

Vorhabensbeschreibung

„Netzwerk IQB-AG“

**Innovation, Qualifizierung und Beschäftigung in der
Region Altenburg/Gera:**

**Ausbau und Etablierung eines Netzwerks zur Fach-
kräftesicherung für die Unternehmen der Region**

Durchführungszeitraum: 01.09.2015 bis 31.08.2018

Meuselwitz, 20.08.2015

„Netzwerk IQB-AG“

1. Ausgangssituation und Bedarf

Im Rahmen des Ende 2014 beendeten Projektes „IQB-AG“ (WB130040) war es gelungen, ein Netzwerk aus Betrieben und arbeitsmarktrelevanten Akteuren zu bilden, das sich in erster Linie mit der Förderung der Zielgruppe „55+“ befasst.

So wichtig die Zielgruppe „55+“ arbeitsmarktpolitisch auch ist, für die Betriebe steht die Sicherung des Fachkräftebedarfs als übergreifende Aufgabe im Mittelpunkt des Interesses. Deshalb soll bei einer Weiterführung des Netzwerks auch die „Fachkräftesicherung“ in diesem grundsätzlichen Sinne das zentrale Ziel sein.

Neben den Unternehmen haben auch die arbeitsmarktpolitischen Akteure der Region die Bedeutung einer funktionierenden Netzwerkarbeit erkannt. So hat z. B. die Agentur für Arbeit Altenburg-Gera bereits ihre Bereitschaft erklärt, weiterhin als Netzwerkpartner mitzuwirken.

Das aktuelle Netzwerk hat allerdings weder die Größe, noch ist es so gefestigt, dass eine selbsttragende Weiterführung zu erwarten wäre. Es steht zu befürchten, dass das Netzwerk ohne weitere (geförderte) Koordinierung und sonstige Unterstützung wieder zerfallen wird.

Die für das Netzwerkprojekt relevante Ausgangssituation ist durch folgende wesentliche Problembereiche gekennzeichnet:

- a) Die Arbeitsmarktsituation in der Region ist für die Unternehmen sehr schwierig. Es finden sich, auch im Vergleich zu anderen Regionen Thüringens, nur wenige qualifizierte Fachkräfte auf dem Markt. Es besteht ein relativ hoher Bedarf an Fachkräften.
- b) Dieses geringe Arbeitskräftepotential wird zudem häufig durch Großunternehmen, die z. B. in der Region Leipzig angesiedelt sind, abgeschöpft.
- c) Das Durchschnittsalter in den Unternehmen ist extrem hoch, in den kommenden Jahren werden viele Fachkräfte die Unternehmen verlassen, was durch die Möglichkeit der Rente mit 63 noch verstärkt wird.
- d) Viele Betriebe können die Möglichkeiten zur Personalgewinnung nicht oder nur unzureichend nutzen (z.B. Schul- & Hochschulmarketing, regionale Initiativen usw.).
- e) Begrenzte finanzielle Ressourcen der meist kleineren Unternehmen, die wenig Ressourcen haben, Fördermöglichkeiten zu nutzen (Informationsbeschaffung, Antragstellung, Vernetzung).
- f) Vorhandene innerbetriebliche Potentiale können nicht ausreichend genutzt werden, da den einzelnen Betrieben häufig die Möglichkeiten für eine angemessene Weiterbildung fehlen.
- g) Zudem verfügen viele Betriebe nicht über angemessene Instrumente zur Bindung jüngerer Mitarbeiter (z. B. Arbeitszeitmodelle, Karriereperspektiven usw.).

Diese Probleme, die alle im Zusammenhang mit der demografischen Entwicklung und der mittel- und langfristigen Deckung des Fachkräftebedarfs stehen, können die Unternehmen der Region nicht lösen, solange sie nur einzelbetrieblich agieren. Deshalb ist die Zusammenarbeit in einem regionalen Unternehmensnetzwerk ein notwe-

niger Schritt hin zur Befähigung, den Fachkräftebedarf auch auf längere Sicht decken zu können.

2. Projektziele

2.1 Zielstellungen des Projekts

Die Zielstellungen des Projektes werden in die Prioritätsachse C des Operationellen Programms des Freistaats Thüringen „Investition in Bildung, Ausbildung und Berufsbildung für Kompetenzen und lebenslanges Lernen“, Investitionspriorität 2, mit dem spezifischen Ziel „Unterstützung der beruflichen Weiterbildung unter Berücksichtigung der Qualifizierungsbedarfe“ integriert.

Die bisher beteiligten Netzwerkbetriebe haben – unter dem Leitziel „Fachkräftesicherung“ durchaus spezifische und zum Teil unterschiedliche Interessen an einer Weiterführung des Netzwerks. Diese Interessen reichen von einem Austausch über spezifische Fachthemen oder Fördermöglichkeiten über die Durchführung gemeinsamer Weiterbildungsmaßnahmen bis hin zur langfristigen Bearbeitung übergreifender Themen wie Gesundheitsmanagement oder Personalmarketing.

Ein nachhaltig funktionierendes Netzwerk muss einerseits einzelbetrieblichen Interessen gerecht werden, andererseits aber gemeinsame Strukturen und Aktivitäten entwickeln, die den Beteiligten über einen längeren Zeitraum hinweg einen erkennbaren Nutzen bringen.

Neben den inhaltlichen Aspekten sind dafür auch die organisatorischen Voraussetzungen in Form einer Netzwerkkoordinierungsstelle zu schaffen.

