

Das Netzwerk Perspektiva

**Wie die Vermittlung gering qualifizierter
Jugendlicher in reguläre Beschäftigung gelingt**

Eine Zwischenbilanz zum Start in die europäische
Gemeinschaftsinitiative EQUAL



Perspektiva gGmbH

Mabertzeller Straße 75

36041 Fulda

Tel. (06 61) 9 52 52 59

Fax (06 61) 9 52 52 61

info@perspektiva-fulda.de

www.perspektiva-fulda.de



 Bundesministerium
für Wirtschaft und Arbeit


EUROPÄISCHE UNION
Europäischer Sozialfonds

Gemeinschaftsinitiative
Equal

BECKER | TRAUTH

Das Netzwerk Perspektiva

Wie die Vermittlung gering qualifizierter Jugendlicher in reguläre Beschäftigung gelingt

Eine Zwischenbilanz zum Start in die europäische
Gemeinschaftsinitiative EQUAL

Das Netzwerk Perspektiva wird gefördert durch die Agentur für Arbeit, durch das Land Hessen und durch den Europäischen Sozialfonds.

Alle Rechte vorbehalten.

© 2005
PERSPEKTIVA gGmbH Fulda,
TRANSFORMATIS Entwicklungsberatung
Schloßborn.

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtes ist ohne Zustimmung der Perspektiva gGmbH Fulda oder der Transformatis Entwicklungsberatung Schloßborn unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Impressum

Die Autoren:
Michael BECKER, Geschäftsführer der
Perspektiva gGmbH Fulda
Maberzeller Straße 75
36041 Fulda
info@perspektiva-fulda.de
www.perspektiva-fulda.de

Franz TRAUTH, Inhaber der
Transformatis Entwicklungsberatung
Finkenweg 8
61479 Schloßborn
info@transformatis.de
www.transformatis.de

Gestaltung und Umsetzung:
ab©design, Fulda
Druck: Druckerei Quell, Fulda
Gedruckt auf Recycling-Papier
aus 100 % Altpapier

Die **Perspektiva** gGmbH in Fulda ist ein Netzwerk aus Unternehmern, Privatpersonen und sozialen Institutionen, das Jugendliche ohne Ausbildungseignung systematisch auf ein beruflich und außerberuflich eigenständiges Leben vorbereitet. Bisher haben eine Reihe dieser Jugendlichen unbefristete Stellen auf dem Arbeitsmarkt angetreten, z.B. bei Daimler Chrysler und der Spedition John, bei der R+S solutions AG und der Bäckerei Pappert.

Das Netzwerk erreicht sein Ziel im Kern dadurch, dass Unternehmer und soziale Akteure die Jugendlichen gemeinsam qualifizieren und diesen Prozess mit den Jugendlichen gemeinsam verantworten. Flankierend arbeitet **Perspektiva** eng mit Schulen zusammen, stellt Unterstützung im beruflichen und sozialen Umfeld bereit und baut das Netzwerk auf und aus. Wir beschreiben Blaupause und aktuelle Auswertung dieses neuen Ansatzes.

Das Netzwerk Perspektiva:

Wie die Vermittlung gering qualifizierter Jugendlicher in reguläre Beschäftigung gelingt

1	Jugendliche auf der Suche nach Wegen in die Arbeitswelt	Seite	4
2	Ein gängiger Weg: Über Förderkarrieren in die Abhängigkeit von öffentlichen Transferleistungen	Seite	4
3	Ein neuer Weg: Über eine von Unternehmern und sozialen Akteuren gebaute Brücke in Betriebe der Region	Seite	5
	1 Ansatz und Lösungsrichtung	Seite	6
	2 Kernstrategie: Unternehmer und soziale Akteure qualifizieren die Jugendlichen gemeinsam	Seite	10
	3 Drei komplementäre Strategien flankieren die Kernstrategie	Seite	14
4	Zwischenbilanz		
	1 Das Netzwerk funktioniert auch in schwieriger Zeit	Seite	17
	2 Die Brücke (von der Schule in die Arbeitswelt) aus eigener Kraft zu bauen gelingt immer besser	Seite	17
	3 Ein völlig neuer, integrierter Handlungsansatz ist etabliert	Seite	18
	4 Auszeichnungen folgten	Seite	19
5	Ausblick: Was weiter zu tun ist		
	1 Analyse 2004	Seite	19
	2 Verbesserung der die Kernstrategie flankierenden Maßnahmen: Die EQUAL-Projekte	Seite	20
6	Was das Netzwerk zusammen hält und trägt	Seite	22
	1 Mehrwert für die am Netzwerk Beteiligten	Seite	22
	2 Sichtweisen beteiligter Unternehmer	Seite	23

1 Jugendliche auf der Suche nach Wegen in die Arbeitswelt

Junge Menschen ohne Ausbildungseignung gelten auf dem Arbeitsmarkt schon seit langem als nicht vermittelbar. Auch ein deutlicher Konjunkturaufschwung würde nach Experten-einschätzung die Chancen dieser Jugendlichen selbst mittelfristig nicht verbessern.

Früher haben viele gering qualifizierte Jugendliche den Sprung auf den Arbeitsmarkt geschafft: Die Stärkeren kamen meist direkt in Firmen unter. Viele der schwächeren Menschen fanden nach erfolgreicher Qualifizierung und Förderung bis in die 80er Jahre Arbeit in Betrieben. Sie alle wurden in Unternehmen verschiedener Branchen mit einfachen Aufgaben beschäftigt.

Heute gelingt dies immer seltener. Unternehmen passen sich den wirtschaftlichen Veränderungen an und schaffen damit auch neue Rahmenbedingungen für Arbeitsverhältnisse. Sie tendieren immer mehr dazu, ihre Stammbeslegschaft auf ein Minimum zu reduzieren

und zunehmend auf die Dienste selbständiger Spezialisten zu setzen: Die Zahl der Erwerbstätigen in sog. Normalarbeitsverhältnissen geht kontinuierlich zurück. Der Wandel in der Arbeitswelt verändert auch den Rahmen für die private Lebensgestaltung: Heute wirken die schon sehr hohen und noch weiter steigenden Anforderungen in der Arbeitswelt ausgrenzend und werden für Jugendliche ohne Ausbildungseignung zu faktisch unüberwindbaren Hürden. Damit schwinden die Chancen für diese Jugendlichen, gelegentlich bzw. auf Dauer Arbeit zu finden, geschweige denn eine eigene Lebensperspektive zu entwickeln. Sie scheinen fast zwangsläufig in die Abhängigkeit der sozialen Fördersysteme zu geraten.

Oder haben Jugendliche, die wirklich arbeiten und eigenständig werden wollen, mit professioneller Hilfe doch eine reale Chance, eine Beschäftigung auf dem Arbeitsmarkt zu finden? Betrachten wir, was üblicherweise passiert:

nur selten besteht. Mit jedem erfolglosen Arbeitsversuch oder betrieblichen Praktikum reduzieren sich die Zahl möglicher Maßnahmen und die Motivation zur Teilnahme. Schließlich verlieren die Jugendlichen jeden Anspruch auf weitere Förderung durch die Agentur für Arbeit und werden dann – als Empfänger von Sozialhilfe (mit zunehmender Gewöhnung an staatliche Alimentierung) – nicht mehr in Qualifizierungsmaßnahmen geschickt. Sie bleiben ohne jegliche Aussicht auf weitere Unterstützung zur beruflichen Eingliederung. Viele der arbeitsmarktpolitischen Programme unterstützen – wohl ungewollt – solche „Förderkarrieren“, die die Jugendlichen letztlich tiefer in die Abhängigkeit von öffentlichen Transfers führen. So manövriert die Sozialpolitik gerade Jugendliche mit schwacher Ausgangsqualifikation auf Wege, die in Sackgassen enden können.

