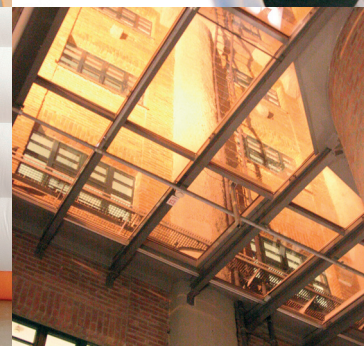
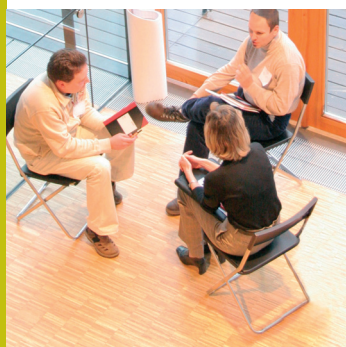
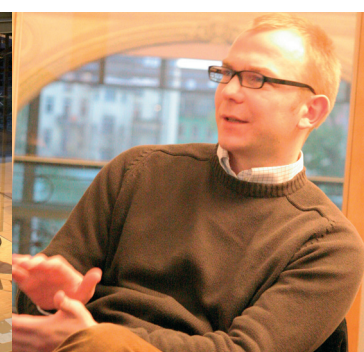


Netzwerk für Arbeit

ALG I-Programm

Abschlussbericht
Modellprojekt nach § 421i SGB III



Statt einer Einleitung

Diese Seiten bündeln die Ergebnisse und Erfahrungen, die sich im Modellprojekt „Netzwerk für Arbeit“ über die Gesamtlauzeit von 18 Monaten abgezeichnet haben, das Kronos Network in Kooperation mit der Bundesagentur für Arbeit durchgeführt hat.

Für die eilige Leserschaft ist ein „Projektblitzlicht“ vorangestellt, das alle zentralen Informationen in knappster Form zusammenfasst.

Erfreulicherweise gestatten einige Absolventen unseres Programms, dass wir ihre persönliche Ausgangssituation sowie ihre individuellen Rückmeldungen und Einschätzungen zum Coaching-Prozess in diesem Abschlussbericht zitieren. Die in diesem Rahmen entstandenen vier Kurzinterviews finden sich unter der Rubrik "Stimmen der Teilnehmer" auf den Seiten 8, 12, 15 und 24.

Aus Gründen der leichteren Lesbarkeit werden Teilnehmerinnen und Teilnehmer des Modellprojekts durchgängig als "Teilnehmer" bezeichnet; bei vergleichbaren Bezeichnungen wird genauso verfahren.

	Seite
1. Projektblitzlicht	2
2. Kurzfazit	5
2.1 Das Programm	5
2.2 Die Ergebnisse	6
2.3 Qualitätssicherung	7
2.4 Zur Datenbasis	7
3. Das Modellvorhaben	9
3.1 Ausgangssituation und Grundidee	9
3.2 Programmkonzept	10
3.3 Netzwerk-Standorte	18
3.4 Netzwerker und Coaches	18
3.5 Zahlen, Daten, Fakten	19
3.6 Kronos Network GmbH	25

1. Projektblitzlicht

Ziel	<p>Entwicklung eines innovativen Beratungsangebots für Beratungs- und Betreuungskunden der Bundesagentur für Arbeit, das auf Perspektiverweiterung, Einstellungsänderung und Potenzialentwicklung der Teilnehmer abzielt und so ihre Integration in den ersten Arbeitsmarkt erreicht. Die Teilnehmer sind Arbeitssuchende mit Aktivierungs- und Qualifizierungsbedarf, die oft persönliche Vermittlungshemmnisse aufweisen.</p>
Arbeitshypothese	<p>Klassische Fördermöglichkeiten zur Bekämpfung der Arbeitslosigkeit fokussieren vielfach auf die marktgerechte Qualifizierung der Arbeitslosen. Im Modellprojekt wird für die Mehrzahl der Arbeitslosen hier nicht der kritische Engpass vermutet, der einer erfolgreichen Wiedereingliederung im Wege steht.</p> <p>Die Arbeitshypothese ist, dass es in vielen Fällen vielmehr die Einstellung der Arbeitslosen ist, die ihre Flexibilität und Energie in der Arbeitssuche behindert oder die Frage einer möglichen Tätigkeit in einem anderen als dem angestammten Beruf gar nicht erst stellt. Bei dieser Ausgangslage müssen andere Unterstützungsangebote für arbeitssuchende Menschen entwickelt und angeboten werden: Hier geht es in erster Linie um eine Perspektiverweiterung der Programmteilnehmer.</p> <p>Um erfolgreich zu sein, müssen Energie, Motivation und der Wille zu einer derartigen Veränderung vom einzelnen Arbeitslosen selbst erbracht werden. Wesentliches Paradigma des Modellprojektes ist daher, die Eigenverantwortung der Arbeitslosen zu stärken, ihre Eigeninitiative zu mobilisieren und systematisch Hilfe zur Selbsthilfe bei der Reintegration in den Arbeitsmarkt zu leisten.</p>
Projektüberblick	<p>Das Netzwerk für Arbeit organisiert einen praxisorientierten und arbeitsmarktnahen Coaching-Prozess. Die vielschichtigen Vermittlungshemmnisse der Zielgruppen verweigern sich standardisierten Lösungsansätzen. Entwickelt wurde daher ein auf den Einzelfall abgestimmtes Beratungsangebot, das Fördern und Fordern eng verzahnt. Die Basis hierfür legt ein umfassendes Profiling aller Teilnehmer zu Beginn des Programms.</p> <p>Die Einzelfallarbeit wird eng mit gruppendynamischen Prozessen verknüpft: Jeweils rund 20 Teilnehmer werden zu einer Gruppe zusammengefasst, die das Programm gemeinsam durchläuft. Ein vierwöchiger Workshop-Prozess fungiert als wesentliches Element von Vertrauen und Ansporn, aber auch von sozialer Kontrolle. In dieser Zeit erarbeiten die Teilnehmer ihre individuelle Integrationsstrategie. Darauf folgt eine bis zu zwölfwöchige Umsetzungsphase, zu der auch Praxiserfahrungen gehören können. Die Praxiserfahrung – im Grundsatz mit der betrieblichen Trainingsmaßnahme vergleichbar – kann bei einem oder bei mehreren Arbeitgebern in Folge geleistet werden. Entscheidend für die Wahl und Ausgestaltung der Praxiserfahrung ist, was auf dem Weg in Arbeit individuell am nachhaltigsten nutzt. Ziel dieser Phase ist es, dass die Teilnehmer ihre Arbeitssuchstrategien gezielt und intensiv erproben.</p>
Standorte • Wuppertal • Duisburg • Dresden	<p>Das Modellprogramm “Netzwerk für Arbeit” wurde an den drei Standorten Wuppertal (410 Personen), Duisburg und Dresden (je ca. 90 Personen) erprobt; knapp 550 Teilnehmer haben das Programm abgeschlossen. Von den drei Arbeitsagenturen wurden folgende Schwerpunkte bei der Zielgruppenauswahl gelegt:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wuppertal: Arbeitslose mit gewerblichem, kaufmännischem und akademischem Hintergrund • Duisburg: Arbeitslose mit gewerblichem, kaufmännischem und akademischem Hintergrund sowie Berufsrückkehrerinnen • Dresden: Arbeitslose Akademiker mit einem höheren Anteil Älterer (ca. 40 %)

1. Das Gesamtniveau der Integration liegt unabhängig von den Bildungshintergründen an allen drei Standorten zwischen 45 und 50 %. In mehreren Gruppen steigen die Integrationsquoten auf deutlich über 60 % an.
2. Die Qualität der Integration und der angestrebten Perspektiverweiterung zeigt sich darin, dass
 - 30 % aller erfolgreichen Teilnehmer ihre Stelle in einem neuen Berufs- und Tätigkeitsfeld gefunden haben.
 - 40 % der reintegrierten Arbeitslosen Stellen antreten, die nicht am Wohnort liegen. Nimmt man Dresden heraus, liegt die Quote bei 46 %.
3. Die Laufzeit wurde vielfach nicht ausgeschöpft, Integrationen fanden im Durchschnitt bereits knapp drei Monate nach Programmstart statt.
4. Die Teilnehmer erleben die Programminhalte als nutzbringend: Indiz dafür ist neben persönlichem Feedback die hohe Quote der Teilnehmer (94 %), die das Programm abschließen. Nur 2 % brechen aus Motivationsmangel ab.
5. Die Teilnehmerstruktur zeigt, dass diese Ergebnisse in einer anspruchsvollen Zielgruppe erreicht wurden – mindestens 30, oftmals aber bis 40 % der Teilnehmenden haben als Personen mit besonderen Schwierigkeiten auf dem Arbeitsmarkt zu gelten.

