüber hinaus beraten wir Lehrkräfte und Schüler/innen zum Thema berufliche Orientierung und bieten hierzu verschiedene Veranstaltungen und Seminare an.“

Die von der Handwerkskammer veröffentlichte Liste umfasst knapp 100 Kooperationsverträge; d. h. an 100 Berliner Schulen existiert – zumindest formal – eine Partnerschaft mit einem Handwerksbetrieb, abgestützt durch die Kammer.

I 3.2.3 Gewerkschaften

Die Berliner Gewerkschaften sind im Bereich Migration/Integration naturgemäß vor allem unter Gesichtspunkten von Antidiskriminierung und Antirassismus und sozialem Schutz engagiert. Hier bietet der DGB Landesbezirk Berlin Brandenburg Aktivitäten in einer breiten Palette, einschließlich eines eigenen Beratungsbüros für Migrantinnen und Migranten, das vor allem auf arbeitsrechtliche Aspekte, aber auch Fragen von Aufenthalt, Mieterschutz etc. spezialisiert ist. Zugleich vertritt der DGB die in ihm zusammen geschlossenen Gewerkschaften und Industriegewerkschaften in diesen Fragen gegenüber dem Senat und den Senatsverwaltungen und in den einschlägigen Ausschüssen und Beiräten auf Landesebene.

In den mit Gewerkschaftsvertretern/innen im Rahmen der Recherche geführten Expertengesprächen wurde nicht verhehlt, dass sich die Mitgliedschaft mit Migrationshintergrund im hauptamtlichen und ehrenamtlichen Funktionskreis anteilmäßig nicht widerspiegelt. Hierin ist sicherlich einer der Gründe zu suchen, weshalb sich die Berliner Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft (GEW) selbst eine interkulturelle Öffnung verordnet hat, ein anderer Grund wird darin liegen, dass die Lehrerinnen und Lehrer als Adressaten/innen und Mitgliederbasis der GEW in den Schulen immer stärker mit ethnisch heterogenen Klassen zu tun haben, während die Lehrerschaft selbst in großer Mehrheit (noch) herkunftsdeutsch ist.

In den Gesprächen wurde ebenfalls immer wieder gefürchtet, dass auf der betrieblichen Ebene auch bei den Betriebs- und Personalräten selbst gegenüber einer Öffnung der Ausbildung für Jugendliche mit Migrationshintergrund wenn nicht mit Widerstand, so doch mit geringem Engagement gerechnet werden müsse. Umso bemerkenswerter war und ist deshalb die Bereitschaft der Berliner IG Metall, das Thema „Öffnung ungeförderter Ausbildung für Jugendliche mit Migrationshintergrund“ aktiv aufzunehmen und zu betreiben.

Mit Vertretern/innen der IG Metall konnte deshalb auch nach konkreten Anknüpfungspunkten Ausschau gehalten werden, z. B. nach besonderen Entwicklungsdynamiken in einzelnen Teilen der zum Organisationsbereich der

IG Metall gehörenden Branchen, nach Betrieben, die eine Vorreiterrolle übernehmen könnten und in denen zunächst auch mit den zuständigen Betriebsräten zu sprechen wäre, und nach Betriebsratspersönlichkeiten, die aufgrund eigener Erfahrungen und/oder Einsicht auf diese Entwicklung positiv Einfluss nehmen wollen und bei ihren Kolleginnen und Kollegen Gewicht haben. Schließlich nahmen sich der 1. Bevollmächtigte und der *Migrationsausschuss* der IG Metall des Themas an. Der Migrationsausschuss der IG Metall, Verwaltungsstelle Berlin, besteht aus 15 gewählten Kolleginnen und Kollegen. Der gegenwärtige Migrationsausschuss ist 2008 von Vertretern/innen der ca. 4.000 Mitglieder mit Migrationshintergrund in der IG Metall, Verwaltungsstelle Berlin, für die Wahlperiode 2008 bis 2011 gewählt worden.

In den Gesprächen wurde sehr deutlich, dass konkrete betriebliche Aktivitäten, die über eine Art von Aufklärungs- und Werbekampagne hinaus gehen, einer Vereinbarung mit dem/der jeweiligen Arbeitgeber/in und ggf. auch einer Rahmenvereinbarung oder gemeinsamen Absichtserklärung zwischen der IG Metall und den Metallarbeitgeberverbänden bedürften.

I 3.2.4 Weitere wichtige landesweite, gebündelte Aktivitäten

Eine in ihrer Eindeutigkeit bemerkenswerte aktuelle Initiative kommt von der Vereinigung der Unternehmerverbände in Berlin und Brandenburg e.V. (UVB) im März 2010 unter der Überschrift *Integration und Zuwanderung als Bausteine der Fachkräftesicherung*. Anlässlich ihrer Jahrespressekonferenz macht der UVB das Angebot, mit anderen Akteuren/innen in einen gemeinsamen strukturierten Prozess einzutreten: Um die Potenziale von Integration und Zuwanderung für die Fachkräftesicherung in Berlin und Brandenburg effektiv zu entfalten, schlägt die UVB der Politik und gegebenenfalls weiteren Partnern/innen vor, einen Prozess zu starten, mit dem bestehende Ansätze in den Handlungsfeldern entlang der Zielgruppen strukturiert werden sowie Weiterentwicklungspotenziale und Möglichkeiten zum Schließen aussichtsreicher Handlungslücken aufgezeigt werden. Dies sollte auch eine Überprüfung bzw. Erschließung möglicher Finanzierungsquellen beinhalten. Grundsätzliches Leitbild soll dabei sein, Potenziale

aktiv möglichst früh zu entfalten und Aktivitäten nicht als nachgelagerte „Reparaturwerkstatt“ durchzuführen.

Und zur Verstärkung der Ausbildungsaktivitäten der Betriebe heißt es in derselben Erklärung:

„Bei der betrieblichen Ausbildung sollte es ein gemeinsames Ziel sein, den Anteil der Jugendlichen mit Migrationshintergrund, die eine betriebliche Ausbildung aufnehmen können, zu erhöhen. Damit kann die Wirtschaft kurzfristig einen Beitrag zur Verbesserung der sozial – und gesellschaftspolitischen Integration dieser Zielgruppe leisten. Langfristig erschließen sich die Betriebe damit aber auch neue Zielgruppen für die Ausbildung, wenn der Bewerbermangel auf Grund der demographischen Entwicklung ab ca. 2015 zunimmt. Das Netzwerk Ausbildung hat gezeigt, dass mit einem individuellen Berufswegcoaching und zusätzlichem berufsvorbereitenden Sprachunterricht, kombiniert mit betrieblichen Praktika, auch Hauptschüler mit Migrationshintergrund in anspruchsvolle duale betriebliche Ausbildungsberufe vermittelt werden können (z. B. Kfz-Mechatroniker)“.

In diesem Zusammenhang schlägt der UVB vor:

„Die UVB wird in Gesprächen mit dem Bundesamt für Migration und Flüchtlinge (BAMF) prüfen, ob Modellprojekte für Jugendliche mit Migrationshintergrund zur Integration in duale betriebliche Ausbildung entwickelt, finanziert und umgesetzt werden können.“

In dieser ganz sicher unvollständigen Skizze sollen noch drei weitere Aktivitätsknoten mit landesweiten Bezügen und Implikationen Erwähnung finden: 1 die Regionalagenturen für Arbeit mit ihren dezentralen Agenturen und den JobCentern, 2 verschiedene Gremien oder Räte, die landesweit agieren und 3 die sogenannten Migrantenselbstorganisationen (MSOs). Die wenigen nun folgenden Hinweise sollen lediglich eine Art Platzhalter für weitergehende Überlegungen zur Klärung von Schnittstellen und zur künftigen (verbesserten) Kooperation im Feld der Öffnung ungeförderter Ausbildung für Jugendliche mit Migrationshintergrund sein.

((bitte prüfen))

Zu 11: Die Agentur für Arbeit gehört selbstverständlich zu den schwergewichtigen Akteurinnen im Feld, u. a. auch, weil sie für diverse Maßnahmen im Feld des Übergangs von der Schule in die Arbeitswelt, aber auch zur Stabilisierung von Ausbildungserfolg, in einem breiten Spektrum sehr viel Fördermittel einsetzt. Es bleibt dem Beobachter von außen undeutlich, ob und inwieweit Migration/Intregation zu einem Querschnittsthema oder Fokus in Bezug auf alle Beratungen, Maßnahmen und Aktivitäten geworden ist, die die Agenturen im Feld Übergang unternehmen und inwieweit dabei die Öffnung nicht-geförderter Ausbildung Priorität hat.

Es ist aber deutlich, dass sich die Agenturen erneut wieder verstärkt der Berufsorientierung und Berufsberatung als einem ihrer wichtigen Geschäftsfelder zuwenden. Dies wird nicht nur durch das im September 2007 gestartete Berliner Programm zur Vertieften Berufsorientierung (VBO)⁵⁰ dokumentiert, das als gemeinsame Initiative der Agenturen und der Senatsverwaltungen für Bildung, Wissenschaft und Forschung und für Integration, Arbeit und Soziales verstanden wird, sondern durch ein mehr als ein Jahr später nachfolgendes Grundsatzpapier der Regionaldirektion Berlin-Brandenburg zur *Strategischen Neuorientierung der Berufsorientierung*⁵¹. In diesem Dokument wird als strategischer Ansatz die gewünschte Rolle der Arbeitsagentur als zentrale Partnerin der Schule im Feld der Berufsorientierung reformuliert: „Ziel der BA muss es sein, sich jetzt neu als der Koordinator zu profilieren, der alle Akteure kennt und in der Rolle eines Netzwerkers für die Schule alle Netzwerkaktivitäten bündelt. Der strategische Ansatz heißt: ‚Wir sind der Berater der Schule in Sachen BO! Eine Schule-ein Gesicht!‘ und bietet Antwort auf die heutige Situation und kann auch für die nächsten Jahre als Grundkonzeption genutzt werden“. Während mit der VBO eine Vielzahl von Schulen berührt wird, bleibt undeutlich, ob parallel hierzu und in Verbindung damit die BA in Berlin ihre Arbeit mit den Betrieben hinsichtlich der Schaffung und Besetzung von Ausbildungsstellen intensiviert hat.

⁵⁰ www.laender-activ.de; und über den Projektträger SPI Consult: www.spiconsult.de

⁵¹ Regionaldirektion Berlin-Brandenburg der Bundesagentur für Arbeit: Strategische Neuorientierung der Berufsorientierung, Dokument vom 2. Dezember 2008, Berlin

Zu 12: Als ein wichtiges gesetzliches Organ, das in diesem Feld Aufgaben hat, muss der Landesausschuss für Berufliche Bildung nach dem Berufsbildungsgesetz genannt werden; er akzentuiert die Perspektive der gesetzlich geordneten beruflichen Bildung, vor allem des sogenannten Dualen Systems. Migration/Integration ist aus dieser Perspektive nur ein Aspekt. Die Migrations-/Integrationsperspektive ist die Sichtweise zweier landesweiter Gremien mit unterschiedlicher Aufgabenstellung: Der Berliner Landesbeirat für Integrations- und Migrationsfragen⁵² ist das Beratungsgremium, was sich auf die verschiedenen Politikfelder bezieht. Hierin ist die Öffnung von Ausbildung nur ein Teilfeld. Schließlich wurde anlässlich der neuen EU-Strukturfondsperiode ein Unterausschuss Migration/Integration gebildet.

Fachlich bestehen zwischen allen drei Gremien – wie auch zu weiteren – mehr oder weniger enge Bezüge und Überschneidungen; z.T. handelt es sich auch um dieselben Personen.

Zu 13: Migrantenselbstorganisationen (MSOs) haben in Berlin auch auf der Landesebene ein erhebliches Gewicht; u. a. werden sie auch vom Integrationsbeauftragten in verschiedenen praktischen Zusammenhängen gefördert. So stehen z. B. schon vergleichsweise früh Kooperationsverträge zwischen MSOs und Schulen an, um MSOs als kenntnisreiche Partner für Schulen zu sichern⁵³. Auch im Vorhaben der Netzwerkbildung für die Förderung beruflicher Qualifizierung von Migrantinnen und Migranten (BQN Berlin), das man als einen Vorläufer von *Berlin braucht dich!* ansehen kann, spielten MSOs als Partner eine Rolle.

Insgesamt aber werden die MSOs eher dafür in Anspruch genommen, die sogenannte Ethnische Ökonomie, also jene Betriebe, die von Personen mit Migrationshintergrund geführt werden, für Berufsausbildung zu öffnen oder Jugendliche aus Migrationsmilieus für Berufsausbildung zu interessieren. Oftmals wird dies dann als ein kurzschlüssiger

⁵² Vergl. hierzu: Senatsverwaltung für Integration, Arbeit und Soziales. Der Beauftragte des Senats von Berlin für Integration und Migration 2009: Der Berliner Landesbeirat für Integrations- und Migrationsfragen. Berlin gemeinsam gestalten, Berlin

⁵³ Pressemitteilung von IntMig vom 27.2.2007

Zirkel verstanden: Jugendliche mit Migrationshintergrund in Betriebe der „Ethnischen Ökonomie“. Dieser Zirkel ist aus verschiedenen Gründen nicht unproblematisch, was hier nicht vertieft erörtert werden kann. Zweifellos ist der in der Vergangenheit erheblich expandierte Sektor von Betrieben⁵⁴, die entweder von Personen mit Migrationshintergrund geführt werden und/oder mehrheitlich in der Migrantengemeinschaft ihre Kundschaft haben, eine wichtige Gruppe tatsächlich oder potenziell ausbildender Betriebe. Die Bezüge zwischen der Öffnung ungeförderter Ausbildung für Jugendliche mit Migrationshintergrund, den Chancen und Risiken, die Betriebe der ethnischen Ökonomie als Ausbilder bieten, und der Rolle der MSOs bedürften also einer erneuten Klärung.

⁵⁴ z. B. Bezirk Mitte: „Dem hohen Anteil von Migranten/innen an der Wohnbevölkerung entspricht auch ein hoher Anteil an Unternehmen mit Migrationshintergrund. Allein im Jahr 2006 haben sich im Bezirk 3.260 Unternehmer nicht-deutscher Herkunft an- und 1.772 abgemeldet. Das macht ein Saldo von 1.488 zusätzlichen Unternehmen mit Migrationshintergrund.“ (Fachhochschule für Technik und Wirtschaft Berlin. Institut IKO: Ethnische Ökonomie als Chance der Standortentwicklung, Diskussionspapier (o. J.)

4 Die Ebene der Bezirke

4.1 Einleitende Bemerkungen

Die Bedeutung der lokalen Ebene für die Integration von Kindern und Jugendlichen mit Migrationshintergrund ist mittlerweile unbestritten⁵⁵. Eine wichtige Frage ist aber, inwieweit dies auch für die berufliche Integrationsperspektive gilt. Was jedenfalls die geförderte Ausbildung und was Förderinfrastrukturen betrifft, so setzte der Berliner Senat schon frühzeitig auf die bezirkliche Ebene, nämlich bei den sogenannten Ausbildungsverbänden. Der Netzwerkinitiative⁵⁶ liegt der Gedanke zu Grunde, dass auf bezirklicher Ebene die wichtigen lokalen Akteurinnen und Akteure gemeinsam tragfähige Strukturen mit interessanten Angeboten für Betriebe und künftige Auszubildende entwickeln sollen. Zu diesem Zweck wurden in den Stadtbezirken jeweils regionale Ausbildungsverbände implementiert, in denen die lokalen Partner/innen zusammenkommen und kooperieren. Durch vielfältige Aktivitäten werden u. a. folgende Ziele verfolgt:

- ! kleineren Unternehmen den Weg zur eigenen Nachwuchssicherung zu ebnet
- ! zusätzliche Ausbildungskapazitäten zu schaffen
- ! die Übergänge an der Schnittstelle Schule-Berufsausbildung zu unterstützen

Die zwölf bezirklichen Ausbildungsverbände arbeiten unter dem Dach des *Netzwerks Regionale Ausbildungsverbände Berlin* zusammen. 1998 begann im Auftrag der zuständigen Berliner Senatsverwaltung und mit Förderung des Europäischen Sozialfonds der Aufbau des *Netzwerks Regionale Ausbildungsverbände Berlin (NRAV)*.