Die Agenturen für Arbeit können (zumindest in den Strukturen der letzten Jahre) den Jugendlichen mit geringer Ausgangsqualifikation oft nicht wirklich helfen. Im Juli 2003 hatten mehr als eine Million Menschen zwischen 16 und 25 Jahren keine Arbeit, von der sie ohne öffentliche Unterstützung hätten leben können.

Die meisten dieser Jugendlichen bleiben lebenslang auf staatliche Fürsorge angewiesen: Im Jahr 1999 (dem letzten verfügbaren Berichtsjahr) erhielten mehr als 20% der Menschen im erwerbsfähigen Alter soziale Transferleistungen wie Arbeitslosen- oder Sozialhilfe (Eichhorst et al. 2004, S.221).

Auch gemeinnützige Träger können oft nicht wirklich helfen. Viele Träger, die sich der gering qualifizierten Jugendlichen annehmen, gehen sogar von vornherein davon aus, dass diese Jugendlichen dauerhaft auf öffentliche Unterstützung angewiesen sein werden und organisieren für sie die vor diesem Hintergrund bestmögliche Versorgung. So halten sie z.B. Jugendliche mit Lernbehinderungen und oft einhergehenden Schwierigkeiten im sozialen Bereich an, sich als Schwerbehinderte einstufen zu lassen, um die dann mögliche finanzielle Förderung maximal auszunutzen. Auch schicken sie Jugendliche für bestimmte Zeit in Beschäftigungsgesellschaften und setzen darauf, dass sie nach Ablauf der Förderzeit vielleicht andere Anstellungsverhältnisse finden oder in Werkstätten für Menschen, die eine Behinderung haben, aufgefangen werden.

2 Ein gängiger Weg: Über Förderkarrieren in die Abhängigkeit von öffentlichen Transferleistungen

Für die Jugendlichen, die keinen Arbeitsplatz finden, ist die Agentur für Arbeit zuständig. Im Jahr 2003 gehen 20% der Schulabgänger in arbeitsmarktpolitische Programme. Hinzu kommen die Jugendlichen, die ihre Ausbildung abgebrochen haben. Sie werden auf mögliche künftige Bedarfe des Arbeitsmarktes hin qualifiziert oder umgeschult, um danach vielleicht

einzelnen Firmen angeboten werden zu können. Die meisten durchlaufen ein oder zwei Berufsvorbereitungsjahre oder zumindest mehrere Qualifizierungsmaßnahmen der Agentur für Arbeit, auch wenn für sie angesichts ihrer Begabung oder sozialen Situation ein Ausbildungsabschluss meist nicht möglich ist und eine reale Vermittlungschance in Unternehmen

3 Ein neuer Weg: Über eine von Unternehmern und sozialen Akteuren gebaute Brücke in Betriebe der Region

Den klassischen Strategien ist gemeinsam, dass sie für die Jugendlichen zwar – innerhalb eines überschaubaren und befristeten Zeitraums – möglichst viele staatliche Fördermittel und

Qualifizierungsmaßnahmen nutzen, sie indes in der Regel in die dauerhafte Abhängigkeit von Sozialtransfers führen.

Wie muss alternativ dazu eine Strategie aussehen, die jungen Menschen ohne Ausbildungseignung hilft, eine dauerhafte Beschäftigung in Unternehmen und Organisationen der Region zu finden? Für die Jugendlichen, die einerseits eine Lehrausbildung (auch nach intensiver weiterer Qualifizierung) vermutlich nicht erfolgreich abschließen können, andererseits aber in Werk-

stätten für Menschen, die eine Behinderung haben, unterfordert sind, kommen nur bestimmte Helfertätigkeiten (überwiegend Hilfsarbeiten) in Frage. Die nötigen Arbeitsplätze für einzelne Helfertätigkeiten können langfristig erfolgreich nur aus unternehmerischer Tätigkeit heraus bereitgestellt werden. Das Denken und Handeln der Unternehmer spielt also eine Schlüsselrolle.

3 1 Ansatz und Lösungsrichtung

Die – von Perspektiva mittlerweile realisierte – Kernidee war denkbar einfach: Drei Gruppen müssten zusammenwirken, um ein praktikables Konzept zu entwickeln und umzusetzen, nämlich Unternehmer, als Spezialisten für Arbeit und Arbeitsplätze, soziale Akteure, als Spezialisten für Betreuung, Bildung und Förderung, sowie Jugendliche, die tatsächlich arbeiten und eigenständig werden wollen. Dazu müssten sich diese Gruppen zunächst kennen und schätzen lernen, sich füreinander interessieren.

Unternehmer, Jugendliche und soziale Akteure kommen zusammen

In Fulda begann die Antoniusheim gGmbH – eine private Einrichtung der Behindertenhilfe – ab 1999 solche Begegnungen zu initiieren. Zu den ersten Treffen kamen 19 Unternehmer aus unterschiedlichen Branchen, die als Inhaber oder als angestellte Manager kleine, mittlere und mittelständische Unternehmen leiten. Die Begegnungen verliefen erfolgreich: Die Jugendlichen – manche aus Familien, die in zweiter Generation von Sozialhilfe leben – präsentierten sich, erzählten ihre Ziele und die zahlreichen

Hürden, Erfolge und Niederlagen, fast ihre ganze Lebensgeschichte. Die Unternehmer lernten die Jugendlichen kennen und ließen sich berühren. Sie erlebten, warum die Jugendlichen in herkömmlichen Beschäftigungsverhältnissen nicht unterkommen können und spürten, dass diese Jugendlichen vieles daran setzten, um ihre Lage radikal zu verbessern, aber auf sich allein gestellt kaum aus ihrer Lebenssituation herauskommen können. Beide Seiten konnten sich als Personen erleben und begegnen. In solchen Treffen können Funken überspringen. So auch damals: Die Unternehmer wollten diesen Jugendlichen helfen und verabredeten, sich mit den sozialen Akteuren an der Konzeptentwicklung zu beteiligen.

Unternehmer und soziale Akteure entwickeln ein Konzept und gründen eine gGmbH

Über den Grundansatz waren sich die Beteiligten rasch einig: Die Brücke von der Schule oder anderen Maßnahmen in die Arbeitswelt ist mit den Jugendlichen gemeinsam und aus eigener unternehmerischer Kraft zu bauen. Dies bedeutet, im wesentlichen mit eigenen Mitteln und

Leistungen auszukommen und öffentliche Mittel allenfalls flankierend zu nutzen. Man wollte sich nicht von ihnen abhängig machen und schon gar nicht die Jugendlichen nach Förderfähigkeit aus bestimmten Töpfen sortieren.

