



# **Praxishilfe Erfolgsfaktoren zur Integration von Jugendlichen und jungen Erwachsenen bis 25 Jahren 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 .....	8
6. Praktika .....	10
7. Begleitung und Betreuung.....	11
8. Instrumenteneinsatz .....	12
9. Vernetzung und Kooperation .....	12
10. Vermittlungskonzept .....	13
11. Kultursensible Ausgestaltung .....	14
12. Qualität der Träger .....	14
13. Nachhaltigkeit .....	14

## Einleitung

Die Praxishilfe für die Zielgruppe der Jugendlichen und jungen Erwachsenen bis 25 Jahre ist Ergebnis der Erfahrungen der zielgruppenorientierten Aktivierungs- und Integrationsprojekte im Rahmen der Umsetzung der ESF-geförderten Landesprogramme in Nordrhein-Westfalen im Zeitraum 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 Jugendlichen und jungen Erwachsenen bis 25 Jahre 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

Der Erfolg eines Projektes wird gefördert,

**... wenn die Konzeption angemessen und praktikabel angelegt ist**

Projekte sollten so einfach wie möglich angelegt werden. Maßnahmen für Jugendliche und junge Erwachsene bis 25 Jahren benötigen in der Regel eine ganze Reihe von miteinander verzahnten 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 programmatischer oder finanzieller Förderhürden nicht zu realisierende Module sollten von vornherein außen vorgelassen werden.

Alle konzeptionellen Bestandteile sollten am Ende einer Konzeptentwicklung daher kritisch daraufhin geprüft werden, ob sie wirklich unabdingbar und regional realisierbar sind: Passt die entwickelte konzeptionelle Angebotspalette zu den erwarteten Teilnehmenden und deren spezifischen Problemlagen? Führen möglicherweise Beschränkungen auf homogenere Teilzielgruppen zu realisierbaren Konzeptionen?

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

Es hat sich als förderlich erwiesen, die Projektstruktur an eine sich im Projektverlauf verändernde Zusammensetzung der Teilnehmenden anpassen zu können. Um dies in der bestehenden Förderlandschaft umsetzen zu können, empfiehlt sich eine starke Modularisierung der einzelnen Konzeptbestandteile, sodass auf unterschiedliche individuelle Entwicklungstempi der Teilnehmenden eingegangen werden kann und Rückkehrschleifen im Einzelfall möglich werden. Darüber hinaus sollten die einzelnen klar beschriebenen Module Raum für eine individuelle Anpassung im Projektverlauf vorsehen. Dies könnten für die Zielgruppe der Jugendlichen und jungen Erwachsenen unter 25 Jahren Anpassungen des ursprünglichen Qualifizierungsziels, Veränderungen im Bereich des Erwerbs von Schlüsselqualifikationen oder niedrigschwelliger Beschäftigungsmodule sein. Auf der konzeptionellen Ebene bedeutet dies gerade bei wiederholenden Konzepten, dass in jedem neuen Zyklus die Konzeption an die veränderten Arbeitsmarkt- und Förderbedingungen 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 Empowerment. Daher ist es zentral, dass die Teilnahme grundsätzlich als freiwilliges Angebot verstanden wird. Für langzeitarbeitslose oder von Langzeitarbeitslosigkeit bedrohte Jugendliche und junge Erwachsene unter 25 Jahren mit und ohne Vorerfahrungen in anderen Maßnahmen hat sich bewährt, mit der Ankündigung einer Sanktionierung bei Nichtteilnahme einen ersten Impuls zur aktiven Teilnahme zu setzen.

### **... 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, die Klärung der Zuständigkeiten sowie die Gewinnung von Teilnehmenden. Das Fallmanagement des SGB II-Trägers benötigt ausreichend Zeit, um sich mit dem letztlich bewilligten Projektkonzept vertraut zu machen und die Strategien zur Teilnehmergeinnung in Zusammenarbeit mit den Projektträgern Erfolg versprechend zu realisieren.

## **2. Schnittstelle SGB II-Träger und Projektträger**

**Der Erfolg eines Projektes wird gefördert,**

### **... wenn das Wissen und die Informationen zwischen SGB II-Träger bzw. Agentur für Arbeit für das SGB III und Projektträger gut 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 insbesondere zu bereits durchlaufenen Maßnahmen. Im weiteren Verlauf werden in den Projekten durch projektinternes Profiling und ggf. Assessment, Beratungsgespräche, systematische Beobachtungen im Bereich Beschäftigung und/oder beim Erwerb von Schlüsselqualifikationen Erkenntnisse und Informationen gesammelt. Die im Verlauf des Projektes gesammelten Detailkenntnisse sollten spätestens bei Ausscheiden der Personen aus dem Projektzusammenhang an die auftraggebende Institution weitergegeben werden. Diese kann dann aufgrund einer genaueren Kenntnis über die nicht Vermittelten mit ihnen gezielt weiterarbeiten.