4.2 Neukölln

Zur bezirklichen Ebene Neukölln wurde schon unter Abschnitt 3.2.3 berichtet. Zusätzlich soll hier – beispielhaft auch für andere Bezirke – auf den *Territorialen Beschäftigungspakt Neukölln* hingewiesen werden, dessen Vorläufer bis 1996 zurückgehen, als der Verein Wirtschaft und Arbeit in Neukölln e.V. gegründet wurde. 2004 wurde die Arbeit im Rahmen der BBWA-Förderung des Senators für Wirtschaft⁵⁷ fortgeführt und eine entsprechende Steuerungsgruppe gebildet. Unter den Aktionsfeldern, auf die sich die Steuerungsgruppe geeinigt hat, findet sich als Aktionsfeld 3 auch Jugend und Ausbildung⁵⁸. Auch wenn die konkrete Entwicklung nicht immer den Eindruck einer kontinuierlichen Ausweitung und Vertiefung macht, sondern offenbar stark von jeweiligen Förderprogrammen und deren jeweiligen Koordinatoren/innen mit beeinflusst wird, hat sich vermutlich doch eine gewisse stabilisierte Kultur der Kooperation herausgestellt und ist jedenfalls viel Erfahrungswissen kumuliert worden, so dass von diesen operativen Plattformen kaum abgesehen werden kann. Ein Blick in ein normales Protokoll einer „AG-78-Sitzung“⁵⁹ zeigt dies.

Im Bezirk Neukölln wurde die Koordination und Organisation des Regionalen Ausbildungsverbundes seit 1998 vom Verein Wirtschaft und Arbeit in Neukölln e.V. durchgeführt. Das Modell der Verbundausbildung basiert auf dem Bund-Länder-Programm *APP (Ausbildungsplatzprogramm)*, eines Programms zur Förderung zusätzlicher Ausbildungsplätze für unvermittelbare Bewerber/innen. Die Finanzierung erfolgt aus Fördermitteln des Bundes, des Landes und des Europäischen Sozialfonds. Es bestehen zwölf bezirkliche Ausbildungsverbände, die heute unter

57 Mittlerweile sind solche Bündnisse in allen Bezirken errichtet worden, mit welchem Grad an realer Beteiligung und welchen Wirkungen geht aus den uns vorliegenden Unterlagen nicht hervor. Die Bezirklichen Bündnisse für Wirtschaft und Arbeit wurden in allen Berliner Bezirken aufgebaut. Sie verallgemeinern die Erfahrungen, die die Gesellschaft für soziale Unternehmensberatung (gsub) beim Aufbau des Territorialen Beschäftigungspaktes Neukölln seit 1997 gesammelt hat. Unter Mitwirkung der verschiedenen lokalen Akteure werden Handlungsfelder definiert und Aktionspläne für die Bezirke erarbeitet und umgesetzt, um Arbeitslosigkeit zu bekämpfen, Ausbildungsplätze zu schaffen sowie die wirtschaftliche und soziale Infrastruktur zu stärken. (gsub)

58 gsub mbh 2006: „Lokales Bündnis für Beschäftigung und Standortsicherung in Neukölln“, Bericht per 31. Dezember 2005

59 AG 78: www.nnb-berlin.de

Federführung der SPI Consult GmbH arbeiten. Die Ausbildung zeichnet sich dadurch aus, dass Unternehmen mit Ausbildungsdienstleistern/innen aus der Region im Verbund ausbilden. In Neukölln sind dies u. a.: InBit GmbH, PraxisNAH e.V., RAG Bildung GmbH.

Im Land Berlin wurden im Jahr 2009/10 2.000 Plätze gefördert. Zusätzlich wurden im September zusätzlich 500 Plätze freigegeben. Bezogen auf Neukölln werden in diesem Jahr 128 Ausbildungsplätze durch die Verbundausbildung bereitgestellt.

Zu den wichtigsten Aufgaben der Verbundkoordination gehören die Wahrnehmung der Schnittstellenfunktion zu Unternehmen, Kammern usw., die Organisation und Durchführung von Treffen der Kooperationspartner/innen auf regionaler Ebene (Kleine und Große Runde) und die Mitverantwortung bei der Organisation von Berufsorientierungstagen. Mit dem Auslaufen des Ausbildungsprogramms geht es darum, Formen zu finden, das Gewachsene kontinuierlich fortzuführen.

Das Feld betrieblicher Akteure/innen, auch jener Akteure/innen, die im Zusammenhang von beruflichen Übergangs- und Einmündungsprozessen aktiv sind, ist schwer zu überblicken. Ein erheblicher Teil von Initiativen benötigt Betriebe als Kooperationspartner/innen, so, wie auch die Schulen diese für ihre Praktika brauchen. Betriebliche Kontakte sind also zumeist ein begehrtes „knappes Gut“. Dies alles spricht dafür, die auf Stärkung des Beschäftigungssegments im Bezirk angelegten Bündnisse als Plattform gezielter Fokussierung zu nutzen.

4.3 Lichtenberg

*Berufsorientierung und Bewerbung (BOB)*⁶⁰ steht als Beispiel für ein bezirkliches unternehmerisches Projekt. Es geht auf eine Initiative im Ostberliner Bezirk Lichtenberg zurück, die schon 1998 startete und erhebliche Aufmerksamkeit hervorrief. Vertreter/innen aus der bezirklichen Unternehmerschaft wollten Schülerinnen und Schülern helfen, eine realistische Sicht für Bewerbungen zu entwickeln. Dies geschah dadurch, dass sie in Ein-Tages-Veranstaltungen in Schulen mit Schülerinnen und Schülern Bewerbungsgespräche simulierten und mit ihnen auswerteten.

In dem im Rahmen der Expertise durchgeführten Fachgespräch erläuterte der Initiator ausführlich, weshalb sich Unternehmen, die im Bezirk Lichtenberg ansässig sind, zusammenschließen und gemeinsame Initiativen ergreifen. Der Bezirk ist für viele von ihnen auch der Bezugspunkt ihrer ökonomischen Aktivitäten oder mindestens ein wichtiges „Hinterland“ im Sinne von Rahmenbedingungen. Hieraus folgt ein Engagement zur Verbesserung der Attraktivität des Bezirks und zur Eindämmung sozialer Schwierigkeiten. Dies wurde in Lichtenberg und vor allem auch in Hohenschönhausen – wegen der dortigen erheblichen Nachwendeprobleme – für besonders dringlich gehalten. Bei den Aktivitäten zur Berufsorientierung kommen diese drei Motive zusammen: Die Sorge um die Zukunft der Jugendlichen, die Verbesserung der Lebensbedingungen im Bezirk und die Gewinnung von Fachkräftenachwuchs. Da die stadtweite Debatte um Migration sich vor allem auf Jugendliche aus türkischstämmigen Familien oder ohne deutsche Staatsbürgerschaft beziehe, werde verdeckt, dass z. B. in Hohenschönhausen eine große Anzahl von Jugendlichen aus Spätaussiedlerfamilien zu Hause seien⁶¹. In nahezu jeder Hinsicht handele es sich dabei um eine große Gruppe junger Migrantinnen und Migranten in besonders schwieriger Lage. Diese könne aber durchaus eine sinnvolle Zielgruppe für bezirkliches unternehmerisches Engagement sein, weil z. B. sowohl bei den Wohnungs-

60 BOB – Berufsorientierung und Bewerbung. Unternehmen in Schulen. Bericht zur Fachkonferenz am 26. Juni 2008

61 vergl. zur Situation von Spätaussiedler-Jugendlichen u. a. SPIEGELonline 3.6.2004, Aussiedler-Schicksale. Die verlorenen Schafe von Marzahn

55 Für Berlin vergl. u. a. Stiftung SPI 2006: Fachforum der Regiestelle E&C „Integration junger Menschen mit Migrationshintergrund – Sozialer Zusammenhalt durch interkulturelle Strategien und integrierte Ansätze in benachteiligten Stadtteilen“. Dokumentation zum Fachforum am 26. und 27. Juni 2006

56 www.nrav.de

baugesellschaften als auch bei den Einkaufszentren große Gruppen von Mietern/innen bzw. Kunden/innen zu demselben Migrationskreis gehörten.

Organisiert sind die bezirklichen Unternehmer/innen im Wirtschaftskreis⁶² Hohenschönhausen-Lichtenberg e.V., der sein Selbstverständnis so formuliert:

„Der Verein zur Unterstützung der Stiftung Wirtschaftskreis Hohenschönhausen-Lichtenberg e.V. stellt sich mit der Kraft seiner über 200 Mitgliedsunternehmen der Aufgabe, eine starke Interessensvertretung der regionalen Wirtschaft gegenüber der Kommunal-, Senats- und Bundespolitik zu sein. Nicht nur den Mitgliedern stehen wir mit unseren Leistungen zur Seite. Wirtschafts- und Standortpolitik im Interesse einer Standortsicherung und Imageverbesserung für Lichtenberg verstehen wir übergreifender. Besonders wichtig ist uns das Wir-Gefühl zwischen Lichtenberger Unternehmern zu entwickeln. Lichtenberg bietet große Potenziale, aber auch Herausforderungen, wie die Entwicklung von Gewerbestandorten, Existenzsicherung und -gründung, der Erhalt von Theatern, der Trabrennbahn, des Tierparks.“

4.4 Tempelhof-Schöneberg

Am Beispiel des Bezirks *Tempelhof-Schöneberg* soll knapp illustriert werden, wie sich das Verhältnis von Integrations-/Migrationspolitik und den verschiedenen einschlägigen Fachpolitiken *bezirklich* stellt. In jedem Bezirk gibt es das Büro eines *Integrationsbeauftragten*; der Integrationsbeauftragte versteht sich als Querschnittstelle, die die Interessen der Immigranten/innen im Bezirk vertritt und sich für ihre gesellschaftliche Gleichstellung einsetzt. Ganz generell gesagt, ist das Büro der Integrationsbeauftragten:

- | Ansprechpartner für BürgerInnen aller Nationalitäten,
- | Anlaufstelle für Einzelpersonen, Gruppen und Initiativen, die interkulturell arbeiten,
- | Förderer von Integrationsprojekten und deren Vernetzung im Bezirk
- | Schnittstelle für die Belange der Immigranten/innen in der Tempelhof-Schöneberger Verwaltung
- | „Anwalt“ in bezirklichen Gremien, Ausschüssen und Arbeitsgemeinschaften auf Stadtebene.

Als Querschnittstelle hat die Integrationsbeauftragte also eine zielgruppenbezogene Mitzuständigkeit für eine Fülle von Fragen, denn: Welche Angelegenheiten betreffen in einem Bezirk, der eine stark Migrantenbevölkerung hat, nicht auch diese? Diese theoretisch nahezu alles umfassende Mitzuständigkeit kann schnell zulasten der Wirksamkeit der Arbeit einer solchen Stelle gehen, wenn es nicht gelingt, Prioritäten zu setzen und in sinnvoller Weise Arbeitsteilung und Kooperation herbeizuführen. Dies wurde in dem Expertengespräch im Rahmen dieser Expertise deutlich formuliert.

Als eine Form der Entwicklung dieser Kooperation wurde in Tempelhof-Schöneberg z. B. die *Tempelhof-Schöneberger Arbeitsgemeinschaft der Immigranten- und Flüchtlingsprojekte (tsagif)* gegründet. Im Vorwort der Vorstellungsbroschüre von 30 portraitierten Projekten formuliert der Bezirksbürgermeister das Problem:

„Für das Bezirksamt ist Integrationspolitik eine ressortübergreifende Querschnittsaufgabe, deren Bewältigung nur mit externer Hilfe – durch die Migrantinnen und Migranten selbst und durch die vielen Vereine, Träger und Organisationen vor Ort – möglich ist. In dieser Broschüre finden Sie diese Akteure, die mit langjähriger Erfahrung für unterschiedliche Zielgruppen zur Weiterentwicklung des interkulturellen Bezirks Tempelhof-Schöneberg beitragen. Durch den Zusammenschluss der Projekte zur „Tempelhof-Schöneberger Arbeitsgemeinschaft“⁶³ der Immigranten- und Flüchtlingsprojekte (T-SAGIF)“ stärken wir diese Potenziale.“⁶⁴

Der Tätigkeitsbericht der Migrations/Integrationsbeauftragten für das Jahr 2007 zeigt z. B. das breite Spektrum an Gremien auf bezirklicher und überbezirklicher Ebene, in denen das Amt vertreten ist. In diesem Rahmen werden auch Gesichtspunkte der beruflichen Perspektivförderung von jungen Migrantinnen und Migranten mit behandelt, ohne dass dies bisher einen Schwerpunkt der bezirklichen Integrationspolitik bilden würde. Auf der anderen Seite – so jedenfalls stellt es sich für den/die Beobachter/in von außen dar – findet die auf Migranten/innen bezogene Integrationsperspektive im fachpolitischen Kontext explizit weniger Resonanz. So findet sich in dem umfangreichen, immerhin sechzig Seiten umfassenden Wegweiser *Ausbildung für den Bezirk Tempelhof-Schöneberg 2009/2010* kein deutlicher Hinweis auf Anlaufstellen etc. für Jugendliche aus dem Migrationszusammenhang.

Deshalb wird es besonders interessant sein zu beobachten, wie sich das bezirkliche Bündnis für Wirtschaft und Arbeit Tempelhof-Schöneberg weiterentwickelt, in dessen Steuerungsgruppe auch die Integrationsbeauftragte sitzt. Der Aktionsplan 2009 enthält nämlich u. a. folgende Ankündigung:

⁶³ JOBMobil in Zusammenarbeit mit dem Bezirksamt Tempelhof-Schöneberg/Jugendamt und der Facharbeitsgemeinschaft Jugendsozialarbeit/Jugendberufshilfe. Bezirk Tempelhof-Schöneberg von Berlin (Hg) 2009: Wegweiser Ausbildung für den Bezirk Berlin-Tempelhof-Schöneberg 2009/2010. Ein Leitfadens für Berater/innen, Lehrer/innen und Multiplikator/innen

⁶⁴ Bezirksamt Tempelhof-Schöneberg von Berlin. Integrationsbeauftragte (Hg): Tempelhof-Schöneberger Arbeitsgemeinschaft der Immigranten- und Flüchtlingsprojekte. Broschüre, Berlin (o.J.)

„Ausgehend von der spezifischen Situation Tempelhof-Schönebergs bestimmte sie Steuerungsrunde die Handlungsfelder ‚Wirtschaft‘, ‚Jugend und Ausbildung‘ und ‚Soziales, Frauen und Integration‘ als erste, grobe Handlungsfelder. Es wurde außerdem festgelegt, dass die Strategie des Gender Mainstreaming, das interkulturelle Zusammenleben und der Prozess der Gleichstellung von Menschen mit Behinderung in allen Handlungsfeldern berücksichtigt werden! Dies entspricht der Strategie des Diversity Management und den Querschnittszielen der beiden großen Europäischen Fonds“.