Die Hauptziele des Netzwerkprojektes sind deshalb:

- I. Entwicklung gemeinsamer Aktivitäten, Weiterbildungsmaßnahmen und Projekte durch das Netzwerk
- II. Ausbau des Netzwerks während der Laufzeit um weitere Betriebe
- III. Versorgung der Netzwerkbetriebe mit einzelbetrieblich relevanten Informationen, Kontakten usw.
- IV. Etablierung einer leistungsfähigen Netzwerkkoordinierungsstelle als zentralen Netzwerkknoten

zu Ziel I:

Das übergreifende Ziel der Fachkräftesicherung ist ohne ein funktionierendes Netzwerk für die kleinen und mittelständigen Unternehmen kaum zu erreichen. Die mittel- und langfristige Bearbeitung von Themen und gemeinsamen Projekten steht dabei im Vordergrund. Hierbei sollen auch spezifische Kompetenzen zur Bearbeitung komplexer Problemstellungen entwickelt und verfestigt werden. Mögliche Themenfelder und Projekte sind:

- Gemeinsame Ausbildung in ausgewählten Bereichen (z. B. Einsatz der Auszubildenden im Beruf Mechatroniker, einzelne Lehrjahre in unterschiedlichen Unternehmen). Dafür sollen mindestens zwei Netzwerkunternehmen gewonnen werden → s. Arbeitsplan Pkt. 4.6

- Personal- und Organisationsentwicklung: Vorbereitung von Migranten für eine betriebliche Integration, interkulturelle Kompetenzen der eigenen Mitarbeiter entwickeln. Im Rahmen des Projektes sollen mindestens zehn Migranten auf eine betriebliche Integration vorbereitet werden → s. Arbeitsplan Pkt. 4.7
- Erarbeitung von Konzepten und Maßnahmen zum internen (z. B. Bindung von älteren Fachkräften und deren Erfahrungswissen an das Unternehmen) und externen Personalmarketing (gemeinsame Aktionen an Schulen, in der Region usw.). Ab 2016 sollen zu diesen speziellen Themen mindestens vier Thementage abgehalten werden → s. Arbeitsplan Pkt. 4.8
- Erarbeitung und Durchführung überbetrieblicher Qualifizierungsmaßnahmen. Diese werden entsprechend Ablaufplan ab 11/2015 initiiert. Die Qualifizierungsmaßnahmen beträgt mindestens vier. → s. Arbeitsplan Pkt. 4.2 und 4.6

Eine weitere zeitliche und inhaltliche Gliederung ist in dem in der Anlage befindlichen Ablaufplan dargestellt.

zu Ziel II:

Obwohl bereits als Teilaufgabe der Netzwerkkoordinierungsstelle aufgeführt, ist die Erweiterung des Netzwerks als eigenständige Zielsetzung festzuhalten. Während der Laufzeit des Projektes soll das Netzwerk weitere Unternehmen in das Projekt einbinden. Die in der „Start-Phase“ bereits gewonnenen und mit Kooperationsvereinbarung integrierten sechs Unternehmen bilden den „Initiativkreis“ des Netzwerkes. → s. Arbeitsplan Pkt. 2.3 und 2.5

zu Ziel III:

Das Netzwerk führt eine direkte Dienstleistungsfunktionen für die Netzwerkmitglieder aus. Damit soll erreicht werden, dass die unternehmerischen Handlungsaktivitäten und Lösungsansätze für die Fachkräftesicherung deutlich verbessert und gefestigt werden. Derartige Aktivitäten könnten auf Grund des damit verbundenen Aufwandes ohne ein Netzwerk nur schwer von den kleinen und mittelständigen Unternehmen geleistet werden. Die folgende Liste zeigt einige Beispiele, ist aber keineswegs als vollständig zu betrachten:

- Information über Weiterbildungsmöglichkeiten u.a. zu Problemlösekompetenzen, nachhaltiges Agieren in Netzwerken trotz Marktkonkurrenz → s. Arbeitsplan Pkt. 3.2 ff.
- Information über relevante rechtliche Neuerungen → s. Arbeitsplan Pkt. 3.1
- Vermittlung von Ansprechpartnern oder Experten zu bestimmten Problemen → s. Arbeitsplan Pkt. 3.1
- Vermittlung von Kontakten und Schnittstellen zu anderen Netzwerken → s. Arbeitsplan Pkt. 3.1

zu Ziel IV:

Die Netzwerkkoordinierungsstelle soll folgende Aufgaben durchführen bzw. hauptverantwortlich steuern:

- Etablierung der Projektorganisation, Detailplanung → s. Arbeitsplan Pkt. 1.2
- Projektmanagement i.S.v. Dokumentation und Steuerung aller Netzwerkaktivitäten über ein gemeinsames, internetbasiertes Software-Tool (Collaboration Management) → s. Arbeitsplan Pkt. 1.1
- Gewinnung neuer Netzwerkmitglieder → s. Arbeitsplan Pkt. 2.1 ff.
- Übernahme von Dienstleistungsfunktionen (aktiv oder auf Anfrage von Netzwerkmitgliedern) z.B. assistiertes Bildungsmonitoring, Ableitung von Weiterbildungsoptionen, z.B. Umsetzung in Form von Thementagen in den Unternehmen, Ausbildungs- und Praktikabegleitung, Erstellung von allgemeinverbindlichen und im Netzwerk verwendbaren Coachingkonzeptionen zur Personal- und Karriereentwicklung sowie zu Arbeitszeitmodellen → s. Arbeitsplan Pkt. 3.1 ff.
- Organisatorische und methodische Unterstützung betrieblicher und überbetrieblicher Projektaktivitäten, insbesondere bei praktischen Kooperationen zwischen den Unternehmen z.B. bei der Entwicklung von Ausbildungskooperationen zwischen 2 Unternehmen (temporärer Austausch von AZUBIS), Organisation von Workshops, Austausch von good practice Beispielen, Unterstützung bei der Etablierung von thematischen unternehmensübergreifenden oder unternehmensinternen Projekt- bzw. Arbeitsgruppen, Unterstützung und Empfehlungen zur Fachkräftebindung unter Einbeziehung regionaler Institutionen (Abstimmungen zu Rahmenbedingungen für Personal- und Organisationsplanung u.a. Entwicklungen in der Kommune oder Gewerbegebieten) → s. Arbeitsplan Pkt. 3.2 – 3.6
- Zusammenarbeit mit der wissenschaftlichen Begleitung in Form einer spezifischen Prozessbegleitung, basierend auf umfangreichen Forschungs- und Praxiswissens. Unterstützung z.B. bei der Etablierung nachhaltiger Netzwerkstrukturen, einschließlich inhaltlicher Handlungsempfehlungen zum Personalmanagement und zur Qualitätssicherung (wissenschaftlichen Input und Bewertung) sowie bei der Vorbereitung und Durchführung von Planungs- und Steuerungstreffen. → s. Arbeitsplan Pkt. 1.3 - 1.4