Das unmittelbare Zusammenspiel gelang und ist bis heute erfolgreich: Alle drei Gruppen – Unternehmer, Jugendliche, soziale Akteure – nutzen ihre je eigenen Fähigkeiten und Ressourcen, um den Jugendlichen einen direkten und raschen Übergang von der Schule auf den Arbeitsmarkt zu ermöglichen:

- Die Unternehmer bringen Zeit, finanzielle Mittel ein und schaffen in ihren Betrieben passgenaue Arbeitsplätze für die Jugendlichen der Zielgruppe. Sie engagieren sich persönlich.
- Die Jugendlichen bringen ihren echten Willen zum Lernen ein (bzw. entwickeln ihn). Sie setzen auf ihre eigenen Fähigkeiten, stärken ihre Stärken und bauen neue Stärken auf. Insbesondere verzichten sie auf andere Förderwege, in denen sie sich (zunächst) auf bequemere Art finanziell besser stellen könnten.
- Die sozialen Akteure stellen die – für den Vermittlungserfolg zentrale – direkte Verbindung zwischen den Jugendlichen und den Unternehmern her und unterstützen beide in der Vernetzung der Anforderung der Unternehmen mit den Entwicklungsmöglichkeiten der Jugendlichen.

In diesem Prozess haben die Beteiligten Arbeitsplätze für solche Helfertätigkeiten entwickelt, die zum einen den Betrieben nutzen und zum anderen auf die Fähigkeiten und Potentiale der Jugendlichen zugeschnitten sind.

Allerdings: Je mehr sich die Unternehmer und die sozialen Akteure mit der Situation der Jugendlichen beschäftigten, desto deutlicher wurde, dass es nicht genügt, ihnen zu einer regulären Beschäftigung in Betrieben der Region zu verhelfen. Denn der Weg in die Arbeit kann an Problemen im sozialen Bereich scheitern. Deshalb geht es darum, die Jugendlichen zu ermutigen und flankierend darin zu unterstützen, ihr häusliches und privates Umfeld so zu verändern, dass es Arbeit auf Dauer nicht erschwert, sondern ermöglicht – eine Aufgabe, die manche nicht aus eigener Kraft bewältigen können. Damit wurde die anfangs überschaubare Aufgabe um einiges größer. Statt: „Den Jugendlichen einen direkten und raschen Übergang von der Schule auf den Arbeitsmarkt zu ermöglichen“ hieß das Ziel nun präzisiert: „Sie darin unterstützen, eine eigene Lebensperspektive zu gestalten, nämlich sowohl für die Arbeitswelt als auch für die private Welt Lösungen zu entwickeln und zu realisieren“. Die 19 Unternehmer und die sozialen Akteure schlossen sich im Winter 1999 in einer gGmbH zusammen, weil sie in der Gründung eines Unternehmens die konsequenteste Form sahen, um ihre Zusammenarbeit auf das Ziel „Lebensperspektive“ zu etablieren und die Verbindlichkeit ihres Anliegens zu unterstreichen. Sie erwarteten, dass sich im Zusammenspiel von betrieblichem und sozialem Knowhow maßgeschneiderte und vielfältige, an den Möglichkeiten der Menschen und den Anforderungen der Unternehmen ausgerichtete Angebote entwickeln würden und sie das gemeinsame Anliegen flexibel und kreativ gestalten könnten. Das Unternehmen trägt den programmatischen Namen „Perspektiva. Fördergemeinschaft für Arbeit und Leben.“

Perspektiva Kernaufgaben



3 2 Die Kernstrategie: Unternehmer und soziale Akteure qualifizieren die Jugendlichen gemeinsam

Perspektiva versucht seitdem, ihr Anliegen – Jugendlichen ohne Ausbildungseignung zu helfen, direkt und möglichst rasch eine dauerhafte Beschäftigung in Unternehmen und Organisationen der Region zu finden – über mehrere Strategien zu verwirklichen:

- Die Kernstrategie lässt sich in der Kurzformel zusammenfassen: Unternehmer und soziale Akteure qualifizieren die Jugendlichen gemeinsam.
- Drei komplementäre Strategien flankieren diese Kernstrategie, indem sie die jungen Menschen in deren Bemühen unterstützen, eine eigene berufliche und private Perspektive – eine „Lebensperspektive“ – zu entwickeln und zu realisieren.

Das grundlegend Neue im Ansatz von Perspektiva besteht darin, dass Unternehmer und soziale Akteure die Jugendlichen gemeinsam qualifizieren und diesen Prozess der Qualifikation mit den Jugendlichen gemeinsam verantworten, damit am Ende des Weges ein reguläres Beschäftigungsverhältnis auf dem Arbeitsmarkt erreichbar ist – statt der üblichen, indes für diese Zielgruppe dysfunktionalen, Sequenzierung zu folgen und die Jugendlichen zuerst zu qualifizieren und danach darauf zu setzen, dass sie vielleicht irgendwo Arbeit finden.

Die arbeitsteilige Zusammenarbeit gestaltet sich folgendermaßen:

In **Schritt 1 – berufsunabhängige Qualifikation** – qualifizieren die sozialen Akteure die Jugendlichen generell für die Arbeit in Betrieben. Sie bereiten die Jugendlichen systematisch auf

die Praxis in den Betrieben sowie auf beruflich wie außerberuflich eigenständiges Leben vor. Die Unternehmer suchen parallel dazu nach möglichen Aufgaben für diese Jugendlichen in ihren Betrieben. Sie entwickeln (mit ihren Personalleitern, den Jugendlichen und deren möglichen späteren direkten Vorgesetzten) Stellenprofile, wählen einzelne Jugendliche für mögliche Tätigkeiten in ihren Betrieben aus und schaffen dann konkrete Arbeitsplätze, die auf die Fähigkeiten und Potentiale der Jugendlichen zugeschnitten sind.

Im Frühjahr 2000 nahm Perspektiva die ersten Jugendlichen auf. Einige kamen direkt nach der Schule, andere aus Werkstätten für Menschen, die eine Behinderung haben. Manche stiegen aus Programmen des Arbeitsamts aus und suchten hier ihre Chance. Sie kamen, obwohl sie auf anderen Förderwegen bequemer deutlich mehr Geld hätten erhalten können, weil sie den Sprung in ein unbefristetes Arbeitsverhältnis schaffen wollten.

Für die Qualifizierung der Jugendlichen wählte Perspektiva den Theresienhof, ein ehemals landwirtschaftlich genutztes Areal, auf dem sie eigens eine Baumschule eingerichtet hat. Denn im Umgang mit lebenden Pflanzen können berufsunabhängige Grundfertigkeiten, beispielsweise Verantwortungsbewusstsein und Zuverlässigkeit, gut trainiert und die Arbeitsanforderungen dem individuellen Entwicklungsstand entsprechend gestaltet werden. Die Jugendlichen üben sowohl in der Baumschule als auch bei der nötigen Renovierung des Theresienhofs und bei besonders ausgesuchten Auftragsarbeiten für andere Betriebe (z.B. dem

Bauen und Reparieren von Industriepaletten) Grundfertigkeiten ein und lernen auch Konfliktbewältigung und Sozialverhalten, Team- und Kommunikationsfähigkeit. Zudem lassen die vielseitigen Tätigkeiten und die zahlreichen anfallenden unterschiedlichen Arbeiten die individuellen Fähigkeiten und Interessen der Jugendlichen gut deutlich werden.

Zum Qualifizierungsprogramm gehören auch Bildung und Förderung, sowohl in den Bereichen Lesen, Schreiben, Rechnen als auch in politischen und sozialkundlichen Themen. Dabei durchdringen sich Theorie und Praxis: Der Unterricht auf dem Theresienhof greift die praktischen Erfahrungen auf und geht auf die Lernbedürfnisse des einzelnen ein.

Die Qualifizierung auf dem Theresienhof kann bis zu einem Jahr dauern. Die Entlohnung erfolgt durch eine Kombination aus Zuwendungen der Agentur für Arbeit, des Landeswohlfahrtsverbands und von Perspektiva.