Soweit wird noch der überkommenden Zuständigkeitsaufteilung gefolgt, die sich insofern unglücklich in der Definition der Handlungsfelder widerspiegelt, als Integration auf diese Weise statt zur Querschnittsfrage zu einem Teilhandlungsfeld wird. Allerdings wird dann durch ein neuentwickeltes Leitbild ein übergreifender Akzent gesetzt: „Aus diesen Handlungsfeldern wurde folgendes Leitbild für den Bezirk entwickelt: Tempelhof-Schöneberg, der wirtschaftsfreundliche Bezirk, der ein neues Integrationskonzept entwickelt und Chancen für die Jugend bietet!“⁶⁵ Entscheidend wird die Frage sein, welche Handlungsrelevanz ein solches Leitbild erhält, weil es im Grunde die Überprüfung der bisherigen Art und Weise von Arbeitsteilung und Kooperation auf die Tagesordnung setzt.

⁶² Außer diesem existieren noch 11 weitere bezirkliche Wirtschaftskreise in Berlin, siehe: www.berlin.de: Dokument: Wirtschaftskreisebezirke.pdf

⁶⁵ www.berlin.de/.../batempelhofschoenberg/.../bbwa_aktionsplan__ts_2009.pdf

4.5 Mitte (Moabit)

Beim Bezirk Mitte kommt hier das Quartier *Moabit-West* besonders zur Sprache. Dies gibt Gelegenheit, auf die Einrichtung des *Quartiersmanagements* hinzuweisen. Im Rahmen eines Berlinweiten Förderprogramms „Soziale Stadt“ nimmt das Quartiersmanagement⁶⁶ eine besondere Rolle ein; es hat prinzipiell auch eine wichtige Aufgabe im Bereich der Förderung von Ausbildung und Beschäftigung. So heißt es im Programm unter dem Stichwort „Rund um Arbeit“:

„Ein wesentliches Ziel des Quartiersmanagements ist es, den Bürgerinnen und Bürgern ohne Erwerbsarbeit den Zugang zur Arbeitswelt zu erleichtern. Arbeitssuchenden werden auf den nächsten Seiten Angebote unterbreitet, die helfen sollen, den Wiedereinstieg ins Arbeitsleben zu finden.“

Das Quartiersmanagement Moabit-West⁶⁷ entfaltet eine breite Palette von Aktivitäten. In Gesprächen im Rahmen der Expertise wurde aber immer wieder auf die besonders schwierige soziale Situation im „Kiez“ hingewiesen.

Moabit-West liegt am Rande des neu geschaffenen Bezirks Mitte und hat durch eine Einrahmung von Autobahn und einer breiten Eisenbahntrasse eine Art Insellage.

Seit 1999 gibt es dort ein Quartiersmanagement. Dieses ist für vier „Kieze“ mit einer Gesamtbevölkerung von etwas mehr als 20.000 Einwohnern/innen zuständig. Der Ausländeranteil beträgt dort 35,5 Prozent. Das Quartiersmanagement selbst weist auf folgende Missstände oder Probleme hin: Ungesunde Wohnverhältnisse aufgrund der Baudichte und der Nähe zum Industriegebiet, Mängel an guten Grün- und Spielplätzen und Aufenthaltsmöglichkeiten im öffentlichen Raum, Lärm- und Schadstoffbelastung durch die stark frequentierten Verkehrswege, hohe Bevölkerungsfuktuation bei starker Abwanderung besser verdienender Bevölkerungsschichten, verstärkte Zuzüge von

sozial benachteiligten Bewohnergruppen, Nachbarschaftsprobleme wie mangelnde Kommunikation zwischen den verschiedenen ethnischen Gruppen, Gefühl von Fremdheit, kaum vorhandenes Gemeinschaftsgefühl.

Dagegen setzen das Quartiersmanagement und viele Einrichtungen und Gruppen, meist unter Nutzung einer unübersehbaren Palette von Fördermöglichkeiten, eine Vielzahl von Aktivitäten. Überhaupt zeigt sich, wenn man das Stichwort „Moabit-West“ im Internet eingibt, ein breites und buntes Bild verschiedener Initiativen, kultureller Events, von Existenzgründungen und ungewöhnlichen Firmen und Dienstleistungen, gewissermaßen als die Kehrseite des Problemprofils.

Bildung in ihren verschiedenen Varianten spielt im Quartier eine wichtige Rolle. So berichtet z. B. das SOS-Kinderdorf als eine der großen sozialorientierten Einrichtungen im Quartier von Bemühungen, zwischen allen Akteuren/innen, die im Bereich von Bildung bis zum Ende der Sekundarstufe 1 tätig sind, eine enge Zusammenarbeit und Koordination aufzubauen. Diese hat vom Grundsatz her zum Ziel abzusichern, dass niemand in dieser grundlegenden Bildungsperiode völlig „auf der Strecke bleibt“. De facto zeigt sich aber, dass es sehr schwierig ist, das Ziel auch nur annähernd zu erreichen. Es gibt offenkundig eine hohe Zahl von schulischen „drop-outs“, oftmals mit Migrationshintergrund. Von daher haben nicht-schulische und mit anderen als schulischen pädagogischen Strategien arbeitende Ansätze, wie z. B. Streetwork, Theaterarbeit oder Sport, eine erhebliche Bedeutung für die Chancen auf Integration.

Nach den offiziellen Verlautbarungen der im Quartier oder in den angrenzenden Bereichen liegenden Sekundarschulen sind auch diese im Bereich von Förderung, z. T. mit innovativen Ansätzen und in Kooperation mit externen Akteuren/innen, aktiv. Vermutlich gilt dies auch für den ganzen Komplex der Berufsorientierung und der Hinführung zu Berufsausbildung und Arbeitsmarkt. So existieren z. B. enge Kooperationen mit Fachverbänden der Wirtschaft („Wettbewerbe“), Arbeitserkundungen und individuelles Übergang coaching.

Zum Beispiel die *Moses-Mendelsohn-Schule*: Unter dem Motto „Kein Kind beschämen, kein Kind zurücklassen, jedes Kind zählt und verdient Unterstützung“ präsentiert sich die Moses-Mendelsohn-Oberschule in Alt-Moabit (Stefanstraße). Die Mendelsohn-Schule als Gesamtschule wird zusammen mit der James-Krüß-Grundschule als 1. Gemeinschaftsschule Berlin-Mitte gestartet. Weiter heißt es:

„Wir sind deshalb eine Schule, in der ein ganztägiges Lern- und Betreuungsangebot besteht, gemeinsames Lernen von der ersten Klasse bis zum Abitur möglich ist, die Fähigkeiten jedes Einzelnen individuell gefördert werden, unterschiedliche Lernwege möglich sind, alle Schulabschlüsse erreicht werden können, eine enge Zusammenarbeit mit außerschulischen Bildungseinrichtungen besteht, selbständiges Lernen gestärkt, Verschiedenheit respektiert und niemand ausgesondert wird, es keine Probezeit und keine Wiederholung von Jahrgangsstufen gibt. Damit gehen wir (und Andere) einen ersten Schritt auf einem notwendigen Weg. Dieser Schritt will die Bildungslandschaft in Bewegung bringen: Eine Schule für Alle. Längeres gemeinsames Lernen unter einem Dach bedeutet für die Schule mehr Gestaltungsfreiheit auf der einen, aber auch mehr Verantwortung auf der anderen Seite. Vor allem der Umgang mit leistungsgemischten Lerngruppen erfordert eine differenziertere Vermittlung des Stoffs.“

Der Start als Gemeinschafts- und -Ganztagsschule erfordert u. a. noch stärkere Kooperation mit externen Partnern/innen als in der Vergangenheit, allerdings auch ein Schulprogramm, das sicherstellt, dass diese Kooperationen in das pädagogische Gesamtkonzept passen und verantwortbar sind. In Hinblick auf Berufsorientierung pflegte und pflegt die Mendelsohn-Schule Beziehungen zu externen Kooperationspartnern/innen. Auch BQN Berlin hat gute Kontakte zur Mendelsohn-Schule.

In Hinblick auf Berufsorientierung und auch auf wohnortnahe Berufsausbildung und Jobs ist das Quartier auch deshalb besonders interessant, weil es – im Unterschied zu den meisten Gebieten in Berlin – nicht nur einen

erheblichen Industriebetriebsbesatz aufweist, sondern weil dieser bei aller seiner Vielfalt ein technologisch modernes Profil hat. Im Jahr 2009 hat sich ein *Unternehmensnetzwerk Moabit* gegründet, das zum Ziel hat, diesen Standort zu „promoten“ und Nachwuchs zu gewinnen. Dieses Industriegebiet Martinickenfeld ist einer der wichtigen noch verbliebenen Standorte von Industriebetrieben in Berlin.

Der Unternehmenskomplex⁶⁸ befindet sich direkt an der Spree, zentral gelegen in Berlins Mitte, und ist mit 92 Hektar Berlins größtes innerstädtisches Industriegebiet. Traditionelle Großkonzerne, mittelständische Unternehmen und innovative Kleinunternehmen prägen den Standort.

Für zukünftige Wirtschaftsentwicklungen und Unternehmensansiedlungen bietet Moabit-West hervorragende Potenziale: Einen hochmodernen industriellen Sektor, starke und zukunftsorientierte gewerbliche Dienstleistungsanbieter/innen, günstige Gewerbeflächen in optimaler verkehrstechnischer Anbindung sowie herausragende Wissenschaftseinrichtungen im Umfeld.

Das 2009 gegründete *Unternehmensnetzwerk Moabit* gehört zu den bislang wenigen Beispielen einer auf die Aufwertung des bezirklichen Standorts orientierten unternehmensbasierten Initiativen.

Sie knüpft *auch* an Bemühungen an, die im Zusammenhang mit der Quartiersarbeit schon seit geraumer Zeit angestellt wurden:

„Im November 2002 startete im Quartiersmanagementgebiet Moabit West erstmalig in einem Berliner sozialen Brennpunkt ein Pilotprojekt, um Einrichtungen aus den Bereichen Soziales und Bildung mit der Wirtschaft in langfristigen und gleichberechtigten Partnerschaften zusammen zu bringen – in Unternehmenskooperationen auf win-win Ebene. Zielsetzung dieses Pilotprojekts war es, das bloße Nebeneinander von ansässigen Unternehmen und dem täglichen Leben vor Ort in einem Brenn-

66 www.quartiersmanagement-berlin.de

67 www.moabitwest.de

68 www.netzwerk-moabit.de

punkt aufzubrechen, die Wirtschaft beim Aufbau und der Stabilisierung eines funktionierenden Gemeinwesens mit einzubeziehen und die Akteure so fruchtbar miteinander zu vernetzen, dass langfristig neue Ressourcen für alle Beteiligten im Kiez aktiviert werden konnten. (...) Das Pilotprojekt war erfolgreich und 2003 wurde die erste Kooperation zwischen dem Siemens Gasturbinenwerk und dem Projekt Huttenkids der Diakoniegemeinschaft Bethania geschlossen. (...). In Moabit West sind seitdem mehrere Partnerschaften zwischen Unternehmen und Schulen, Kitas und sozialen Einrichtungen nach diesem Ansatz initiiert worden – Unternehmenskooperationen, bei denen sich beide Partner gegenseitig ihre Ressourcen wie Dienstleistungen, Know-how, Kompetenzen und Qualifikationen sowie Räumlichkeiten zur Verfügung stellen und sich so fruchtbar ergänzen.“ (aus: Homepage von Quartiersmanagement Berlin.)

Zu einer engeren Kooperation zwischen den im Unternehmenskomplex Moabit ansässigen Unternehmen und dem Quartier in Hinblick auf den Eintritt von Jugendlichen, die dort wohnen und zur Schule gehen, als *Auszubildende* in die Betriebe, war es aber bis dato nicht gekommen. Vielmehr kamen die Auszubildenden dieser Betriebe offenbar in ihrer großen Mehrheit aus Wohnbereichen außerhalb von Moabit-West. Es existierte also so etwas wie eine unsichtbare „Demarkationslinie“ zwischen den Betrieben und ihrem Standort, was die Besetzung qualifizierter Ausbildungsplätze betrifft.

Von daher ist es sehr bemerkenswert, das sich das *Unternehmensnetzwerk Moabit* nun mit einer Werbekampagne für Ausbildung explizit dem Quartier zuwendet, u. z. mit einer Ausbildungskampagne unter dem Motto *Moabit Insight*. In einer Erklärung (vom 22. März 2010⁶⁹) heißt es hierzu:

„Das Unternehmensnetzwerk Moabit plant mit „Moabit Insight“ eine Kampagne zur Förderung und Stärkung der Beziehungen zwischen Wirtschaft und Bildungseinrichtungen in Moabit. Ziel ist es, Unternehmen sowie Schüler und Schülerinnen aus dem Gebiet zusammenzuführen. Jugendliche aus Moabiter Schulen sollen Gelegenheit bekommen, Betriebe aus erster Hand kennen zu lernen. Dabei soll es um folgende Fragen gehen: In welchen Berufen bildet das Unternehmen aus? Welche Voraussetzungen müssen dafür erfüllt werden (z. B. Noten, soft skills, Praktika, etc.)? Wie sieht der Arbeitsalltag in dem jeweiligen Beruf aus? Von großem Interesse sind sicherlich Gespräche mit Auszubildenden und Ausbildungsleitern, aber auch Führungen, Präsentationen oder auch Stationen, an denen selber etwas ausprobiert werden kann. Die Kampagne findet vom 01. Juni – 11. Juni 2010 statt.“

69 www.netzwerk-moabit.de

5

Kooperation über die bisherigen „Demarkationslinien“ hinweg?

5.1 Zwischen verschiedenen Fachpolitiken und über mehrere Ebenen?

Die im Rahmen der Expertise durchgeführten Expertengespräche und die begleitenden und ergänzenden Recherchen haben – wie in den vergangenen Abschnitten berichtet – gezeigt, dass Initiativen und Aktivitäten aus verschiedenen fachpolitischen Feldern für den Gegenstandsbereich dieses Berichts, die Öffnung von Berufsausbildung außerhalb des Öffentlichen Dienstes für Migrantinnen und Migranten wichtig sind. Dabei könnte man unterschiedlich weite oder enge, indirekte oder direkte Bezüge unterscheiden. Aber auch, was die engste Nachbarschaft betrifft, nämlich die direkte Unterstützung des Ziels, Ausbildung verstärkt für Migrant*innen zu öffnen, finden sich eine ganze Anzahl von Aktivitäten, die über verschiedene Akteure/innen verteilt sind, ohne dass diese wirklich voneinander wissen, geschweige denn, sich miteinander abstimmen. Dies führt nicht nur zur vielfach erwähnten Unübersichtlichkeit und zu unrationellem Ressourceneinsatz.

Noch problematischer sind nicht beabsichtigte Effekte gegenseitiger Blockierung, unproduktiver Reibungsverluste und demotivierender Zuständigkeitskämpfe, also alle jene sogenannten nicht-intendierten Nebenfolgen fehlender Koordinierung. Zu unterscheiden sind dabei ein horizontaler Kontext, z. B. des Landes, der alle Akteure/innen umfasst, die landesweite Zuständigkeiten oder Organisationsbereiche haben oder landesweit agieren; ebenso auf der bezirklichen Ebene, der Ebene der Quartiere, usw., und ein vertikaler Kontext, also Bezüge zwischen den Ebenen, z. B. zwischen Land oder Gesamtstadt, Bezirken, Quartieren, oder z. B. zwischen Kammern und landesweiter Wirtschaftsförderung, bezirklicher Wirtschaftsförderung und Betrieben, die eine ganz konkrete Lokalisierung in einem Quartier/„Kiez“ haben. In den Gesprächen wurde vielfach darauf hingewiesen, dass die Art und Weise der Entwicklung von Aktivitäten via Projektförderung mit ihren Zwängen zur Originalität, ihrer zeitlichen Befristung und diverser weiterer Auflagen zunehmend zur Atomisierung jede/s einzelnen Akteurs/in in einer immer dichter besetzten Akteurslandschaft führten.