Zentrale
Ergebnisse

Zur Qualitätssicherung wurde in Zusammenarbeit mit Prof. Dr. Felix Brodbeck, Ludwig-Maximilians-Universität München, ein wissenschaftlich abgesichertes Fragebogeninstrument entwickelt. Die Teilnehmerumfrage macht Einstellungen zur Arbeitssuche transparent und hilft, gruppenspezifische Anpassungen des Programmablaufs vorzunehmen. Zudem lassen sich auf diesem Wege spezifische Erkenntnisse darüber gewinnen, wie sich das Arbeitssuchverhalten der Teilnehmer durch den Coaching-Prozess verändert.

Qualitätssicherung

Juli 2006	Projektstart
September 2006	Gründung der Netzwerke für Arbeit in Wuppertal, Duisburg und Dresden
April 2007	Halbzeitbilanz
Dezember 2007	Abschluss der Modellvorhaben

Zeitleiste

Den gesetzlichen Rahmen liefert § 421i SGB III. Auf dieser Grundlage wurde die Konzeption und Durchführung des Coaching-Prozesses entwickelt. Die Verantwortung für die Teilnehmergewinnung lag bei den Agenturen für Arbeit, die auch den Netzwerkaufbau unterstützten.

Förderrahmen

Umfassende Informationen sind auf der Internet-Seite des Netzwerks www.netzwerk-fuer-arbeit.de abrufbar.

Weitere Infos

Kronos Network GmbH ist ein Beratungs- und Entwicklungsunternehmen, das persönliche Entwicklungsprozesse für Mitarbeiter und Führungskräfte in privaten Unternehmen und öffentlichen Organisationen ebenso wie in den Handlungsfeldern Bildung, Gesundheit und Arbeitsmarkt konzipiert und unterstützt. Das Unternehmen kann dafür auf umfassende Erfahrungen in Beratung, Coaching / Training, Projektentwicklung, Netzwerkaufbau und Prozessmanagement zurückgreifen.

Mehr Infos unter: www.kronos-network.com

Träger

2. Kurzfazit

Im Juli 2006 ist das Modellprojekt "Netzwerk für Arbeit" in Wuppertal, Duisburg und Dresden gestartet. Bis Ende der Projektlaufzeit im Dezember 2007 haben knapp 550 Arbeitssuchende das innovative Coaching-Programm abgeschlossen, das Kronos Network in Kooperation mit der Bundesagentur für Arbeit durchgeführt hat. Ausgangspunkt des Konzepts war, dass die Bedeutung berufsfachlicher Fort- und Weiterbildung für die Reintegrationschancen arbeitsloser Menschen weithin anerkannt sind. Die Bedeutung der inneren Einstellung und Erwartungshaltung der Arbeitssuchenden nach dem einschneidenden Erlebnis des Jobverlusts wird nach unseren Erfahrungen dagegen deutlich unterschätzt.

Entwickelt wurde auf dieser Basis ein innovatives Unterstützungsangebot für Beratungs- und Betreuungskunden der Bundesagentur für Arbeit, das auf Perspektivenerweiterung, Einstellungsänderung und Potenzialentwicklung der Teilnehmer abzielt und so ihre Integration in den ersten Arbeitsmarkt erreicht. Die Teilnehmer waren Arbeitssuchende mit Aktivierungs- und Qualifizierungsbedarf, häufig mit persönlichen Vermittlungshemmnissen.



2.1 Das Programm

Das „Netzwerk für Arbeit“ organisiert einen individuellen, stark praxisorientierten und arbeitsmarktnahen systemischen Coaching-Prozess. Die vielschichtigen Vermittlungshemmnisse der Zielgruppen verweigern sich standardisierten Lösungsansätzen. Entwickelt wurde daher ein auf den Einzelfall abgestimmtes Beratungsangebot, das Fördern und Fordern eng verzahnt. Die Basis für die individuelle Begleitung und Unterstützung legt ein umfassendes Profiling aller Teilnehmer zu Beginn des Programms.

Die Einzelfallarbeit wird eng mit gruppenspezifischen Prozessen verknüpft – rund 20 Teilnehmer mit vergleichbarem Hintergrund werden zu einer Gruppe zusammengefasst, die das Programm gemeinsam durchläuft. Die Gruppe fungiert als wesentliches Element von Vertrauen und Ansporn, aber auch von sozialer Kontrolle. In einem vierwöchigen Workshop-Prozess erarbeiten die Teilnehmer ihre individuelle Integrationsstrategie im Detail ("Mein Weg in Arbeit"). Darauf folgt eine bis zu zwölfwöchige Umsetzungsphase, in der die Teilnehmer ihre Arbeitssuchstrategien gezielt und intensiv erproben.

Die Instrumente, die hier zum Einsatz kommen, sind vielfältig. Entscheidend für die Wahl des Instruments ist, was die Teilnehmenden auf ihrem Weg in Arbeit individuell am nachhaltigsten fördert: Von Betriebsbesichtigungen bis hin zur unentgeltlichen Mitarbeit in regionalen Unternehmen im Rahmen einer Praxiserfahrung reicht dabei die Bandbreite. Die Praxiserfahrung – im Grundsatz mit der betrieblichen Trainingsmaßnahme vergleichbar – kann bei einem oder bei mehreren Arbeitgebern in Folge geleistet werden. Das „Netzwerk für Arbeit“ unterstützt die Teilnehmer dabei, für sie geeignete Praxiserfahrungen bei Unternehmen und anderen lokalen Institutionen zu finden und greift dafür auch auf ein lokales Arbeitgeber-Netzwerk zurück.

2.2 Die Ergebnisse

Die Ergebnisse zeigen an allen drei Standorten, dass sich die Kronos Network-Philosophie, dezidiert beim Individuum anzusetzen, bewährt hat. Über alle Bildungsniveaus – die Teilnehmer entstammen sowohl gewerblichem, kaufmännischem als auch akademischem Hintergrund – und regionale Unterschiede hinweg zeigt sich eine Integrationsquote in den ersten Arbeitsmarkt, die sich zwischen 45 und 50 % bewegt, in einzelnen Gruppen sogar über 60 % beträgt.

Qualität der Integration

Ermutigender noch ist die Qualität der Integration – und damit die angestrebte Perspektiverweiterung, die sich in der beruflichen und räumlichen Mobilität der Absolventen zeigt. So haben zum Beispiel 30 % aller erfolgreichen Programmteilnehmer ihre Stelle in einem neuen Berufs- und Tätigkeitsfeld gefunden. 40 % der reintegrierten Arbeitslosen traten einen Job an, der sich nicht am Wohnort befindet (Dresden 8 %, Duisburg 55 % und Wuppertal 44 %). Zudem konnte die überwiegende Zahl (75 %) der integrierten Teilnehmer in unbefristete Beschäftigungsverhältnisse vermittelt werden. Nur 8 % der integrierten Teilnehmer haben einen befristeten Arbeitsvertrag mit einer Laufzeit unter sechs Monaten.

Auch wurde die Laufzeit des Programms vielfach nicht ausgeschöpft. Integrationen fanden über den gesamten Programmverlauf, durchschnittlich etwa drei Monate nach Programmstart statt. Feedbacks der Teilnehmer beschrieben den kontinuierlichen Unterstützungsprozess nahezu ausnahmslos als zielführend und nutzbringend. Ein Indiz dafür ist – neben dem Feedback für Programm, Coaches und Betreuer – die hohe Zahl der Teilnehmer, die das Programm abschlossen (94 %). Nur 2 % brachen aus Motivationsmangel ab.

Teilnehmerstruktur

Die Analyse der Teilnehmerstruktur belegt, dass diese Ergebnisse in einer anspruchsvollen Zielgruppe erreicht werden: Mindestens 30, oftmals aber bis zu 40 % der Teilnehmenden haben als Personen mit besonderen Schwierigkeiten auf dem Arbeitsmarkt zu gelten. Dabei liegen zum einen berufsbezogene Hemmnisse vor (wie unzureichende oder veraltete Qualifikationen), zum anderen spielen aber auch Barrieren aufgrund des Lebensalters (aus Sicht des Marktes) oder starke gesundheitliche Einschränkungen (physisch und psychisch) eine große Rolle. Hinzu kommen oftmals massive Motivationsprobleme, mangelnde Flexibilität / Mobilität sowie geringeres Durchhaltevermögen und ein wenig ausgeprägtes Selbstbewusstsein.

Gerade bei dieser Personengruppe so genannter „schwieriger Teilnehmer“ zeigt das Kronos Network-Programm in der Verzahnung von individueller Ansprache und Gruppendynamik hohe Wirksamkeit: Teilnehmer mit geringer Motivation und / oder beruflichen Defiziten sehen sich in der Arbeit in der Gruppe aufgefangen und angespornt zugleich. Die darauf aufbauenden Einzelcoachings intensivieren das Wechsel-



spiel aus Fordern und Fördern im bilateralen Kontakt. Mit dieser Grundanlage eröffnet das Programm auch zunächst weniger „passend“ erscheinenden Arbeitssuchenden nachweislich neue Optionen. Das beweisen nicht nur die Integrationsquoten, sondern auch die Rückmeldungen aus unseren lokalen Arbeitgeber-Netzwerken, die trotz zum Teil vorhandener anfänglicher Vorbehalte in der überwiegenden Zahl der Fälle zu einer positiven Einschätzung der Teilnehmer gelangten.

