



## **Praxishilfe Erfolgsfaktoren zur Integration von Asyl suchenden und geduldeten Jugendlichen in den Arbeitsmarkt**

Auswertung von ESF-kofinanzierten Maßnahmen zur Integration besonders benachteiligter Zielgruppen in den Arbeitsmarkt 2004 – 2007 in Nordrhein-Westfalen

**Herausgeber:**

G.I.B.  
Gesellschaft für innovative  
Beschäftigungsförderung mbH  
Im Blankenfeld 4  
46238 Bottrop  
[www.gib.nrw.de](http://www.gib.nrw.de)

**Verfasser:**

Richard Osterholt, G.I.B.  
Ute Soldansky, G.I.B.  
Dr. Michael Seligmann, Seligmann Consulting, Münster  
(E-Mail: [info@seligmannconsulting.de](mailto:info@seligmannconsulting.de))  
unter Mitarbeit von Kathrin Härtel, G.I.B.

Bottrop, August 2010

## Inhaltsverzeichnis

Einleitung.....	4
1. Der Projektrahmen .....	5
2. Schnittstelle SGB II-Träger und Projektträger .....	6
3. Auswahl der Teilnehmenden/Formen der Teilnehmergewinnung.....	7
4. Individueller Förderansatz .....	8
5. (Modulare) Qualifizierung .....	9
6. Praktika .....	11
7. Begleitung und Betreuung.....	12
8. Instrumenteneinsatz .....	13
9. Vernetzung und Kooperation .....	13
10. Vermittlungskonzept .....	14
11. Kultursensible Ausgestaltung.....	15
12. Qualität der Träger .....	15
13. Nachhaltigkeit .....	16

## Einleitung

Die Praxishilfe für die Zielgruppe der Asyl suchenden und geduldeten Jugendlichen ist das Ergebnis der Erfahrungen der zielgruppenorientierten Aktivierungs- und Integrationsprojekte im Rahmen der Umsetzung der ESF-geförderten Landesprogramme in Nordrhein-Westfalen im Zeitraum zwischen 2004 bis 2007. Die hier aufgeführten Faktoren, die zu den erfolgreichen Umsetzungen der Projekte geführt haben, können als Bausteine für Konzeptentwicklungen von zukünftigen Projekten genutzt werden.

Derzeit werden derartige Aktivierungs- und Integrationsprojekte für Zielgruppen mit besonderem Unterstützungsbedarf durch das Land Nordrhein-Westfalen nicht gefördert. Zur Förderung solcher Vorhaben wird auf die Finanzierungsstruktur im Rahmen der Sozialgesetzbücher II und III verwiesen.

In die gesamte Auswertung wurden Projekte für die folgenden vier Zielgruppen aufgenommen:

- Menschen mit Behinderung
- Jugendliche und junge Erwachsene unter 25 Jahren
- Arbeitslose mit Migrationshintergrund
- Asyl suchende und geduldete Jugendliche

Auf den folgenden Seiten sind ausschließlich die Ergebnisse für die Zielgruppe der Asyl suchenden und geduldeten Jugendlichen aufgeführt. Bausteine, die für gute Integrationsprojekte mehrerer Zielgruppen geeignet sind, finden sich auch in den Dokumenten der anderen Zielgruppen.

Die Grundlage für die Entwicklung der Praxishilfe bildeten die umgesetzten Projekte aus dem ESF-Förderschwerpunkt „Arbeitsmarktpolitische Maßnahmen zur Integration besonders benachteiligter Zielgruppen des Arbeitsmarktes“. Es erfolgte eine Auswahl von erfolgreichen Projekten, die qualitativ ausgewertet wurden.

In die Auswertung wurden alle schriftlichen Unterlagen aus dem internen Bewertungs- und Begleitprozess einbezogen. Den Schwerpunkt bildeten leitfadengestützte Gespräche vor Ort mit Projektbeteiligten der ausgewählten Projekte. Die schriftliche Dokumentation der Gespräche und die Auswertung der einzelnen Projekte erfolgten entlang einer Struktur, die die Bewertungskriterien aus dem Antragsverfahren berücksichtigt.

Wir empfehlen, die generierten Bausteine den jeweiligen regionalen Bedingungen anzupassen. Eine wesentliche Rahmenbedingung für das Gelingen des Transfers ist ein funktionierendes Netzwerk. Je eingehender die Bausteine bei der Entwicklung und Umsetzung von Projekten berücksichtigt werden, desto mehr steigen – nach unserer Auffassung – die Chancen für erfolgreiche Integrationen.

## 1. Der Projektrahmen

Projekte sollten so einfach wie möglich angelegt werden. Maßnahmen für Asyl suchende und geduldete Jugendliche benötigen in der Regel eine ganze Reihe von miteinander zu ver-schränkenden Bausteinen. Dabei ist darauf zu achten, dass zu komplexe Projektkonzeptionen der Gefahr unterliegen, nicht in allen Teilen umgesetzt zu werden. Konzepte müssen auf die Realität einer spezifischen Region passen. Unpassende oder aufgrund vorhandener pro-grammatischer oder finanzieller Förderhürden oder der rechtlichen Situation kaum zu reali-sierende Module sollten von vorneherein außen vorgelassen werden. Alle konzeptionellen Bestandteile sollten daher am Ende einer Konzeptentwicklung kritisch daraufhin geprüft wer-den, ob sie wirklich unabdingbar und regional realisierbar sind.