In **Schritt 2 – tätigkeitsspezifische Qualifikation im Betrieb** – qualifizieren die Unternehmer die Jugendlichen in den Betrieben speziell für konkrete, genau bestimmte Aufgaben. Die sozialen Akteure unterstützen und begleiten diesen Prozess. Sie sind in ständigem Dialog mit den Unternehmern, den Vorgesetzten im Betrieb und den Jugendlichen.

Die Jugendlichen machen sich mit den Tätigkeiten – zunächst überwiegend Hilfsarbeiten – an ihrem künftigen Arbeitsplatz vertraut und wachsen in den Betrieb. Manchmal sind qualifiziertere Arbeiten später möglich. Der Wechsel eines Jugendlichen vom Theresienhof in den

Betrieb sowie die dortige Integration erfordern von allen Beteiligten erhebliche Anstrengungen: Der direkte Vorgesetzte und die künftigen Kollegen müssen auf den Jugendlichen vorbereitet werden und lernen, ihn als Person und seinen Arbeitsbeitrag (die geminderte Leistungsfähigkeit) zu akzeptieren, während die Jugendlichen lernen, mit ihrer Rolle als Hilfsarbeiter und den entsprechenden Tätigkeiten zurecht zu kommen und die neue Lebenssituation zu akzeptieren. Integration ist also durchaus zweiseitig zu sehen. Sie kann gelingen, wenn sich beide Seiten, der Jugendliche und die Menschen im Betrieb, aufeinander einlassen.

Die Qualifizierung im Betrieb kann bis zu zwei Jahre dauern. Die Entlohnung erfolgt als Praktikantenvergütung durch Perspektiva, die auch die Sozialversicherung übernimmt. Das Unternehmen zahlt eine monatliche Projektförderungspauschale an Perspektiva.

In **Schritt 3 – Übernahme in den Betrieb** – werden die Jugendlichen nach erfolgreicher Qualifizierung im jeweiligen Unternehmen in unbefristete Beschäftigungsverhältnisse übernommen.

Die Entlohnung erfolgt nach betrieblicher Vereinbarung und berücksichtigt die geminderte Arbeitsleistung. Der Jugendliche steht nun als Arbeitnehmer auf eigenen Beinen. Jetzt erfolgt die schrittweise Ablösung von Perspektiva.

Mit der Aufnahme bei Perspektiva beginnt für die Jugendlichen eine – auf einen längeren Zeitraum angelegte – individuelle persönliche und fachliche Bildung, Förderung und Beglei-

Wir unterstützen aktiv die Förderung der »Perspektiva-Jugendlichen«



tung. Die Qualifizierungsmaßnahmen für die allgemeine wie für die spezielle betriebliche Arbeit sind inhaltlich auf die einzelnen zugeschnitten. Auch die Dauer der einzelnen Maßnahmen wird nach den persönlichen Erfordernissen bestimmt. Diese individuelle Vorbereitung auf eine individuell erfüllbare Aufgabe ist ein zentraler Pfeiler der Brücke von der Schule oder Werkstatt für Menschen, die eine Behinderung haben, in ein reguläres und dauerhaftes Beschäftigungsverhältnis.

In Perspektivas Kernstrategie – Unternehmer und soziale Akteure qualifizieren die Jugendlichen gemeinsam – gewinnt das Wort „Qualifizierung“ also eine völlig neue Bedeutung und ist die Kurzformel für:

- Soziale Akteure bereiten die Jugendlichen für die Arbeit in Betrieben generell vor
- Unternehmer schaffen parallel dazu an den Fähigkeiten der Jugendlichen ausgerichtete Arbeitsplätze
- Unternehmer qualifizieren die Jugendlichen in den Betrieben für zuvor konkret bestimmte Aufgaben
- Soziale Akteure begleiten diesen Prozess und stellen Hilfen für das betriebliche und soziale Umfeld bereit
- Alle Beteiligten – die Jugendlichen, die betrieblichen und die sozialen Akteure – verantworten diesen Prozess der Qualifikation gemeinsam, damit am Ende dieses Weges ein reguläres Beschäftigungsverhältnis in Unternehmen und Organisationen der Region stehen kann.

3 3 Drei komplementäre Strategien flankieren die Kernstrategie

Perspektiva stellt durch drei komplementäre Strategien Maßnahmen bereit, um den jungen Menschen zu helfen, eine eigene berufliche und private Perspektive, also eine „Lebensperspektive“, zu entwickeln und zu realisieren.

Strategie 1: Enge Zusammenarbeit mit örtlichen und regionalen Schulen

Zwischen Schule und Arbeitswelt gibt es nur ein kleines Zeitfenster für eine erfolgreiche Förderung. Innerhalb von zwei bis drei Jahren fällt für die meisten Jugendlichen die grundlegende Entscheidung, sei es für die Entwicklung einer eigenen Lebensperspektive, sei es für den Weg in die – vermutlich dauerhafte – Abhängigkeit

von sozialen Transferleistungen. Deshalb gilt es, die Jugendlichen schon während ihrer Schulzeit anzusprechen, um sie möglichst früh sowohl mit Unternehmern als auch mit der Arbeitswelt in Kontakt zu bringen und ihnen in konkreten Arbeitssituationen (z.B. Praktika in Betrieben) zu helfen, ihre praktischen Fähigkeiten zu testen und sich aus Arbeitserfahrung heraus mit ihren Stärken und Schwächen auseinander zu setzen.

Strategie 2: Bereitstellung von Unterstützung im beruflichen und sozialen Umfeld

Bei Jugendlichen der Zielgruppe können Probleme im familiären und privaten sowie im

betrieblichen Umfeld den Qualifizierungsprozess bzw. die Arbeit im Unternehmen beeinträchtigen – bis hin zum Abbruch. Deshalb brauchen die Jugendlichen in ihrer Mehrzahl ganzheitliche Hilfestellung, sowohl auf das betriebliche als auch auf das private Umfeld bezogene Dienstleistungen.

Perspektiva begann, für die Jugendlichen individuell begleitende Hilfen bereit zu stellen, die sie dann bei entsprechendem Bedarf in Anspruch nehmen können,

- mit Blick auf die Arbeitswelt fachliche Hilfen zur Vorbereitung auf die Praxisphase in den Betrieben sowie zur Begleitung in den Betrieben
- mit Blick auf die private Welt fachliche Hilfen im Rahmen einer sozialen Betreuung und Begleitung, z.B. Anleitung zu möglichst eigenständigem Wohnen, Herstellung von Kontakten zu Menschen, die die Jugendlichen in ihrer persönlichen Entwicklung begleiten können und wollen, Unterstützung der Jugendlichen, diese Kontakte zu entwickeln und eigenständig zu gestalten
- mit Blick auf beide Welten die Verbesserung ihrer Mobilität, damit sie im Beruflichen wie im Privaten tatsächlich „beweglich“ bleiben.

In der **betrieblichen Begleitung der Jugendlichen** geht es im Kern immer darum, welche Wertschätzung und Akzeptanz sie von ihren Arbeitskollegen erfahren und wie sie mit ihrer im Vergleich deutlich geringeren fachlichen und oft auch sozialen Kompetenz sowie der geringeren Entlohnung zurecht kommen.