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

Generell gilt, dass es notwendig ist, möglichst frühzeitig den SGB II- oder SGB III-Träger in die eigene Maßnahmeplanung einzubinden. Je früher dies geschieht, desto besser kann der regionale Bedarf auch zielgenau getroffen werden. Die Auswahl von passenden Teilnehmenden wird erleichtert und kann zügiger gestaltet werden. Zugleich ermöglicht eine solche 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 dem SGB II- bzw. SGB III-Träger gibt**

Eine enge Zusammenarbeit mit den SGB II- bzw. dem SGB III-Träger ist nicht nur für die zeitnahe und passgenaue Zuweisung der Teilnehmenden oder den Austausch von teilnehmerbezogenen Informationen förderlich. Sie ist Voraussetzung für die Gewährleistung einer angemessenen Nachhaltigkeit der Projektergebnisse und die Erarbeitung weiterer Eingliederungsschritte für nicht Vermittelte durch den jeweiligen SGB-Träger. Die Nachbegleitung der in Ausbildung oder Arbeit Vermittelten und der aufnehmenden Unternehmen zumindest in den ersten Monaten nach der Vermittlung fördert die Nachhaltigkeit. Eine solche Nachbegleitung ist im Rahmen einer vorhandenen engen Zusammenarbeit einfacher zu erreichen und umzusetzen.

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

**Der Erfolg eines Projektes wird gefördert,**

### **... wenn die Teilnehmerausswahl und -aufnahme mehrstufig erfolgt**

Von Vorteil für Projekte, die einen festgelegten Qualifikationskatalog anbieten, ist ein abgestuftes Auswahlverfahren, das aus verschiedenen, aufeinander aufbauenden Elementen besteht. Bewährt hat sich ein Setting aus Gruppeninformationsveranstaltungen, die Raum für individuelle Beratungsgespräche bieten, Einzelinterviews, Sprach- und Leistungsstandstests.

In jedem Fall sollte bei Zuweisungen durch den SGB II-Träger ein unmittelbares Rückmeldeverfahren vereinbart werden, um möglichst wenige der zugewiesenen Teilnehmenden längere Zeit „aus den Augen zu verlieren“.

Für Jugendliche und junge Erwachsene unter 25 Jahren, die über Zuweisungen der ARGEN bzw. Optionskommunen nur schwer zu erreichen sind, haben sich niedrigschwellig angelegte Zugangsverfahren bewährt. Bereits bestehende Jugendhilfeangebote an der Schnittstelle Schule – Jugendhilfe können für eine frühzeitige Verbindung zu potenziellen Teilnehmenden genutzt werden. Bereits funktionierende Anlaufpunkte wie Jugendcafés oder die Einbindung von Streetwork-Stellen ermöglichen weitere Zugänge zu dem gewünschten Kreis von Teilnehmenden. In diesen Fällen ist die Aufnahmephase mit direkt wirkenden Anreizen zu versehen, die eine Öffnung für das Projekt und einen selbst gewählten Einstieg ermöglichen (z. B. Tagelöhnerprojekte). Ein solcher Zugang akzeptiert (zunächst) Haltung und Lebensweise der jungen Teilnehmenden. Die strikte Befolgung von Projektregeln ist erst nach einer solchen Einstiegsphase Bedingung für einen Verbleib im Projekt.

In den Projekten ist eine genügend große Zeitspanne als Vorlauf- oder Eingangsphase vorzusehen, um zu entscheiden, ob die Aspiranten mit dem jeweiligen Projektkonzept erreichbar, 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 Erweiterung oder Einengung des Anforderungsprofils an Teilnehmende statt. Solche Zeitpunkte zur Abstimmung der Steuerung der Teilnehmergewinnung sind konzeptionell bereits einzuplanen.