Gerade jene, die noch über einzusetzende Fördermittel verfügen, tragen deshalb eine besondere Verantwortung, die gesamtstädtisch reich vorhandenen Problemlösungspotenziale miteinander produktiv zu kombinieren. Es sind offenbar oftmals tradierte und eingeübte Schemata, die zu einer Aufrechterhaltung von Abschottungen führen, die angesichts der Problemlagen schon lange obsolet sein müssten. Überwindung von Abschottung heißt in keinem Fall, Entscheidung und Verantwortung zu zentralisieren oder zu monopolisieren, oder einen beliebig zu bedienenden Verschiebepunkt von Verantwortlichkeiten zu erzeugen. Vielmehr geht es – im Gegenteil – um eine Präzisierung der jeweiligen Verantwortlichkeiten und der dahinter liegenden ethisch-politischen und professionellen Standards und vor allem um eine erneuerte Balance von Arbeitsteilung und Kooperation.

Um es noch einmal auf der Ebene des Landes zu verdeutlichen: Die Serie von Gesprächen im Zuge der Recherche führte u. a. zu mehreren Vertreter/innen in der Senatsverwaltung für Wirtschaft, z. B. zuständig für Arbeitskreise Migration und Genderfragen, Betriebsgründungsförderung von Migrant*innen, einschlägige europäische Förderprogramme wie *InterReg*, Cluster; ein zentrales Gespräch in der Senatsverwaltung für Integration, Arbeit und Soziales offenbarte Abstimmungsprobleme verschiedener Art und Schwierigkeit. Gespräche mit Vertretern/innen des DGB Landesbezirks führten, je nach dortigem Arbeitsfeld, in ganz unterschiedliche Bezüge ein, die für das Thema Öffnung relevant sind, aber noch nicht im Blick waren. Und alle Gesprächspartner/innen konnten weitere benennen, die aus ihrer Sicht „einschlägig“ sind; die meisten Beziehungen aber waren punktueller (man sitzt in demselben Gremium) oder zufälliger Art.

Im Bericht keine Beachtung gefunden hat die Bundesebene, die aber natürlich vor allem vermittelt über Programme und Kampagnen ein einflussreicher „Player“ ist, und dies besonders in Berlin.

Heißt das nun, dass z. B. eine Übertragung des Ansatzes *Berlin braucht dich!* auf Bereiche außerhalb des Öffentlichen Dienstes erst dann beginnen kann, wenn das Feld von Arbeitsteilung und Kooperation neu geordnet ist? Nein,

denn das würde wohl bedeuten, eine solche fokussierte Aktivität auf unbestimmte Zeit zu verschieben. Denn das alte, eingeübte und hoch routinisierte System von Arbeitsteilung und Kooperation ändert sich nicht ohne Not und ohne Anlass und ohne eine positive Aussicht. Ein solches strategisches Vorhaben müsste aber auf jeden Fall so angelegt sein, dass es das Potenzial hat, verändernd in die Akteursgeflechte einzutreten und dort angenommen und nicht an die Peripherie gedrängt oder in ihr gehalten zu werden. Hierfür ist es sinnvoll, je nach Entfaltungsschritt des Vorhabens – in der Linie eines der Grundprinzipien der „BQN-Methode“ einer Reduzierung auf sachlich gebotene Partnerschaften – vereinbarte Kooperationen auszuweiten. Was aber *sachlich gebotene Partnerschaften* sind, entscheidet sich nicht nur nach Kapazitätsgesichtspunkten und entlang der eingespielten Gewohnheiten, sondern vor allem auf der Basis voranschreitender konzeptioneller Klärungen und gediegener Kenntnisse des akteursbezogenen Kontextes, in dem man sich bewegt. Ein gewisser Ausschnitt hiervon hat in diesem Bericht Erwähnung gefunden.

Dies gilt auch für die *bezirkliche Ebene*. Ihrer vergleichsweise ausführlichen Beleuchtung im Rahmen dieses Berichts schließt sich die Einschätzung an, dass eine Ausdehnung von *Berlin braucht dich!* schon in seiner auf den Öffentlichen Dienst bezogenen Variante, vor allem aber dann, wenn es um Erschließungen außerhalb des Öffentlichen Dienstes geht, auf die bezirkliche Ebene mehr als angeraten ist. Dies hat vor allem mit drei Aspekten zu tun, die bereits skizziert wurden: Erstens und zweitens mit der Lokalisierung von Betrieben und den konkreten Lebenszusammenhängen, aus denen heraus Jugendliche mit Migrationshintergrund agieren. Die Bezirke sind in diesem Sinne die kommunale Ebene im Land Berlin. Der dritte Aspekt, sehr eng mit den ersten beiden zusammenhängend, scheint noch gewichtiger: Es ist jener der Chancen für eine Mobilisierung Jugendlicher für qualifizierte berufliche Perspektiven, die diesen bisher ferngestanden haben. Hierbei geht es also um weit tragende *Brückenkonstruktionen*, die ihren Aufgang so lebensweltnah wie möglich zu setzen hätten.

Letztlich geht es um die Entwicklung einer die horizontalen und die vertikalen Kontexte sinnvoll verknüpfenden Kooperationsstrategie, die fachlich fundiert und hinreichend pragmatisch sein muss.

5.2 Neue Kombiansätze für Jugendliche, die den offiziellen Wegen fernstehen?

Lediglich als eines von vielen Beispielen soll hier das XENOS-Projekt der Theatergruppe *Grenzen-los* aus Moabit vorgestellt werden. Dieses Vorhaben ist interessant, wenn man – wie in einem Nebenstrang der Recherche, aber auch im weiteren Umfeld der Aktivitäten zu *Berlin braucht dich!* – nach Ansätzen sucht, die in neuer bzw. anderer als konventioneller Weise berufsorientierende Arbeit mit Jugendlichen in schwierigen Stadtteilen machen, also Zugang zu jenen Jugendlichen haben, die gemeinsam den offiziellen Wegen und Mechanismen von Berufsorientierung und Ausbildungsplatzmarkt fernstehen. Dahinter verbirgt sich u. a. die Frage, ob es gelingen kann, so zwischen alternativen Projekten und den Fachleuten für Berufe und Berufsorientierung, Lehrerinnen und Lehrern – also den Vertretern/innen des institutionellen Systems zu kooperieren, dass Jugendlichen Wege in das Ausbildungsgeschehen eröffnet werden. Dabei müsste die Kooperation so gestaltet sein, dass das alternative Projekt nicht seinen lebensweltnahen Charakter verliert, der die Bedingung für den Kontakt mit den Jugendlichen ist.

Grenzen-los ist eine im Stadtteil aktive Autonome Theatergruppe, die schon vielfach „auf der Straße“ und auf der Bühne mit Jugendlichen gearbeitet hat, und durch ihre Art und ihre Themen offenbar besonders Jugendliche mit arabischem Migrationshintergrund anspricht. Eine zentrale Fragestellung ist demnach: Wie kann es in einem sozial schwierigen Stadtteil gelingen, Jugendliche mit erheblicher Distanz zu Schule, schulischer Berufsorientierung und den konventionellen Formen von Berufsberatung für eine Berufsausbildung zu interessieren und sie bei der Suche nach einer Berufsausbildung und ihrer stabilen Aufnahme zu unterstützen? Die Erwartung hierbei ist, dass die bisherige Art und Weise, in der diese Jugendlichen mit

Berufsausbildung und Arbeitswelt und insgesamt mit längerfristigen Arbeits- und Lebensperspektiven konfrontiert worden sind, stark bis radikal verändert werden muss, um ihnen überhaupt die Chance zu einer ernsthaften Erprobung aussichtsreicher beruflicher Perspektiven zu eröffnen. Hierbei müssten alle jene Orte (insbesondere die Nahräume des Stadtteils) mitgenutzt werden, die bei diesen Jugendlichen positives Interesse, Neugier und Engagement auslösen können oder Prestige besitzen.

Grenzen-los arbeitet nun im Rahmen eines aus dem XENOS-Programm geförderten Vorhabens an der Vorbereitung eines *Internationalen Friedenstheaterfestivals alternativer Jugendtheater*, das 2012 stattfinden soll. Die Ausgangssituation in Moabit ist bereits in Abschnitt 4.5. skizziert worden.

Für die hier zu führende Diskussion ist wichtig, dass dieses Festivalvorhaben im Rahmen von XENOS Basis und „Folie“ für Berufsorientierung abgeben soll; Berufsorientierung wird also zu einer weiteren Aufgabe des Betriebs „Friedenstheaterfestival“. Das Theaterfestival mit den hierzu gehörenden Bausteinen, einschließlich eines eigenen Theaterstücks, ist das Produkt. Der Herstellungsprozess des Produkts stellt die betriebliche Basis für die geplanten Angebote der Berufsorientierung dar. Es handelt sich also nicht um ein Vorhaben, das mit dem Ziel betrieben wird, Berufsorientierung durchführen zu können, sondern es wird sich de facto um einen realen alternativen Theaterbetrieb handeln, dessen wirkliches Geschäftsziel die erfolgreiche Durchführung des Festivals und womöglich mit diesem oder einem ähnlichen Produkt eine dauerhaftere Etablierung im alternativen Theatersektor ist. Der alternative Charakter des Theaterbetriebs besteht vor allem darin, dass er von einer Kernbelegschaft betrieben wird, die aus zwei Teilen besteht: einer Gruppe von jungen Professionals oder Semi-Professionals, die das verlässliche Rückgrat des Betriebs bilden und für seine Performance die Verantwortung tragen, und einer Gruppe von Jugendlichen, die sich für längere Zeit und mit hohem Einsatz in und für diesen Betrieb engagieren. Die soziale Organisationsform des Betriebs muss garantieren, dass Kontinuität, Regelmäßigkeit, Regelmäßigkeit und Verlässlichkeit gesichert werden. Der Theaterbetrieb erbringt zugleich

für die Gruppe der jungen Professionals ein Einkommen; dies ist die Voraussetzung für ihre kontinuierliche und in einem für die Verlässlichkeit ausreichenden Stundenumfang gesicherte Präsenz und Arbeitstätigkeit.

Für die Angebote der Berufsorientierung bietet der Produktionsprozess des Theaterbetriebs verschiedene Aufgaben- oder Kompetenzfelder, die es – auf den Zeitraum von drei Jahren und den Fortgang der Vorbereitung des Festivals bezogen – erlauben, eine Art beruflichbetriebliche Kompetenz- oder Aufgabenmatrix aufzustellen. Da keine Aufgaben für die Berufsausbildung simuliert werden sollen, sondern es um reale Aufgaben aus dem Fortgang des Produktionsprozesses geht, variieren diese auch von Jahr zu Jahr. Die Jugendlichen erhalten somit einen Einblick in einen bestimmten zeitlich-sachlichen Ausschnitt des Produktionsprozesses, lernen seine Voraussetzungen und seine Folgeschritte verstehen und können sich an der Bewältigung der jeweiligen fachlichen Aufgaben beteiligen. Ihre eigene praktische Beteiligung am Produktionsprozess muss allerdings didaktisch so aufbereitet und ggf. zeitlich so versetzt werden, dass die Aufgabenstellung als Herausforderung der jeweiligen Leistungsfähigkeit der Jugendlichen angemessen ist.

Damit die Angebote der Berufsorientierung nach den üblichen Standards durchgeführt werden, wird der Bereich Berufsorientierung als eigenes Aufgaben-/Kompetenzfeld organisiert und in einem gewissen Umfang verselbständigt. Es folgt eigenen Regeln, die aus den Erfordernissen der Berufsorientierung resultieren und wird in enger Kooperation mit einschlägig erfahrenen Experten/innen betrieben.

Darüber hinaus verfügt *Grenzen-los* über ein sich ausdehnendes Netzwerk von kooperierenden Einrichtungen vor allem aus der Theater- und Kulturszene aus dem Quartier, aus Berlin und auch weit darüber hinaus. Mit vielen dieser Kooperationspartner/innen haben Gespräche im Vorfeld des Vorhabens Theaterfestival stattgefunden. Diese Gespräche zeigten, dass es möglich sein wird, im Verlaufe des Vorhabens auch ergänzende Kooperationen im Feld der Berufsorientierungen und möglicherweise sogar im Feld der regulären oder modularen Berufsausbildung

aufzubauen und praktisch werden zu lassen. Diese Option ist von Anfang an sehr wichtig, weil durch Kooperation auch fachliche Lücken, die aus sachlichen oder sonstigen Gründen beim Festivalbetrieb bleiben, gefüllt werden können, mit dem zusätzlichen positiven Effekt, dass sich für die Jugendlichen das Erfahrungsfeld, das sich ihnen – teilweise – öffnet, über den Festival-Betrieb hinaus auf andere Betriebe der Theater- und Kulturproduktion erweitern kann.

Die Besonderheiten der Zielgruppe(n), nämlich mehrheitlich Jugendliche mit Migrationshintergrund – oftmals arabisch und/oder muslimisch – aus einem problematischen Stadtviertel mit oftmals gestörten Bildungswegen, liefern die Begründung für das Vorhaben, sind aber zugleich eine ihrer zentralen Herausforderungen. Die Erwartung geht dahin, dass die üblichen und eingespielten Formen der Berufsorientierung in verschiedener Hinsicht für viele dieser Jugendlichen nicht passen. Das bleibt auch im Rahmen des geplanten alternativen Festivalbetriebs richtig, obwohl die Träger dieses Vorhabens bereits vielfältige gute Voraussetzungen einer höheren Anschlussfähigkeit an die Lebenswelten dieser Jugendlichen mitbringen. Ein wichtiger Unterschied, den diese (Ziel-) Gruppe von Jugendlichen gegenüber anderen aufweist, wird ihr erhöhter Bedarf an Zeit und an spezifischen Zuwendungsweisen sein, um sie in ihrem Selbstvertrauen stabilisieren zu können. Das Vorhaben Theaterfestival kommt diesem Erfordernis entgegen. Es ist als ein mehrjähriger Produktionsprozess angelegt und es ist im Quartier, also direkt in der Lebenswelt der Jugendlichen angesiedelt. Es besteht ohne Weiteres die Möglichkeit, die begonnene oder abgebrochene Berufsorientierung fortzusetzen oder zu wiederholen – formell oder informell –, einen Schwerpunkt auf andere Tätigkeitsfelder zu legen, sich längerfristig zu engagieren, stundenweise durch Mitarbeit Berufsorientierung zu vertiefen, etc.

Diese Kombinierbarkeit aus formeller Teilnahme an Angeboten von Berufsorientierung und freiwilliger, eher durch Bedürfnisse und Interessen gesteuerter Erweiterung, Vertiefung oder Fortführung ist normalerweise nicht gegeben, hier aber gehört sie gewissermaßen zum Konzept. Gerade für einen Ansatz, wie ihn das Festival-

vorhaben von *Grenzen-los* vertritt, ist unter verschiedenen Gesichtspunkten die Verankerung im Quartier besonders wichtig. Dabei geht es nicht nur um die Nähe zur Lebenswelt der Jugendlichen aus den (Ziel-)Gruppen, die hier eine besondere Rolle spielen sollen. Zum Zweiten geht es um die Mobilisierung der Potenziale von Zusammenhalt und Integration, die das Quartier bietet.

Und drittens, und dies ist hier besonders wichtig, geht es darum, dass solide Brücken zwischen den Akteuren/innen vor Ort, den Jugendlichen, die in der Gefahr sozialer Desintegration sind, und die auch das Feld Berufsorientierung aufnehmen, wie in diesem Fall der Festivalbetrieb, und den anderen wichtigen Akteuren im Quartier, den Betrieben und vor allem mit dem „offiziellen System von Berufsorientierung, Berufsvorbereitung, Berufsberatung und Vermittlung“ gebaut werden. Sinnvoll erscheint es, dass Berufsorientierung und der Übergang Schule-Arbeitswelt zu einem wichtigen gemeinsamen Handlungsfeld auf Quartiersebene wird. Das Quartiersmanagement Moabit-West will bei sich einen Arbeitskreis Übergang Schule–Arbeitswelt einrichten und die genannten Akteure/innen hierzu einladen. Dies wird ein wichtiger Ort sein, über den sich der Festivalbetrieb hinsichtlich der berufsorientierenden Aufgaben, die er übernimmt, in die lokale Community und in eine enge Kooperation mit den offiziellen Systemen einbringt.

