

Abschlussbericht der Evaluation

Modellprojekt „Zeitarbeitsagentur ü 50“ der ARGE Flensburg

Im Rahmen des Ideenwettbewerbs
„Perspektive 50plus - Beschäftigungspakte für ältere
Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer in den Regionen“

Flensburg/ Hamburg, Dezember 2007



*Abschlussbericht der Evaluation des Modellprojekts
„Zeitarbeitsagentur ü 50“
der ARGE Flensburg*

INHALT

1	Kontext und Inhalt des Berichts	1
2	Ziele des Beschäftigungspakts	1
3	Aktivierungs- und Integrationsergebnisse	3
3.1	Ausgangssituation der Teilnehmenden	3
3.2	Verbleib und Integration in Arbeit	5
4	Analyse der Umsetzungsprozesse und der Zielerreichung	7
4.1	Implementierung der Zeitarbeitsagentur ü 50	7
4.2	Vermittlung in den ersten Arbeitsmarkt	8
4.3	Verbesserung der Beschäftigungsfähigkeit älterer Langzeitarbeitsloser	10
4.4	Aufbau eines vernetzten Leistungsangebots ü 50	12
4.5	Umsetzung des Querschnittsziels Gender Mainstreaming	13
5	Schlussfolgerungen und Empfehlungen der Evaluation	14
5.1	Schlussfolgerungen	14
5.2	Empfehlungen	16

Bearbeitung

Peer Gillner
Simone Müller

Johann Daniel Lawaetz - Stiftung

Arbeitsbereich Forschung · Evaluation · Wissenstransfer
Neumühlen 16-20 · D-22763 Hamburg · www.lawaetz.de
Tel. 040/ 39 99 36-54 · Fax 040/ 39 99 36-90 · few@lawaetz.de

1 Kontext und Inhalt des Berichts

Die ARGE Flensburg führte im Rahmen des Bundesprogramms „50 plus - Beschäftigungspakte für Ältere in den Regionen“ von Oktober 2005 bis Ende 2007 das Modellprojekt „Zeitarbeitsagentur ü 50“ durch. Im Rahmen des Modellprojekts sollten ältere Langzeitarbeitslose vor allem durch den Aufbau einer gewerblich ausgerichteten Zeitarbeitsagentur in den ersten Arbeitsmarkt integriert werden. Als ergänzende Projektbausteine wurden zwei weitere Teilprojekte initiiert, die sich auf die Förderung der Beschäftigungsfähigkeit, die begleitende Beratung und Integration der Zielgruppe fokussierten.

Für die wissenschaftliche Begleitung der verbleibenden Projektlaufzeit und die Bewertung des Verlaufs hat die ARGE Flensburg im Juni 2007 die Johann Daniel Lawaetz-Stiftung aus Hamburg beauftragt. Im Rahmen der externen Evaluation wurde im September 2007 ein Zwischenbericht erstellt, der das Zielsystem und den Umsetzungsprozess des Gesamtprojekts sowie eine differenzierte Analyse zu den erreichten Teilnehmerinnen und Teilnehmern der einzelnen Projekte enthielt. Auf Basis dieses Berichts konnten bereits einige Impulse für die Fortführung des Gesamtprojekts in der zweiten Förderphase des Bundesprogramms (2008 – 2010) generiert werden.

In dem hier vorliegenden Abschlussbericht der Evaluation werden die untersuchungsrelevanten Fragestellungen bearbeitet, die seitens des Projektteams der ARGE Flensburg formuliert wurden. Im 2. Kapitel erfolgt eine kurze Darstellung des Zielsystems des Flensburger Modellprojekts, das auch als Bewertungsgrundlage der Evaluation gedient hat. Im Anschluss werden die teilnahmebezogenen Aktivierungs- und Integrationsergebnisse dargestellt (Kap. 3). Das 4. Kapitel enthält eine Analyse der Zielerreichung. Der Bericht schließt mit dem 5. Kapitel, das die Schlussfolgerungen und Handlungsempfehlungen der Evaluation für die Weiterentwicklung des Projekts enthält.