## 4. Individueller Förderansatz

Der Erfolg eines Projektes wird gefördert,

**... wenn eine individualisierte Kompetenzfeststellung, Förderplanung und Begleitung erfolgt**

Der Grundsatz einer individuell zugeschnittenen pädagogischen, qualifizierenden und beschäftigenden sowie vermittelnden Unterstützungsleistung sollte für ein Projekt mit Jugendlichen und jungen Erwachsenen unter 25 Jahren handlungsleitend sein. Das wird am ehesten ermöglicht durch eine modulare Projektkonzeption, die mit Gruppenphasen arbeitet. Auf der Grundlage von Kompetenzfeststellungsverfahren, die auf die vorgesehene Gruppe von Teilnehmenden zugeschnitten sein sollten, werden individuelle Förderpläne mit den Teilnehmenden erstellt. Dabei ist es förderlich, über den gesamten Verlauf des Projektes die festgelegten Stabilisierungs-, Qualifizierungs- und weiteren Eingliederungsziele kleinschrittig zu formulieren und gemeinsam engmaschig zu überprüfen. Durchgängig sind individuelle Beratungsgespräche anzubieten. Ein intensives Training von Schlüsselqualifikationen ist notwendig.

**... wenn die einzelnen Projektelemente auf den jeweiligen Einzelfall zugeschnitten sind**

Eine umfassende und im weiteren Projektverlauf überprüfte Kompetenzfeststellung, die berufliche, aber auch persönliche Kompetenzen umfasst, wirkt stabilisierend und hilft, berufliche Ziele zu formulieren. Ergänzend einbezogen werden sollte immer der lebensbiografische bzw. familiäre Hintergrund, der die Entfaltung beruflicher Kompetenzen und deren Entwicklung unterstützen sollte. Die jeweils notwendigen Informationen, Arbeitskontakte, Unternehmensansprachen und Unterstützungsangebote müssen von den konkreten in das Projekt aufgenommenen Teilnehmenden und dem festgestellten Förderbedarf ausgehend angelegt und im weiteren Projektverlauf angepasst werden.

## 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 die Fördermodule eine breite Differenzierung ermöglichen**

Um eine individuelle Förderung der Teilnehmenden zu ermöglichen, ist ein ausdifferenziertes 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 Qualifizierungsmodule angeboten werden, die schulische Defizite aufarbeiten**

Da die Jugendlichen in der Regel insbesondere auch Defizite in den allgemein bildenden Bereichen (Deutsch und Mathematik) aufweisen, sollten allgemeinbildende Module und zusätzliche Sprachfördermodule immer eingeplant werden, um die oft vorhandenen Defizite der Jugendlichen in diesen Bereichen abzubauen. Je nach angestrebtem Ausbildungsbereich können diese durch spezialisierte Qualifizierungsmodule im Einzelfall 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. Sie kann in verschiedenen Umgebungen erfolgen: projekt- und trägerintern, als Praktikum in anderen Betriebsteilen oder in Unternehmen des ersten Arbeitsmarktes oder als Arbeitserprobung.

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

Das Einüben von Sozial- und Arbeitsverhalten sollte für die Mehrzahl der Teilnehmenden im Vordergrund stehen. Die teilnehmenden Jugendlichen und jungen Erwachsenen zeigten in den bisher geförderten Projekten in diesem Bereich besondere Defizite. Der Erwerb von Schlüsselqualifikationen sollte sowohl eigenständig in Ergänzung zu fachpraktischen Qualifizierungen etwa im Rahmen von Trainingseinheiten eingeplant werden als auch curriculärer Bestandteil von Qualifizierungsmodulen selbst sein und in Beschäftigungsphasen und Praktikumszeiten vertieft werden.

Für die Projektarbeit ergibt sich daraus die Anforderung, die Teilnehmenden kontinuierlich und gezielt in ihrem Selbstvertrauen, ihrer Autonomie und ihren Partizipationsmöglichkeiten zu stärken. Als notwendig haben sich Sozialtrainings (z. B. Deeskalationstrainings) zur Entwicklung von gemeinsamen Akzeptanz- und Konfliktlösungsstrategien erwiesen. Film- und Theaterarbeit eröffnen ebenfalls gute Lernmöglichkeiten in diesem Bereich.

Bei der Stabilisierung der Teilnehmenden und der Erhöhung ihrer 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 überwiegend kurz qualifiziert wird**

Nicht integrationsfördernd ist es, in den Projekten großflächig längerfristige Fachqualifizierungen anzubieten. Vielmehr hat 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. Dies wird nur in gut begründeten speziellen Projektkonstellationen der Fall sein.

## 6. Praktika

**Der Erfolg eines Projektes wird gefördert,**

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

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 Anforderungen, soweit dies durch Praktikumsbetriebe ermöglicht werden kann.