Als übergreifendes Resultat soll am Ende der Laufzeit ein sich selbsttragendes Netzwerk bestehen. Dieses Netzwerk soll einen wesentlichen Beitrag zur mittel- und langfristigen Sicherung des Fachkräftebedarfes auf regionaler Ebene leisten. Das Netzwerk steht weiteren Unternehmen die eine aktive Mitarbeit anstreben offen. Aus den gegenwärtigen Unternehmensgesprächen und als Evaluationsergebnis des vorangegangenen Netzwerkes sind die zunächst in der „Start – Phase“ geplanten sechs Unternehmen („Initiativkreis“) realistisch. Insbesondere für die qualitativ neuen Netzwerkbeziehungen und Aufgabenstellungen ist es von Bedeutung, zunächst einen Verbund von stabilen „Netzwerkern“ zu etablieren.

Bezug zu den Förderrichtlinien (siehe auch Pkt. 2.1): Das geplante Vorhaben bezieht sich auf die „Weiterbildungsrichtlinie“, Abschnitt 2.2, „Vorhaben und Netzwerke, die zur Aus-

weitung der Weiterbildungsbeteiligung und/oder der Fachkräftesicherung beitragen.“ Im Rahmen des Vorhabens steht insbesondere die Fachkräftesicherung im Vordergrund.

2.2 ESF-Querschnittsthemen

Der „Demografische Wandel“ und die damit im engen Zusammenhang stehende Fachkräftesicherung, als wesentliche Gründe für die Notwendigkeit der Netzwerkbildung, haben vielfältige Schnittstellen zu den ESF Querschnittsthemen. Der weitere Abbau von Beschäftigungshürden für Frauen im Sinne einer Erhöhung der Chancengleichheit und Nichtdiskriminierung spielt eine wichtige Rolle und findet in der Umsetzung des Vorhabens Berücksichtigung.

Die Querschnittsthemen „Nachhaltige Entwicklung“ und „Schutz der Umwelt“ sind weitere wesentliche Ziele des Vorhabens. Es soll ein mittel- und langfristig funktionierendes Netzwerk entstehen in dem innerbetriebliche Qualifizierungssysteme etabliert werden. Neben der Personalentwicklung spielt dabei die Optimierung im Umgang mit materiellen Ressourcen eine wichtige Rolle. Das schließt ebenfalls ein, dass neue Verfahren und Technologien zu entwickeln und zu nutzen sind. Dieser Ansatz wurde gegenüber dem 2014 abgeschlossenen Netzwerkprojekt weitergefasst.

3. Zielgruppe

3.1 Zugangsvoraussetzungen

Da das Netzwerk regional ausgelegt ist, wird die Aufnahme regionaler Unternehmen oder arbeitsmarktrelevanter Institutionen bevorzugt. Das Netzwerk soll per 08/2016 aus mindestens sechs aktiven Unternehmen bestehen. s. Arbeitsplan Pkt.: 2.3

Eine quantitative Aufnahmebegrenzung von Unternehmen wird nicht festgelegt (siehe auch Pkt.2).

Teilnehmergewinnung

Die Gewinnung weiterer Teilnehmer des Netzwerks ist Aufgabe der Koordinierungsstelle mit Unterstützung der wissenschaftlichen Begleitung. Im Weiteren wird darauf eingegangen sowie auf den Ablaufplan verwiesen.

3.2 Vertragliche Vereinbarungen

Die betrieblichen Netzwerkpartner schließen eine Kooperationsvereinbarung mit dem Projektträger. In dieser Vereinbarung werden neben den Strukturen, Aufgaben und Zielen des Netzwerkes die Mitwirkungsmöglichkeiten und Beteiligungen sowie Verantwortungen der Unternehmen festgeschrieben.

Die Auswahl der wissenschaftlichen Begleitung des Netzwerkes erfolgt unter Beachtung der geltenden Vorschriften zur Vergabe von Aufträgen. Der Projektträger des Netzwerkes schließt mit dem ausgewählten Bieter einen Vertrag, in dem alle Aufgaben, Fristen, Arbeitspakete und Zeitschienen vertragsrechtlich verankert sind.

4. Projektinhalte

4.1 Arbeitsplan

Das Projekt ist auf 36 Monate angelegt.

Geplante Laufzeit: 1. September 2015 bis 31. August 2018.

Die Dokumentation und Steuerung der Projektaktivitäten im Sinne der Fördervorschriften übernimmt der Netzwerkkoordinator in Zusammenarbeit mit der wissenschaftlichen Begleitung. Für die inhaltliche Planung und Steuerung der Netzwerkaktivitäten finden regelmäßige Treffen der über die Kooperationsvereinbarung fest eingebundenen Netzwerkmitglieder statt.