**Der Erfolg eines Projekts wird gefördert,**

**... wenn die Konzeption flexibel auf aufgenommene Teilnehmende reagieren kann**

Es hat sich als förderlich erwiesen, die Projektstruktur an eine sich durch Nachbesetzung, sukzessive Gewinnung von Teilnehmenden oder roulierende Durchläufe im Projektverlauf verändernde Zusammensetzung der Teilnehmenden anpassen zu können. Um dies in der bestehenden Förderlandschaft umsetzen zu können, empfiehlt sich eine starke Modularisie-rung der einzelnen Konzeptbestandteile, sodass auf unterschiedliche individuelle Entwick-lungstempi der Teilnehmenden eingegangen werden kann und Rückkehrschleifen im Einzel-fall möglich werden. Darüber hinaus sollten die einzelnen, klar beschriebenen Module Raum für eine individuelle Anpassung im Projektverlauf vorsehen. Dies könnten für die Zielgruppe der Asyl suchenden und geduldeten Jugendlichen Anpassungen des ursprünglichen Qualifi-zierungsziels insbesondere beim Erwerb abgeschlossener und verwertbarer Ausbildungsbau-steine, Veränderungen im Bereich der Beschäftigungsmodule und Praktika sein. Auf der kon-zeptionellen Ebene bedeutet dies gerade bei Konzeptionen mit roulierenden Durchläufen, dass in jedem neuen Zyklus die Konzeption an die veränderten Arbeitsmarkt- und Förderbe-dingungen, die veränderte rechtliche Situation sowie die aktuelle Zusammensetzung der Teilnehmenden anzupassen ist.

**... wenn die Maßnahme von den Teilnehmenden akzeptiert wird**

Wichtig ist es, die Teilnehmenden für die Maßnahme aufzuschließen, ihr Interesse und ihre Motivation für einen erfolgreichen Verlauf zu wecken. Dies ist Teil des projektinternen Em-powerment. Daher ist es zentral, dass die Teilnahme als freiwilliges Angebot verstanden wird.

**... wenn genügend Zeit für die Implementation des Projektes zwischen Projektbewilligung und Projektstart liegt**

Der Zeitraum zwischen der Bewilligung und dem Projektstart war bei vielen zurückliegenden Projekten zu knapp bemessen. Zwischen Bewilligung und Projektbeginn sollte mindestens ein Zeitraum von zwei Monaten liegen. In dieser Zeit stehen Aktivitäten an, die für den Erfolg des Projektes entscheidend sind:

- bei nicht bestehenden Kooperationsbeziehungen zwischen den Akteuren der Aufbau einer Arbeitsbeziehung,
- die Gestaltung des Wissens- und Informationstransfers zwischen SGB II-Träger (bzw. Agentur für Arbeit) und Projektträger bei Flüchtlingen, die unter die aktuelle Bleibe-rechtsregelung fallen,

- die Klärung der rechtlichen Situation der potenziellen Teilnehmenden und
- der Zuständigkeiten sowie
- die Gewinnung von Teilnehmenden.

Das Fallmanagement des SGB II-Trägers und die Arbeitsvermittlung des SGB III-Trägers benötigen bei Flüchtlingen, die unter die aktuelle Bleiberechtsregelung fallen, ausreichend Zeit, um sich mit dem letztlich bewilligten Projektkonzept vertraut zu machen und die Strategien zur Teilnehmergewinnung in Zusammenarbeit mit Ausländerämtern und den Projektträgern Erfolg versprechend zu realisieren. Das gilt auch für die Gewinnung von Teilnehmenden über die Netzwerkpartner aus der Flüchtlingsarbeit.

## 2. Schnittstelle SGB II-Träger und Projektträger

**Der Erfolg eines Projektes wird gefördert,**

**... wenn bereits vorhandene Informationen im Vorfeld transferiert werden**

Der Aufbau von funktionsfähigen Informationswegen stellt eine wichtige Aufgabe zum Projektbeginn dar. Für die Weitergabe von Informationen sollte auf beiden Seiten ein zentraler Ansprechpartner zur Verfügung stehen. Neben einem Kommunikationsweg mit der Leitungsebene erweist sich ein direkter Kontakt der operativen Ebenen (Fall- und Vermittlungsmanagement und Projektmitarbeitende) für kurzfristige Absprachen als notwendig.

Weiterhin sind geeignete, prozessadäquate Instrumente und Verfahren zur Weitergabe der im Zeitraum der Projektumsetzung neu entstehenden Informationen an die jeweils andere Institution zu implementieren. Das bezieht sich z. B. auf Teilnehmerinformationen des SGB II-, SGB III-Trägers zu bereits durchlaufenen Maßnahmen sowie auf aufenthaltsrechtliche Informationen der Ausländerämter.

Im weiteren Verlauf werden in den Projekten durch projektinternes Profiling und ggf. Assessment, Beratungsgespräche, systematische Beobachtungen im Bereich Beschäftigung, fachspezifische und fachübergreifende Qualifizierungen und/oder der Erwerb von Schlüsselqualifikationen Erkenntnisse und Informationen gesammelt. Die im Verlauf des Projektes gesammelten Detailkenntnisse sollten spätestens bei Ausscheiden der Personen aus dem Projektzusammenhang für Flüchtlinge, die unter die aktuelle Bleiberechtsregelung fallen, an die auftraggebende Institution weitergegeben werden. Diese kann dann aufgrund einer genaueren Kenntnis über die nicht Vermittelten mit ihnen gezielt weiterarbeiten. Für Teilnehmende, die nicht oder noch nicht unter diese Regelung fallen, sollten diese Informationen auf andere Art gesichert und zumindest den Teilnehmenden mitgegeben werden.

**... wenn die Maßnahmeplanung insgesamt in abgestimmter Form erfolgt**

Generell gilt, dass es notwendig ist, möglichst frühzeitig den SGB II- oder SGB III-Träger sowie die zuständige Ausländerbehörde in die eigene Maßnahmeplanung einzubinden. Je früher dies geschieht, desto besser kann der regionale Bedarf auch zielgenau getroffen werden. Der Zugang zu und die Auswahl von Teilnehmenden wird erleichtert und kann zügiger gestaltet werden. Zugleich ermöglicht eine kooperative Projektplanung den Ausbau eines bestehenden oder den Aufbau eines neuen Vertrauensverhältnisses zwischen beiden Seiten und befördert die Projektumsetzung.