Als für das Programm (noch) nicht geeignet erwiesen sich lediglich Arbeitssuchende mit sehr geringen Deutschkenntnissen und schwerwiegenden persönlichen oder gesundheitlichen Belastungen wie z.B. Suchtproblemen. Bei diesem Personenkreis müssen zunächst andere Unterstützungsangebote greifen, bevor ein Prozess, der auf Eigenverantwortung und Selbstmanagement setzt, wirksam werden kann.

2.3 Qualitätssicherung

Zur Qualitätssicherung des Programms wurde mit Prof. Dr. Felix Brodbeck, Ludwig-Maximilians-Universität München, eine fragebogengestützte Erhebung der individuellen Einstellungen zur Arbeitssuche entwickelt. Diese Teilnehmerumfrage macht Einstellungen zur Arbeitssuche transparent und hilft, gruppenspezifische Anpassungen des Programmablaufs vorzunehmen.

Konkrete Aktivitäten der Arbeitssuche, ihre Bewertung als "wirkungsvoll" und für die Befragten „angenehm" wurden dabei genauso erfasst wie grundsätzliche Einschätzungen zu Selbstwirksamkeit vs. Fremdbestimmung, Initiative vs. Passivität, Frustration vs. Zuversicht bezogen auf den Arbeitssuchprozess.

Der Fragebogen wurde am Anfang der Arbeit mit den Teilnehmern eingesetzt, um den Ausgangspunkt der jeweiligen Gruppe festzuhalten. Nach vier und weiteren acht Wochen der Programmlaufzeit fanden Folgebefragungen statt. Im Verlauf des Prozesses werden damit auch spezifische Erkenntnisse darüber gewonnen, wie sich das Programm auf das Arbeitssuchverhalten der Teilnehmenden auswirkt.

2.4 Zur Datenbasis

In die Auswertung eingeflossen sind alle Maßnahmen des „Netzwerks für Arbeit“ in Wuppertal, Dresden und Duisburg. Verzeichnet werden alle Integrationen, die spätestens sechs Monate nach dem jeweiligen Kursbeginn stattgefunden haben.



Domenico Del Gaudio, 52, Baggerfahrer mit 30 Jahren Berufserfahrung, bei Programmeintritt seit 18 Monaten arbeitslos, fand über eine Praxiserfahrung eine Stelle bei einem Bauunternehmen, das seine Bewerbungen zuvor zwei Mal ablehnte.

Wie war Ihre Situation, Ihr Umgang mit der Arbeitslosigkeit, bevor Sie in das Programm „Mein Weg in Arbeit“ kamen?

Ich hatte fast die Lust verloren, mich bei Firmen vorzustellen! Die vielen Absagen! Und die wenigen Angebote waren nur Stellen mit zu wenig Lohn.

Wie hat Sie das Programm dabei unterstützen können, diese Situation zu verändern?

Durch den Umgang mit den Bewerbungen und den Einsatz des Netzwerks bei einer Firma, die ich vorgeschlagen habe! Ich hatte mich bei dem Unternehmen immer mit anschließenden Absagen beworben und habe durch Ihre Unterstützung über die Praxiserfahrung einen Arbeitsplatz bekommen.

Was halten Sie für das Wichtigste an diesem neuen Ansatz, mit Arbeitslosen zu arbeiten?

Die bisher gesammelten Erfahrungen untereinander auszutauschen, das hat mir geholfen. Und zur Praxiserfahrung: Manche Kollegen machen mir einen Vorwurf, dass eine Probezeit, die man unentgeltlich macht, zu nichts gut sei. Aber ob man zu Hause sitzt oder so einen Probejob macht, ist auch nicht die Welt an Verlust. Also ich bin dafür, wie Sie vorgehen, und würde es immer wieder tun!

Warum würden Sie die Teilnahme am Programm anderen Jobsuchenden empfehlen?

Ich schätze, dass sich auch andere Menschen in einer ähnlichen Situation wie ich befinden – und darum, wenn es mir geholfen hat, dann kann es auch ihnen helfen!

3. Das Modellvorhaben

3.1 Ausgangssituation und Grundidee

Die derzeitige Situation der öffentlichen Haushalte in der Bundesrepublik wird sich in absehbarer Zeit nicht grundlegend ändern; die Ressourcen, die zur Bekämpfung der Arbeitslosigkeit zur Verfügung stehen, werden auch in mittlerer Frist knapp bleiben. "Lebensarbeitsplätze" wird es immer seltener geben, der Trend zu so genannten Patchwork-Biografien hält unverändert an. Trotz gelegentlicher konjunktureller Lichtstreifen am Horizont wird eine grundlegende Entspannung auf dem Arbeitsmarkt auch von Experten nicht gesehen.

Viele Branchen und Regionen sind von einem nachhaltigen Rückgang der Beschäftigung geprägt; vielerorts ist auch der Ausbau des Dienstleistungssektors kein Gegengewicht zu schrumpfenden Beschäftigungszahlen im produzierenden Gewerbe. Aufgrund des fortgeschrittenen Strukturwandels und der sich weiter entwickelnden Globalisierung verfestigt sich die Sockelarbeitslosigkeit – die Zahl der arbeitslosen Menschen steigt, die auch von einem konjunkturellen Aufschwung vermutlich nicht profitieren können.

Klassische Fördermöglichkeiten, die zur Bekämpfung der Arbeitslosigkeit zur Verfügung stehen, fokussieren vielfach auf die marktgerechte Qualifizierung der Arbeitslosen – Maßnahmen konzentrieren sich häufig in erster Linie auf die Vermittlung von zusätzlichen Fähigkeiten. Im Modellprojekt „Netzwerk für Arbeit“ wird in der berufsfachlichen Qualifizierung jedoch für die Mehrzahl der Arbeitslosen – insbesondere für Beratungs- und Betreuungskunden – nicht der kritische Engpass vermutet, der einer erfolgreichen Integration in sozialversicherungspflichtige Beschäftigung im Wege steht.

Einstellungsveränderung und Perspektivwechsel

Die Arbeitshypothese des Modellvorhabens ist vielmehr, dass es in vielen Fällen vor allem die Einstellung der Arbeitslosen ist, die ihre Flexibilität und Energie bei der Arbeitssuche behindert oder die Frage einer möglichen Tätigkeit in einem anderen als dem angestammten Beruf gar nicht erst stellt. Geht man von dieser Ausgangslage aus, müssen andere Unterstützungsangebote für die Arbeitssuchenden entwickelt und angeboten werden: Dann geht es – wie im Kronos Network-Konzept – in erster Linie um eine Perspektiverweiterung der Zielgruppen. Der Aufbau zusätzlicher berufsfachlicher Fähigkeiten kann in der Nachfolge gleichwohl weiterhin Sinn machen: Dann unterstützen Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen die (Neu-) Positionierung des jeweiligen Teilnehmers und so seinen individuellen Weg zurück in den ersten Arbeitsmarkt.

Das Kronos Network-Konzept arbeitet somit an den Voraussetzungen für eine nachhaltige Reintegration: Im Rahmen dieses Ansatzes werden die Teilnehmer dabei unterstützt, ihre bisherige Arbeitssuche systematisch zu hinterfragen und persönliche Hindernisse zu erkennen, um diese dann gezielt angehen zu können.



Das Programmkonzept verknüpft hierfür verschiedene Beratungsansätze – von gruppendynamischen Ansätzen bis hin zu Coaching-Elementen – immer mit dem Ziel, die Teilnehmer auf ihrem Weg in Arbeit so individuell wie möglich zu unterstützen. Dabei setzen wir auf die Eigenverantwortung und Eigeninitiative der Menschen, die ihren Weg in Arbeit suchen. Kompetenzen und Potenziale werden gestärkt, persönliche Barrieren auf dem Weg zurück ins Erwerbsleben abgebaut.

Um dabei erfolgreich zu sein, müssen Energie, Motivation und der Wille zu einer derartigen Veränderung vom einzelnen Arbeitslosen selbst erbracht werden, sie können nicht von dem eine "Maßnahme" durchführenden Träger oder der Agentur für Arbeit erzwungen werden. Wesentliches Paradigma des Modellprojektes ist daher, die Eigenverantwortung der Arbeitslosen zu stärken, ihre Eigeninitiative zu mobilisieren und systematisch Hilfe zur Selbsthilfe bei der Reintegration in den Arbeitsmarkt zu leisten.