Folgende Maßnahmenpakete lassen sich unterscheiden:

1. **Maßnahmepaket - Projektmanagement:** Etablierung der Netzwerkorganisation, regelmäßige Planungs- und Steuerungstreffen der Netzwerkmitglieder, Prozessevaluation, abschließende Dokumentation und Bewertung / abschließende Evaluation
2. **Maßnahmepaket - Gewinnung neuer Netzwerkmitglieder:** Direktansprache von möglichen Netzwerkpartnern per Telefon oder über Gesprächstermine. Nutzung spezieller Veranstaltungen, z.B. Innungsberatungen der Kreishandwerkerschaft Altenburger Land oder Beratungen mit der Wirtschaftsförderung des Landkreises zur Gewinnung neuer Mitglieder
3. **Maßnahmepaket - Netzwerk - Dienstleistungen:** Erbringung von Dienstleistungen wie z.B. Informationsrecherchen, Wissensvermittlung, Veranstaltungen, Ergebnisevaluierung und -bewertung, Qualitäts- und Nutzenanalyse etc.
4. **Maßnahmepaket - Netzwerk - Projekte:** Einige Projekt sind bereits konkret besprochen, weitere sollen im Verlauf des Förderzeitraums entwickelt werden. Als Beispiele wären zu nennen:
 - a. Realisierung von relevanten Weiterbildungsangeboten (Fachkräftegewinnung, Energieeffizienz, Arbeitssicherheit, Qualitätssicherung) für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Verbund mit anderen Unternehmen im Netzwerk
 - b. Absicherung einer curriculumsgerechten Ausbildung im Unternehmen, durch eine "Verbundausbildung" zwischen den Unternehmen
 - c. Ausbildung, Vorbereitung von Migranten für eine betriebliche Integration, Entwicklung interkultureller Kompetenzen bei den eigenen Mitarbeitern
 - d. Regionales Personalmarketing zur mittel- und langfristigen Gewinnung neuer Mitarbeiter (Zusammenarbeit mit Schulen, Aktionen mit der Wirtschaftsförderung usw.)
 - e. Weitere, zurzeit inhaltlich noch offene Projekte, wie z.B. zur sozialen Verantwortung in der Region (Integration, Chancen für Flüchtlinge)
5. **Maßnahmepaket - Öffentlichkeitsarbeit und Transfer:**
 - a. Laufende Öffentlichkeitsarbeit (durch das Service-Büro in Altenburg, über die Homepage, Präsentationsmaterialien wie Flyer, Poster, Rollups usw.)
 - b. Transferveranstaltungen (Zukunftswerkstatt, Fachtagungen mit regionalen und überregionalen Akteuren)
 - c. Publikationen in der Fachpresse
 - d. Interregionaler Transfer in Thüringen (Kooperation mit Südthüringen, Ehrenamtsstiftung Thüringen)
 - e. Projektveröffentlichung/Abschlussbericht

Die zeitliche Planung der Maßnahmepakete ist aus dem Arbeitsplan ersichtlich, (siehe Anlage).

4.2 Angemessenheit des Arbeitsplans

Der Arbeitsplan orientiert sich an dem aus der Literatur und aus den zahlreichen Erfahrungen der Projektbeteiligten zu erwartenden Zeitbedarf für den Ausbau und die Verfestigung einer Netzwerkstruktur. Insbesondere die Evaluierungsergebnisse des vorherigen IQB-Netzwerkes, das 2014 beendet wurde sowie die Auswertung der Beteiligungsanalyse des Bundesprojektes „Moderne Unternehmen sozial engagiert – MUse“ der ifw MBZ GmbH zeigen, dass die Unternehmen ihre Mitarbeit betonen, jedoch eine Phase des „Abwartens“ und „Überzeugtwerdens“ mit Projektbeginn entsteht. **Insbesondere die Zusammenarbeit mit Mitwettbewerbern, in einem Netzwerk, erfordert Sensibilität und Vertrauen sowie Transparenz. Diese Erwartungen und Anforderungen der Unternehmen werden nur in einem überschaubaren, jedoch nicht überstürzten inhaltlichen und zeitlichen Arbeitsprozess erzielt. Das Netzwerk braucht dafür stabile Strukturen und Erfolge, die die Unternehmen von dem Nutzen überzeugen.**

Eine kürzere Dauer des Vorhabens würde mit hoher Wahrscheinlichkeit nicht zu den gewünschten Ergebnissen führen. Die erforderliche Aufwand-/Nutzen-Relation und damit die Effizienz des Vorgehens sind durch den Arbeitsplan und darin enthaltenen Indikatoren gewährleistet.

4.3 Zusammenarbeit mit anderen Beteiligten

Um eine größtmögliche Effizienz zu erreichen, muss das Netzwerk mit möglichst vielen regionalen oder zu bestimmten Themen auch mit überregionalen Partnern zusammenarbeiten. Dazu zählt die Agentur für Arbeit, die Kammern, die Institutionen der Wirtschaftsförderung usw.

Zu vielen relevanten Partner bestehen bereits Kontakte. Diese müssen netzwerkspezifisch intensiviert sowie neue Kontakte geknüpft werden.

Als spezieller Kooperationspartner kommt ein in Süd-Thüringen entstehendes Netzwerk in Frage. Entsprechende Kontakte werden schnellstmöglich geknüpft. Die Zusammenarbeit wird hauptsächlich auf den praktischen Erfahrungsaustausch, das Schnittstellenmanagement sowie auf den Ergebnistransfer fokussiert. Gemeinsame Fachberatungen werden geprüft.

Des Weiteren wird geprüft, ob Unternehmensnetzwerke aus der Metropolregion Mitteldeutschland effizient und nutzbringend eingebunden werden können.