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

Als zentrale Integrationsstrategie ist die direkte Vermittlung von Jugendlichen und jungen Erwachsenen bis 25 Jahre insbesondere dann kein passender Ansatz, wenn multiple Hemmnisse vorliegen oder zu vermuten sind. Gute Erfolge zeigt diese Strategie vorrangig bei arbeitsmarktnahen Teilnehmenden. Die Projekte sollten daher immer vorbereitende Zwischenschritte wie Arbeit erprobende Beschäftigung, interne Praktika sowie orientierende und schließlich vermittelnde Praktika in Unternehmen am Markt einsetzen. Solange die Teilnehmenden noch nicht in der Lage sind, den betrieblichen Anforderungen des Praktikums gerecht zu werden, sollten zunächst interne Praktika z. B. in trägereigenen Werkstätten vorge-schaltet werden.

Praktika werden überwiegend in Blockform durchgeführt, wobei diese Blöcke auch Rückhol-tage vorsehen sollten. Rückholtage dienen der Reflexion über die 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 Praktikumsbe-richten.

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

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

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

Betriebliche Praktikumsphasen bedürfen einer intensiven Betreuung sowohl der Teilneh-men als auch der Praktikumsbetriebe. Erkennbare Qualifizierungsbedarfe müssen auch wäh-rend dieser Phase regelmäßig überprüft und vom Träger in entsprechende Qualifizierungsan-gebote umgesetzt werden. Unternehmensgespräche während der Praktikumsphase und ge-gen Ende gehören ebenso zum Standard wie begleitende Gespräche mit den Teilnehmenden auch am Praktikumsplatz.

## 7. Begleitung und Betreuung

**Der Erfolg eines Projektes wird gefördert,**

**... wenn die eingesetzten Fachkräfte kontinuierlich mit den Teilnehmenden arbeiten**

Sozialpädagogische Fachkräfte sollten den Jugendlichen als kontinuierliche Ansprechpartner zur Verfügung stehen und eine intensive Betreuung und Begleitung während der gesamten Laufzeit des Projektes in einem individuell ausreichenden Maße gewährleisten. In Krisensituationen muss eine Möglichkeit der direkten Ansprache und Beratung durch die sozialpädagogische Fachkraft jederzeit möglich sein.

Die sozialpädagogischen Fachkräfte sind in der Regel eingebunden in:

- Kompetenzfeststellungsverfahren, die auch lebensbiografische Elemente enthalten sollten
- Casemanagement
- Erarbeitung, Überprüfung und Fortschreibung der Förderpläne und Qualifizierungsziele mit den Teilnehmenden
- Betreuung der Praktika inkl. regelmäßiger Auswertungsgespräche mit Teilnehmenden und Betrieben
- Durchführung von sozialpädagogischen Gruppenangeboten
- Nachbetreuung

**... wenn jugendspezifische Kompetenzen von den eingesetzten Fachkräften mitgebracht werden**

Die Fachkräfte sollten über Erfahrungen aus der Arbeit mit der Zielgruppe verfügen. Zusatzqualifikationen des Projektpersonals in Gewaltprävention, Selbstbehauptung, Biografiearbeit, Theaterpädagogik und weitere auf die spezifische Ausrichtung des Projektes bezogene Qualifikationen sind sinnvoll oder sollten über Kooperationspartner einbezogen werden. Das sozialpädagogische Personal sollte gezielte Angebote zum Training von Schlüsselqualifikationen durchführen können.

Vorzugsweise sollten sozialpädagogische Fachkräfte die persönliche Betreuung der Teilnehmenden und das Coaching übernehmen. Es sollten aber auch die Anleitungskräfte in konzeptionell eingebundenen Beschäftigungsmodulen in der Lage sein, auf individuelle Förderbedarfe einzugehen.

**... wenn im Rahmen der pädagogischen Begleitung die Veränderungsbereitschaft der Teilnehmenden erhöht wird**

Die Integrationschancen werden wesentlich mitbestimmt durch die individuelle Veränderungsbereitschaft der langzeitarbeitslosen Jugendlichen und jungen Erwachsenen unter 25 Jahre. Eine zentrale Aufgabe der Begleitung und Betreuung während der gesamten Laufzeit des Projektes und ggf. in der Nachbetreuung besteht daher darin, die Veränderungsbereitschaft der Teilnehmenden zu erhöhen, auf einem hohen Niveau zu halten und realistische Perspektiven mit ihnen zu erarbeiten. So ist zum Beispiel die Mobilitätsbereitschaft dieser Zielgruppe innerhalb von Großstädten bereits in hohem Maße eingeschränkt. Der Gang in das benachbarte Stadtviertel erscheint als Hindernis.