**... wenn es insgesamt eine enge Zusammenarbeit mit den zuständigen Behörden gibt**

Eine enge Zusammenarbeit mit Ausländerbehörde, Jugendamt, SGB II-Träger und Agentur für Arbeit ist für die Gewinnung von Teilnehmenden, die Klärung der Zugangsberechtigung (Aufenthaltsstatus, Zuständigkeit der Rechtskreise SGB II/III u. Ä.) und die Ermöglichung einer Nachhaltigkeit der Projektergebnisse notwendig.

### **3. Auswahl der Teilnehmenden/Formen der Teilnehmergewinning**

**Der Erfolg eines Projektes wird gefördert,**

**... wenn genügend Zeit in den Projekten für die Teilnehmersauswahl und -aufnahme eingeplant ist und passende Verfahren zur Auswahl eingesetzt werden**

Der Einsatz von Kompetenzfeststellungsverfahren und Sprachtests ist vorzusehen, um die sprachlichen Fähigkeiten, allgemeinbildenden Kenntnisse, sozialen Fähigkeiten und beruflichen Vorqualifizierungen der Teilnehmenden zu überprüfen und darüber zu einer Auswahl geeigneter Teilnehmender zu gelangen. In jedem Fall ist in den Projekten eine genügend große Zeitspanne als Vorlauf- und/oder Eingangsphase vorzusehen, um die vorgesehene Zahl an Teilnehmenden auch erreichen zu können, die mit dem jeweiligen Projektkonzept in den Arbeitsmarkt integrierbar oder einer Integration näher zu bringen sind.

Oftmals finden ausgehend von den ersten Erfahrungen mit der Auswahl der Teilnehmenden nachträgliche Konkretisierungen oder Modifikationen wie eine Erweiterung oder Einengung des Anforderungsprofils an Teilnehmende statt. Solche Zeitpunkte zur Abstimmung der Steuerung der Teilnehmergewinning sind konzeptionell bereits einzuplanen.

**... wenn eine enge Vernetzung über SGB II-/III-Träger hinaus mit anderen Akteuren der Flüchtlingspolitik für die Auswahl der Teilnehmenden mit genutzt werden kann**

Die Beschreibung der Teilnehmenden im Projektkonzept sollte so exakt sein, dass die Konzeption bereits ausreichende Anhaltspunkte für regionale Kooperationspartner der Flüchtlingsberatung, in den Ausländerbehörden, aus Schulen und die Träger von SGB II und SGB III liefert, im Vorfeld einer Teilnehmendenauswahl infrage kommende Teilnehmende ansprechen zu können, die auch eine realistische Chance auf Aufnahme in das Projekt haben. Dazu gehört eine klare Spezifizierung der aufenthaltsrechtlichen und anderer einschränkender Merkmale (z. B. spezifische Mindestkompetenzen im Bereich der Sprache, Schulbildung), für die passende Projektkompetenzen angeboten werden können. Zur Klarstellung kann es auch hilfreich sein, bestimmte Merkmale aufzulisten, aufgrund derer eine Projektteilnahme nicht möglich ist. Bei absehbarer Realisierungschance des Projektes sollten Netzwerkpartner so frühzeitig wie möglich in die Gewinnung von geeigneten Teilnehmenden einbezogen werden.

## 4. Individueller Förderansatz

**Der Erfolg eines Projektes wird gefördert,**

**... wenn eine vollständig individualisierte Hilfestellung und Begleitung erfolgt**

Die Zielgruppe ist gekennzeichnet durch eine sehr unterschiedliche sprachliche, allgemein- und berufsbezogene Vorbildung. Projekte für Asyl suchende und geduldete Jugendliche sollten durchweg individuell zugeschnittene pädagogische, qualifizierende, beschäftigende und/oder vermittelnde Unterstützungsleistungen bieten. Das wird am ehesten ermöglicht durch eine modulare Projektkonzeption, die insbesondere im Bereich Spracherwerb/Sprachausbau verschiedene Leistungsstufen vorsieht und unterschiedliche Entwicklungsgeschwindigkeiten fordert. Dies steht nicht im Widerspruch zu Gruppenphasen oder gruppenförmigen Modulen, die etwa Teamerfahrungen organisieren und interkulturelle Kompetenzen fördern.

**... wenn Kompetenzfeststellungsverfahren zu Beginn eingesetzt werden, auf deren Grundlage individuelle Förderpläne erstellt werden**

In Ergänzung bereits vorliegender Informationen über die zugewiesenen Teilnehmenden ist es immer notwendig, für die Teilnehmenden passende Kompetenzfeststellungsverfahren direkt nach Eintritt in das Projekt einzusetzen. Diese dienen nicht nur als Entscheidungsgrundlage für die Aufnahme, sondern bilden den Ausgangspunkt für eine individuelle Förderplanung im Rahmen des modular und flexibel angelegten Projektrahmens. Sie stellen allgemeinbildende Kenntnisse, soziale Fähigkeiten und berufliche Vorqualifizierungen der Teilnehmenden fest. Auch bei bereits aus vorangegangenen Maßnahmen bekannten Teilnehmenden kann dies dann sinnvoll sein, wenn die bekannten Informationen nicht umfassend vorliegen oder nicht mehr aktuell sind. Dies sollte im Projektkonzept schlüssig dargelegt werden. Die individuellen Förderpläne sollten auf Basis der festgestellten Förderbedarfe erstellt werden.