4.4 Öffentlichkeitsarbeit

Die gesamte Arbeit im Netzwerk wird transparent, verständlich und praxisnah dargestellt. Ziele, Aktivitäten, Akteure und Fördermittelgeber werden präsentiert. Grundlage für diesen Prozess ist die Beachtung der Publizitätsvorschriften der Europäischen Union und des Freistaats Thüringen. Geplant werden Werbeträger wie: Flyer, Poster, Rollups und weitere Werbematerialien (zum Beispiel Kugelschreiber). Mit Hilfe einer speziellen Software-Lösung (einer offenen Projekt- und Kollaborationsplattform) wird eine wirtschaftliche Internetpräsentati-

on entwickelt und zeitnah nach dem Projektbeginn online gestellt. Von der dafür zuständigen Mitarbeiterin wird diese Internetpräsentation regelmäßig aktualisiert.

Bereits während der Projektlaufzeit werden die (Zwischen-) Ergebnisse z.B. in verschiedenen Gremien und Veranstaltungen, wie z.B. dem „Netzwerkstammtisch“ vorgestellt. Des Weiteren werden z.B. Fachworkshops in der Projektregion organisiert und durchgeführt. Damit wird zum einen eine interessierte Fachöffentlichkeit erreicht, vor allem aber die regionale Öffentlichkeit und wichtige Multiplikatoren (z.B. Unternehmens- und Arbeitnehmerverbände, Kammern, kommunale Einrichtungen). Die jeweiligen Ergebnisse werden in einer Publikation zusammenfassend präsentiert und den Kooperationspartnern, Multiplikatoren und wichtigen Akteuren zur Verfügung gestellt.

Gegen Ende der Laufzeit ist zusätzlich eine Ergebniskonferenz für die Fachöffentlichkeit geplant. Zudem werden Ergebnisse aus dem Projekt auf Wunsch des Arbeits- oder Wirtschaftsministeriums sowie der GfAW auf weiteren Veranstaltungen präsentiert.

4.5 Netzwerk

Die Netzwerkkoordination erfolgt durch die ifw Meuselwitzer Bildungs-Zentrum GmbH (ifw MBZ GmbH).

Es ist geplant, folgende Betriebe bereits in der „Start - Phase“ mit einem Kooperationsvertrag einzubinden:

- Grammer System GmbH, Schmölln
- mefro Räderwerk Ronneburg GmbH, Ronneburg
- Meleghy Automotive GmbH, Gera
- ASS Spielkartenfabrik Altenburg GmbH
- Wolf GmbH, Schmölln
- MKM - Metall- und Kunststofftechnik Meuselwitz GmbH

Diese Unternehmen bilden den „Initiativkreis“ des Netzwerkes. Die ersten drei Unternehmen haben bereits in dem 2014 beendeten Netzwerk mitgearbeitet.

Mit z.B. folgenden betrieblichen Partnern werden zeitnah weitere Gespräche geführt:

- Wellpappenwerk Lucka GmbH
- bluechip Computer AG, Meuselwitz
- Dietzel Hydraulik, Beerwalde
- Kaeser Kompressoren SE, Gera
- mkf Maschinen und Systeme GmbH, Lederhose

Für die Erreichung der Netzwerkziele ist es wichtig, dass bereits in der Startphase ein Unternehmenskreis existiert. Die quantitative Erweiterung des Netzwerkes wird im Projektverlauf parallel zu der inhaltlichen Umsetzung erfolgen (siehe Arbeitsplan Pkt. 2.1 ff.).

Weitere Partner aus dem sozialen und wirtschaftsnahen Umfeld haben ihre Mitarbeit im Netzwerk erklärt bzw. werden mit dem Netzwerk kooperieren:

- Agentur für Arbeit Altenburg-Gera

- Fachdienst Wirtschafts- und Tourismusförderung des Landratsamtes Altenburger Land
- Referat Wirtschaftsförderung der Stadt Altenburg
- Bundesverband der mittelständischen Wirtschaft, Kreisverbund Gera, Altenburg
- Wirtschaftsjuvenoren Altenburger Land e.V.
- Kreishandwerkerschaft Altenburger Land

Das Netzwerk soll wissenschaftlich begleitet und beraten werden.

4.6 Lösungsansatz

4.6.1 Art der Innovation

Das Netzwerk IQB-AG wird mit den Akteuren weitere wirtschaftliche und gesellschaftliche Potenziale zum Nutzen der Firmen, der Beschäftigten und der Region systematisch und professionell erschließen. Dazu werden die relevanten Akteure auf kurzem Weg zusammen gebracht, unternehmensbezogene Netzwerkprojekte initiiert sowie deren Umsetzung koordiniert und begleitet. Das Netzwerk IQB-AG agiert branchenübergreifend. Es hilft die Initiativen der Unternehmen und der regionalen Akteure miteinander zu verzahnen, moderiert Querschnittsaufgaben und betreibt Öffentlichkeitsarbeit.

Die Innovation des Netzwerks IQB-AG zeichnet sich dadurch aus, dass es sich ausgehend von den Marktentwicklungen konsequent und zielgerichtet an Kompetenzen, Potenzialen und Bedarfen der beteiligten Thüringer Unternehmen und Einrichtungen ausrichtet. Die relevanten Akteure werden langfristig einbinden und gemeinsam flexible Lösungen im Bereich der Fachkräfteentwicklung und -sicherung realisiert. Ziel ist es dabei, dass Know How und die Ressourcen der Unternehmen zu stärken und Defizite abzubauen. Im Ergebnis wird die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen gestärkt.

Dieser Prozess baut auf den Erfahrungen und Ergebnissen des beendeten Netzwerkes auf und wird unternehmensorientiert flexibilisiert und weitergeführt. Während zunächst die Zielgruppe 55+ Schwerpunkt des ersten Netzwerkes war, steht in dem **geplanten Projekt (mit Blick auf die Fachkräftesicherung) das lebensphasenbezogene, integrative Personalmanagement im Mittelpunkt.**

In dem Projekt werden Handlungsorientierungen, Aspekte des Wissensmanagements, Beratungsangebote mit passgenauen Bildungs- und Coachingmodulen so verbunden, dass die Teilnehmenden individuelle, berufliche und soziale Kompetenzen festigen. Selbständig neue Lösungsansätze im Kontext „lebenslanges Lernen“ und „work-life-competence“ zu finden, ist ein weiterer innovativer Ansatz.