Eine solchermaßen verstandene doppelte Erweiterung der Orientierung: Nämlich auf schwieriger erreichbare Gruppen von Jugendlichen mit Migrationshintergrund und auf Stadtteile, in dem diese stark vertreten sind, könnte in einer nächsten Phase von Kampagnen à la *Berlin braucht dich!* wichtig sein, weil sie sich auf Potenziale richtet, die bisher nicht erschlossen werden konnten.

5.3 Bezüge zwischen Migrationsfokus und Fachpolitiken? – Eine Zusammenfassung

Die Durchsicht der verschiedenen Handlungsansätze zur verstärkten Öffnung von Ausbildung und qualifizierten Berufsperspektiven für Jugendliche mit Migrationshintergrund in Berlin verweist immer wieder auf die komplizierte Problematik, wie einer bestimmte Zielgruppe, also Jugendliche mit Migrationshintergrund, die bislang unter vielen Gesichtspunkten in ihrer beruflichen Perspektiventwicklung benachteiligt waren, erweiterte Optionen eröffnet werden können, ohne sie damit als Sondergruppe zu stigmatisieren, mit den erwartbaren negativen Folgeeffekten (Ambivalanz oder auch Falle der positiven Diskriminierung).

Die Herkunft der aktuellen Integrationspolitik, die sich auf Jugendliche mit Migrationshintergrund richtet, aus der (beruflichen) Benachteiligtenförderung ist immer noch in vielen Fällen auch dann noch – oder gerade dann? – zu erkennen, wenn der Fachkräftebedarf zu einem allgemeinen Thema wird. Denn trotz generalisierter Herausforderungen trifft man nach wie vor voneinander abgeschottete, parallele Aktivitäten an, deren Demarkationslinien oftmals entlang der konventionell eingespielten Zuständigkeitsgrenzen verschiedener öffentlicher Verwaltungen und anderer wichtiger Feldakteure/innen und Förderer verlaufen. Nur ein Beispiel – aber für den Gegenstand dieser Recherche ein besonders nahe liegendes – ist die in Berlin anzutreffende Szene. Das mittlerweile breit akzeptierte Erfordernis einer verantwortlichen Koordination der diversen Aktivitäten am Übergang Schule-Arbeitswelt wurde in Berlin zuerst – jedenfalls in bemerkenswert wirkungsvollen Ansätzen – durch das beim Integrationsbeauftragten angesiedelte Projekt BQN Berlin⁷⁰, umgesetzt. Der Zugang zum heute so genannten „Übergangsmanagement“ erfolgte zunächst aus der Perspektive einer Zielgruppenförderung im Kontext einer allgemein akzeptierten Benachteiligungslage.

An diesem Koordinierungsansatz waren folgerichtig bereits viele derjenigen Akteure/innen aktiv beteiligt, die als Partner/innen für ein Allgemeines Übergangsmanagement, also einer Koordinierung, die sich insgesamt auf die Optimierung der Zugänge zu Berufsausbildung und Arbeitswelt richtet, unverzichtbar sind. Es hätte nahegelegen, dieses Allgemeine Berliner Übergangsmanagement gemeinsam aus dem BQN-Vorlauf heraus zu entwickeln, um den Migrationsansatz dabei nicht zu verlieren und ihn richtig platzieren zu können. Tatsächlich aber wurde im Rahmen einer erneuten Bundesförderung durch eine andere Senatsverwaltung ein *Regionales Übergangsmanagement* (RÜM) neu angesetzt, ohne es sorgfältig an den Vorläufer BQN Berlin anzuschließen. RÜM⁷¹, bei der Schulsenatsverwaltung angesiedelt, hat nun seinerseits die Schwierigkeit, ressortübergreifende Kooperation zu entwickeln, die aber für ein allgemeines Übergangsmanagement die „conditio sine qua non“ ist.

Vor diesem Hintergrund wird nun eine Kooperation gebaut, die sich in der entsprechenden Verlautbarung des Berliner RÜM-Trägers SPI Consult GmbH so liest:

„Mit der Initiative Masterplan Qualifizierung hat die Senatsverwaltung für Integration, Arbeit und Soziales einen Diskussionsprozess mit den Akteuren der beruflichen Bildung angestoßen, in dem die unterschiedlichen Kontexte der Berufsbildungspolitik ressortübergreifend gemeinsam überdacht und bewegt werden sollen. Der Masterplan sieht verschiedene Handlungsfelder vor. Eines dieser Handlungsfelder widmet sich dem Übergang Schule-Beruf. Im Rahmen des vom Bundesministerium für Bildung und Forschung geförderten und durch die SPI Consult GmbH umgesetzten Projektvorhabens Regionales Übergangsmanagement Berlin (RÜM Berlin) wurde dieser Diskussionsprozess bereits begonnen. Um Doppelstrukturen zu vermeiden und eine vernetzte Form der Kooperation zu ermöglichen, sollen die vom Projektvorhaben RÜM erzielten Zwischenergebnisse für das Handlungsfeld Übergang Schule-Beruf des Masterplans Qualifizierung genutzt werden. Daher überträgt die Senatsverwaltung

⁷⁰ Zur Nachhaltigkeitsperspektive des damaligen Berliner BQN Projekts, vergl. Kruse, Wilfried 2007: Nachhaltigkeitsreport: Lokale Netzwerke zur Berufsintegration von jungen Migrantinnen und Migranten am Ende der Projektförderung, Dortmund

⁷¹ www.ruem-berlin.de

für Integration, Arbeit und Soziales der SPI Consult GmbH mit ihrem Projektvorhaben RÜM die Funktion der Handlungsfeldbeauftragten in diesem Bereich“.

Aus der Perspektive eines bei Schule, also einer generalisierten Veranstaltung für alle Kinder und Jugendlichen angesiedelten Koordinierungsvorhaben, liegt nun die Annäherung an generelle Politikansätze im Bereich von Ausbildung und Beschäftigung offenbar näher als an vermeintlich oder tatsächlich zielgruppenbezogene. Es entwickelt sich vor diesem Hintergrund im ersten Schritt eine Kooperation zwischen RÜM und der *Initiative Masterplan Qualifizierung*⁷², deren Federführung in derselben Senatsverwaltung liegt wie die von *Berlin braucht dich!*, nur in unterschiedlichen Abteilungen. Der Migrationsfokus, der mittlerweile wesentlich weiter entwickelt wurde, wird bisher nicht systematisch in die Kooperation eingeführt; *Berlin braucht dich!* vielmehr als ein Projekt unter vielen anderen betrachtet, mit denen zu kooperieren sinnvoll und ggf. auch nützlich erscheint⁷³.

An diesem naheliegenden Beispiel wird die generelle Frage noch einmal aktualisiert, wie in diesem Feld die Beziehung zwischen Migrations-/Integrationspolitik und allgemeiner Übergangs-/Berufsbildungs- und Fachkräftepolitik sinnvoll zu gestalten sei.

Es wird vorgeschlagen⁷⁴, Integrations-/Migrationspolitik im Sinne eines Fokus zu verstehen, der sich auf die verschiedenen Fachpolitiken richtet und diese unter dem Aspekt Integration/Migration beleuchtet. Demzufolge wäre z. B. der Integrationsbeauftragte als eine Art „Fokus-Anwalt“ zu verstehen und die in seiner Verantwortung durchgeführten Vorhaben, wie etwa *Berlin braucht dich!* als professionelle Umsetzung dieser Anwaltschaft. Bezogen auf die Multiakteursszenen und die Mehr-Ebenen-Problematik (Land-Bezirke-Quartiere/Betriebe) müsste man davon

ausgehen, dass das Land im Feld der Integrationspolitik eine Art Leitaufgabe übernimmt, weil es flächendeckend gleichwertige Integrationsverhältnisse sichern muss, also integrationspolitisch gezielt und differenziert Ungleichheit der Integrationsbedingungen bekämpfen muss. Dies müsste z. B. auch in Bezug auf die Instrumentarien (Monitoring) kooperativ sichergestellt werden, also auch durch Anschlüsse an die in anderen Senatsverwaltungen laufenden Berichtssysteme.

Eine solche Neujustierung als Fokus böte vermutlich verbesserte Voraussetzungen für nachhaltige Kooperation, die allerdings voraussetzen, dass Benachteiligung gemeinsam 1 als ein sozialer Prozess des (relativen) Benachteiligtwerdens aufzufassen ist, und demzufolge erfolgreiche Integration als ein sozialer Prozess des Austritts aus Benachteiligung, und 2 die fortbestehende, aber differenziert zu betrachtende Benachteiligung von Jugendlichen mit Migrationshintergrund beim Übergang in Berufsausbildung nicht primär Folge ihrer Defizite, sondern von Zuschreibung (Ethnisierung und verschiedene Varianten von Diskriminierung) ist, die sich wirksam auch in Denken, Fühlen, Motivation und Handeln der Migrantenjugendlichen selbst übersetzen (können).

6

2010: Kontext, Reorientierung und Empfehlungen

6.1 Zwischenstand 2010

Die geführten Gespräche und die Monate parallel erfolgten Recherchen in Studien, im Internet und in Tageszeitungen zeigen:

Im Bereich der nicht-geförderten Berufsausbildung außerhalb des Öffentlichen Dienstes finden sich bereits im erheblichen Umfang Aufmerksamkeit, Interesse und teilweise auch aktive Bemühungen für die Öffnung von Ausbildung für Jugendliche mit Migrationshintergrund. Dies ist zwar von Branche zu Branche, nach verschiedenen Betriebstypen, nach Berufsgruppen und -niveaus hin zu differenzieren. Dennoch kann auf keinen Fall von einer Blockierung oder fortbestehenden Unbeweglichkeit ausgegangen werden. Die Vorstellung, man müsse die ausbildenden Betriebe außerhalb des Öffentlichen Dienstes überhaupt erst davon überzeugen, dass die Jugendlichen mit Migrationshintergrund ein mögliches Potenzial für Ausbildung und Beschäftigung seien, ist falsch. Das heißt nicht, dass es nicht nach wie vor an Informiertheit mangelt, dass sich nicht weiterhin Vorurteile zu diskriminierenden Haltungen verdichten, dass nicht vielfach noch ganz praktisch Überzeugungsarbeit geleistet und praktische Hilfe gegeben werden müsste.

Für manche Sektoren wird die mehr oder weniger drängende Nachfrage nach Jugendlichen mit Migrationshintergrund für einen Eintritt in die Ausbildung ganz explizit zum Ausdruck gebracht, so z. B. im Cluster „Gesundheitswirtschaft“. Nach Aussagen von Experten/innen gilt dies auch für viele Betriebe im Bereich des Berliner Handwerks.

Öffnung und Bewegung werden anscheinend vor allem dort befördert, wo intermediäre Akteure/innen – oder, wie sie an anderer Stelle dieses Berichts genannt werden: Transporteure/innen – aktiv sind, das Thema bewerben und vor allem die Betriebe bei Kontakt und Auswahl unterstützen. Bei diesen Agenturen haben sich vielfältige Erfahrungen und ein erhebliches Know-how kumuliert, das genutzt werden könnte. Allerdings sind diese „Intermediären“ oft aus Programmen gefördert und verschwinden dann, wenn die Förderung ausläuft.

Bei manchen Schulen des Sekundarbereichs 1 sowie bei manchen Oberstufenzentren existieren gediegene Erfahrungen und ein erhebliches Know-how bei der Öffnung von Betrieben für die Gruppe der Jugendlichen mit Migrationshintergrund. Eine Reihe von Schulen sind bereits als Leuchttürme für ihre enge Kooperation mit Betrieben ausgezeichnet worden. Ein migrations sensibles schulisches Übergangsmanagement kann durchaus auch als „intermediärer Akteur“ angesehen werden.

Die Clusterförderung des Berliner Senats wirft zwar neben den Beschäftigungsperspektiven auch die Frage nach der Kompetenz auf, reicht aber konkret nicht an die Kombination von Clusterpolitik mit Ausbildungsförderung oder Integrationspolitik heran. Dennoch bieten sich die Berliner Cluster auch deswegen zur Übertragung von *Berlin braucht dich!* an, weil sie einen strategischen Platz in der Berliner Zukunftsgestaltung einnehmen und weil sie in der Regel über eine eigene Infrastruktur (Geschäftsstelle, Beratungskapazitäten, eigene Veröffentlichungen, regelmäßige Berichterstattung) verfügen, die sich als „intermediäre Akteure“ oder als Basis für diese anbieten.

Senatsseitig sind die Aktivitäten zur allgemeinen Ausbildungsförderung und zur Integration noch weitgehend voneinander getrennt. Besonders manifest wird dies in der Distanz, aus der heraus das Regionale Übergangsmanagement im Rahmen einer Bundesförderung und *Berlin braucht dich!* parallel entstanden sind und sich erst allmählich anzunähern beginnen. Diese Trennung von Ausbildungs- und Integrationsförderung gilt auch für die bezirkliche Ebene und führt nicht selten zu einem unkoordinierten Nebeneinander von Wirtschaftsförderung, Bildung und Jugend und Integrationspolitik. Eine Ineinssetzung von allgemeiner Übergangsförderung und Integrationsförderung wäre allerdings ebenfalls problematisch; von daher bietet es sich an, beide Felder in einer Weise aufeinander zu beziehen, dass Integration als Fokus verstanden wird, der auf die jeweiligen Fachpolitiken gerichtet wird.

Es gibt viele Anzeichen dafür, dass – im Gegensatz zu der vielfach anzutreffenden Meinung, dort säßen die strukturalistischen Bewahrer – auch Gewerkschaften und

⁷² Die „Initiative Masterplan Qualifizierung“ ist – wie aus einer Verlautbarung der Senatsverwaltung für Integration, Arbeit und Soziales hervorgeht, erstmals am 16. Juni 2009 auf einer Internationalen Fachtagung in Berlin vorgestellt worden.

⁷³ In diesem Punkt sind im Verlaufe des Sommers 2010 wichtige Schritte zu einer engeren Kooperation gemacht worden.

⁷⁴ Vergl. hierzu ausführlicher: Wilfried Kruse und Expertengruppe 2010: Jugend: Von der Schule in die Arbeitswelt, Bildungsmanagement als kommunale Aufgabe, Stuttgart

Betriebsräte bereit sind, bei der Öffnung von nicht-geförderter Ausbildung für Jugendliche mit Migrationshintergrund eine aktive Rolle zu spielen. Dies wäre auch deswegen sehr hilfreich, weil sie milieunah agieren und damit durchaus Vertrauen genießen.

Unternehmensnahe Stiftungen und engagierte Einzelpersonlichkeiten zeigen Bereitschaft, ihren Einfluss für Berufsintegrationsziele geltend zu machen. Die Vielzahl von Berichten, die der lokalen Presse über erfolgreiche berufliche Einstiege oder Förderaktivitäten zu entnehmen sind, lässt erwarten, dass das Thema nach wie vor Medienrelevanz hat.

Alles zusammen genommen, kann davon ausgegangen werden, dass eine Ausdehnung der Kampagne *Berlin braucht dich!* über den Öffentlichen Dienst erfolgreich möglich wäre. Hierfür spricht auch, dass Philosophie und Konzept der Kampagne, wie die Gespräche im Rahmen der Expertise zeigten, eine deutlich positive Resonanz fanden. Dies hängt vor allem damit zusammen, dass Betriebe die Möglichkeit erhalten, ihre Nachwuchsinteressen positiv zu formulieren; Eigenschaften, Verhaltensweisen und Fähigkeiten, die Jugendlichen mit Migrationshintergrund oftmals positiv wie negativ zugeschrieben werden, stehen nicht im Zentrum der Aktivitäten.