Nach aller Erfahrung füllt die Stellensuche typischerweise nicht die gesamte verfügbare Zeit während der Arbeitslosigkeit. Mit dem „Netzwerk für Arbeit“-Konzept geht daher auch einher, dass Arbeitslose alle vorhandenen Ressourcen, und damit auch die verfügbare Zeit, zur Arbeitssuche und der Verbesserung ihrer Integrationschancen nutzen. In Ergänzung zur Stellensuche bietet die Praxiserfahrung, d.h. die aktive Mitarbeit in Unternehmen und Organisationen die Möglichkeit, Zeit in der Arbeitslosigkeit zielgerichtet einzusetzen: Kontakte zu potenziellen Arbeitgebern werden geknüpft, Fähigkeiten unter Beweis gestellt, Arbeitslose erhalten Anerkennung und ein qualifiziertes Zeugnis als Nachweis für den geleisteten Einsatz.

3.2 Programmkonzept

Das „Netzwerk für Arbeit“ organisiert einen stark praxisorientierten und arbeitsmarktnahen systemischen Coaching-Prozess. Klares Ziel ist die nachhaltige Integration in den ersten Arbeitsmarkt.

3.2.1 Die Teilnehmerrekrutierung

In Informationsveranstaltungen wurde das Programm im Modellprojekt gemeinsam mit der lokalen Agentur für Arbeit vorgestellt. Die Teilnahme war typischerweise freiwillig; nach einer positiven Entscheidung, im Programm mitzuarbeiten, galt die Anmeldung aber verbindlich. Die Agentur für Arbeit behielt sich darüber hinaus vor, Teilnehmer zuzuweisen, für die das Programm ihrer Ansicht nach geeignet war.

Die Arbeitsagentur Dresden hat sich anders als die Agenturen in Wuppertal und Duisburg dafür entschieden, die Teilnehmer direkt zum Programm zuzuweisen. Die Auswertungen zeigen dabei keine grundlegenden Auswirkungen der unterschiedlichen Rekrutierungsformen auf die Integrationsquote.

Insgesamt haben im Betrachtungszeitraum an den drei Standorten knapp 550 Teilnehmer das Programm abgeschlossen.

3.2.2 Das Job-Profiling

Die Basis für die individuelle Begleitung und Unterstützung legte ein praxisnahes Profiling aller Teilnehmer zu Beginn des Programms. Ziel war es dabei, die individuellen Ausgangssituationen der Arbeitssuchenden in allen relevanten Dimensionen auszu-leuchten.

Diesem Job-Profiling-Auftakt folgte eine fragebogengestützte Erhebung der individuellen Einstellungen zur Arbeitssuche, die gemeinsam mit Prof. Dr. Felix Brodbeck von der Ludwig-Maximilians-Universität München entwickelt wurde. Die Befragung wurde anonymisiert durchgeführt. Gleichwohl ließen sich daraus wichtige Informationen über die Ausgangssituation einer jeden Teilnehmergruppe gewinnen – und damit Justierungen des laufenden Programms vornehmen, um die Teilnehmer noch stärker individuell zu unterstützen.

Mit beiden Instrumenten wurden Ansatzpunkte sowohl für eine gezielte Vermittlung als auch für individuelle persönliche und / oder berufsfachliche Unterstützung erkennbar, die im Fortgang des gesamten systemischen Coaching-Prozesses kontinuierlich genutzt wurden.

Darüber hinaus wurde in der zweiten Halbzeit des Projektes ein online-gestütztes Profiling-Instrument erprobt. Entwickelt wurde dieses Testverfahren von der S & F Personalpsychologie Managementberatung GmbH unter der wissenschaftlichen Verantwortung von Prof. Dr. Heinz Schuler, der international als herausragender Experte des Fachgebiets Personalpsychologie gilt.



Angelika Heinze, 58, erhielt einen unbefristeten Vertrag als kaufmännische Angestellte in einem Getränkemarkt, nachdem sie vier Mitbewerber durch sehr gute Mitarbeit in der Praxiserfahrung hinter sich lassen konnte.

Wie war Ihre Situation, Ihr Umgang mit der Arbeitslosigkeit, bevor Sie in das Programm „Mein Weg in Arbeit“ kamen?

Nach einer Arbeitslosigkeit von 4 Monaten war ich schon sehr mutlos, da meine zahlreichen Bewerbungen zu keiner Anstellung führten. Mehr oder weniger wurde als Grund angegeben, dass ich nicht qualifiziert – PC oder Englischkenntnisse – genug wäre oder durch mein Alter – 58 Jahre – nicht in das junge, dynamische Team passe. Entweder wurde es mir direkt oder durch die Blume gesagt. Öfters habe ich auch keine Antwort auf meine Bewerbung erhalten.

Wie hat Sie das Programm dabei unterstützen können, diese Situation zu verändern?

Das Programm hat mich sehr unterstützt, indem meine Bewerbungsunterlagen auf den neuesten Stand gebracht und genau auf meine Situation abgestimmt wurden. Auch die Gruppenarbeiten bezüglich Job-Interviews haben mir sehr geholfen, meine Hemmungen zu überwinden. Mir ist wieder Mut gemacht worden, mich auf neue Stellenanzeigen zu bewerben. Durch die Möglichkeit, ein unentgeltliches Praktikum über 4 Wochen bei meinem jetzigen Arbeitgeber zu machen, habe ich schließlich meine jetzige Stelle bekommen, obwohl noch 4 andere, jüngere Bewerberinnen in der engeren Auswahl standen.

Was halten Sie für das Wichtigste an diesem neuen Ansatz, mit Arbeitslosen zu arbeiten?

Das Wichtigste war für mich die Erfahrung, dass ich mich nicht alleine in dieser Situation befand. Der Erfahrungsaustausch mit den anderen Mitstreitern in unserer Gruppe hat mir sehr geholfen. Durch die Mitarbeiter des Netzwerks wurde mein Selbstwertgefühl aufgebaut.

Warum würden Sie die Teilnahme am Programm anderen Jobsuchenden empfehlen?

Möglichst viele Arbeitslose sollten die Möglichkeit haben, an diesem Programm teilzunehmen. Durch eine gezielte Aufbauarbeit wird man wieder ermutigt, im Glauben an sich selbst bestärkt. Und das Netzwerk zeigt andere Wege auf, wie man schließlich wieder am 1. Arbeitsmarkt teilhaben kann.

3.2.3 Der Coaching-Prozess

Das Programm ist nach unserer Einschätzung auch deshalb erfolgreich, weil es zwei Perspektiven parallel verfolgt: Das konsequente Hinterfragen persönlicher Potenziale und Hemmnisse ist eng verknüpft mit einem realistischen Blick auf die für die jeweiligen Arbeitssuchenden relevante Arbeitsmarktsituation. Im Rahmen unseres Coaching-Prozesses fokussieren wir damit gleichermaßen:

- Einen klaren Blick auf persönliche Barrieren und Hemmnisse und eine ebenso realistische Perspektive auf den Arbeitsmarkt (für diese Zielgruppe besonders entscheidend)
- Die individuelle Unterstützung der Bewerberinnen und Bewerber (in Einzelgesprächen mit den Coaches, aber auch durch regelmäßige Kontakt- und Beratungsgespräche mit unserem Netzwerkerteam vor Ort) und die produktive Unterstützung des Einzelnen durch die Gruppe (in Workshops)
- Die systematische Erarbeitung einer individuellen Integrationsstrategie und ihre praktische Umsetzung

Für das Gesamtprogramm wurden Gruppen von ca. 20 Teilnehmern mit vergleichbarem Bildungshintergrund gebildet, die den Prozess gemeinsam durchliefen.

3.2.4 Die Phasen des Prozesses

Workshop-Phase

Gestartet wurde mit einer vierwöchigen Workshop-Phase, in der die Teilnehmer individuelle Stärken und Potenziale herausarbeiteten, aber auch persönliche Schwächen und Barrieren identifizierten und gezielt an ihnen arbeiteten. Im Zentrum dieser Phase stand die Entwicklung einer individuellen Integrationsstrategie durch die Teilnehmer ("Mein Weg in Arbeit"). Nach einem 2,5-tägigen Auftakt-Workshop fanden während der Coaching-Phase weitere Workshops statt, in denen die Arbeitssuchenden gezielt auf ihrem Weg unterstützt wurden. Gruppen- und Einzelarbeiten außerhalb der Workshops kamen hinzu. In unterschiedlichen Arbeitsformen waren die Teilnehmer damit mindestens drei bis vier Tage pro Woche gebunden.