4.6.2 Transfer und Verwertbarkeit

Der Transferaspekt ist über das Ziel der Netzwerkerweiterung bereits Bestandteil des Projektes. Vorgehensweise und inhaltliche Realisierung der Projektziele werden für die Netzwerkarbeit in anderen Regionen zur Verfügung gestellt und sollen als Vorbild dienen.

Der Ergebnistransfer findet wie folgt statt (siehe Arbeitsplan Pkt. 5.1 ff.):

- praxisnahe und wissenschaftlich fundierte Ergebnisdokumentation, einschließlich Veröffentlichungen in den verschiedensten Medien und

- sozialen Netzwerken
- Fachworkshops
- Auswertung der Ergebnisse mit den Führungskräften und Mitarbeitern in den Unternehmen, auch unternehmensübergreifend (z.B. Netzwerk-Stammtisch)

Durch eine unternehmensnahe, wirtschaftliche und nutzbringende Netzwerkarbeit wird die Nachhaltigkeit der Ergebnisse gesichert. Das Netzwerk wird flexibel und zeitnah auf neue Bedarfe reagieren und gegebenenfalls die Aufgabenstellung, im Rahmen der bewilligten Ressourcen, mit den Akteuren abstimmen und aktualisieren.

4.6.3 Wissenschaftliche Begleitung

Das Vorhaben soll durchgängig wissenschaftlich begleitet und unterstützt.

Eine solche Begleitung ist auf Grund des innovativen Charakters des Projektes dringend notwendig. Der Umfang und die herausfordernde Zielstellung der Netzwerkarbeit erfordert den Einsatz neuer Ansätze und Erkenntnisse aus Forschung und Wissenschaft. Darüber hinaus sichert eine externe Begleitung die notwendige Objektivität und Neutralität bei der Abarbeitung der Aufgabenstellungen.

Per Anforderungsdefinition (welche in den Prozess der Vergabe mit einfließen) hat die wissenschaftliche Begleitung die Aufgabe, das Vorhaben im Sinne einer laufenden Qualitätssicherung zu begleiten und aus wissenschaftlicher Sicht zu unterstützen (Prozessevaluation). Die wissenschaftliche Begleitung wird dabei eng mit der Netzwerkkoordinierungsstelle zusammenarbeiten.

Zudem übernimmt die wissenschaftliche Begleitung in der Vergabe definierte Beratungs- und Qualifizierungsaufgaben im Rahmen der geplanten betriebsübergreifenden Projekte. Durch eine Mitwirkung bei den Netzwerkprojekten wird die inhaltliche Arbeit durch das Einbringen von relevanten wissenschaftlichen Erkenntnissen gefördert. Eine definierte Rückkopplung trägt im Rahmen der Prozessbegleitung zur Kompetenzentwicklung Netzwerkpartner bei.

Die wissenschaftliche Begleitung erstellt den Abschlussbericht.

5. Erfolgskontrolle

5.1 Darstellung der Erfolgskontrollen in Bezug auf den Arbeitsplan

5.2 Indikatoren der Projekterfolgskontrolle

Die Punkte 5.1 und 5.2 werden unter Bezugnahme auf den detaillierten Arbeitsplan zusammengefasst. Durch die Gliederung des Arbeitsplanes in Maßnahmepakete und der darin enthaltenen quantifizierbaren Indikatoren, werden die Punkte 5.1 und 5.2 im folgenden zusammen dargestellt.

Projektbegleitende Erfolgskontrollen werden nach Beauftragung mit der wissenschaftlichen Begleitung abgestimmt. Die jeweiligen Zeitpunkte sind in dem Arbeitsplan definiert (s. Arbeitsplan Pkt. 2.4; Pkt. 3.3 etc.)

Im Rahmen der Projektumsetzung sind folgende Punkte für die Erfolgskontrolle von besonderer Bedeutung bzw. besonders wichtige Indikatoren:

- 1. Maßnahmepaket – Projektmanagement
 - Absicherung der Planungs- und Steuerungstreffen der Netzwerkmitglieder im 3-Monatszyklus (s. Arbeitsplan Pkt. 1.3)
- 2. Maßnahmepaket - Gewinnung neuer Netzwerkmitglieder
 - Erweiterung des Netzwerkes um mindestens zwei Unternehmen bis 08/2016 (s. Arbeitsplan Pkt. 2.3)
 - nochmalige Erweiterung des Netzwerkes um mindestens zwei Unternehmen bis 08/2017 (s. Arbeitsplan Pkt. 2.5)
 - Durchführung von mindestens sechs Veranstaltungen und Workshops im Projektzeitraum (s. Arbeitsplan Pkt. 2.7)
- 3. Maßnahmepaket - Netzwerk – Dienstleistungen
 - Erbringung von 24 dokumentierten Dienstleistungen für die Netzwerkmitglieder im HHJ 2016 (s. Arbeitsplan Pkt. 3.2)
 - Erbringung von 24 dokumentierten Dienstleistungen für die Netzwerkmitglieder im HHJ 2017 (s. Arbeitsplan Pkt. 3.4)
 - Erbringung von 12 dokumentierten Dienstleistungen für die Netzwerkmitglieder im HHJ 2018 (s. Arbeitsplan Pkt. 3.6)
 - Durchführung von mindestens elf Veranstaltungen und Workshops im Projektzeitraum (s. Arbeitsplan Pkt. 3.8)
- 4. Maßnahmepaket - Netzwerk – Projekte
 - Etablierung von mindestens zwei gemeinsamen Weiterbildungsaktivitäten bis 07/2016 (s. Arbeitsplan Pkt. 4.2)
 - Etablierung von weiteren Weiterbildungsaktivitäten bis 04/2017 (s. Arbeitsplan Pkt. 4.4)
 - Beginn des regionalen Personalmarketing per 01/2016 (s. Arbeitsplan Pkt. 4.8)
- 5. Maßnahmepaket - Öffentlichkeitsarbeit und Transfer
 - Durchführung von mindestens sieben Transferveranstaltungen Projektzeitraum (s. Arbeitsplan Pkt. 5.2)
 - Ab 2016 jährliche Publikationen in der Fachpresse (s. Arbeitsplan Pkt. 5.3)