6.2 2008–2010: Veränderungen im Kampagnenumfeld

Die in den vorherigen Kapiteln referierten Rechercheergebnisse weisen auf eine gewachsene Aufmerksamkeit in vielen wirtschaftlichen Sektoren auch außerhalb des Öffentlichen Dienstes gegenüber dem Arbeitskräftepotenzial hin, das im Bereich der migrantischen Bevölkerung vermutet wird. Man könnte dies gewissermaßen „ökonomistisch“ als Öffnung aus einer sich abzeichnenden Zwangslage des Mangels an ursprungsdeutschem Berufsnachwuchs interpretieren; ein Umstand, der in manchen Teilsektoren der Wirtschaft schon gravierend geworden ist.

Migration wird neu definiert: die Folgen des Zuwanderungsgesetzes.

Bei genauerem Hinsehen erweist sich diese Interpretation, die man weiter in der Weise ausziehen könnte, dass angesichts des demografischen Wandels und der Abneigung der Deutschen gegenüber ganzen Tätigkeitspektren die Stunde der Migranten/innen also schon komme, wenn sie nicht schon da sei, als in mehrerlei Hinsicht verkürzt. Vielmehr ist diese Öffnung auch stark durch eine veränderte gesellschaftliche Thematisierung der Migrationsfrage mit beeinflusst. Was damit gesagt werden soll: Obwohl die Sphären des öffentlichen Diskurses und der Praxis der betrieblichen Ausbildungs- und Personalpolitik scharf voneinander getrennt erscheinen, wirkt der öffentliche Diskurs auf die betriebliche Konzeptbildung und Praxis ebenso ein wie – umgekehrt – diese, insofern sie zur Artikulation gebracht wird, dem öffentlichen Diskurs Legitimität durch Rationalität und Bodenhaftung vermittelt. Vermittlungsinstrumente sind dabei Vielfalt-Kampagnen und diverse Förderprogramme. Dieser arbeitskraftpolitisch akzentuierte Mainstreaming-Prozess hat – soweit das erkennbar ist – an Einfluss gewonnen. Er schließt an die durch die Verabschiedung des Zuwanderungsgesetzes 2005 veränderte Ausgangslage an.

Der öffentlich-politische Diskurs hat sich seit der Verabschiedung des Zuwanderungsgesetzes im Jahr 2005 allmählich verändert, bleibt aber nach wie vor durch die

facettenreiche Auseinandersetzung um die islamische Zuwanderergruppe akzentuiert. Im Schatten der durch die arbeitskraftpolitische Ratio des Gesetzes nun erleichterte Sicht auf Deutschland als Einwanderungsland und der Kampagnen zum Erwerb der deutschen Staatsbürgerschaft haben sich unterdes sowohl Zuwanderungskriterien als auch Abweisungs- und Abschiebep Praxis verschärft und es gibt ein stetes zähes Ringen innerhalb der Praxis der Aufenthaltsgeldung.

Prüfkriterium der Integrationsbereitschaft: Erwerb und Beherrschung der deutschen Sprache.

Erwerb und Beherrschung der deutschen Sprache – unbestritten als alltägliche Verkehrssprache unabdingbar für alle, die in Deutschland leben und arbeiten – werden zu einem dominierenden Prüfstein insbesondere der kulturellen Anpassungsbereitschaft; von daher ist auch die Debatte um die weiter bestehenden Integrationshemmnisse sehr stark durch den Sprachdiskurs bestimmt. Im Zentrum der Aufmerksamkeit steht nach wie vor der Zugewanderte oder der Mensch mit Migrationshintergrund selbst, mit seiner Bereitschaft und Fähigkeit zur aktiven Einpassung in die Gesellschaft, die demzufolge immer noch vor allem als soziokulturell deutsch unterstellt wird.

Über einen Defizitansatz hinaus?

Die primär auf das Subjekt mit Zuwanderungshintergrund orientierte, eher Defizite und aktive Anpassung betonende Sichtweise färbt nach wie vor den Mainstream der öffentlichen Debatte und eine Fülle an Aktivitäten und Maßnahmen ein, die in diesem Feld gefördert werden. Dies vereinsamt das Verständnis von Integration und macht den Begriff deshalb selbst problematisch. Die Integrationsgipfel des Bundes geben einen guten Einblick in den Stand der offiziellen Bearbeitung der Herausforderung Zuwanderung; insbesondere in der Art und Weise, wie den Migrantenselbstorganisationen eine Rolle der mitverantwortlichen Integrationsstützer zugeschrieben wird. Dass hier viel in Bewegung gekommen ist, ist unstrittig.

Dieser Diskurs befördert, dass zwei aus der Perspektive widersprüchliche empirische Tatbestände zur Kenntnis genommen werden: Nämlich, dass der Anteil von Jugend-

lichen mit Migrationshintergrund in der Beruflichen Bildung – und insbesondere im Feld der Dualen Berufsausbildung – nicht ansteigt, obwohl viele Migrant*innen jugendliche. und vor allem viele jungen Frauen mit Migrationshintergrund – in ihren schulischen Leistungen (und auch in ihrer Beherrschung der deutschen Sprache) durchaus mit ursprungsdeutschen Jugendlichen messen können.

Angebotsorientierung: Was haben die Jugendlichen mit Migrationshintergrund zu bieten?

Die nächste Falle einer vor allem angebotsorientierten, also nahezu exklusiv bei den Subjekten ansetzenden Integrationsförderung lauert bereits: In dem Maße, in dem es sich nicht um eine quantitative Erweiterung des Ausbildungsplatzangebots, sondern um die Besetzung vorhandener Ausbildungsplätze geht – Was rechtfertigt die Annahme, dass Jugendliche mit Migrationshintergrund in jene Ausbildungsgänge nachströmen, für die es nicht mehr genügend andere geeignete Kandidatinnen und Kandidaten gibt? Mit anderen Worten: In (Aus-) Bildungsgängen, die ursprungsdeutsche Jugendliche mit guten schulischen Leistungen und hohen Aspirationen zugunsten anderer Optionen „geräumt“ haben?

Unter Ausklammerung dieser – grundsätzlichen, nämlich auf Gleichheit/Ungleichheit von Bildungsoptionen hinauslaufenden – Frage, wird der nach Zeiten des Überangebots von leistungsfähigen Jugendlichen auf dem Ausbildungsmarkt allmählich spürbar werdende Mangel an geeigneten Bewerberinnen und Bewerbern zu einem bevorzugten Feld integrationspolitischer Aktivitäten. Denn: Da es sich bei Ausbildungsbetrieben und Migrant*innenjugendlichen, obwohl sie nun zusammenkommen könnten, offensichtlich so verhält wie bei den „beiden Königskindern“, muss der tiefe Graben überbrückt werden, der bislang vor allem aus wechselseitiger Unwissenheit über die jeweiligen Potenziale, also als ein Informations- und Kommunikationsproblem verstanden wird. Als solches wäre dies einer migrationsbezogenen Variante von Übergangsmanagement zugänglich.

Übergangmanagement

Und als Managementaufgabe wird dies gegenwärtig auch aufgegriffen, und zwar nach drei Seiten hin:

1 Zur betrieblichen Seite hin wird versucht, die Arbeitgeber/innen davon zu überzeugen, dass die Jugendlichen mit Migrationshintergrund nicht nur genauso leistungsfähig wie die Ursprungsdeutschen sind, sondern Fähigkeiten und Verhaltensweisen mitbringen, die für den Betrieb einen Zusatznutzen abwerfen. In der Regel werden Bikulturalität und erhöhte Leistungsbereitschaft als besondere Tugenden heraus gestellt und beworben.

2 Gegenüber den Jugendlichen wird verstärkt zu vermitteln versucht, was die Betriebe vor allem auf der Verhaltensebene erwarten und was dies vom Schulalltag unterscheidet.

3 Gegenüber den Jugendlichen, vor allem aber auch gegenüber ihren Eltern, die für besonders einflussreich hinsichtlich der einzuschlagenden Bildungswege ihrer Kinder gehalten werden, wird die Berufsausbildung als optionsreiche Alternative zu weiterführender Schule propagiert (und zwar meist ganz generell und jenseits aller Einwände, die in Hinblick auf weiterführende Optionen und Qualität gegen manche Ausbildungsgänge und konkrete Ausbildungsrealitäten vorgebracht werden könnten). Die dominante auf den Einzelnen bezogene Angebotsorientierung, also auch die oft erfolgende Zuschreibung eines Scheiterns auf dem Ausbildungsmarkt als Versäumnis an den Einzelnen (und an das Milieu, aus dem er oder sie kommt), zeigt die Verwandtschaft zu Politiken, in denen Förderung gegenüber Förderung dominiert. In diesem Sinne besteht bei Elternarbeit die Gefahr, den Defizitansatz gewissermaßen zurück ins Milieu zu verlagern; was früher als Benachteiligung angesehen wurde, verwandelt sich in eine Art von Verweigerung, die nun endlich offen stehenden Optionen anzunehmen.

Das „Königskinder“-Problem kann manche Übergangsakteure/innen in die Verzweiflung treiben. Denn: Ein Jahrzehnt lang war beklagt worden, dass sich der Zugang zum Betrieb als zentrale Barriere erweise. Nun öffnet er sich, zögerlich aber deutlich, und es gibt durchaus

Betriebe, die beklagen, dass sich keine ausreichende Anzahl an Bewerber/innen mit Migrationshintergrund finde, die nach Leistungsprofil und persönlichem Eindruck entsprechend der bestehenden Kriterien der Betriebe für eine dortige Ausbildung infrage kämen. Die mangelnde Anzahl guter Bewerberinnen und Bewerber kann durch den oftmals praktizierten Einsatz nicht interkulturell sensibler Kompetenzerfassungsinstrumente jedenfalls nicht erklärt werden, denn dieser erfolgt erst dann, wenn vorhandene Bewerbungen ernsthaft geprüft werden.

Reaktivierung der Berufsberatungsaktivitäten der Agentur für Arbeit, Neustrukturierung der Sekundarstufe 1: das schulische Übergangsfeld ist in Bewegung.

Welchen Stellenwert Berufsarbeit jenseits von Tätigkeiten, die eine akademische (Aus-)Bildung voraus setzen, für welche Teile der heranwachsenden Generation haben sollte oder könnte, wird gegenwärtig in Berlin massiv thematisiert. Dies geschieht zum einen dadurch, dass Übergangmanagement zwischen Schule und Arbeitswelt sowohl stadtweit, als auch in vielen partikularen Facetten Konjunktur hat, vor allem aber durch das innerhalb der beschlossenen Schulreform an wichtige Stelle gesetzte Duale Lernen.

Das Land Berlin befindet sich im Prozess der Umsetzung einer weitgehenden Schulreform⁷⁵, die auch neue Rahmenbedingungen für den Übergang von der Schule in die Arbeitswelt setzt. Insbesondere sind drei Merkmale dieses künftigen neuen Schulsystems zu nennen, die neue Kontexte schaffen: **1** die Überwindung der bisherigen Dreigliedrigkeit des Schulsystems mit der Einführung der Sekundarschule, neben der das Gymnasium erhalten bleibt, **2** die Einführung des Ganztags, die mit der Idee verbunden ist, die Schule stärker „zum Leben“ hin zu öffnen, wofür Kooperationspartner erforderlich sind, und **3** die Etablierung des Dualen Lernens als Unterrichtsprinzip insbesondere für die Sekundarschule. Vom Dualen Lernen wird eine Remotivierung von Schülerinnen und Schülern und eine verbesserte Berufsorientierung erwartet.

⁷⁵ Vergl. u.a: Bildungsfahrplan. Bessere Bildung. Gleiche Chancen. www.berlin.de/sen/bwf

Die Kammern stehen dem Reformelement sehr aufgeschlossen gegenüber. So erklärt die IHK: „Die Verbindung von schulischem Lernen mit praktischen Inhalten aus dem Berufsleben („Duales Lernen“) betrachten wir als wegweisend. Es wird die Berufsorientierung sowie die Ausbildungsreife der Schulabgänger spürbar verbessern und den Jugendlichen bessere Zukunftsperspektiven bieten. Der Wirtschaft wird durch das ‚Duale Lernen‘ die Möglichkeit eröffnet, innerhalb des Schulsystems eine wichtige Rolle zu spielen und einen eigenen Beitrag zur Verbesserung der Ausbildungsreife der Schüler zu leisten. Diese Chance werden wir gerne nutzen.“ (IHK Dokument Nr. 60576). Die IHK unterhält zusammen mit der Senatsverwaltung für Bildung ein Internetportal zum Dualen Lernen.⁷⁶

Im Zusammenhang mit dem Thema der Recherche, nämlich der Öffnung von Berufsausbildung für Jugendliche mit Migrationshintergrund bedürfte die Schulreform offenkundig einer gründlicheren Betrachtung, als dies hier geleistet werden kann. Auch, oder vielleicht gerade weil beide Ansätze keine explizite integrationspolitische Akzentuierung aufweisen, wären doch die integrationspolitischen Folgen (Beitrag zur Verstärkung oder Auflösung der integrationspolitischen Fallen) gründlich zu bedenken.

Veränderte Bedingungen für Arbeitsweltintegration. Die heutige Ausgangslage ist keineswegs als bloße Fortschreibung der immer gleichen Geschichte zu interpretieren. Sie fußt auf den Verwerfungen, die aufgrund einer verspäteten integrationspolitischen Wende eingetreten sind, aber sie ist auch in vielerlei Hinsicht neu. Das bedeutet, dass die bisherigen Verständnisse davon, was benachteiligungsorientiert und migrationsensibel oder interkulturell bewusst bedeuten, überprüft werden und an den alten wie neuen integrationspolitischen Fallen geschärft werden müssen. Im gewissen Sinne befindet sich die praktische Integrationsförderung in einer Situation, in der viele vermeintliche bisherige konzeptionelle Sicherheiten infrage stehen. Die integrationspolitische Praxis müsste in weiten Strecken neu bedacht werden.

⁷⁶ www.duales-lernen.de

6.3 Modellbildung und Transfer

Berlin braucht dich! versucht, den kurz benannten Fallen dieser neuen Phase von Integrationspolitik zu entgehen; insbesondere auch dadurch, dass dieses Vorhaben nicht als Projekt, sondern als eine Art experimenteller Erprobung einer veränderten Strategie der Integration in berufliche Bildung verstanden wurde und wird, also als eine Schrittfolge, deren konkrete Auslegung einer gemeinsamen begleitenden Reflexion in die die Kampagne tragende „Praxisgemeinschaft“ folgt. Erst die Sicherung dieses begleitenden „Reflexionskorridors“ ermöglicht das, was hier Modellbildung genannt wird.

Es spricht aus systematischen Gesichtspunkten vieles dafür, eine sukzessive auf *Berlin braucht dich!* im Öffentlichen Dienst aufbauende und auf diese rückbezügliche Modellbildung der Übertragung des Ansatzes auf Sektoren außerhalb des Öffentlichen Dienstes vorzuschalten Dies ist im Grunde durch den Senatsbeauftragten für Integration und Migration (IntMig) im Zuge der Fortführung der Kampagne im Bereich der Unternehmen mit Landesbeteiligung auch so entschieden worden.