Auch **die Personalleiter und Vorgesetzten brauchen spezielle Hilfen**. Denn in den Betrieben sind nahezu immer Schwellen im

Umgang mit den Jugendlichen zu bearbeiten und abzubauen. Aus der Vielfalt der Hürden seien einige typische Probleme genannt: Das persönliche Engagement der Unternehmer, das die Vermittlung der jungen Menschen in konkrete Arbeit in einzelnen Betrieben erst ermöglicht, bewirkt nicht automatisch ein vergleichbares Engagement im Betrieb. Der Personalleiter und insbesondere der direkte Vorgesetzte und dessen Abteilung müssen vor der Übernahme des Jugendlichen dafür und für den damit verbundenen Prozess gewonnen werden. Beide müssen z.B. die Handicaps bzw. die verminderte Leistungsfähigkeit der Jugendlichen (gegenüber Jugendlichen in regulärer Ausbildung) akzeptieren und im Unternehmen vertreten, um deren Arbeitsplätze auf Dauer zu erhalten. Im weiteren brauchen die Vorgesetzten im Umgang mit den Jugendlichen Begleitung und Unterstützung. So hat Perspektiva unter anderem das „Personalleiterforum“ geschaffen, auf dem Personalleiter der beteiligten Unternehmen ihre Erfahrungen in der Arbeit mit den Jugendlichen erörtern und Optimierungsmöglichkeiten entwickeln.

Strategie 3: Auf- und Ausbau des Netzwerks

Der unternehmerische Ansatz, die Brücke für die Jugendlichen von der Schule in die Arbeitswelt aus eigener Kraft zu bauen bedeutet, im wesentlichen mit eigenen Mitteln und Leistungen auszukommen und öffentliche Mittel allenfalls flankierend zu nutzen. Deshalb bestand ein Ziel von Beginn an darin, den Kreis der zunächst Beteiligten deutlich zu erweitern, um das Projekt auf eine möglichst breite Basis zu stellen. Folglich war ein Netzwerk zu gestalten, in dem Interessierte auch mitwirken könnten, ohne Gesellschafter zu sein.

Dabei ging es uns insbesondere um zwei Zielrichtungen und -gruppen:

Das Engagement von Bürgern fördern und nutzen.

Die Gesellschafter haben für ihr Vorhaben in der Bürgerschaft für tatkräftige Mithilfe und Unterstützung geworben. Ohne das ehrenamtliche Engagement von Bürgern könnte Perspektiva kaum funktionieren: Manche helfen finanziell, einige übernehmen Patenschaften und begleiten Jugendliche in ihrer persönlichen Entwicklung. Andere übernehmen Funktionen im Perspektiva-Programm.

So hat z.B. ein pensionierter Berufsschulleiter den Unterrichtsplan für den gesamten Förderzeitraum konzipiert.

Möglichst alle relevanten Akteure des Arbeitsmarkts und der sozialen Hilfen zur Mitarbeit gewinnen und ihre zielgerichtete Zusammenarbeit mit Blick auf das Perspektiva-Anliegen fördern.

Dies ist allmählich gelungen. Das Arbeitsamt beispielsweise half, indem es einzelne Maßnahmen förderte. Auch andere unterstützten so manche Aktivitäten. Viele setzten sich in der Phase der Prüfung und Förderung des Projektes immer mehr mit den Kerngedanken von Perspektiva auseinander, sahen Vorteile in dem eingeschlagenen Weg und halfen, Förderungen unkonventionell zu gestalten. Bald wollten sie verstärkt und kontinuierlich mitarbeiten (statt sich nur auf punktuelle Förderung zu beschränken) und suchten – da sie von sich aus nicht Gesellschafter von Perspektiva werden können – nach einer entsprechenden Möglichkeit.

Im Herbst 2001 konstituierte sich, als eigens

für die zentralen Akteure am Arbeitsmarkt geschaffene Struktur, das „Kuratorium Perspektiva“.

Ihm gehören an:

Je ein Spitzenrepräsentant von Stadt, Landkreis, IHK, Kreishandwerkerschaft, Schulamt und Wohlfahrtspflege.

Die Agentur für Arbeit wirkt beratend mit.

Das Kuratorium sieht seine Aufgabe – so das Gründungspapier – „insbesondere darin, Perspektiva zu unterstützen, einen völlig neuen Ansatz in der Förderung junger Menschen mit Sonderschul- oder schwachem Hauptschulabschluss zu etablieren, den Beirat von Perspektiva strategisch zu beraten, für die Zielgruppe bisher bestehende Strukturen noch effizienter zu nutzen und auch durch neue Formen effektiv zu ergänzen“.

Sie vereinbarten „ihre arbeitsmarktpolitischen Handlungsstrategien in Bezug auf die Zielgruppe zu koordinieren, auch neu auszurichten und zu bündeln, um die jungen Menschen in dauerhafte Beschäftigung in Unternehmen vor Ort zu bringen“.

Die heute bei Perspektiva – als Privatpersonen, Unternehmer oder Vertreter sozialer Einrichtungen oder Behörden – Handelnden bestimmen sowohl die Ebene ihrer Mitwirkung als auch den Grad ihrer Beteiligung selbst.

„Den Zusammenhalt des Netzwerks organisieren“ ist eine Kernaufgabe. Bei aller nötigen Struktur ist Perspektiva das gemeinsame Bemühen, die Situation und das Wohl von Menschen mit geringer Ausgangsqualifikation nachhaltig zu verbessern. Perspektiva lebt davon, dass der Funke überspringt zwischen Unter-

nehmern und Jugendlichen, dann auch bei anderen Bürgern, die sich ehrenamtlich engagieren oder als Akteure im Arbeitsmarkt handeln. Die Erfahrungen der Bürger und Unternehmer mit einzelnen Jugendlichen können dazu führen, dass sie sich berühren lassen und Energien mobilisieren, um den Jugendlichen zu helfen. Deshalb sucht Perspektiva entsprechende Kommunikationsformen zu schaffen und zu nutzen, um die

Beteiligten zusammen zu bringen und einen qualifizierten Dialog zu ermöglichen, damit immer wieder Funken überspringen und sich entfachen können. Dies geschieht derzeit regelmäßig und häufig auf Unternehmerforen, Personalleiterforen, auf Treffen des Kuratoriums und des Beirats, auf Hoffesten und natürlich in vielen informellen Begegnungen, neuerdings auch im Familienbiertgarten auf dem Theresienhof.

4 Zwischenbilanz

1 Das Netzwerk funktioniert auch in schwieriger Zeit

Das Netzwerk erreicht sein Vermittlungsziel auch im derzeit schwierigen Umfeld: Die Jugendlichen sind weiterhin in der Arbeitswelt willkommen. Trotz weltweiten Wettbewerbs und enormen Kostendrucks sind Unternehmen bereit, für Jugendliche Arbeitsplätze an deren Fähigkeiten ausgerichtet, also „maßgerecht“, zu formen. Die Zahl der als Gesellschafter mitwirkenden

Unternehmen ist auf bis heute 50 sogar gewachsen und auch die Liste der Betriebe, die Jugendlichen einen Arbeitsplatz anbieten, wurde länger. Derzeit werden 20 Jugendliche mit dem Ziel einer unbefristeten Übernahme in verschiedenen Firmen tätigkeitsspezifisch qualifiziert. Weitere 20 Jugendliche bereiten sich in Phase 1 gezielt auf die Arbeit in Betrieben vor.