**... wenn neben Kompetenzfeststellungsverfahren auch Sprachtests durchgeführt werden**

Die Zielgruppe ist insbesondere gekennzeichnet durch heterogene Kenntnisse der deutschen Sprache. Aber auch der muttersprachliche Hintergrund weist nicht nur die Spannweite der zahlreichen am jeweiligen Projekt beteiligten Nationalitäten aus, sondern ebenfalls eine unterschiedliche Sprachkompetenz in der jeweiligen Muttersprache selbst, die erheblichen Einfluss auf weiteren Spracherwerb im Deutschen hat. Daher sollten in der Startphase entsprechende Sprachtests durchgeführt werden, die eine Grundlage für die weitere Förderplanung bieten.



## 5. (Modulare) Qualifizierung

**Der Erfolg eines Projektes wird gefördert,**

**... wenn Qualifizierungsmodule am vorhandenen Ausbildungsbedarf ausgerichtet sind und zugleich in zeitlich abgestuften Anforderungsstufen angeboten werden**

Für eine spätere Integration in den Arbeitsmarkt sind Qualifizierungsmodule, die an vorhandenen branchenspezifischen Ausbildungs- und Beschäftigungsangeboten ausgerichtet sind, notwendige Erfolgsbedingung. Beruflich oder allgemeinbildend und sprachlich qualifizierende Module sollten zugleich den individuellen Voraussetzungen der Teilnehmenden gerecht und daher in unterschiedlichen Leistungsstufen angeboten werden. Die zu erfüllenden Anforderungen sollten im Zeitverlauf ansteigen. Im Einzelfall sollte auch der direkte Einstieg auf einer höheren Stufe möglich sein.

**... wenn Qualifizierungsmodule binnendifferenziert durchgeführt werden und der Leistungsstand regelmäßig überprüft wird**

Diese Zielgruppe bringt sehr heterogene Voraussetzungen und Vorbildung mit. Daher empfiehlt es sich, binnendifferenzierte Unterrichtsangebote einzuplanen und regelmäßige Leistungsüberprüfungen vorzunehmen. Die Leistungsüberprüfungen ermöglichen gezielte Förderung.

**... wenn die Fördermodule eine breite Differenzierung ermöglichen**

Um eine individuelle Förderung der Teilnehmenden zu ermöglichen, ist ein differenziertes Angebot an fachtheoretischen und fachpraktischen Fördermodulen notwendig. Der Träger sollte ein breites Spektrum von Qualifizierungsbereichen vorhalten bzw. mit anderen Kooperationspartnern ein für jeden Einzelfall passendes differenziertes Angebot gewährleisten können. Berufsorientierende Module, in die Betriebe (z. B. in Form von Betriebsbesichtigungen, Meisterbesuchen) bereits mit eingebunden sind, gehören zum festen Bestandteil.

**... wenn Gruppenphasen Teamerfahrungen ermöglichen**

Die Mehrheit der Teilnehmenden ist zu Beginn der Projekte entmutigt bezüglich ihrer Integrationschancen. Die Erfahrung, in einer solchen Situation nicht allein zu sein, wirkt nachweisbar sehr unterstützend und motivierend. Zur persönlichen und sozialen Stabilisierung der Teilnehmenden sind daher in den Projekten Gruppenphasen bzw. Gruppenangebote vorzusehen. Als vorteilhaft hat sich erwiesen, Gruppenphasen regelmäßig zu mehreren Zeitpunkten im Projektverlauf im Wechsel mit anderen Arbeitsformen anzubieten. Dabei sind die Gruppenphasen kurz und zielgerichtet anzulegen.

**... wenn überwiegend kurz qualifiziert wird**

Nicht integrationsfördernd ist es, in den Projekten großflächig längerfristige Fachqualifizierungen anzubieten. Vielmehr hat es sich herauskristallisiert, dass sich für die Mehrheit der Teilnehmenden eher die Vermittlung fachübergreifender Qualifikationen in zeitlich überschaubaren Modulen auszahlt. Längerfristige Fachqualifizierungen als Projektbestandteil erfordern eine homogene Gruppe von Teilnehmenden, die aufgrund von Motivation und Lernkompetenz in der Lage sind, längere Zeit qualifiziert zu werden. Zudem muss eine konkrete, auch wirklich zu realisierende und für die Teilnehmenden fassbare Vermittlungs- und Integrationsperspektive vorhanden sein.

Erwiesen hat sich, dass die Teilnehmenden für Qualifizierungsmodule, die mit ihrer Verwertbarkeit nach Rückkehr in das Herkunftsland begründet werden, eher abgelehnt werden, da dies mit ihrem eigentlichen Ziel, dem Verbleib in Deutschland, nicht in Einklang zu bringen ist.

### **... wenn Qualifizierungsmodule angeboten, werden, die schulische Defizite aufarbeiten**

Da die Jugendlichen in unterschiedlichem Ausmaß auch Defizite in den allgemeinbildenden Bereichen (Deutsch und Mathematik) aufweisen, sollten allgemeinbildende Module und zusätzliche individuelle Sprachförderangebote immer eingeplant werden, um die vorhandenen Defizite in diesen Bereichen abzubauen. Je nach angestrebtem Ausbildungsbereich können diese im Einzelfall durch spezialisierte Qualifizierungsmodule in anderen Fächern ergänzt werden.

### **... wenn eine größere Bandbreite fachpraktischer Erprobung möglich ist**

Die fachpraktische Erprobung von Qualifizierungsinhalten bzw. die fachpraktische Qualifizierung sollte in ihrer Dauer dem individuellen Leistungsvermögen adäquat angelegt und mit eigenständigen Zielen und Inhalten gefüllt sein. Vorzusehen wäre darüber hinaus die fachpraktische Qualifizierung in mehreren Einsatzbereichen. Sie kann in verschiedenen Umgebungen erfolgen: projekt- und trägerintern, als Praktika in anderen Betriebsteilen oder in Unternehmen des ersten Arbeitsmarktes oder als Arbeitserprobung. Die Durchführung in Unternehmen des ersten Arbeitsmarktes, die spätere Beschäftigungsperspektiven eröffnet, hat für diese Zielgruppe eine besonders hohe Relevanz, da es für sie nur sehr wenige Möglichkeiten außerhalb solcher Integrationsprojekte gibt.