Von der Bewerbungsmappe bis zum Job-Interview

In dieser Phase wurde zudem von jedem einzelnen Teilnehmer eine individuelle Bewerbungsstrategie entwickelt. Die persönlichen Potenziale und Barrieren der Arbeitslosen haben diesen Prozess geleitet, Hemmnisse wurden dabei wertschätzend, aber klar und eindeutig adressiert – mit dem Ziel, sie in der gemeinsamen Arbeit zu überwinden. Gezielte Trainingseinheiten halfen beispielsweise, Barrieren und Ängste gegenüber als schwierig empfundenen Situationen wie etwa Job-Interviews abzubauen und neue Verhaltensformen und -muster zu ermöglichen. In der Unterstützung der Teilnehmer wurde deutlich über die Oberfläche "beste Bewerbungstechnik" hinaus gegangen – persönliche Hemmnisse wurden auf Basis des in der Gruppe geschaffenen Vertrauens adressiert und im Gruppenprozess und in Einzelcoachings gezielt angegangen. Inhaltlich wurden dabei gruppenspezifische Prozesse sowie Ansätze des systemischen Coaching und der Gestalttherapie wirksam verbunden.



Weiterhin wurden die Teilnehmer dabei unterstützt, ihre persönliche Bewerbungsstrategie samt -mappe zu perfektionieren. Die Kontaktaufnahme zu möglichen Arbeitgebern wurde in Rollenspielen intensiv vorbereitet und eingeübt – bis hin zum Bewerbungsgespräch. Mit Abschluss der ersten Phase des Programms verfügten die Arbeitssuchenden damit über einen soliden "Werkzeugkasten" für ihren Weg in Arbeit.

Zurück in den Job

Drei Stränge kennzeichneten die Phase, die sich an die ersten vier Wochen anschloss: Zum einen ging es um die Intensivierung des Arbeitssuchprozesses, zum anderen darum, weiter an den persönlichen Barrieren, Hemmnissen und Potenzialen zu arbeiten und schließlich auch darum, praktische Erfahrungen zu sammeln, die die individuellen Integrationschancen der Teilnehmer steigern.

Dabei wählten die Arbeitssuchenden auf ihrem Weg zum neuen Job unterschiedliche Pfade: Eine sinnvolle Möglichkeit, die Bewerbungschancen weiter zu verbessern, lag für bestimmte Zielgruppen in Praxiserfahrungen bei lokalen Arbeitgebern, Verbänden oder sozialen Trägern. Die in der Regel zwei- bis dreimonatige Praxisphase diente dann als Wiedereinstieg ins Berufsleben. Sie konnte dazu genutzt werden, Kenntnisse aufzufrischen, Kontakte zu knüpfen oder eine neue Branche kennen zu lernen. Umgekehrt war die Praxisphase für Arbeitgeber eine interessante Möglichkeit, neue Mitarbeiter "unverbindlich", aber intensiv kennen zu lernen. Je nach beruflichem und persönlichem Profil und Bewerbungsstrategie konnten aber auch andere Schritte zielführend sein.

Unsere Mitarbeiter unterstützten die Arbeitssuchenden als Coach und Netzwerker über den gesamten Zeitraum von fünf Monaten (in Duisburg: vier Monate) auf ihrem Weg in Arbeit. Wöchentliche Einzelgespräche und ein regelmäßiger Austausch in der Gruppe mindestens alle zwei Wochen sorgten dafür, dass die Teilnehmer ihre Integration in den Arbeitsmarkt gezielt weiter vorantreiben konnten.

3.2.5 Die Lernfelder

Über den gesamten Zeitraum des Programms arbeiten die Teilnehmer insbesondere in den folgenden Lernfeldern:

- Potenzialorientierung
- Marktverständnis
- Bewerbungstraining
- Öffnung zum Markt
- Aktive Nutzung der Zeit
- "Mein Weg in Arbeit"
- Persönliches Coaching



Stefani Brüggert, 42, wurde arbeitslos, führte aber eine Zusatzqualifikation als Fachwirtin für Gesundheitswesen zu Ende. Sie suchte nach diesem Einschnitt nach neuer Orientierung und kehrte über eine Praxiserfahrung zu ihrem alten Arbeitgeber zurück.

Wie war Ihre Situation, Ihr Umgang mit der Arbeitslosigkeit, bevor Sie in das Programm „Mein Weg in Arbeit“ kamen?

Die Situation war von Angst, keine passende Stelle zu finden, geprägt. Allein vor einem Problem zu stehen, schränkt den Aktionsradius ein.

Wie hat Sie das Programm dabei unterstützen können, diese Situation zu verändern?

Es hat mir geholfen, meine Möglichkeiten besser zu verstehen und mein Selbstvertrauen zu stärken. Dazu kamen eine sehr gute Aufarbeitung der Bewerbungsunterlagen und die Kontaktadressen von Arbeitgebern, so dass ich aktiv werden konnte.

Was halten Sie für das Wichtigste an diesem neuen Ansatz, mit Arbeitslosen zu arbeiten?

Vor allem hat mich die Fremdeinschätzung und das Feedback der Gruppe vorangebracht, in der man sich nicht allein gelassen vorkommt. Gemeinsam entsteht Motivation, die von den Trainern noch verstärkt wird. Und dadurch können auch alternative Ressourcen genutzt werden.

Warum würden Sie die Teilnahme am Programm anderen Jobsuchenden empfehlen?

Weil es motiviert, jede Chance zu nutzen!

Lernfeld Potenzialorientierung

Die Teilnehmer durchliefen einen Kompetenztest, der soziale, personale sowie kognitive und operative Kompetenzen herausfilterte. Dabei beantworteten sie für sich die Fragen: Was kann ich gut, wo kann ich noch lernen, wie kann ich das lernen? Sie fokussierten dabei auf ihre Stärken als Ansatzpunkt für weitere Entwicklungsschritte. Weitere Hinweise auf alternative Einsatz- und Beschäftigungsmöglichkeiten gab unser Profiling-Modul, das persönliche und berufsfachliche Aspekte integriert. Das Lernfeld verfolgte das Ziel, mögliche berufliche Einsatzfelder gezielt zu konkretisieren. Dabei ging es auch darum, Informationen über Fördermöglichkeiten zu geben, wenn diese neuen Tätigkeiten etwa einen Ortswechsel oder eine berufliche Weiterqualifizierung nötig machten.

Lernfeld Marktverständnis

Hier ging es darum, ein grundsätzliches Verständnis für den Arbeitsmarkt zu schaffen und auf dieser Basis ein individuelles berufliches Ziel zu entwickeln. Die Teilnehmer beschäftigten sich mit Fragen wie: Welche Möglichkeiten gibt es überhaupt für mich? Welche Arbeitsformen kommen für mich in Frage? Was bedeutet z.B. Zeitarbeit? Wie finde ich einen Ausbildungsplatz? Welche Arbeitgeber soll ich gezielt ansprechen? Die Teilnehmer überprüften und optimierten auf dieser Basis ihre Strategie der Arbeits- und Stellensuche (inkl. Stellenrecherche in unterschiedlichen Medien, Analyse von Stellenanzeigen, Info-Gespräche mit potenziellen Arbeitgebern etc.). Gemeinsam mit den Bewerbern wurden der Einzelsituation angemessene Selbstvermarktungsstrategien entwickelt.

Lernfeld Bewerbungstraining

Hier stand die individuelle Bewerbungsstrategie im Zentrum: Leitend war die Frage, wie Kompetenzen und Fähigkeiten eines jeden einzelnen Arbeitssuchenden am besten dargestellt werden können. Gemeinsam mit den Arbeitssuchenden wurden die Bewerbungsunterlagen entwickelt und optimiert.

In Rollenspielen wurden die mit viel Stress behafteten Bewerbungssituationen eingeübt. Die Art der visuellen Präsentation (Auftreten, Kleiderwahl, Ausstrahlung, Haltung) der Bewerber war dabei ebenso Teil des Trainings wie etwa Hinweise zur Sprachwahl (Kommunikationstraining). Die im Lernfeld Potenzialorientierung erarbeitete Klarheit über eigene Kompetenzen und Fähigkeiten bildete dafür eine wichtige inhaltliche Grundlage.

Module zu Selbstbild / Fremdbild, zur inneren Haltung, zu Wahrnehmung und Kommunikationsverhalten waren ein weiterer, ergänzender Schwerpunkt, der den Bewerbern eine sichere und solide Positionierung vor einem "echten" Job-Interview erleichterte.

Lernfeld Öffnung zum Markt

Hier nutzten wir unser Netzwerk im lokalen Arbeitsmarkt und boten im Workshop-Prozess Raum für externe Referenten, die eine Vorbildfunktion für die Zielgruppe einnehmen konnten. In erster Linie waren dies Personen, die persönliche und berufliche Umbrüche erfolgreich bewältigt haben. Gäste konnten aber auch Personalchefs sein, die – live von der "anderen Seite" – über ihre Anforderungen an Bewerber berichteten.