4

2 Die Brücke (von der Schule zur Arbeitswelt) aus eigener Kraft zu bauen gelingt immer besser

Der Kreis der originär Beteiligten – Unternehmer, Jugendliche, soziale Akteure – wurde deutlich erweitert, damit sich deren Anliegen zu einem breit geteilten und getragenen entwickeln kann. Das Netzwerk ist heute in Unternehmen und der Bürgerschaft der Region gut verankert.

Die Beteiligten streben danach, mit den ihnen verfügbaren – also privaten – Mitteln und Leistungen auszukommen und ihre eigenen Fähigkeiten und Ressourcen mit Blick auf die Zielerreichung effektiv und effizient einzusetzen. Auch beim Aufbau der für die Jugendlichen bereit zu stellenden ganzheitlichen Hilfen achtet das Netz-

4 3 Ein völlig neuer, integrierter Handlungsansatz ist etabliert

werk schon in der Planungsphase darauf, dass diese nicht nur tragfähig, kostengünstig und dauerhaft, sondern auch von öffentlichen Systemen unabhängig sind (bzw. werden) und staatliche Fördermittel allenfalls flankierend genutzt werden.

Der Anteil der Jugendlichen, der Unternehmer und zahlreicher Privatpersonen an den Kosten wurde jährlich auf heute annähernd 50% gesteigert, der anfangs beträchtliche Anteil staatlicher Fördermittel stetig verringert.

Das Netzwerk hat viele relevante Akteure des Arbeitsmarktes und der sozialen Hilfen der Region zur konstruktiven kontinuierlichen Mitarbeit gewonnen und erreicht sein Vermittlungsziel. Wir können von einem völlig neuen, einem integrierten Handlungsansatz zur Vermittlung gering qualifizierter Jugendlicher auf den Arbeitsmarkt sprechen, der bisher erfolgreich auf das konstruktive Zusammenwirken vieler setzt: Unternehmer schaffen Arbeitsplätze, die an den Möglichkeiten und Fähigkeiten der Zielgruppe ausgerichtet sind. Jugendliche gewinnen einen auf ihre Möglichkeiten zugeschnittenen Arbeitsplatz. Soziale Institutionen bringen ihre Fachkenntnis und Methoden ein, unterstützen die Jugendlichen auch in ihrem sozialen Umfeld und bieten ihnen individuelle Betreuung und Hilfen an. Die relevanten Akteure des Arbeitsmarktes und der sozialen Hilfen, die in bezug auf unsere Zielgruppe zum Teil unabhängig voneinander wirkten, haben ihre Handlungsstrategien vernetzt und beteiligen sich heute im Förderprozess von Beginn bis zur erfolgreichen Vermittlung.

Die direkte Verbindung zwischen den Jugendlichen und den Unternehmern ist für den Erfolg zentral. Die Vernetzung (der Anforderung der

Unternehmer und Firmen mit den Entwicklungsmöglichkeiten der Arbeitssuchenden) kann und muss durch soziale Akteure unterstützt, darf aber nicht an sie delegiert werden. Der Erfolg von Perspektiva resultiert aus den Anstrengungen vieler und zeigt eindrucksvoll, dass das Vorhaben, Jugendlichen mit geringer Ausgangsqualifikation eine eigene Lebensperspektive zu ermöglichen, gelingen kann, wenn es zu einem gemeinsamen Anliegen wird.

Jugendliche, die wirklich arbeiten und eigenständig werden wollen, haben mit professioneller Hilfe eine reale Chance, ein reguläres Beschäftigungsverhältnis in Unternehmen und Organisationen der Region zu erreichen. Sie müssen nicht zwangsläufig auf dauerhaft subventionierte Schienen – Beschäftigungsgesellschaften, Integrationsbetriebe oder Werkstätten für Menschen, die eine Behinderung haben – und damit in die langfristige Abhängigkeit von sozialen Fördersystemen geraten.

Das Netzwerk versteht seine Arbeit nicht als Patentrezept für eine flächendeckende Problemlösung, aber als Modell, um einzelnen Jugendlichen gezielt zu helfen.

4 4 Auszeichnungen folgten

In der Region ist Perspektiva partei- und institutionsübergreifend als beispielhafte Initiative geschätzt. Im bundesweiten Wettbewerb „Beschäftigung gestalten – Unternehmer zeigen Verantwortung“ haben das Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit und die Ini-

tiative für Beschäftigung im Mai 2004 fünf Unternehmen prämiert, die mit innovativen Lösungen Arbeits- und Ausbildungsplätze geschaffen haben. Perspektiva wurde in der Kategorie „Integration besonderer Zielgruppen“ ausgezeichnet.

5 5 Ausblick: Was weiter zu tun ist

Trotz der tatsächlichen Erfolge (Jugendliche haben unbefristete reguläre Beschäftigungsverhältnisse erreicht) und der Auszeichnungen verstärkte sich bei den im Netzwerk Beteiligten

der Eindruck, dass die bisherigen, in den letzten Jahren im Laufenden entwickelten, Maßnahmen zur Zielerreichung durch gezielte Anstrengungen ergänzt und deutlich verbessert werden könnten.

5 1 Analyse 2004

Um die bisherige Arbeit mit den und für die Jugendlichen kritisch zu reflektieren, organisierte Perspektiva zu Beginn des Jahres 2004 zahlreiche Gespräche mit Personen, die privat oder in ihrer Funktion in Unternehmen, sozialen oder staatlichen Institutionen mit gering qualifizierten Jugendlichen zu tun haben. An diesen Gesprächen nahmen auch Personen teil, die bisher nicht im Netzwerk mitwirkten, aber die Jugendlichen in einzelnen Aspekten unterstützten oder bestimmte, für die Unterstützung der Zielgruppe relevante, Themen bearbeiteten.

In den Gesprächen wurden die Situation der gering qualifizierten Jugendlichen aus verschiedenen Perspektiven erörtert und die Wirk-

samkeit der bisherigen Programme untersucht. Sie haben den Blick der Beteiligten auf die künftig mit Priorität zu bearbeitenden Themen geschärft und zudem auch mögliche Synergien in der Themenbearbeitung sichtbar gemacht. In Sondierungsgesprächen mit möglichen künftigen Akteuren wurden einzelne Themen weiter vertieft und Formen der Bearbeitung erwogen.

Die Themen, die mit Blick auf die Jugendlichen künftig insgesamt profunder bearbeitet werden müssen, wurden als Projekte skizziert und werden sowohl aus dem Netzwerk heraus als auch von neuen Partnern, die von nun an mit dem Netzwerk kooperieren wollen, bearbeitet.

Im Sommer 2004 bereitete sich Perspektiva mit den neu gewonnenen Akteuren darauf vor, sich für die Teilnahme am Programm der europäischen Gemeinschaftsinitiative EQUAL zu bewerben. Sie sahen in EQUAL eine Chance, ihre Ziele deutlich schneller zu erreichen. Tatsächlich gab die Möglichkeit der Bewerbung einen entscheidenden Anstoß von außen und trug sehr dazu bei, mit neuen Ideen auch neuen Schwung in das Vorhaben zu bringen, die Jugendlichen direkt und möglichst rasch in ein reguläres

Beschäftigungsverhältnis zu bringen. Manche der Teilprojekte wären ohne den von EQUAL bereit gestellten Rahmen und dem dadurch hohen Druck, sich zeitlich und inhaltlich zu verständigen, in der nun geplanten inhaltlichen und zeitlichen Dimension nicht entstanden. Zur Realisierung der sieben neuen Projekte schlossen sich Perspektiva und die neu gewonnenen Partner zur Entwicklungspartnerschaft „perspektiva.route 7 – Netzwerk für Arbeit und Leben“ zusammen.