### **... wenn Zertifikate zu allen Qualifizierungsmodulen ausgestellt werden**

Alle im Projektverlauf erworbenen Qualifikationen sollten mindestens mit einer Trägerbescheinigung oder einem höherwertigen Zertifikat nachgewiesen werden. Dies gilt auch für erfolgreich durchlaufene Beschäftigungsphasen.

### **... wenn das Sozial- und Arbeitsverhaltens systematisch gestärkt wird**

Das Einüben von Sozial- und Arbeitsverhalten (z. B. regelmäßige Tagesstruktur, Motivations- training) sollte für die Mehrzahl der Teilnehmenden im Vordergrund stehen. Der Erwerb von Schlüsselqualifikationen sollte sowohl in Ergänzung zu den fachpraktischen Qualifizierungen, etwa im Rahmen von Trainingseinheiten, angeboten werden als auch curricularer Bestandteil von Qualifizierungsmodulen selbst sein und in die Beschäftigungsphasen und Praktikumszeiten eingebaut werden.

Für die Projektarbeit ergibt sich daraus die zentrale Anforderung, die Teilnehmenden kontinuierlich und gezielt in ihrem Selbstvertrauen, ihrer Autonomie und ihren Partizipationsmöglichkeiten zu stärken. Hierfür eignen sich ressourcenorientierte Ansätze, die unter dem Begriff Empowerment zusammengefasst werden können und auf die jeweilige Zusammensetzung der Teilnehmenden im Projekt ausgerichtet sein sollten. Die Teilnehmenden werden ermutigt, ihre Belange möglichst weitgehend eigenverantwortlich zu vertreten und zu gestalten. Dazu gehört eine ressourcenorientierte Beratung und Begleitung, die stützende Arbeit in den Beschäftigungsgruppen sowie die Förderung von Selbstorganisation durch das Übertragen von Verantwortung für eigene Anliegen oder Belange.

Für die Erhöhung der Beschäftigungsfähigkeit kommt es stärker auf die Entwicklung von Schlüsselqualifikationen und den Auf- oder Ausbau von Methodenkompetenz als auf fachspezifische Qualifizierungseinheiten an, die alle Teilnehmenden zu durchlaufen haben.

### **... wenn ein systematisches Bewerbungstraining vorgesehen ist**

Asyl suchende oder geduldete Jugendliche haben keinen oder nur einen geringen beruflichen Kontakt zum ersten Arbeitsmarkt. Daher ist es wichtig, Bewerbungsunterlagen erstmals zu erstellen und das Führen von Bewerbungsgesprächen zu trainieren. Zugleich dient ein solches Modul auch der Verstetigung von Selbstvergewisserung und Empowerment. Ein grundlegendes und auf konkrete Bewerbungen orientiertes Bewerbungstraining ist daher ein unverzichtbarer Erfolgsfaktor.

### **... wenn spezifische Module ergänzend angeboten werden**

Eine Motivationsförderung im Rahmen von gezielten künstlerischen Gruppenangeboten, z. B. gemeinsames Theaterspielen, ein gemeinsames Filmprojekt, hat sich als sinnvoll erwiesen. Module, die eine vertiefende Biografiearbeit vorsehen, sind sinnvoll. Für die Entwicklung weitergehender Perspektiven hat sich auch die Einplanung eines Angebotes im Bereich der Existenzgründung als günstig erwiesen. Solche Angebote sind gut geeignet, die Eigenverantwortlichkeit der Teilnehmenden zu stärken.

## **6. Praktika**

**Der Erfolg eines Projektes wird gefördert,**

### **... wenn die Gestaltung der Praktika den individuellen Bedürfnissen und insbesondere dem individuellen Leistungsvermögen entspricht**

Die Ausgestaltung der Praktika und die Art der jeweiligen Begleitung der Teilnehmenden, die bereitzustellenden Arbeitsbereiche und die Auswahl der Unternehmen sollten den individuellen Bedarfen und dem Leistungsvermögen entsprechen. Notwendig wäre die Entwicklung von flexiblen Praktikumsmodellen mit abgestuften zeitlichen Anordnungen, soweit dies durch Praktikumsbetriebe ermöglicht werden kann.

### **... wenn trägerinterne und betriebliche Praktika vorgesehen sind**

Als zentrale Integrationsstrategie ist die direkte Vermittlung von Asyl suchenden und geduldeten Jugendlichen aufgrund ihrer rechtlichen Situation kein passender Ansatz. Die Projekte sollten immer vorbereitende Zwischenschritte wie Arbeit erprobende Beschäftigung, interne Praktika sowie orientierende und schließlich vermittelnde Praktika in Unternehmen am Markt vorsehen, um dem unterschiedlichen Leistungsniveau der Zielgruppe gerecht werden zu können. Solange die Teilnehmenden noch nicht in der Lage sind, Anforderungen eines betrieblichen Praktikums standzuhalten, sollten interne Praktika z. B. in trägereigenen Werkstätten vorgesehen werden.

Praktika werden überwiegend in Blockform durchgeführt, wobei diese Blöcke auch Rückholstage vorsehen sollten. Rückholstage dienen der Reflexion der gemachten Erfahrungen und der Bearbeitung festgestellter Verbesserungsbedarfe. Sie sollten Einzelgespräche und Gruppenformen vorsehen. Wenn die Teilnehmenden dazu in der Lage sind, sollten sie die Praktikumsstellen selbst akquirieren. Empfohlen wird auch das Erstellen von Praktikumsberichten.