Lernfeld Aktive Nutzung der Zeit

In diesem Lernfeld ging es darum, zu erarbeiten, wie die Teilnehmer ihre Zeit in der Arbeitslosigkeit aktiv nutzen können, um Integrationsfortschritte zu erzielen. Die konkrete Definition einer geeigneten Praxiserfahrung durch die Bewerber war ein wesentlicher Schwerpunkt: Wie kann mir eine Praxiserfahrung auf dem Weg in Arbeit helfen? Was muss ich dazu lernen, welche Fähigkeiten so unter Beweis stellen, dass sie in einem Zeugnis über die Praxiserfahrung dokumentiert werden? Welches Unternehmen will ich in der Praxiserfahrung von mir überzeugen? Hinzu kam das Durchdenken zusätzlicher Möglichkeiten, die Zeit in der Arbeitslosigkeit aktiv zu nutzen – durch soziales Engagement, durch das Erlernen oder Verbessern einer Fremdsprache, den Erwerb von EDV-Kenntnissen oder anderen fachlichen Qualifikationen.



Lernfeld "Mein Weg in Arbeit"

Auf Basis des Profilings und einer vertieften Kenntnis des regionalen Arbeitsmarktes erstellte jeder Bewerber seine individuelle "berufliche Landkarte", d.h. eine Beschreibung seiner beruflichen Einsatzmöglichkeiten. Über Infogespräche mit lokalen Arbeitsmarktakteuren sowie über geeignete Medien wurden hier für Auskünfte eingeholt. Dabei unterstützten wir die Teilnehmer z.B. auch bei der Recherche am PC. Zudem übten die Arbeitssuchenden – typischerweise in den Gruppenphasen – in Rollenspielen Infogespräche mit potenziellen Arbeitgebern (Telefontraining).

Die Zwischenergebnisse dieser beruflichen Zieldefinition "Mein Weg in Arbeit" wurden regelmäßig von den Teilnehmern mit den Coaches reflektiert und optimiert sowie in der Gruppe vorgestellt. Die Arbeitssuchenden erhielten damit eine doppelte Rückmeldung: von den Coaches und von anderen Teilnehmern in ähnlichen Lebenssituationen. Das Feedback erfolgte dabei sowohl zu den Arbeitsmarktchancen der Strategie als auch zum persönlichen Auftritt und der Haltung der Teilnehmer.

Die Teilnehmer lernten zudem, ihr persönliches Netzwerk (Familie, Freundeskreis, Bekannte, ehemalige Kollegen und Kolleginnen, unser Mitarbeiterteam vor Ort, die anderen Gruppenmitglieder etc.) aktiv zu nutzen.

Lernfeld Persönliches Coaching

Hier standen die inneren Hemmnisse der Teilnehmer im Fokus: Wir unterstützten die Arbeitssuchenden mit Coaching-Modulen dabei, ihre inneren Barrieren gezielt anzugehen. Zunächst galt es, die Bereitschaft zu stärken, an sich selbst zu arbeiten. Dabei ging es um Fragen wie: Was kann ich wirklich? Welche Stärken (ob beruflich entwickelt oder außerberuflich) kann ich nutzen? Was fehlt mir, welche Barrieren muss ich überwinden? Beleuchtet wurden hier insbesondere Glaubenssätze der Bewerber und die daraus resultierenden Verhaltensmuster. Erlebten die Arbeitssuchenden derartige Muster als belastend, wurden mit den Coaches Ansätze für neue Handlungsoptionen erarbeitet. Häufig formulierte einengende Glaubenssätze waren z.B.: "Ich fühle mich immer nur gestresst", "Ich schaffe das nie", "Ich habe sowieso keine Chance auf dem Arbeitsmarkt mehr".

In diesem Kontext ging es auch um eine "Impfung gegen Rückschläge" – also: Wie verkrachte ich Rückschläge besser? Wie finde ich meine Motivation und Entschlussfreude wieder? Auch der Umgang mit Stress spielte in diesem Kontext eine Rolle: Strategien zum Stressabbau wurden erprobt.

Ziel war es, dass die Teilnehmer mit Hilfe dieser Techniken (wieder) zu einem gesunden Selbstwertgefühl finden, hemmenden Glaubenssätzen und Verhaltensmustern auf die Spur kommen und sich aktiv und motiviert auf die Arbeitssuche machen – auch außerhalb des angestammten Berufes, auch wenn damit eine Verlagerung des aktuellen Lebensmittelpunktes einhergeht.

Alle Lernfelder wurden im Gesamtverlauf in Lernschritte aufgeteilt, die sich in allen Phasen des Programms wieder fanden. Diese "Lerntreppe" entwickelte sich dem individuellen Ansatz des Programms entsprechend für jeden Arbeitssuchenden unterschiedlich.

3.3 Netzwerk-Standorte

Das Lernumfeld spielt in der Kronos Network-Philosophie eine besondere Rolle. Der Ort, der den Rahmen für die von uns angeregten Veränderungs- und Entwicklungsprozesse bildet, hat auch symbolische Kraft: Deshalb ging es uns im Modellprojekt nicht allein um helle, freundliche, geräumige Büro- und Tagungsorte. Vielmehr legten wir an all unseren Standorten großen Wert darauf, Räumlichkeiten mit einer besonderen, positiven Atmosphäre zu finden – Räume, die selbst Wandel und Veränderung verkörpern.

In Wuppertal...

... nutzten wir die Huppertsbergfabrik, eine ehemalige Schnürsenkelfabrik, die im Rahmen eines bürgerschaftlichen Projektes revitalisiert wird. Unterschiedlich große Büro-, Seminar- und Coachingräume boten vielfältige Möglichkeiten für Einzelgespräche, aber auch für Arbeiten in Klein- und Großgruppen.

In Duisburg...

... fanden unsere Programme im Binnenhafen in einem alten Speichergebäude statt. Dort war auch das lokale Büro des „Netzwerks für Arbeit“ untergebracht. Auch hier haben wir großen Wert auf ansprechende architektonische Lösungen gelegt, die den Lernort als attraktiven und motivierenden Raum erfahrbar machen – an einem Platz, der den tiefen Veränderungsprozess der Ruhrgebietsstadt Duisburg spürbar macht.

In Dresden...

... war der gerade renovierte, ehemalige Veranstaltungssaal „Orpheum“ Standort für Büro- und Seminarräume des „Netzwerks für Arbeit“. Die hellen, multifunktional nutzbaren Räumlichkeiten boten eine ideale Lernatmosphäre – mitten in Dresdens Neustadt.

Natürlich lieferten alle Netzwerk-Standorte auch den passenden Rahmen für einen modernen und effizienten Büro- und Seminarbetrieb.

3.4 Netzwerker und Coaches

Alle Mitglieder unseres Teams konnten konkrete Erfahrung in der Unterstützung von Arbeitslosen mit Vermittlungshemmnissen auf ihrem Weg in Arbeit aufweisen. Dabei verfügten sie über ein abgeschlossenes Studium und, was besonders wichtig war, über aus-

reichende Erfahrung in der Integrationsarbeit mit schwierigen Zielgruppen. Die Netzwerker, unsere permanent vor Ort ansprechbaren Fachkräfte, waren darüber hinaus in der Lage, belastbare Kontakte auch zu Arbeitgebern aufzubauen. Die Kronos Network-Coaches, die im Workshop-Prozess eingesetzt wurden, hatten mehrjährige Erfahrung im systemischen Coaching, im Perspektivwechsel von Jugendlichen und Erwachsenen, im aktiven, produktiven Gestalten von Gruppendynamik und in der Bewältigung von Konflikten.

Die Fähigkeiten unseres Mitarbeiterteams zur individuellen Problemanalyse und Problemlösung und eine Sensibilität für das Erkennen von Entwicklungsmöglichkeiten des jeweiligen Individuums waren Grundlage für eine erfolgreiche Unterstützung der Zielgruppe. Dabei ergänzten sich die unterschiedlichen Perspektiven und Hintergründe der Coaches und der Netzwerker wirkungsvoll.

Alle unsere Mitarbeiter agierten im Gesamtprogramm in der Haltung eines "Coaches", d.h. sie forderten Eigenverantwortung ein – sie unterstützten die arbeitssuchenden Menschen bei der Bewältigung von Herausforderungen, nahmen ihnen diese Herausforderungen jedoch nicht ab.