5 2 Verbesserung der die Kernstrategie flankierenden Maßnahmen: Die EQUAL-Projekte

Die neuen Schwerpunkte liegen darin, das Angebot möglicher Arbeitsbereiche zu erweitern (Kernstrategie), die enge Zusammenarbeit mit Schulen zu vertiefen (Komplementärstrategie 1) sowie die betriebliche und soziale Begleitung und Unterstützung (Komplementärstrategie 2) auszubauen:

Von der Kernstrategie – betriebliche und soziale Akteure qualifizieren die Jugendlichen gemeinsam – profitieren bisher vor allem männliche Jugendliche. Gering qualifizierte junge Frauen haben weit geringere Chancen auf ein reguläres Beschäftigungsverhältnis als junge Männer, da in der ländlichen Region Ostthessen zum einen serielle Fertigungsplätze der Industrie kaum vorhanden sind und zum anderen das stark vertretene traditionell geprägte Handwerk eher männliche Jugendliche bevorzugt. Das Projekt „**Arbeitsplätze für**

junge Frauen“ unterstützt junge Frauen darin, für sie passende Arbeitsplätze zu erreichen. Es zielt darauf ab, Unternehmer zu gewinnen, die bevorzugt jungen Frauen Arbeitsplätze für Hilfstätigkeiten bereit stellen können und wollen und die jungen Frauen sowie ihre künftigen Vorgesetzten und Kollegen im Prozess der Integration zu unterstützen. Zudem werden die jungen Frauen – ergänzend zur üblichen Qualifizierung – in spezifischen Förder- und Schulungsmaßnahmen auf die Praxis in den Betrieben vorbereitet.

Die bisher schon „enge Zusammenarbeit mit Schulen“ (Komplementärstrategie 1) wird intensiviert. Gering qualifizierte und oft lernmüde Jugendliche werden im Projekt „**10. Schuljahr als Praxisjahr**“ während ihrer Restschulbesuchszeit gezielt individuell gefördert. Die Förderung in einem eigens entwickelten

Curriculum zielt darauf, die jungen Menschen zu ermutigen, sich individuell erreichbare berufliche und private Ziele zu setzen und zu verfolgen. Die Jugendlichen können mit Blick auf die berufliche Welt Arbeitstugenden und berufsunabhängige Grundfertigkeiten ausbilden und stärken, um den Einstieg in den Arbeitsmarkt zu ermöglichen und mit Blick auf die private Welt lebenspraktische Fertigkeiten einüben und sichern, um ein möglichst eigenständiges Leben zu erleichtern.

Die bisherige „Bereitstellung und Unterstützung im beruflichen und privaten Umfeld“ (Komplementärstrategie 2) wird durch fünf Maßnahmenbündel wesentlich verbessert.

Gering qualifizierte Jugendliche, die in Betrieben für einfache Aufgaben qualifiziert werden, gewinnen aus der Arbeitspraxis heraus neue Motivation zum Lernen. Das Projekt „**Arbeitsunterstützende Schule**“ nutzt dieses Interesse und zielt darauf, die Jugendlichen flankierend und individuell zu qualifizieren, damit Arbeit bestmöglich gelingen kann. Der Unterricht konzentriert sich auf Unterstützung in vor allem drei Dimensionen: Auseinandersetzung mit der eigenen Rolle als Hilfskraft im Betrieb, Erwerb neuer Fertigkeiten (z.B. Maschinenschein), Verbesserung von Grundkompetenzen. Zudem liefern Kompetenzfeststellungsverfahren individuelle Stärken-Schwächen-Profile der Jugendlichen und helfen, die für die Jugendlichen richtigen Unterrichtsmodule zu wählen.

Zahlreiche Jugendliche der Zielgruppe scheitern an ihrer Arbeit, da sie private Probleme aus eigener Kraft nicht bewältigen. Geeignete

Angebote der Hilfsysteme stehen nur selten und oft zeitlich beschränkt zur Verfügung. Das Projekt „**Innovative Betreuungsformen**“ zielt darauf ab, ein tragfähiges, kostengünstiges und dauerhaftes – zudem von öffentlichen Systemen unabhängiges – Hilfsangebot für die Jugendlichen bereit zu stellen und nutzt dazu zwei Strategien, nämlich sowohl mögliche Personen aus dem direkten sozialen Umfeld als auch andere ehrenamtliche Helfer – analog zum Tagesmuttermodell – zu gewinnen und fachlich zu begleiten. Das Projekt „**Ambulante Wohnschule**“ stellt Hilfen zum eigenständigen Wohnen bereit. Die Wohnschule verfolgt zwei Ziele: Für einige Jugendliche wirkt sie als Soforthilfe, um ein Umfeld zu bieten, das den Erhalt der Arbeit erleichtert. Manche Jugendliche schaffen die nötige Veränderung ihres bisherigen familiären Umfeldes nicht aus eigener Kraft. Nahezu alle Jugendliche benötigen – als begleitende Maßnahme – Hilfen, eigenständiges Wohnen zu lernen, um privat auf eigenen Beinen stehen zu können. Dies ist eine Voraussetzung für beruflichen Erfolg auf dem Arbeitsmarkt.

Der Einstieg von Jugendlichen in die Betriebe sowie die dortige Integration erfordern von allen Beteiligten erhebliche Anstrengungen: Die direkten Vorgesetzten und die künftigen Kollegen müssen auf die Jugendlichen vorbereitet werden und lernen, sie als Person und ihre Arbeitsbeiträge zu akzeptieren, während die Jugendlichen lernen, mit ihrer Rolle als Hilfsarbeiter und den entsprechenden Tätigkeiten zurecht zu kommen und die neue Lebenssituation zu akzeptieren. Unternehmerfrauen übernehmen im Projekt

„**Patenschaften für das Gelingen der Integration**“ und wirken als „objektive Bezugspersonen“ sowohl für die Betriebe als auch für die Jugendlichen.

Um den Jugendlichen die Aufnahme einer regulären Beschäftigung in Unternehmen und Organisationen der Region sowie eine private Eigenständigkeit zu ermöglichen, ist auch eine auf den ersten Blick recht unscheinbare Hürde zu nehmen: Die Jugendlichen müssen den Weg zur Arbeit tatsächlich zurücklegen können. Die Jugendlichen aus der Zielgruppe erreichen nur

selten den Führerschein. Das Projekt „**Verbesserung der Mobilität**“ will den Jugendlichen helfen, in der ländlichen Struktur der Region Fulda bei unzureichendem Angebot des öffentlichen Nahverkehrs das Erreichen eines Arbeitsplatzes zu erleichtern und Möglichkeiten zur Freizeitgestaltung und Kontaktpflege zu verbessern. Die Maßnahmen in diesem Teilprojekt machen die Jugendlichen so weit wie möglich „beweglich“ und dienen als Motivationsmotor, sich aktiv am Arbeits- und gesellschaftlichen Leben zu beteiligen.

6 Was das Netzwerk zusammen hält und trägt

Die Freude am Gelingen. Aus Gesprächen wissen wir, dass viele mit großer Freude dabei sind, weil sie jungen Menschen helfen können, einen eigenen, selbst bestimmten Weg zu gehen. Perspektiva hat eine Struktur geschaf-

fen, in der sich Bürger – sei es privat oder mit ihren Unternehmen, als Vertreter von sozialen oder staatlichen Einrichtungen – persönlich engagieren und den Erfolg ihrer Anstrengung direkt sehen und erleben können.