## 8. Instrumenteneinsatz

**Der Erfolg eines Projektes wird gefördert,**

**... wenn Mindeststandards eingehalten werden**

Mindeststandards für den Instrumenteneinsatz in Projekten mit Jugendlichen und jungen Erwachsenen unter 25 Jahre sollten sein: umfangreiche und differenzierte Kompetenzfeststellung und Assessment, individuelle Förder- und Eingliederungsplanung, kontinuierliche Dokumentation der Umsetzung und Fortschreibung. Die kontinuierliche Rückkoppelung mit den Teilnehmenden ist notwendig. Die zuweisende Institution sollte mehrmals über den erreichten Fortschritt informiert werden. Differenzierte allgemeinbildende, fachtheoretische und fachpraktische Fördermodule sind sinnvoll, die flexibel eingesetzt werden können und unterschiedliche Leistungsanforderungen stellen. Eine intensive sozialpädagogische Begleitung und Betreuung ist notwendig. Ein ausdifferenziertes Set aus Praxiserfahrungen bis hin zu vermittlungsorientierten Praktika gehört ebenfalls dazu.

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

Für den Projekterfolg ist nicht die Vielzahl der eingesetzten Instrumente, sondern sind der auf die konkrete Projektzusammensetzung 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 und an welchen Kriterien die Entscheidung für seinen Einsatz gefällt wird.

## 9. Vernetzung und Kooperation

**Der Erfolg eines Projektes wird gefördert,**

**... wenn zielgruppenspezifische Kooperationen aufgebaut und das Projekt in bestehende Netzwerke integriert ist**

Vernetzungen mit Einrichtungen der Jugendhilfe und psychosozialen Beratungseinrichtungen sind regelmäßig hilfreich. Setzt sich die Gruppe der Teilnehmenden aus Jugendlichen bzw. jungen Erwachsenen unter 25 Jahren mit multiplen Vermittlungshemmnissen und/oder einem spezifischen Erziehungshilfebedarf nach SGB VIII zusammen, sind solche Vernetzungen notwendig. Weitere regelmäßige Kooperationspartner sind Schulen und andere Weiterbildungsträger.

Je nach Ziel der Projektkonzeption erleichtern solche Kooperationen die Gewinnung geeigneter Teilnehmender, ermöglichen den Einbezug spezifischer Fachberatung im Einzelfall und unterstützen eine Begleitung nach Ende des Projektes.

Falls noch nicht auf ein bereits funktionierendes Netzwerk zurückgegriffen werden kann, sollte der Aufbau eines solchen Netzwerkes Projektbestandteil werden mit dem Ziel, die Netzwerkkoooperation über das Ende des Projektes hinaus fortführen zu können.

## 10. Vermittlungskonzept

**Der Erfolg eines Projektes wird gefördert,**

**... wenn vorwiegend eine teilnehmerorientierte Akquise von Ausbildungs- und Arbeitsstellen erfolgt**

Vermittlungen sind in der Regel wahrscheinlicher, wenn ausgehend von den Teilnehmenden Ausbildungs- und Arbeitsstellen 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 zunächst akquirierte Stellen mit den zur Verfügung stehenden Teilnehmenden nicht zu besetzen und ein Teil der akquirierten Stellen musste unbesetzt bleiben. Für Jugendliche und junge Erwachsene unter 25 Jahren ist eine teilnehmerorientierte Akquise von Stellen auch deshalb notwendig, weil sie oft einer auf den Einzelfall abzustellenden Begleitung zumindest in den ersten Monaten nach Aufnahme von Ausbildung oder Arbeit bedürfen.

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

Die Vermittlungsaktivitäten in Richtung auf Ausbildung oder Arbeit sollten nicht nur den für Vermittlung Zuständigen bei den SGB II-Trägern oder den Agenturen für Arbeit überlassen bleiben, sondern während des gesamten Maßnahmeverlaufes kontinuierlicher Bestandteil des Projektes sein.

Die Unterstützung der Vermittlung und des Übergangs in Ausbildung und Arbeit sollte möglichst frühzeitig einsetzen, um dieses Ziel als Orientierungspunkt immer präsent zu halten. Vermittlungsaktivitäten beziehen verschiedene Projektphasen mit ein: sie setzen an bei der passgenauen Praktikumsakquise und der optimierten Gestaltung des Praktikums, bei individuellen und betriebsspezifischen Nachqualifizierungen oder auch bei Beratungsangeboten für die Unternehmen.