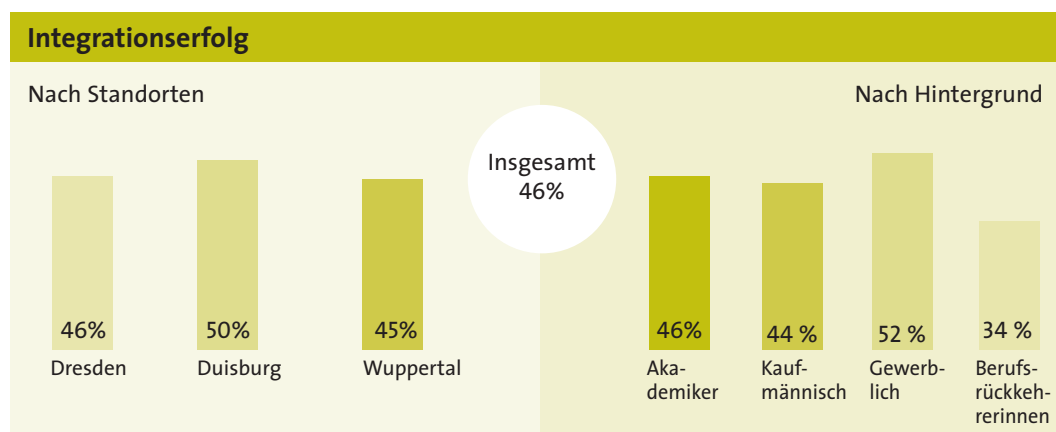
3.5 Zahlen, Daten, Fakten

Integrationserfolge

Das Modellvorhaben weist an den drei Standorten Eingliederungsquoten von 45 bis 50 % auf und überschreitet damit die bereits anspruchsvolle Zielvorgabe der Arbeitsagenturen, die eine Integrationsquote von 40 % fordern.

Es zeigt sich, dass die Integrationen in den Arbeitsmarkt in allen Teilnehmergruppen – unabhängig vom jeweiligen Bildungshintergrund – über der Soll-Quote liegen: Berücksichtigt man alle Teilnehmer, die das Programm abgeschlossen haben, sind im Schnitt 46 % der Akademiker in Arbeit, 44 % der Teilnehmer aus kaufmännischen Berufen und 52 % aus gewerblichen Berufen.

Nach Angaben der Arbeitsagenturen liegt die Zahl der Integrationen bereits einen Monat nach Programmabschluss deutlich über den Integrationsquoten, die standardisierte § 421i-Programme in der Spitze drei bis neun Monate nach Maßnahmenende erreichen. In einzelnen Teilnehmergruppen wurden dabei Integrationsquoten von weit über 60 % erzielt.



Hinweis: Die überwiegende Zahl der integrierten Teilnehmer (97 %) weist eine abgeschlossene (Berufs-) Ausbildung vor.

Teilnehmer (TN): Integration nach Gruppen

Ort	Gruppe	Start	Ende	TN Tag 1	TN abgeschlossen	integrierte TN	in %*
Dresden	D1	11.09.06	10.02.07	18	18	6	33 %
	D2	25.09.06	24.02.07	25	23	11	48 %
	D3	09.10.06	08.03.07	17	16	8	50 %
	D4/D5	24.10./13.11.06	22.03.07	25	25	13	52 %
Dresden Gesamt				85	82	38	46 %
Duisburg	Gewerblich	30.10.06	28.02.07	10	7	1	14 %
	Kaufmännisch I	26.09.06	25.01.07	14	13	4	31 %
	Kaufmännisch II	29.11.06	28.03.07	17	15	8	53 %
	Berufsrückkehrerinnen	16.10.06	15.02.07	15	14	4	29 %
	Akademiker I	04.09.06	03.01.07	14	13	10	77 %
	Akademiker II	20.11.06	19.03.07	19	18	9	50 %
	Berufsrückkehrerinnen	16.10.06	15.02.07	15	14	4	29 %
Duisburg Gesamt				89	80	36	45 %
Wuppertal	Gewerblich I (W1)	26.09.06	25.02.07	16	15	10	67 %
	Gewerblich II (W4)	07.11.06	06.04.07	17	16	7	44 %
	Gewerblich III (W7)	16.01.07	15.06.07	17	14	6	43 %
	Gewerblich IV (W10)	27.02.06	26.07.07	16	15	9	60 %
	Gewerblich V (W14)	24.04.06	21.09.07	18	16	8	50 %
	Gewerblich/Ersatz I (W23)	14.04.07	12.10.07	15	13	6	46 %
	Gewerblich VI (W17)	04.06.07	02.11.07	19	18	8	44 %
	Gewerblich VII (W20)	17.07.07	11.12.07	18	18	13	72 %
	Kaufmännisch I (W2)	10.10.06	09.03.07	14	14	9	64 %
	Kaufmännisch II (W5)	14.11.06	13.04.07	21	20	9	45 %
	Kaufmännisch III (W8)	30.01.07	29.06.07	21	20	10	50 %
	Kaufmännisch IV (W11)	13.03.07	12.08.07	23	21	11	52 %
	Kaufmännisch V (W15)	08.05.07	05.10.07	14	13	3	23%
	Kaufmännisch VI (W18)	19.06.07	16.11.07	24	23	9	39 %
	Kaufmännisch II (W24)	26.06.07	20.11.07	23	23	6	26 %
	Akademiker I (W3)	24.10.06	23.03.07	13	12	5	42 %
	Akademiker II (W6)	21.11.06	20.04.07	16	15	6	40 %
	Akademiker III (W9)	13.02.07	12.07.07	21	21	10	48 %
	Akademiker IV (W12)	27.03.07	26.08.07	20	19	9	47 %
	Akademiker V (W16)	22.05.07	19.10.07	21	21	8	38 %
	Akademiker VI (W19)	03.07.07	22.11.07	22	21	6	29 %
	Frauen I	21.02.07	20.07.07	12	10	5	50 %
	Frauen II	17.04.07	16.09.07	10	8	2	25 %
Wuppertal Gesamt				411	386	175	45%
Gesamt				585	548	253	46%

*bezogen auf die Anzahl der TN, die das Programm beendet haben

Erfolgreiche Arbeit mit schwieriger Klientel

Bemerkenswert ist dabei insbesondere, dass auch Personen mit persönlichen wie berufsfachlichen Vermittlungshemmnissen – wie etwa Qualifikationsdefiziten, gesundheitlichen Einschränkungen, Motivationsproblemen oder einem geringeren Selbstbewusstsein – zurück in den Arbeitsmarkt fanden. Insgesamt gehören rund 30 bis 40 % aller Teilnehmenden zu diesem Personenkreis.

Die Hemmnisse der Teilnehmer definierten wir dabei wie folgt:

- Geringe Deutschkenntnisse...
... lagen vor, wenn Teilnehmer einer umgangssprachlich auf deutsch geführten Unterhaltung nicht vollständig folgen und an ihr nicht aktiv teilnehmen können
- Veraltete Qualifikationen...
... lagen vor, wenn sie in der vorliegenden Form am heutigen Arbeitsmarkt nicht verwertbar – beispielsweise eine kaufmännische Ausbildung ohne Kenntnisse von MS-Office oder SAP; hinzu kommt häufig fehlende aktuelle Erfahrung im Beruf (letzte Tätigkeit in diesem Beruf liegt länger als fünf Jahre zurück)
- Persönliche Hemmnisse...
... lagen vor bei psychischen Problemen, Alkoholismus oder Sucht
- Erhebliche Motivationsprobleme...
... lagen vor allem bei Teilnehmern vor, die durch Partner oder Familie finanziell abgesichert sind und die für sich formulieren, nicht unbedingt arbeiten zu müssen

Auffällig war zudem der vergleichsweise hohe Anteil älterer Teilnehmer, der in Wuppertal und Duisburg bei 17 und 15 % lag, in Dresden sogar noch deutlich darüber: Rund 38 % der Dresdner Teilnehmer waren älter als 50 Jahre, 13 % sogar älter als 55. Auch in diesen Gruppen, die im Allgemeinen als schwerer vermittelbar gelten, zeigte das Programm damit überdurchschnittlichen Erfolg: Im Rahmen unseres Programms konnten insgesamt 28 % der Gruppe 55+ integriert werden. In Wuppertal waren es sogar 33 % der über 50-jährigen und 31 % der über 55-jährigen. Die Arbeitsverwaltung fordert für Programme für diese Zielgruppen in der Regel eine Integrationsquote bis zu 20 %.