Sicherung des Ergebnistransfer und der Nachhaltigkeit (Bestandteil der gesamten Projektlaufzeit)

Schwerpunkte:

- Evaluierung der Wirksamkeit und Effizienz der Angebote (s. Arbeitsplan Pkt. 1.4)
- Abgleich der Zielstellungen mit Erwartungen der Unternehmen (s. Arbeitsplan Pkt. 2.2)
- Interaktionsprozesse und individuelle Unternehmensbedarfe werden abgeglichen
- Zukunftsdiskurs zum perspektivisch selbsttragenden Netzwerk ist Bestandteil der regelmäßigen Netzwerkberatungen und des Projektcontrollings (s. Arbeitsplan Pkt. 1.1 und Pkt. 1.3)

Diese Schwerpunkte werden in dem Arbeitsplan und den Arbeitsaufgaben der wissenschaftlichen Begleitung weiter untersetzt.

6. Personal

Die ifw MBZ GmbH wird festangestelltes Fachpersonal einsetzen. Das eingesetzte Personal verfügt über umfangreiche und vielfältige Projekterfahrungen, die bei der erfolgreichen Umsetzung von ESF-geförderten Bundes-, Landes- und Regionalprojekten erworben wurden. Des Weiteren haben diese Mitarbeiter umfassende Kontakte zu Unternehmen und dem wirtschaftsnahen Umfeld und sind selbst in regionalen und überregionalen Netzwerken tätig. Sie verfügen über Fachwissen, das durch die Teilnahme an verschiedensten Weiterbildungen vertieft wurde. Die Mitarbeiter zeichnet hohes persönliches Engagement in der Projektumsetzung aus.

a) Projektleiter

Für die Projektleitung wird insgesamt ein Stellenanteil von 1,0 VbE zum Ansatz gebracht.

Der Projektleiter ist Ansprechpartner für alle grundsätzlichen und strategischen Fragen und Aufgaben.

Der Projektleiter ist verantwortlich für die Einschätzung und Ausrichtung des Netzwerkes. Er muss Steuerungsbedarfe erkennen und zudem die Aktivitäten der Öffentlichkeitsarbeit und des Transfers verantworten. Er ist Ansprechpartner für die Unternehmen, relevante regionale und überregionale arbeitsmarktpolitische Akteure sowie die wissenschaftliche Begleitung.

b) Projektkoordinator

Für die Projektkoordinierung wird insgesamt ein Stellenanteil von 1,0 VbE zum Ansatz gebracht.

Der Projektkoordinator ist verantwortlich für die Umsetzung operativer Netzwerkaufgaben. In vielen Fällen erfolgt eine kooperative und anforderungsbezogene Zusammenarbeit mit dem Projektleiter oder der wissenschaftlichen Begleitung. Dabei steht die Steuerung und Optimierung der Projektarbeit im Focus. Ein weiteres Aufgabenfeld ist die Umsetzung der prozessbegleitenden internen Evaluation des Projektes

c) Projektmitarbeiterin

Für die Projektmitarbeiterin wird insgesamt ein Stellenanteil von 0,25 VbE zum Ansatz gebracht.

Sie bereitet die Materialien für die Dokumentation und den Transfer der Aktivitäten und Ergebnisse des Netzwerkes vor. Weiterhin ist sie verantwortlich für die Nutzung und Aktualisierung der onlinebasierten Kommunikation und ständige Aktualisierung der Präsentationsunterlagen. Terminabstimmungen, Angebotseinholung, Vorbereitung und Organisation von Workshops und Fachveranstaltung zählen ebenfalls zu den Aufgabengebieten der Projektmitarbeiterin.

7. Methoden, Medien und Materialien

Für die Initiierung und den Ausbau des Netzwerks sowie die Umsetzung der Netzwerkprojekte werden aktuelle Methoden des Netzwerkmanagements und der Netzwerkentwicklung eingesetzt.

- Management von Entscheidungsprozessen in Netzwerken
- Harvard-Verhandlungskonzept
- Kick-Off-Meeting
- Kommunikation im Netzwerk
- Phasen der Netzwerkentwicklung
- Einsatz eines internetbasierte Tools zur Dokumentation, Kommunikation und Kooperation im Netzwerk IQB-AG (collaboration project management)

Im Rahmen der Netzwerkkoordination und des Moderationsprozesses, werden Materialien und Medien der Metaplan-Technik (Moderationskoffer, Flipchart, Präsentationssoftware) eingesetzt.

8. Arbeits- und Lernumgebung

8.1 Durchführungsort und Räumlichkeiten

Die Sitz der Netzwerkkoordination ist in der in der ifw MBZ GmbH in Altenburg.

Die Netzwerkaktivitäten finden je nach Anlass in der ifw MBZ GmbH, bei den Netzwerkbetrieben oder in externen Räumlichkeiten statt. In der Vergangenheit wurde im Rahmen der Umsetzung verschiedener Projekte (zum Beispiel des Modellversuchs: „Neue Wege in die duale Ausbildung - Heterogenität als Chance für die Fachkräftesicherung“ gemeinsam mit dem Bundesinstitut für Berufsbildung) mit dem Fachdienst für Wirtschafts- und Tourismusförderung des Landkreises Altenburger Land und der Referat Wirtschaftsförderung der Stadt Altenburg eng zusammengearbeitet. Auf Basis der bestehenden Kooperation können beispielsweise Veranstaltungen und Fachtagungen in den Räumlichkeiten des Landratsamtes oder der Stadt öffentlichkeitswirksam umgesetzt werden.