Die Kampagne im Öffentlichen Dienst soll – so die Position – einen Vorlauf vor möglichen Übertragungen haben, und dies aus verschiedenen Gründen:

1 wegen der symbolischen Bedeutung, die der Öffentliche Dienst integrationspolitisch hat,

2 um nicht nur „Creamingeffekte“, sondern langfristige Wirkungen zu erzeugen, muss diese Kampagne sorgfältig und strukturbildend durchgeführt werden,

3 weil sich das Modell einer auf einem Konsortium aufbauenden neuen gemeinschaftlichen Ausgestaltung des Übergangsfeldes zwischen Schule und Unternehmen erst als funktionsfähig erweisen muss, also aus dem Konzept in die Alltagsrealität tritt und

4 weil die hier gemachten Erfahrungen einer gemeinsamen Überprüfung und einer modellhaften Ausformulierung bedürfen, um im wirklichen Sinne übertragungsfähig zu

sein. Bei einer insgesamt bescheidenen zur Verfügung stehenden Fördersumme muss vor diesem Hintergrund eine Konzentration auf jene Schritte erfolgen, die positive Ergebnisse im konkreten Fall versprechen und zugleich im Sinne eines übertragungsfähigen Modells weitergreifende nachhaltige Veränderungen vorbereiten.

Ohne hier in eine weitergreifende Diskussion über die Transferproblematik einzusteigen, kann mindestens so viel festgestellt werden: Auch bei gleichförmig erscheinender Ausgangslage und Problemdefinition hat man es von Betrieb zu Betrieb und von Branche zu Branche mit unterschiedlichen Organisationskulturen, Vorgeschichten, oftmals auch mit unterschiedlichen institutionellen Traditionen zu tun, die nicht zuletzt durch die Produkte, die erzeugt werden, die Art und Weise der Organisation der Arbeitsprozesse und die sozialen Bilder der beteiligten Berufsgruppen mitgeprägt und wiederum wechselseitig beeinflusst werden.

Der Umstand schließt eine rezeptförmige Übertragung von Lösungsansätzen als Erfolgsstrategie aus. Transfer muss immer als ein aktiver und neugieriger Lernvorgang der aufnehmenden Organisation verstanden werden, in dem es vor allem um zu der „Senderorganisation“ analoge, auf die eigenen Bedingungen abgestellte Nachbildungen der vorgefundenen Lösungen geht. Die abgebende Organisation muss allerdings auch bereit sein, „sich in die Karten gucken zu lassen“. Transfer ist eine anspruchsvolle soziale Interaktion, bei deren Zustandekommen und Abstützung vorherige Modellbildung am abgebenden Fall (und in der Folge auch ggf. an mehreren ähnlich gelagerten Fällen) sehr hilfreich sein kann.

Die besondere Leistung der Modellbildung ist es, die Grundelemente, -mechanismen und Rahmenbedingungen einer organisatorisch vorgetragenen sozialen Lösungsstrategie von ihren ganz konkreten fallspezifischen Ausprägungen abgelöst beschrieben zu haben, ohne die konkreten Umstände zu vergessen, zu verdrängen oder unerwähnt zu lassen. Vielmehr erhalten diese aus der Modellperspektive heraus einen exemplarischen Stellenwert, z. B. als typische Ausgangssituationen, als Hemmnis- und Chancenbedingungen etc. Es ist dieser Perspektiv-

wechsel und die damit erzeugte Spannung zwischen Realität und Modell, der für den Transfer einen realistischen Korridor aufmacht. Der realistische Korridor vermeidet die beiden typischen Fallen bei dem Versuch von Organisationen, voneinander zu lernen: Nämlich die Falle „das Modell hat mit der Wirklichkeit nichts zu tun“ und die Falle „jede Organisation ist eine komplette Welt für sich“.

Modellbildung und der bewusste Umgang mit dem spannungsreichen Verhältnis von Modell und Realität sind zwei wichtige Aufgaben von Agenturen, die solche Transfers unterstützen, und zwar deshalb, weil es hierbei um eine ausgewiesene und an Erfahrung reiche Methodenkompetenz bei komplexen Organisationsentwicklungen geht. Institute oder Teams, die anwendungsorientiert arbeiten, also Beratung und Forschung produktiv miteinander zu verbinden wissen, wie etwa BQN Berlin, sind sinnvolle Partner/innen in einem solchen Transferprozess.

Aber: Wird hier nicht ein völlig überzogene Diskussion geführt? Auf die Idee mag man kommen, denn vordergründig scheint es bei der Kampagne *Berlin braucht dich!* nur um die Bereitschaft von Unternehmen zu gehen, ihr Interesse an guten Kandidatinnen und Kandidaten für Ausbildungsplätze ganz explizit auf Jugendliche mit Migrationshintergrund auszuweiten, oder – noch präziser gesagt –, um den Effekt positiver Diskriminierung zu vermeiden: Bei der Darstellung und Bewerbung ihres Interesses an jungen Menschen, die gute Auszubildende abgeben, alles zu unterlassen, dass Jugendlichen mit Migrationshintergrund signalisieren könnte, sie seien nicht oder weniger als ihre deutschen Altersgenossen gemeint.

In diesem Sinne ginge es also um nicht mehr – aber auch um nicht weniger – als um eine aktive nicht-diskriminierende Kampagne der Werbung von Betrieben um jugendliche Kandidaten/innen für zu besetzende Ausbildungsplätze. Und tatsächlich hatte die 1. Runde der Kampagne *Berlin braucht dich!* über weite Strecken genau diesen Charakter einer etwas anderen Werbekampagne.

Der entscheidende Umschlagpunkt von einer Kampagne zu einem Organisationsentwicklungsansatz, der gegenwärtig pädagogisch-konzeptionell unterlegt wird, folgt aus einer doppelten Befragung dieser ersten Kampagne, nämlich:

1 Und aus der Sicht der beteiligten Unternehmen: Wenn sich viele Jugendliche mit Migrationshintergrund bewerben, die nach denselben Maßstäben, die für alle gelten, geeignet sind, dass sie als Auszubildende eingestellt werden, werden sich dann aus ihrem Migrantsein besondere Herausforderungen für Betriebe ergeben?

2 Und: aus der Sicht der Integrationspolitik: Wird mit einer solchen Werbekampagne im Grunde nicht nur ein „Creaming-Effekt“ erzielt?

3 Wenn man darüber hinauskommen will: Was müsste in der schulischen Berufsorientierung anders laufen, und was muss in der Begegnung zwischen Jugendlichen und Berufen und Betrieben vor der Bewerbung (Erkundungen, Praktika, Berufskunde etc.) geschehen, um Bewerbungen wenigstens als persönlich wünschenswert und als aussichtsreich erscheinen zu lassen? Und schließlich – und das korrespondiert mit der Frage, die Unternehmen sich gestellt haben: Wie können Ausbildungsabbrüche vermieden werden? Wie können längerfristige berufliche Perspektiven stabilisiert werden?

Von diesen Punkten aus öffnete sich der Blick auf das Erfordernis einer gemeinschaftlichen Reorganisation der Zusammenarbeit von Schulen und Unternehmen im Übergangsfeld, also von den ersten berufsorientierenden Aktivitäten bis zu Bewerbungen, Vorstellungsgesprächen und einer unterstützenden Begleitung während der Ausbildung. Was sich somit tatsächlich zwischen einer Gruppe von Schulen und Unternehmen des Öffentlichen Dienstes bzw. mit Landesbeteiligung anbahnt, ist eine gemeinsame Neugestaltung des Übergangsgeschehens.

In der Konsequenz bedeutet das für die beteiligten Unternehmen – und damit nahezu für den gesamten Bereich der Betriebe des Öffentlichen Dienstes bzw. der Unternehmen mit Landesbeteiligung –, die Einleitung von Veränderungen der ausbildungsorganisatorischen und

personalpolitischen Abläufe, insofern sie die Aktivitäten zur Besetzung von Ausbildungsplätzen wie auch die soziale und pädagogische Organisation des Ausbildungsgeschehens selbst betreffen. Analoges gilt für die beteiligten Schulen; auch die *Berlin braucht dich!*-Schulen formen eine ziemlich große Schulgruppe im Rahmen des Berliner Sekundarstufe 1 Sektors.

Wenn also – und dies war der Ausgangspunkt – andere Wirtschaftssektoren in die „Kampagnenfamilie“ eintreten wollen, dann stünden ihnen dieselben, von der Frage nach der Langfristwirkung der Werbekampagne ausgehenden Veränderungen bevor. Deswegen wird hier argumentiert, dass es sich bei der Übertragung des *Berlin braucht dich!*-Ansatzes auf andere Sektoren um einen Transfer von spezifischen, integrationspolitisch und pädagogisch grundierten Organisationsentwicklungsprozessen handelt.

Die Erweiterung ist weder zufällig noch randständig, sondern ist Bestandteil dessen, was als *Berlin braucht dich!* gegenwärtig erprobt wird. Es handelt sich um einen gemeinsamen Gestaltungsansatz des Übergangsfelds, das selbst in einer längeren übergangsbiografischen Perspektive verstanden wird. Aber eben nicht nur das, die integrationspolitische Einbettung der Kampagne führt auch zu einer Reorientierung der Gestaltungsprinzipien des Übergangsfelds, die darauf hinauslaufen, Jugendlichen mit Migrationshintergrund de facto dieselben Zugangsmöglichkeiten zu dem angebotenen Spektrum der Ausbildungsberufe einzuräumen – auch im Interesse der Nachwuchspolitik der Unternehmen.⁷⁷

Jede Überlegung, *Berlin braucht dich!* auf weitere Sektoren auszuweiten, müsste die genannte Erweiterung und ihre Implikationen mit berücksichtigen und mit den Interessenten aus anderen Sektoren aushandeln.

⁷⁷ Über diese Perspektive auf eine bewusst neue Gestaltung des Übergangsfelds entstehen insbesondere im betrieblichen Kreis des Übergangsfeldes zudem auch Berührungspunkte zu Ansätzen einer Qualifizierungsoffensive, oder zu arbeitspolitischen Ansätzen wie dem Diversity-Management oder zu wirtschaftspolitischen Ansätzen wie dem Standortfaktor Ausbildung oder vorbeugenden Strategien gegen Fachkräftemangel.

Nun kann es aber sein, dass aus unterschiedlichen Gründen das Interesse an einer Nutzung von *Berlin braucht dich!* in anderen Sektoren schon zu einem früheren Zeitpunkt unabweisbar wird oder die Abweisung mit erheblichen Nachteilen verbunden erscheint, bevor das Modell in enger Verknüpfung mit der Ausreifung von *Berlin braucht dich!* im Öffentlichen Dienst fertig ist.

Wenn ein solcher Transfer aus dem laufenden und noch nicht abgeschlossenen Modellbildungsprozess heraus in Angriff genommen werden soll, dann liegt die Messlatte für die Voraussetzungen und Bedingungen im Grunde noch höher – weil das Scheiternsrisiko größer ist. Eine Konsequenz wird sein, dass man die bei einem „Step-by-step“-Vorgehen erwartete Ressourcenersparnis nicht wird realisieren können. Der Aufwand für eine fachliche Begleitung wird größer, insbesondere auch, weil die Transfers im Sinne von „Tandem-Entwicklungen“ organisiert werden müssten.

In jedem Falle aber handelt es sich bei *Berlin braucht dich!* um einen innovativen und Erfolg versprechenden Ansatz der Art, dass man ihn nicht durch eine zu forsche Art der Nutzenanwendung entwerfen sollte. Eine genaue und solide Klärung der für eine Übertragung zu schaffenden Voraussetzungen und begleitenden Arrangements sollte stets der erste Schritt sein.

6.4 *Berlin braucht dich!* als Marke

Der Integrationsbeauftragte hat *Berlin braucht dich!* als Marke urheberrechtlich schützen lassen. Damit ist allerdings im engsten Sinne nur die Nutzung dieser Wortfolge im Sinne eines Slogans gemeint. Im faktischen Sinne ist damit der „gute Name der Kampagne“ noch nicht vor missbräuchlicher oder – weniger krass – fachlich und integrationspolitisch unangemessener und problematischer Folgenutzung geschützt.

Gemeint sind damit Sachverhalte wie die gut gemeinte Etikettierung anderer, die berufliche Integration von Migrantinnen und Migranten befördernder Aktivitäten mit *Berlin braucht dich!*, ohne dies mit einem Vorgehen zu unterlegen, das an Qualität, Kooperationsdichte und verbindlichen Standards derjenigen der laufenden Kampagne entspricht. Oder: Den Slogan integrationspolitisch inflationär zu gebrauchen, ohne die spezifischen Erfolgsvoraussetzungen (z. B. hinsichtlich des Ressourcen- und Know-how-Einsatzes) mit zu bedenken. Oder: Sich tatsächlich missbräuchlich an das Prestige der Kampagne anzuhängen, ohne ihre Standards erfüllen zu können.

Warum ist das überhaupt problematisch? Es geht um eine Art „integrationspolitischen Schaden“. Aufrufe, Förderansätze und Aktivitäten im Feld einer verstärkten beruflichen Integration von Jugendlichen mit Migrationshintergrund liegen mittlerweile voll im Trend, ohne, dass es hierfür Standards oder auch nur eine einigermaßen gesicherte vergleichende Evaluierung gäbe. In diesem Gesamtfeld zeichnet sich das *Berlin braucht dich!*-Vorhaben des Senatsbeauftragten für Integration und Migration (IntMig) erstens durch ihre wichtige integrationspolitische Wende vom weit verbreiteten Defizit/Angebots-Ansatz zu einem integrationspolitisch wie personalpolitisch gleichermaßen motivierten, individualisierenden Nachfrageansatz aus. Sein zweites Charakteristikum ist der spezifische Kampagnencharakter; Kampagne ist hier weniger ein Werbefeldzug als eine über die zeitweilig hohe Konzentration von Aufmerksamkeit (Kampagne) laufende Verdichtung von Kooperationsbezügen zu Absprachen über die gemeinsame Gestaltung von Berufsorientierung, Berufswahlförderung und Einmündungen aus Schule in Berufsausbildung

(Konsortialkonzept). Drittens ist es das erreichte Niveau von Fachlichkeit bei der konzeptionellen und operativen Unterstützung für den Integrationsbeauftragten, für das BQN Berlin steht. Mindestens diese drei Merkmale unterscheiden *Berlin braucht dich!* von den meisten anderen gegenwärtig üblichen Aktivitäten in diesem Feld. Sie machen *Berlin braucht dich!* aber auch zu einer vergleichsweise aufwendigen Übung: Dieser Aufwand ist notwendig, weil er vor allem in den Aufbau der Konsortialstrukturen und deren Qualifizierung und Stabilisierung fließt, und damit auf im Wesentlichen selbsttragende Nachhaltigkeit ausgerichtet ist. Der Aufwand rechtfertigt sich zum zweiten dann, wenn mit ihm zugleich Modellbildung als Voraussetzung für Transfers verbunden ist (siehe oben). Modellbildung umfasst Rationalisierungsvorgänge, die zu einer Kostendegression bei künftigen Kampagnen führen werden. Aber auch die künftigen Kampagnen nach dem Modell *Berlin braucht Dich!* werden nicht zum „Nulltarif“ zu haben sein.

Berlin braucht dich! hat in der jetzigen konzeptionellen Fassung vor allem drei besondere Merkmale: Integrations- und personalpolitisch motivierte Nachfrageorientierung, Konsortialprinzip zwischen Betrieben und Schulen und solide Fachlichkeit der konzeptionellen und operationellen Unterstützung durch eine ausgewiesene Agentur. Insbesondere diese drei Merkmale sind von der Kampagne oder anders gesagt vom Produkt *Berlin braucht dich!* nur um den Preis ihrer Entwertung und Diskreditierung zu trennen. Sie sind im Grunde Produktmerkmale. Demzufolge gilt dies auch für alle Transfers, die die Bezeichnung „Transfer des *Berlin braucht Dich!*-Konzepts“ verdienen. Man muss für die Übertragung auf andere Sektoren nicht unbedingt warten, bis das Vorhaben im Öffentlichen Dienst abgeschlossen ist. Eine Übertragung des Ansatzes auf weitere Sektoren, bevor die Modellbildung eine gewisse Reife erlangt hat, würde aber einen erheblichen Aufwand bedeuten, weil nur Teiltransfers aus dem laufenden Vorhaben möglich sind und die parallele Aufnahme vergleichbarer Entwicklungsaufgaben unvermeidlich wäre.