Mit neuer Flexibilität zurück in den Job

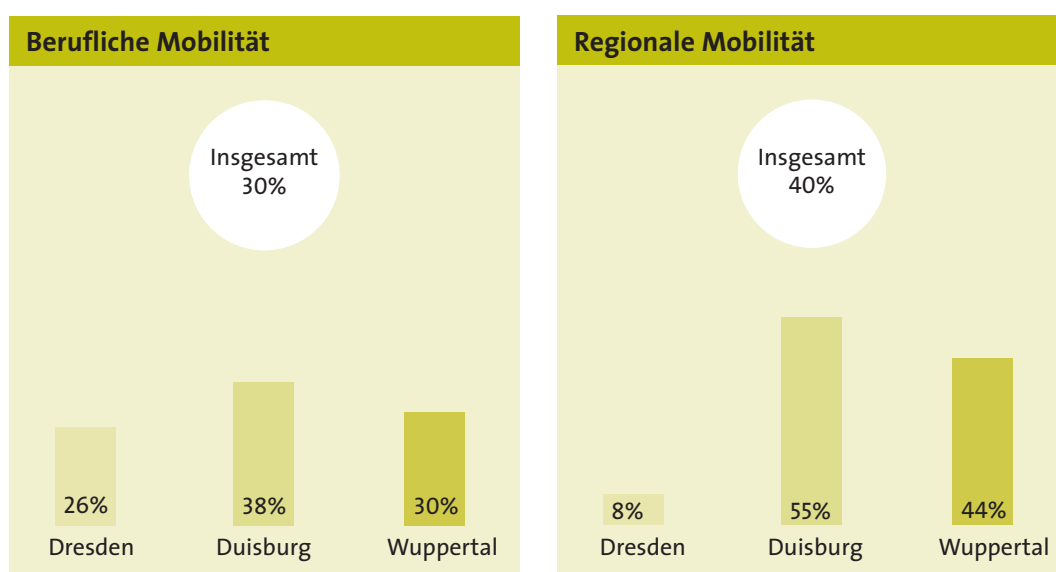
Als erfreulich wirksam zeigt sich das Programm im Hinblick auf die berufliche wie räumliche Flexibilität der Absolventen. So haben 30 % aller erfolgreich reintegrierten Programmteilnehmer ihre Stelle in einem neuen Berufs- und Tätigkeitsfeld gefunden und damit von ihrem ursprünglichen Wunsch nach Rückkehr allein in den angestammten Beruf Abstand genommen.

Auch die regionale Mobilität der Absolventen hat sich im Programmverlauf deutlich entwickelt: 40 % der integrierten Teilnehmer nehmen nach Abschluss des Programms Stellen an, die nicht am Wohnort liegen.

Der Grad der Mobilität zeigt allerdings charakteristische Unterschiede der drei Netzwerk-Standorte: So lässt sich ein Anstieg der regionalen Mobilität vor allem in den beiden westdeutschen Städten verzeichnen. In Dresden ist das Mobilitätsniveau vergleichsweise unverändert geblieben.

Hintergründe für den stark abweichenden Grad der regionalen Mobilität in Sachsen können zum einen in der geografischen Lage Dresdens liegen: Da es keine direkt angrenzenden Ballungsräume mit entsprechendem Arbeitsplatzangebot gibt, wie dies im Ruhrgebiet der Fall ist, ist der Zeitaufwand für Pendler erheblich. Hinzu kommt das höhere Lebensalter der ostdeutschen Teilnehmer, das gleichfalls Einfluss auf die regionale und berufliche Mobilität hat.

Die berufliche Mobilität zeigt sich auch am ostdeutschen Standort deutlich, sie ist aber im Vergleich zu Wuppertal und Duisburg niedriger.



Integration in unbefristete Beschäftigung

Die überwiegende Zahl (75 %) der integrierten Teilnehmer konnte in unbefristete Beschäftigungsverhältnisse vermittelt werden. Das gilt erfreulicherweise für alle Standorte und alle Bildungshintergründe. Nur 8 % der integrierten Teilnehmer haben einen Arbeitsvertrag mit einer Laufzeit unter sechs Monaten.

Integration in Beschäftigung				
	Integrationen Gesamt*	davon: unbefristet	befristet > 6 Monate	befristet < 6 Monate
Dresden	38	84 %	11 %	5 %
Duisburg	40	70 %	23 %	8 %
Wuppertal	175	74 %	17 %	9 %
Gesamt	253	75 %	17 %	8 %

* Integrationen in Selbstständigkeit Anzahl: Dresden: 5; Duisburg: 5; Wuppertal: 17

Integration vor allem in kleinen und mittleren Unternehmen

Die überwiegende Zahl der Teilnehmer fand ihre neue Arbeitsstelle in kleinen und mittleren Unternehmen (KMU). Dieser Trend zeigt sich über alle Standorte hinweg.

Bedeutung der Praxiserfahrung

Die Möglichkeit zur Praxiserfahrung wurde an den west- und ostdeutschen Standorten in unterschiedlichem Ausmaß genutzt: In Duisburg (33 %) und Wuppertal (20 %) haben ein Drittel bzw. ein Fünftel der Teilnehmer dieses Instrument im Rahmen der Bewerbungsstrategie gewählt, in Dresden waren es über die Hälfte (52 %). Auffällig beim sächsischen Modellprojekt ist zudem ein deutlich stärkerer „Klebeeffekt“ – also eine Anschlussbeschäftigung beim selben Arbeitgeber nach Abschluss der Praxisphase: Etwa ein Drittel der Teilnehmer, die eine Praxiserfahrung angetreten haben, wurden im Anschluss in ein sozialversicherungspflichtiges Beschäftigungsverhältnis im selben Hause übernommen. In Wuppertal und Duisburg ist dies nur in Einzelfällen zu verzeichnen.

Zeitpunkt der Integration

Positiv schlägt zudem zu Buche, dass die Laufzeit des Programms vielfach nicht ausgeschöpft wird: Die Integrationen finden im Schnitt etwa drei Monate nach Programmstart statt.

Nutzen aus Sicht der Teilnehmer

Die Feedbacks der Teilnehmer haben den kontinuierlichen Unterstützungsprozess nahezu ausnahmslos als zielführend und nutzbringend beschrieben. Dabei wurde vielfach deutlich, dass der persönliche Nutzen des Coaching-Prozesses nicht allein danach bewertet wird, ob die Rückkehr in den Job bereits gelungen ist.

Ein Indiz dafür ist – neben dem Feedback für Programm sowie Coaches und Netzwerker – die außerordentlich hohe Quote der Teilnehmer (94 %), die das Programm abschlossen. Dabei brachen lediglich 2 % der Teilnehmer den Prozess aus Motivationsmangel ab.

**Lothar Puschmann, 57, Diplom-Ökonom,
war über zwei Jahre arbeitslos, bevor er eine
Selbstständigkeit im Bereich Arbeitsvermittlung begann.
Nach deren Scheitern in einer tiefen Krise, fand er über einen
Kontakt aus der Gruppe eine Stelle als Fallmanager.**

***Wie war Ihre Situation, Ihr Umgang mit der Arbeitslosigkeit,
bevor Sie in das Programm „Mein Weg in Arbeit“ kamen?***

Zuerst habe ich gezielt, dann mehr oder weniger wahllos Bewerbungen geschrieben. Der Optimismus war der Resignation gewichen.

Wie hat Sie das Programm dabei unterstützen können, diese Situation zu verändern?

Es hat mir aufgezeigt, dass es viele gleich gelagerte Schicksale gibt, trotz unterschiedlichen Alters, Ausbildung und ehemaliger Berufsposition. Die gemeinsame Analyse, die Ermutigungen, das Aufzeigen und der Aufbau neuer Perspektiven hat mir geholfen.

Was halten Sie für das Wichtigste an diesem neuen Ansatz, mit Arbeitslosen zu arbeiten?

Wie es gelingt, Ängste, Verzweiflungen und Hemmungen aller Art abzubauen – mit einem analytischen, strukturierten Konzept alternative Wege in alle Richtungen zu aufzuzeigen und auch erste Schritte zu gehen!

Warum würden Sie die Teilnahme am Programm anderen Jobsuchenden empfehlen?

Weil viele in einer emotionalen Falle sitzen, aus man sich schwer und kaum allein befreien kann. Und hierzu ein qualifiziertes Team super helfen kann! Danke.

3.6 Kronos Network GmbH

Kronos Network ist ein Beratungs- und Entwicklungsunternehmen, das persönliche Entwicklungsprozesse für Mitarbeiter und Führungskräfte in privaten Unternehmen und öffentlichen Organisationen ebenso wie in den Handlungsfeldern Bildung, Gesundheit und Arbeitsmarkt konzipiert und unterstützt. Das Unternehmen kann dafür auf umfassende Erfahrungen in Beratung, Coaching / Training, Projektentwicklung, Netzwerkaufbau und Prozessmanagement zurückgreifen.

Langjährige Erfahrungen in Beratung und Training haben uns die Stärken wie die Grenzen standardisierter Programme aufgezeigt. Unsere Ansätze beziehen ihre Wirksamkeit und Stärke aus einem individuellen Mix qualitativ hochwertiger Module, die gemeinsam mit dem Auftraggeber zu einem passgenauen, zielgruppengerechten Konzept detailliert werden. Die Grundlagen der Kronos Network-Konzeption werden in enger Zusammenarbeit mit führenden Wissenschaftlern (insbesondere aus den Feldern Psychologie und Change Management) weiterentwickelt. Auch die Umsetzung und Durchführung übernimmt Kronos Network und bietet damit Service aus einer Hand.

Impressum
Kronos Network GmbH
Geschäftsführer
Matthias Beck
Dr. Christiane Zerfaß

v.i.S.d.P.
Dr. Christiane Zerfaß

Viktoriastraße 9
80803 München
Telefon 089 – 20000 39-0
Telefax 089 – 20000 39-39
info@kronos-network.com
www.kronos-network.com

September 2008