**... wenn für vermittelnde Praktika nur aufnahmebereite Betriebe ausgewählt werden**

Praktikumsstellen, aus denen heraus ein Übergang in betriebliche Ausbildung oder Arbeit erreicht werden soll, sollten nur in solchen Betrieben eingerichtet werden, in denen zum einen eine grundsätzliche Offenheit gegenüber Asyl suchenden oder geduldeten Jugendlichen festgestellt werden kann und zum anderen ein möglichst konkreter Ausbildungs- und Arbeitskräftebedarf besteht. Die Praktikumsstelle sollte dabei Arbeitserfahrung ermöglichen, die mit der angestrebten Ausbildung bzw. Arbeit eng verbunden ist oder sie im Idealfall vorbereitet.

**... wenn Praktikumsbetriebe und Teilnehmende intensiv beraten und begleitet werden**

Die Anforderungen an die Praktikumsbetriebe sind aufgrund der Zielgruppe höher als in anderen Projekten. Unternehmen, die Praktikumsplätze bereitstellen, wurden sorgfältig ausgesucht, da aufgrund der zum Teil schwierigen rechtlichen und sozialen Situation der Teilnehmenden nur Betriebe infrage kommen, die bereit sind, zusätzliche Belastungen in Kauf zu nehmen.

Betriebliche Praktikumsphasen bedürfen einer intensiven Betreuung sowohl der Teilnehmenden als auch der Praktikumsbetriebe. Erkennbare Qualifizierungsbedarfe müssen auch während dieser Phase regelmäßig überprüft und vom Träger in entsprechende Qualifizierungsangebote umgesetzt werden. Unternehmensgespräche während der Praktikumsphase und gegen Ende zur Entwicklung möglicher Beschäftigungsperspektiven gehören zum Standard, benötigen aber durch die rechtliche Stellung der Teilnehmenden einen höheren Aufwand als bei anderen Zielgruppen. Begleitende Gespräche mit den Teilnehmenden auch am Praktikumsplatz sind ebenso wie eine rasche Krisenintervention vorzusehen.

## **7. Begleitung und Betreuung**

**Der Erfolg eines Projektes wird gefördert,**

**... wenn migrations-, asyl- und jugend(berufs)hilfe-spezifische Kompetenzen von den eingesetzten Fachkräften mitgebracht werden**

Aufgrund der komplexen, individuell differierenden Probleme ist eine intensive sozialpädagogische Betreuung in allen Projektphasen zu gewährleisten. Oft übernehmen die Fachkräfte auch Aufgaben im Sinne des Fallmanagements. Sie agieren ebenfalls als Berater in Unternehmen (bei der Einrichtung von Praktikumsstellen, der Vermittlung und der Begleitung in Arbeit). Im pädagogischen Umgang mit Asyl suchenden und geduldeten Jugendlichen sollten spezifische Kompetenzen von den Fachkräften mitgebracht oder durch Kooperationspartner eng eingebunden werden: Dazu gehören Kenntnisse und Kompetenzen in der Jugendberufshilfe und Jugendsozialarbeit mit dem Schwerpunkt auf Jugendmigration, Kenntnisse in der Asyl- und Flüchtlingspolitik, insbesondere zur Rechtslage und allgemeine Erfahrungen in der Migrationsarbeit. Kompetenzen in psychosozialer Beratung und psychologischer Begleitung haben im Hinblick auf Traumabearbeitung große Bedeutung. Diese Anforderungen gelten nicht nur für die sozialpädagogischen Kräfte, sondern auch für fachlich anleitendes und das Projekt leitendes Personal.

Hauptaufgaben der sozialpädagogischen Kräfte sind die persönliche Betreuung der Teilnehmenden und die Vermittlung von Schlüsselkompetenzen bzw. das Durchführen von Motivationsstrainings wie Theater- und Filmprojekte. Vorzugsweise sollten sozialpädagogische Mitarbeitende die persönliche Betreuung der Teilnehmenden und das Coaching übernehmen. Es sollten aber auch die Anleitungskräfte in der Lage sein, auf individuelle Förderbedarfe einzugehen. Zur Deckung des hohen Betreuungsaufwandes in den Projekten können zusätzlich vorqualifizierte Ehrenamtliche eingebunden werden.

#### **... wenn aufnahmebereite Unternehmen beraten und begleitet werden**

Die eingesetzten pädagogischen Fachkräfte sollten auch in der Lage sein, Unternehmen, die Praktikumsstellen einrichten wollen oder für Übergänge in Beschäftigung offen sind, vor dem Hintergrund der schwierigen Lage der Zielgruppe zu beraten und zu begleiten. Die Unternehmen sollten möglichst über einen längeren Zeitraum auch nach der Beschäftigungsaufnahme die gleiche Ansprechperson vorfinden.

## **8. Instrumenteneinsatz**

**Der Erfolg eines Projektes wird gefördert,**

#### **... wenn Mindeststandards eingehalten werden**

Kern des Instrumenteneinsatzes ist die durchgehende sozialpädagogische Begleitung als individuelles Coaching in allen Projektphasen. Darüber hinaus gehören Kompetenzfeststellungsverfahren, individuelle Förder- und Eingliederungsplanung mit mehrfacher Überprüfung auch des Leistungsstandes, eine breite Palette modularer und leistungsabgestufter Qualifizierungsangebote, Motivations-, Sprach- und Bewerbungstrainings, verschiedene Formen von Praktika und Betriebsberatung zum Standard.

#### **... wenn Instrumente plausibel verbunden sind**

Für den Projekterfolg ist nicht allein die Vielzahl eingesetzter Instrumente, sondern sind der auf die Komplexität der Zielgruppe schlüssig reagierende Aufbau und die Verbindung der passenden Instrumente entscheidend. Projektkonzepte sollten gut nachvollziehbar verdeutlichen, welchem Zweck ein spezifischer Instrumenteneinsatz zu einem bestimmten Zeitpunkt im Projektverlauf dienen soll bzw. unter welchen Bedingungen er bei einzelnen Teilnehmenden erfolgen wird und an welchen Kriterien die Entscheidung für seinen Einsatz gefällt wird.