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

Erfolgreiche Vermittlungsansätze in Ausbildung und Arbeit führen die Vorbereitung und Vermittlung von Praktikumsplätzen passgenau durch, die optimalerweise mit einer Übernahmeoption verbunden sind. Eine optimierte Praktikumsgestaltung z. B. durch Rückholtage und eine auf der Praktikumserfahrung aufbauenden individuellen Nachqualifizierung unterstützen die Vermittlungsaussichten.

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

Der enge Kontakt zu den Betrieben während der Zeiten von Praktika, Arbeitserprobung und Trainings bezieht sich i. d. R. auf Interventionen zugunsten eines verbesserten Arbeits- und Sozialverhaltens der Teilnehmenden. Wenn die Vermittlung über Praktika erfolgen soll, sind die Unternehmen, die Praktikumsplätze bereitstellen, nach dem Grad ihrer Aufnahmebereitschaft auszusuchen.

## 11. Kultursensible Ausgestaltung

Der Erfolg eines Projektes wird gefördert,

**... wenn interkulturelle Besonderheiten und Hintergründe bearbeitet werden**

Der Umfang kultursensibler Angebote ist abhängig von der Teilnahme junger Menschen mit Migrationshintergrund. Handelt es sich nicht um spezifisch angelegte Projekte für Jugendliche und junge Erwachsene mit Migrationshintergrund, so hat sich bewährt, Angebote für Einzelfälle mit Migrationshintergrund (oftmals als Sprachförderung) einzuplanen. Dies kann ausreichend durch Einbindung entsprechender Kooperationspartner geschehen.

Bewährt hat sich auch, interkulturelle Besonderheiten und biografische Hintergründe zu Beginn eines Projektes zu bearbeiten sowie gemeinsame Akzeptanz- und Konfliktlösungsstrategien zu entwickeln.

## 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 Jugendlichen und jungen Erwachsenen unter 25 Jahren sowie gute Erfahrungen mit den einzusetzenden Instrumenten. Der Träger sollte in bestehende jugendspezifische Vernetzungen eingebunden sein und über gute regionale Unternehmenskontakte verfügen, die für die Aufnahme von Jugendlichen und jungen Erwachsenen unter 25 Jahren geeignet sind. Vorteilhaft sind je nach Projektzuschnitt eigenständige weitergehende psychosoziale Beratungs- und Betreuungsangebote, die der Projektträger für die Zielgruppe vorhält. Wichtig sind beim Projektträger oder direkten Kooperationspartner vorhandene Werkstätten, in denen fachpraktische Qualifizierungen möglich sind. Um eine individuelle Förderung zu ermöglichen, sollte der Träger ein breites Spektrum an Qualifizierungsbereichen vorhalten bzw. mit anderen Kooperationspartnern ein differenziertes Angebot gewährleisten.

## 13. Nachhaltigkeit

Der Erfolg eines Projektes wird gefördert,

**... wenn für arbeitsmarktferne Personen langfristig wirksame Integrationsstrategien vorhanden sind oder entwickelt werden**

Es ist für alle Teilnehmenden förderlich, wenn aus dem Projekt heraus für weitgehend alle Teilnehmenden realisierbare Anschlussperspektiven entwickelt und möglichst auch eingeleitet werden, die auf Beschäftigung oder die weitere Erhöhung der Beschäftigungsfähigkeit abzielen. Das daraus entstehende positive Projektklima motiviert und fördert auch die Vermittlungsfähigkeit der weniger Beschäftigungsfähigen. Eine Anschlussperspektive ist die Entwicklung einer individuellen Förderkette, die auf dem gerade durchlaufenen Projekt aufbaut bzw. daran anknüpft. Es sollte immer gewährleistet sein, dass die teilnehmerbezogenen Projekterkenntnisse über nicht vermittelte Teilnehmende an das Fallmanagement der SGB II-Träger weitergeleitet werden.

**... wenn Nachbetreuungsangebote und Übergänge konzeptionell eingebunden werden**

Eine sozialpädagogische Nachbetreuung von Projektteilnehmenden, die in Arbeit vermittelt werden, ist in der Regel notwendig. Dies sollte in der Projektkonzeption berücksichtigt 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
  - Teilnehmende mit Migrationshintergrund
  - Asyl suchende und geduldete Jugendliche
- 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