8.2 Einhaltung spezieller Vorschriften

Die Einhaltung der Vorschriften ist Bestandteil des QM-Handbuches und der AZAV Zertifizierung der ifw MBZ GmbH. Die Projektumsetzung und das Projektcontrolling basieren auf diesen Qualitätskriterien.

In dem Projekt kommt dem Datenschutz eine besondere Bedeutung zu. Erhebungsunterlagen der Unternehmen erfordern die Einhaltung des Datenschutzes. Dazu werden mit den Unternehmen in der Kooperationsvereinbarung Festlegungen getroffen, die auf den gesetzlichen Grundlagen des Datenschutzes basieren.

Die teilnehmenden Unternehmen sowie deren Mitarbeiter werden, entsprechend den Richtlinien u.a. des Fördermittelgebers, über die spezifische Datenerfassung informiert.

9. Referenzen

Die ifw MBZ GmbH ist ein Bildungs- und Projektträger, der seit über 20 Jahren erfolgreich im Altenburger Land und angrenzenden Regionen am Markt agiert. Neben der beruflichen Aus- und Weiterbildung werden Projekte der sozialen und beruflichen Integration auf Bundes-, Landes-, und internationaler Ebene für verschiedene Zielgruppen durchgeführt. Die ifw MBZ GmbH verfügt in der Initiierung, Durchführung, Koordinierung, Administration und Verstetigung von Projekten über umfangreiche praktische Erfahrungen und Kompetenzen. Dies beinhaltet die thematische Umsetzung auf dem aktuellen Stand der wissenschaftlichen und fachlichen Diskussionen sowie die adäquate Verwendung der zur Verfügung gestellten Fördermittel, entsprechend den aktuellen Förderrichtlinien.

Zu den Kernkompetenzen der ifw MBZ GmbH gehört ferner der enge Kontakt zu regionalen Unternehmen, Multiplikatoren aus Wirtschaft und Verwaltung, den Sozialpartnern und Interessenvertretungen der mittelständischen Wirtschaft. Als Dienstleister im Bereich der Bildung pflegt die ifw MBZ GmbH engen Kontakt zur regionalen Unternehmen und entwickelt Bildungsangebote entsprechend dem betrieblichen Bedarf. Der Antragsteller ist in verschiedenen regionalen und überregionalen Netzwerken aktiv, die unternehmensspezifische Themen und Zielstellungen bearbeiten. Dies sind z.B.:

- Netzwerk work-life-competence der Bertelsmann Stiftung
- Berufsbildungsausschuss der IHK Ostthüringen zu Gera
- Bundesverband der mittelständischen Wirtschaft Kreisverbund Gera Altenburg

Diese umfangreichen Erfahrungen in der Koordinierung und der themenbezogenen, ergebnisorientierten Arbeit von Netzwerken wird die ifw MBZ GmbH in die Projektarbeit einbringen.

Durchgeführte Referenzprojekte

Programm/Richtlinie	Projekttitel	Laufzeit	Inhalte
Modellversuch BIBB: Heterogenität als Chance für die Fachkräftesicherung-neue Wege in die duale Ausbildung	Nutzung und Weiterentwicklung von Förderinstrumenten und Ausbildungspraxis in KMU im Altenburger Land in den Berufsfeldern Metall, Elektro und Kunststoff unter dem Aspekt zunehmender Heterogenität der Jugendlichen im ausbildungsfähigen Alter	2011 - 2014	<ul style="list-style-type: none"> • Förderung der dualen Ausbildung • Entwicklung eines Qualifizierungsprogramms für das betriebliche Ausbildungspersonal • externes Ausbildungsmanagement für Jugendliche mit Problemen (soziales Verhalten, Drogenmissbrauch) durch sozialpädagogische Begleitung • 102 Unternehmen wurden integriert
Thüringer Initiative zur Armutsbekämpfung	Soziales Integrationszentrum Alten-	ab 2009	<ul style="list-style-type: none"> • Die Initiative TIZIAN richtet sich an Eltern und Alleinerziehende

<p>fung und Integration mit Nachhaltigkeit</p>	<p>burger Land und ProTIZIAN</p>		<p>die seit längerem im ALG II-Bezug sind.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Das Projekt vermittelt Problemlösekompetenzen, stärkt die soziale Integration von Langzeitarbeitslosen und entwickelt die Erziehungskompetenzen der Teilnehmenden • Langfristige Integration in den regionalen Arbeitsmarkt, Gewinnung von regionalen KMU für die Kooperation mit dem Projekt
<p>Abschlussorientierte modulare Nachqualifizierung</p>	<p>Berufliche Nachqualifizierung in den Wirtschaftsregionen (NaWi) Altenburger Land und Gera</p>	<p>2011 - 2013</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Verbesserung der Unterstützungsstrukturen und -angebote für An- und Ungelernte für den externen Erwerb des Berufsabschluss • Sensibilisierung der regionalen Unternehmen für die Nutzung neuer Fachkräftenressourcen
<p>ESF-Programm „ Gesellschaftliche Verantwortung im Mittelstand“</p>	<p>Zukunftswerkstatt: Moderne Unternehmen sozial engagiert – MUse</p>	<p>2011-2014</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Moderation eines Netzwerkes von sozial engagierten regionalen Unternehmen im Kontext von CSR unter Nutzung des methodischen Ansatzes Zukunftswerkstatt • Gewinnung von Unternehmen für die Netzwerkarbeit und den Transfer von good-practice-Beispielen