## **9. Vernetzung und Kooperation**

**Der Erfolg eines Projektes wird gefördert,**

#### **... wenn das Projekt eng in bestehende zielgruppenspezifische Netzwerke integriert ist**

Eine intensive Zusammenarbeit und Vernetzung der Projekte mit der Flüchtlingshilfe, passenden Migrantenselbsthilfe-Organisationen, kommunalen Ausländerräten, spezifischen psychosozialen Beratungseinrichtungen (z. B. Jugendmigrationsdienste und RAA – Regionale Arbeitsstellen zur Förderung von Kindern und Jugendlichen aus Zuwandererfamilien) sollte angestrebt werden, da über diese eine direkte Ansprache von Teilnehmenden möglich ist und so der Zugang zur Zielgruppe erleichtert werden kann. Die Zusammenarbeit eröffnet aber auch weitere Wege in Arbeit für vermittlungsfähige Teilnehmende.

Eine Zusammenarbeit mit den Ausländerämtern und den Arbeitsagenturen ist zur Feststellung der Arbeitserlaubnis und anderer rechtlicher Grundlagen sowie zur raschen Reaktion bei auftretenden Problemen immer notwendig. Darüber hinaus sollte das Projekt mit Jugend- und Sozialämtern vernetzt sein.

## 10. Vermittlungskonzept

**Der Erfolg eines Projektes wird gefördert,**

**... wenn vorwiegend eine teilnehmerorientierte Stellenakquise erfolgt**

Vermittlungen sind in der Regel wahrscheinlicher, wenn ausgehend von den Teilnehmenden Stellen akquiriert werden. Bei einer solchen Herangehensweise sind die Erfolge größer, als wenn passende Teilnehmende für bereits bei Unternehmen akquirierte Stellen gesucht werden müssen. Eine solche rein unternehmensorientierte Strategie hat sich in durchweg allen Zielgruppenprojekten, die mit einem solchen Ansatz gestartet sind, nicht ausgezahlt. Oft waren akquirierte Stellen mit den zur Verfügung stehenden Teilnehmenden nicht zu besetzen, und ein Teil der akquirierten Stellen musste unbesetzt bleiben. Gerade für Asyl suchende und geduldete Jugendliche müssen aufnahmebereite Unternehmen gefunden werden, die bereit sind, für jeden Einzelfall etwas mehr Einstellungs- und Einarbeitungsaufwand zu betreiben als für andere Arbeitslose.

**... wenn Vermittlung kontinuierlicher Bestandteil ist**

Die Vermittlungsaktivitäten in Ausbildung bzw. Arbeit sollten während des gesamten Maßnahmeverlaufes kontinuierlicher Bestandteil des Projektes sein. Die Unterstützung der Vermittlung und des Übergangs in Beschäftigung bezieht dabei verschiedene Projektphasen mit ein: sie setzt an bei der passgenauen Praktikumsakquise, die eine Unternehmenssensibilisierung und -beratung im Hinblick auf die rechtliche Situation der Zielgruppe einschließt, und bei individuellen und betriebsspezifischen Nachqualifizierungen durch das Projekt. Sie bereitet die Teilnehmenden durch die Erarbeitung geeigneter Bewerbungsstrategien vor.

**... wenn vermittlungsorientierte Praktikumsstellen eingerichtet werden**

Der Kern erfolgreicher Vermittlungsansätze für Asyl suchende und geduldete Jugendliche ist die Vermittlung von geeigneten Praktikumsplätzen, die mit einer Übernahmeoption des Unternehmens verbunden sind. Eine optimierte Praktikumsgestaltung z. B. durch Rückholtage und eine begleitende, die Praktikumsanforderungen aufnehmende Qualifizierung unterstützen die Vermittlungsaussichten. Vermittlungsorientierte Praktika gelingen nur, wenn auch die Begleitung und Beratung des aufnehmenden Unternehmens eingeschlossen wird.

**... wenn eine enge Begleitung der aufnahmebereiten Unternehmen erfolgt**

Der enge Kontakt zu den Betrieben während Zeiten von Praktika, Arbeitserprobung und Trainings sowie nach erfolgreicher Vermittlung in Ausbildung bzw. Arbeit bezieht sich i. d. R. auf Interventionen

- wegen des Arbeits- und Sozialverhaltens,
- in Problemlagen wegen der besonderen rechtlichen und psychischen Situation der Teilnehmenden sowie
- zur begleitenden Bearbeitung von Qualifizierungserfordernissen, die sich aus dem Praktikums- bzw. Arbeitsplatz ergeben.

## 11. Kultursensible Ausgestaltung

**Der Erfolg eines Projektes wird gefördert,**

**... wenn Kultursensibilität Querschnittsaufgabe ist und eine spezifische Vertiefung erfährt**

Interkulturelle Kompetenztrainings sollte in allen Projekten grundsätzlicher Bestandteil sein. Dabei kommt der Entwicklung individueller „Zukunftsperspektiven“ immer eine zentrale Bedeutung zu. Je nach Projektziel und Zusammensetzung der Teilnehmenden richten sich solche Trainings verschieden aus. Inhalte können dabei sein: Übungen zum geschlechterspezifischen Rollenverständnis, praktisches Kennenlernen der verschiedenen Religionen, „Biografie-Arbeit“ unter Einsatz verschiedener Medien (Theater, Film). Im Rahmen von interkulturellen Angeboten sollte auch der Nutzen der interkulturellen Fähigkeiten für die Teilnehmenden erarbeitet werden.