6 1 Mehrwert für die am Netzwerk Beteiligten

Der durch die Mitarbeit im Netzwerk für alle Beteiligten entstehende Mehrwert ist konkret angebbar:

- Jugendliche spüren, dass sie eine reale Chance haben und engagieren sich außerordentlich, um einen Arbeitsplatz zu erreichen und auch privat eigenständig zu werden. Sie lernen in der Arbeitswelt wie auch in ihrem privaten Bereich ein tragfähiges Bezie-

hungsnetz zu entwickeln und aufrecht zu erhalten und können auf Dauer von sozialen Fördersystemen unabhängig werden.

- Unternehmer kommen mit Jugendlichen in Kontakt, die sie ansonsten nicht beschäftigen würden. Sie können sich für diese Jugendlichen gezielt engagieren, sich auf den Förderprozess einlassen und die nun bereit gestellten Strukturen nutzen, um – in letzter

Konsequenz – Jugendliche ohne Ausbildungseignung in ihren Betrieben zu integrieren.

- Privatpersonen können ihre Bereitschaft zu persönlichem und sozialem Engagement, in auf Dauer ausgerichteten Strukturen, verwirklichen und in einem System fruchtbar werden lassen, das sich durch Beiträge aus Wirtschaft und Bürgerschaft weitgehend selbst finanziert, also von Arbeits- und Sozialhilfeträgern wesentlich unabhängiger wird. Sie können, in Funktionen ihrer beruflichen Zuständigkeit für die Zielgruppe, bisher nicht aktiv bearbeitete Themen mit neuem Elan angehen, weil sie neue Lösungsmöglichkeiten sehen (z.B. sprechen Sonderschullehrer von einer neuen Perspektive für ihre Arbeit, da ihre Schüler reale Chancen auf Arbeitsplätze haben). Viele, die in ihren Arbeitsfeldern bisher ohne Verbindung miteinander gearbeitet oder sich als Konkurrenten erlebt haben, haben begonnen, ihre Handlungsstrategien in Bezug auf die Zielgruppe neu auszurichten auf ein gemeinsames Ziel hin

zu vernetzen (z.B. werden Parallelstrukturen zunehmend abgebaut).

- Auch die sozialen Sicherungssysteme profitieren: Der integrierte Handlungsansatz erlaubt es den sozialen Institutionen, mehr als bisher bedarfsorientierte und passgenaue Maßnahmen zu entwickeln und zu unterstützen. Er trägt dazu bei, die Ressourcen der Agentur für Arbeit und damit der Bürgerschaft zu schonen (z.B. indem Maßnahmen ohne möglichen Integrationserfolg und „Maßnahmenkarrieren“ vermieden werden).

Zudem verändern sich durch die Mitwirkung im Netzwerk auf allen Ebenen Sichtweisen: Von den Unternehmern über die Personalleiter und direkten Vorgesetzten bis hin zu den Kollegen der Jugendlichen und natürlich bei diesen selbst; bei den Personen, die ehrenamtlich oder in bestimmten Funktionen für die Zielgruppe arbeiten. Diese neuen Perspektiven bleiben nicht auf die am Netzwerk Beteiligten beschränkt, sondern wirken in die Bürgerschaft.

6 2 Sichtweisen beteiligter Unternehmer

Unternehmer und Antoniusheim sind Basis und Motor von Perspektiva. Sie haben natürlich einigen Aufwand, der indes mit Blick auf die damit verbundenen bedeutenden Vorteile der Jugendlichen gering erscheint. Ihr Engagement kann sich künftig vielleicht auch betriebswirtschaftlich rechnen, aber im Mittelpunkt steht die menschliche Hilfe:

Michael Wißler (2003, S. 115 f), Geschäftsführer der Firmen Ulrich, der ELO-Fertigbau Fulda und des Betonfertigteilwerks Erfurt, einer der Mitbegründer von Perspektiva, wollte „zeigen, dass die Wirtschaft sich ihrer sozialen Verpflichtung bewusst ist und möglichst viele junge Menschen auch ohne dauerhaft große staatliche Förderung in das Arbeitsleben integrieren kann. Auf der anderen Seite haben aber auch zahlreiche Jugendliche gezeigt, dass sie

ihr Leben selbst bestimmt gestalten wollen und dafür bereit sind, enorme Hürden zu überwinden und sehr an sich selbst zu arbeiten.“ Und : „Ich habe gelernt, dass man junge Menschen mit zum Teil erheblichen Einschränkungen schon frühzeitig soweit fördern kann, dass sie auch ohne Schutz des Staates ihre Frau oder ihren Mann stehen können.“

Axel Könemann (2003, S. 103 f), Leiter der DaimlerChrysler-Niederlassung in Fulda, später zu Perspektiva gekommen: „Man kann sofort erkennen, dass es keine der sonst üblichen „sozialen Touren“ ist, in denen man Unternehmen irgendwelche unwilligen und im Grunde nicht vermittelbaren Jugendlichen andienen

will, sondern die Jugendlichen es tatsächlich von sich aus anstreben, ihre Situation radikal zu verbessern und in diesem Prozess qualifiziert vorbereitet und begleitet werden.“ DaimlerChrysler hat 2002 einen Jugendlichen übernommen. „Und weil solche Erfahrungen und Initiativen eine gewisse Eigendynamik entwickeln, haben wir einige Monate später einen weiteren Jugendlichen ... als Praktikanten beschäftigt“ und uns entschlossen, ihn zum Sommer 2003 „dauerhaft zu übernehmen, obwohl wir eigentlich keinen freien Arbeitsplatz zu besetzen haben. Doch es macht einfach Spaß, ihm bei seiner Entwicklung zuzusehen, ihn zu unterstützen und entsprechende Verantwortung zu übernehmen“.

Literatur:

EICHHORST, Werner / THODE, Eric / WINTER, Frank (2004): *Benchmarking Deutschland 2004: Arbeitsmarkt und Beschäftigung.* Bericht der Bertelsmann-Stiftung. Springer Verlag Berlin.

KÖNEMANN, Axel (2003): *Das Experiment Perspektiva.* In: Das Antoniusheim, Band 2: Jeder ist anders. Ein Lesebuch. Parzeller Verlag Fulda, Seiten 103-104.

WISSLER, Michael (2003): *Bürgerliches Engagement ist dem Hoffen auf staatliche Fürsorge überlegen.* In: Das Antoniusheim, Band 2: Jeder ist anders. Ein Lesebuch. Parzeller Verlag Fulda, Seiten 113-116.

SIPPEL, Rainer / TRAUTH, Franz (2005): *Lebensperspektive für gering qualifizierte Jugendliche.* In: Jahrbuch Personalentwicklung 2005. Ausbildung, Weiterbildung, Management Development. Luchterhand Verlag, Köln 2005, Seiten 199-206.

perspektiva^{route 7}
Netzwerk für Arbeit und Leben

Perspektiva.route 7 ist ein Netzwerk aus Unternehmen, sozialen Einrichtungen und Akteuren des Arbeitsmarkts der Region, das sich dem EQUAL-Gedanken verschrieben hat. In 7 Projekten wird dieses Vorhaben in die Praxis umgesetzt.

Die Entwicklungspartnerschaft : (Stand Mai 2005)

Grümel



Fahrschule
Krebs



Antoniusheim



Kreishandwerkerschaft
Fulda



Perspektiva
route 7