Die Marke *Berlin braucht dich!* zu schützen, würde vor allem den ernsthaften Versuch bedeuten, sicher zu stellen,

dass die drei genannten Merkmale ausreichend Berücksichtigung finden.

Aus der Perspektive der politischen „Eigentümer“ der Marke sieht das ggf. anders aus als aus der Sicht ihres „fachlichen Eigentümers“. Beim „politischen Eigentümer“ IntMig/Senatsverwaltung für Integration, Arbeit und Soziales sind folgende denkbaren Konstellationen zu unterscheiden: **A** es wird eine Übertragung auf andere Wirtschaftssektoren unter Beteiligung von IntMig/Senatsverwaltung gewünscht, **B** die Marke wird integrationspolitisch inflationär gebraucht, ohne dass dies mit konkreten Kampagnenplänen verbunden ist, **C** das gesamte Produkt oder Elemente von ihm einschließlich der Marke werden ohne Beteiligung von IntMig/Senatsverwaltung in anderen Sektoren eingesetzt.

Der Fall **A** ist vergleichsweise einfach zu behandeln, weil IntMig/Senatsverwaltung dort selbst als Initiator/in oder gewünschte/r Partner/in Bedingungen mit setzen kann. Dies ist in den beiden anderen Fällen schwieriger. Für alle drei Fälle aber gilt gleichermaßen, dass der „Beipackzettel“ zum Produkt Aufmerksamkeit finden muss, oder weniger lyrisch ausgedrückt: Das Produkt einschließlich seiner Merkmale braucht eine knappe und nachvollziehbare Produktbeschreibung, die Informationen über den erforderlichen Aufwand („Produktstellungskosten“) nicht unterdrückt.

Normalerweise wird in den verschiedenen Öffentlichkeiten ein Bild erzeugt, dass sich Erfolge z. B. einer solchen Kampagne einfach herstellen. Dies geschieht in der Regel mit dem Motiv, keine Schwellenängste zu schüren, Probleme nicht herbeizureden und die einfache Wirksamkeit richtiger und zupackender Politik zu demonstrieren. So verständlich dies ist: Eine solche „Verkaufsstrategie“ ist nicht sehr dienlich, weil sie die strukturellen Hemmnisse und mentalen Hemmnisse und die Mühen ihrer Beseitigung oder Verringerung überblendet. Mindestens aber muss im Geschäftsverkehr, also überall dort, wo über Transfers geredet wird, der Beipackzettel auf den Tisch.

Um an dieser Stelle weiter zu kommen, müsste das Produkt vor allen in seinen hintergründigen Erstellungsprinzipien und -prozessen noch näher charakterisiert werden. Es ginge u. a. darum:

a den Ablauf einer Kampagne in seiner zyklischen Struktur zu beschreiben, b die „Inputs“, also die Vorrecherchen, Vorbereitungsarbeiten und Vereinbarungen, die für den Start getroffen werden müssen, zu benennen, c die Beiträge, die jeder der erforderlichen Partner zu leisten hat, zu skizzieren, d Muster – aus der laufenden Kampagne – für Kommunikationsmaterial vorzuzeigen und eine e Abschätzung der erforderlichen Ressourcen – unter Berücksichtigung der bisherigen Erfahrungen – vorzunehmen. All dies sollte in einer Handreichung vor allem für die politischen Leitungen unter der Überschrift „Gebrauchsanweisung für den Transfer der Kampagne *Berlin braucht dich!*“ zusammen gefasst werden.

6.5 Empfehlungen: Bestehendes Interesse nicht leer laufen lassen, neues wecken und im integrationspolitischen Kontext lebendig halten

Als generelle Schlussfolgerung aus Recherche und Einschätzung der (veränderten) integrationspolitischen Bedingungen in Berlin kann formuliert werden: Es wäre integrationspolitisch schwer nachvollziehbar, die zur Zeit vergleichsweise günstigen Voraussetzungen für einen erheblichen, messbaren, aber auch strukturbildenden Erfolg bei der Einmündung von Jugendlichen mit Migrationshintergrund in qualifizierte (ungeförderte) Berufsausbildung nicht zu nutzen⁷⁸. Denn mit Konsolidierung und intersektoraler Verbreiterung von *Berlin braucht dich!* könnte sich der mit diesem Vorhaben andeutende doppelte Paradigmenwechsel verstärken und damit eine wirkliche Chance bekommen.

Mit doppeltem Paradigmenwechsel ist hier die integrationspolitische Verschiebung von einer reinen Angebotsorientierung zu einer Nachfrageorientierung (Stichwort: „Willkommenskultur“) gemeint, die von der Angebotsseite her gestützt wird, und deren Folgen und Voraussetzungen bei der veränderten Gestaltung von schulischer Berufsorientierung wie betrieblicher Nachwuchsgewinnungs- und Ausbildungspraxis.

Hierzu bietet sich ein Fächer von Aktivitäten an, die sich in dem Sinne ergänzen, dass sie der *Wirtschaft Berlins* bestehende Interessen nicht leer laufen lassen, neue wecken und im integrationspolitischen Kontext lebendig halten.

Denn aus der Recherche folgt, dass das Interesse der Wirtschaft an einer Öffnung ihrer Ausbildung gegenüber Jugendlichen mit Migrationshintergrund größer und weiter verbreitet ist, als bisher angenommen wurde. Wie in den

78 Als wichtige Veränderung innerhalb der „integrationspolitischen Kultur“ Berlins müssen auch die aktuellen Erklärungen des Regierenden Bürgermeisters zum Thema „Solidarische Stadt“ gewertet werden, die er in eine enge Verbindung zu wirtschaftlichen Standortvorteilen Berlins bringt. (vergl. u. a. Klaus Wowereit/Michael Müller: Arbeit, Bildung, soziale Gerechtigkeit Berlin nach vorn bringen. Eisenach Januar 2010)

entsprechenden Kapiteln dargestellt – ohne in diesem abschließenden Teil noch einmal zu resümieren – ist das Interesse keineswegs nur verbal oder deklaratorisch, sondern schon seit einigen Jahren und zunehmend mit verschiedenen Aktivitäten verbunden, wie gezielte Werbungen, Vorstellungen in Schulen, Veranstaltungen etc. Die diesbezügliche Szene, auch in Zusammenarbeit mit diversen Maßnahmeträgern und z. T. durch verschiedene Förderprogramme unterstützt, ist in Berlin schier unübersehbar. Manche der Aktivitäten sind eher isoliert, andere finden im Rahmen größerer Netzwerke, Verbände oder Organisationen statt, manche haben schon längere Tradition, bei anderen wird erst begonnen. Integrationspolitisch betrachtet, ist diese Situation der „Tausend Blumen“ über weite Phasen vorteilhaft, weil sie von dem Druck entlastet, gewissermaßen stadtweit überall etwas anschieben und zur Reife bringen zu müssen. Die Frage ist, ob es aus integrationspolitischer Sicht einen Sinn macht, sich mit diesen diversen Aktivitäten in Kontakt zu setzen. Sinnvoll ist es, wenn daraus Schritt für Schritt gewissermaßen eine *Berlin braucht dich!*-Kultur entstehen könnte. Deren fundamentale Bestandteile sind oben unter dem Stichwort Marke noch einmal zusammen gefasst worden.

Der folgende Fächer von Aktivitäten, die stets in der *Verantwortung von IntMig* lägen und in ihrer Aufwändigkeit nicht unterschätzt werden sollten, könnte ermöglichen, was eine Aktivitätslinie allein nicht bewerkstelligen würde, nämlich: Die Akzeptanz und Unterstützung einer *Berlin braucht Dich! Markenpolitik*, in der die Marke nicht mit ausgrenzenden Exklusivitätsrechten versehen ist, sondern als gemeinsamer Schutz der gewünschten Produktqualitäten verteidigt wird.

Berlin braucht dich!-Fokus/Wirtschaftsprojektgruppe
Aus der Recherche trat weit verbreitet als Interesse der befragten Wirtschaftsakteure/innen ein enger Kontakt mit *Berlin braucht dich!* hervor; teilweise war damit die Hoffnung auf eine rasche und unmittelbare Starthilfe im eigenen Sektor oder Cluster verbunden. Die Ankündigung jedenfalls, sie würden zu einem Informationsworkshop eingeladen, auf dem auch die Frage der weiteren Kooperation zu klären sei, wurde durch die Bank positiv aufgenommen. Als ein einfaches erstes Feedback auf die mittlerweile

diversen Kontakte, die sich in der Wirtschaft, nicht nur durch die Expertise, sondern auch über andere Veranstaltungen oder auch aus anderen Aktivitätsfeldern von IntMig ergeben haben und ergeben, wäre eine Veranstaltung denkbar, in der Stand und weitere Perspektiven von *Berlin braucht dich!* dargestellt werden und sich hieran eine Art Erfahrungsaustausch anschließt. Dieser könnte zu einer Themenliste führen, die Grundlage für eine *Berlin braucht dich!-Fokus Wirtschaftsprojektgruppe* sein könnten. Es ginge hier also nicht primär um den Arbeitszusammenhang zwischen Betrieben und Schulen, sondern darum, die *wirtschaftliche und betriebliche Perspektive ins Zentrum zu setzen*.

Das müsste allerdings die Seite der Arbeitnehmerinteressenvertretungen/Gewerkschaften einschließen. Dieses Netzwerk wäre so etwas wie eine Plattform für die gemeinsame Prüfung der Übertragung aus dem Öffentlichen Dienst auf andere Sektoren und würde alle Beteiligten aktiv mit den Transferbedingungen (s. o.) vertraut machen. Die „Fokus Wirtschaftsprojektgruppe“ wäre auf diese Weise zum einen nach innen gerichtet, also zur Frage hin, ob man sich eine abgestimmte Vorgehensweise à la *Berlin braucht dich!* vorstellen kann. Zum anderen würden die dortigen Erörterungen auch als Beratung der zuständigen Senatsstellen zur Weiterführung von *Berlin braucht dich!* verstanden werden können.

In diesem Sinne könnten solche Startveranstaltungen der Auftakt für eine Art kontinuierlicher Berufsintegrationswerkstatt *Berlin braucht dich!* sein, also einer Veranstaltungsreihe für dieses lockere Netzwerk, das fachliche Informationen und konzeptionelle Erörterungen bietet.

Transferprioritäten

Aus der gesamten, unter den Aspekten von Modell und Marke vorgetragenen Argumentation ergibt sich: Es wäre *fachlich* sehr wünschenswert, wenn sich die Übertragungen auf andere Sektoren, Cluster, Subsektoren etc. schrittweise auf der Zeitachse ergeben könnten und erst ab 2012 moderat einsetzen. *Integrationspolitisch* können sich, wie oben skizziert, Opportunitäten und Zwänge ergeben, die zu einer rascheren Übertragung führen. Diese sollte aber auf keinen Fall flächendeckend erfolgen,

sondern in einer *Prioritätenfolge* und Schritt für Schritt, so, dass die Markenqualität – mindestens in ihrer nicht zu unterschreitenden Mindestvariante – gesichert ist. Welcher *Kriterienkatalog* dabei zugrunde zu legen wäre, muss weiteren Arbeitsschritten überlassen bleiben.

Ein zentrales Kriterium aber ergibt sich aus der Zusammenschau der Kampagnenphilosophie von *Berlin braucht Dich!* mit den bisherigen Erfahrungen zur Konsortiums- und den Recherchen: Vorrang sollten solche Sektoren erhalten, die für eine *Berlin braucht dich!*-Kampagne mindestens über den Kern einer im Sektor akzeptierten Treiber/Trägerorganisation („intermediäre Akteure/innen“ / „Transporteure/innen“) verfügen. Denn der Transfer kann nur dann zu vertretbaren Übertragungskosten und mit kalkulierbaren fachlichen Risiken in Angriff genommen werden, wenn die primäre Eigenverantwortlichkeit des Sektors, zu dem transferiert werden soll, für die Qualität des (sozialen) Transferprozesses gesichert ist. Diese Rolle muss für einen längeren Zeitraum durch eine erfahrene und kompetente Beratung⁷⁹ abgestützt werden.

Berlin braucht dich!-Handbuch

Schließlich sollten Modellbildung und Markenentwicklung in einem Medium veröffentlicht werden, das hier vorläufig *Berlin braucht dich!*-Handbuch genannt wird. Als Referenz ist es für das gesamte Übertragungsfeld unverzichtbar, weil es hierfür das fachliche Bezugsmaterial liefert, und zwar unter Berücksichtigung eines der wichtigen BQN-Prinzipien, nämlich nicht hinter dem Stand des vorhandenen Wissens zum Gegenstand zurück zu fallen. BQN Berlin sollte erkennbar Redakteur dieses Handbuch sein, und damit die eigene fachlich-wissenschaftliche (Mit-)Autorenschaft der Marke zeigen. Allerdings sollte die Herausgabe dieses Handbuchs nicht lange aufgeschoben werden; es wird im Grunde schon jetzt gebraucht, nämlich als Dokumentation der Aufgaben, Verfahren und Regeln, nach denen die Konsortialarbeit im laufenden Vorhaben vonstatten geht. Es müsste also eine Editionsform gefunden werden, die so etwas wie ein „Lernendes Handbuch“

ermöglicht. In einer Papierversion wäre dies als Ordner mit Ergänzungs- und Austauschlieferungen denkbar, parallel hierzu sollte es das Handbuch auch als Teil der *Berlin braucht dich!*-Homepage geben; hierbei könnte auch ein Dialograum vorgesehen werden.

Zum Autor:

Dr. Wilfried Kruse ist Arbeitssoziologe und als Seniorwissenschaftler an der Sozialforschungsstelle Dortmund (TU Dortmund) in Forschung und Beratung tätig. Schwerpunkte sind u. a.: Betriebliche Berufsbildung und Berufsbildungssysteme, Arbeit und Bildung in der Region, europäische Arbeits- und Bildungspolitik. Als Experte für Fragen der Gestaltung von Übergängen von der Schule in die Arbeitswelt vor allem auf lokaler Ebene berät er u. a. diverse Städte und Landkreise und ist Koordinator der *Weinheimer Initiative*, eines Zusammenschlusses von Städten, Landkreisen, Stiftungen und Experten/innen zur Förderung kommunaler Koordinierung beim Übergang Schule-Arbeitswelt und lokaler Bildung.

⁷⁹ Von daher bietet sich für BQN als Entwicklungsperspektive an, zu einer oder „der“ fachlich-wissenschaftlichen Beratungs- und Unterstützungsagentur für *Berlin braucht dich!* zu werden, bzw. sich auf diese Rolle hin weiter zu spezialisieren.

- Das betriebliche Interesse außerhalb des Öffentlichen Dienstes an einem Eintritt von Jugendlichen mit Migrationshintergrund in betriebliche Berufsausbildung wächst rasch. Dr. Wilfried Kruse beleuchtet in seiner Expertise die Chancen dieser Trendwende zur Lösung der aktuellen integrationspolitischen Herausforderungen. Als wesentlichen Ansatzpunkt sieht er die Steigerung der Attraktivität der Dualen Berufsausbildung, die innerhalb der mehrjährigen Berufsorientierungsphase für Jugendliche mit Migrationshintergrund auch erfahrbar werden muss.
- In der Expertise wird das Berufseinmündungssystem in den Blick genommen, das durch die Berliner Schulstrukturreform und das Duale Lernen eine neue Dynamik erfährt. Gelingt es nicht, diese Impulse integrationspolitisch zu nutzen, wird sich die betriebliche Nachwuchssicherung zukünftig weiter auf die leistungsstärksten Jugendlichen konzentrieren, die bereits auf dem Weg sind. Integrationspolitisch komme es aber vor allem auf eine breite und nachhaltige Öffnung von betrieblicher Berufsausbildung für Jugendliche mit Migrationshintergrund an.