Eine kultursensible Ausgestaltung erschöpft sich allerdings nicht im Angebot einiger spezifischer Projektmodule. Vielmehr sollte sie sich durch das gesamte Projektkonzept als roter Faden ziehen und für jedes Projektmodul erkennbar heraus gearbeitet werden.

Ein Projektziel, Perspektiven bei einer möglichen Rückkehr ins Herkunftsland zu entwickeln, wird erfahrungsgemäß von allen Teilnehmenden abgelehnt, da sie für sich in erster Linie eine Zukunft in Deutschland wünschen. Projekterfahrungen zeigen, dass Aktivitäten zur Entwicklung von individuellen Perspektiven bei Rückführung eine stark verunsichernde und demotivierende Wirkung auf die Asyl suchenden und geduldeten Jugendlichen haben, die nicht aufgefangen werden können.

Die im Projekt eingesetzten Fachkräfte sollten im Rahmen von interkulturellen Kompetenztrainings qualifiziert worden sein.

## 12. Qualität der Träger

**Der Erfolg eines Projektes wird gefördert,**

**... wenn der Projektträger spezifische Kompetenzen mitbringt**

Wichtige Kriterien für die Qualität des Trägers sind die nachgewiesene fachliche und pädagogische Kompetenz des Trägers für die Arbeit mit jungen Flüchtlingen und gute Erfahrungen mit den einzusetzenden Instrumenten. Dies schließt Erfahrungen und Kenntnisse in der Arbeit mit Jugendlichen ein, in der geschlechtergerechten Jugendsozialarbeit, in interkultureller Arbeit, mit der Bearbeitung rechtlicher und psychosozialer bzw. psychologischer Probleme der Zielgruppe. Es sollten umfangreiche Betriebskontakte vorhanden sein, die insbesondere zu kleineren Betrieben bestehen, die offen sind für soziales Engagement.

Einige der aufgezählten Kompetenzen können auch durch eine spezifische Kooperationsstruktur mit anderen Anbietern von Qualifizierung abgedeckt werden. Dabei ist die Schnittstellenfrage zwischen den Beteiligten immer durch kontinuierliche fallbezogene Zusammenarbeit und nicht durch eher getrennt durchgeführte Arbeitsteilung zu lösen. Der Träger sollte in bestehende flüchtlingspezifische Vernetzungen vor Ort eingebunden sein. Vorteilhaft ist es, wenn bereits belastbare Kooperationsbeziehungen zu den Ausländerbehörden und den weiteren mit der Zielgruppe enger verbundenen kommunalen Behörden bestehen wie zu Sozial- und Jugendämtern. Eine gute Kooperation mit SGB II-Trägern bzw. Agentur für Arbeit sollte im Rahmen eines solchen Projektes nicht erst neu aufgebaut werden müssen. Eine enge Zusammenarbeit mit Jugendmigrationsdiensten empfiehlt sich ebenfalls, soweit diese in der Region vorhanden sein sollten.

## 13. Nachhaltigkeit

Der Erfolg eines Projektes wird gefördert,

... wenn vertiefte Informationen über die Kompetenzen der Teilnehmenden für die Entwicklung weitergehender Integrationsstrategien zur Verfügung gestellt werden

In Zielgruppenprojekten ist es für alle Teilnehmenden förderlich, wenn aus dem Projekt heraus für weitgehend alle Teilnehmenden realisierbare Anschlussperspektiven entwickelt und möglichst auch eingeleitet werden. Für Asyl suchende und geduldete Jugendliche ist dies aufgrund der sehr verschiedenen rechtlich unklaren Perspektiven nur eingeschränkt zu erwarten. Es sollte trotzdem immer gewährleistet sein, dass die teilnehmerbezogenen Projekterkenntnisse für diejenigen, die unter die aktuelle Bleiberechtsregelung fallen, an das Fallmanagement der SGB II-Träger bzw. die Arbeitsvermittlung der Agentur für Arbeit weitergeleitet werden. Je nach individuellem weiteren Fallverlauf können weitere Maßnahmen gesucht werden, die auf dem durchlaufenen Projekt aufbauen sollten.

... wenn das Projektnetzwerk für weitere Aktivitäten oder Anschlussprojekte genutzt wird

Eine Nachbetreuung der vermittelten Teilnehmenden ist wünschenswert. Sie kann über das Projektnetzwerk oder über engagierte Ehrenamtliche, die im Projekt aktiv gewesen sind, abgesichert werden.

Die im Projekt aufgebauten oder vertieften tragfähigen Kooperationsstrukturen zu den jeweiligen Ausländerämtern, den Arbeitsagenturen, den Sozial- und Jugendämtern, den beteiligten Beratungsstrukturen und den Organisationen der Flüchtlingshilfe sollten für zukünftige Angebote genutzt werden.

### Weitere Dokumente zu den folgenden Themen:

- Einführung und Kurzfassung der zielgruppenübergreifenden Erkenntnisse
- Praxishilfen zur Integration von spezifischen Zielgruppen in den Arbeitsmarkt:
  - Menschen mit Behinderung
  - Jugendliche und junge Erwachsene bis 25 Jahren
  - Teilnehmende mit Migrationshintergrund
- Zielgruppenübergreifende Erkenntnisse (ausführliche Fassung)

finden Sie unter [www.gib.nrw.de/arbeitsbereiche/wege\\_in\\_arbeit/besonders\\_benachteiligte](http://www.gib.nrw.de/arbeitsbereiche/wege_in_arbeit/besonders_benachteiligte) unter der Rubrik „Zum Thema“.



**G.I.B.**  
**Gesellschaft für innovative**  
**Beschäftigungsförderung mbH (Hrsg.)**

im Auftrag des

Ministeriums für Arbeit, Integration und Soziales  
des Landes Nordrhein-Westfalen (MAIS)

vorgelegt im August 2010