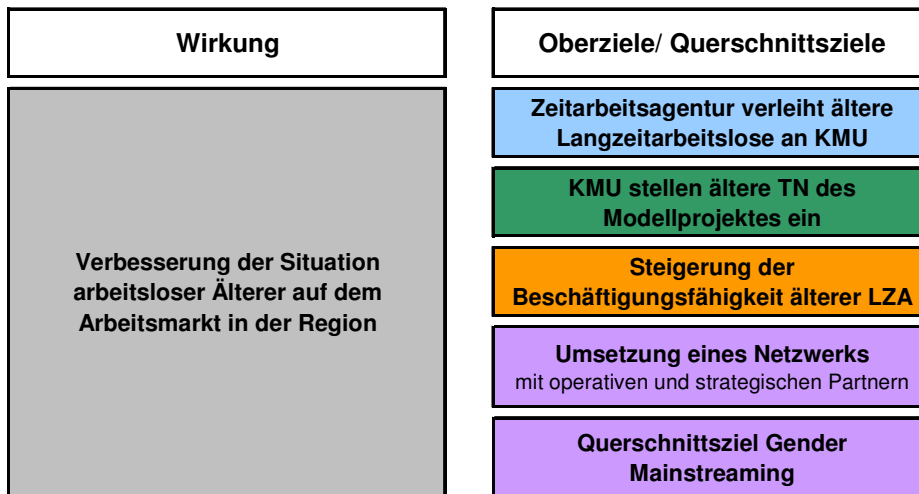
2 Ziele des Beschäftigungspakts

Das hier vorgestellte Zielsystem ist im Rahmen der Evaluation erstellt, gemeinsam mit der Projektteam der ARGE diskutiert und im Zwischenbericht September 2007 ausführlich dargestellt worden. Mit der Erstellung des Zielsystems wurde der Notwendigkeit entsprochen, einerseits das Spektrum der verfolgten Ziele innerhalb des Modellprojekts sichtbar zu machen und andererseits eine Bewertungsgrundlage der Zielerreichung am Ende der Evaluation durchführen zu können.

Das Zielsystem untergliederte sich in mehrere Ebenen; ganz oben in der Zielhierarchie stand die Wirkung, die langfristige, strategische Zielrichtung, die nicht nur mit dem Projekt, sondern mit dem Programm insgesamt angestrebt wird. Die Wirkung, zu der das Flensburger Modellprojekt beitragen wollte, war die Verbesserung der Situation arbeitsloser Älterer auf dem Arbeitsmarkt in der Region. Um diese Wirkung zu errei-

chen, wurden sogenannte Oberziele verfolgt. Dies waren konkrete und auch im Rahmen der Projektumsetzung messbare Ziele des Modellprojekts. Innerhalb der Projektlaufzeit sollte die im Rahmen des Modellprojekts beauftragte gewerbliche Zeitarbeitsagentur ältere Langzeitarbeitslose an KMU verleihen, KMU sollten darüber hinaus Projektteilnehmer/innen über die Aktivitäten des Modellprojekts kennen lernen und daraufhin einstellen, und schließlich wurde das Ziel verfolgt, die Beschäftigungsfähigkeit der älteren Teilnehmer/innen des Modellprojekts zu steigern.

Abbildung 3.1-1 Ober- und Querschnittsziele des Gesamtprojekts



Die Oberziele wurden flankiert von sogenannten Querschnittszielen, darunter waren in diesem Fall die Umsetzung des Projekts in einem Netzwerk und die Verfolgung von Gender Mainstreaming zu zählen. Die Ober- und Querschnittsziele wiederum waren in Teilziele operationalisiert. Es waren kleinere, teilweise von einzelnen, teilweisen aber auch von mehreren Teilprojekten verfolgte Zielsetzungen. Voraussetzung für die Erreichung der Oberziele war die Erreichung der Teilziele. An dieser Stelle sei auf den Zwischenbericht der Evaluation verwiesen, der die jeweiligen Teilziele detailliert beschreibt. In dem hier vorliegenden Abschlussbericht geht es primär um die Analyse der Erreichung der fünf Oberziele des Gesamtprojekts für die Verbesserung der Situation arbeitsloser Älterer auf dem regionalen Arbeitsmarkt.

Der Übersicht ist zu entnehmen, dass es sich bei den ersten beiden Oberzielen zunächst um den Schwerpunkt des Teilprojekts „Zeitarbeitsagentur ü 50“ (im Folgenden kurz: *Zeitarbeitsagentur*) handelt, das einerseits das operative Geschäft der Arbeitnehmerüberlassung durch temporären Verleih von Teilnehmer/innen an Unternehmen gegründet und gefestigt haben muss, andererseits aus diesen Verleihprozessen heraus möglichst viele Zeitarbeiter/innen nachhaltig und dauerhaft in die Entleihbetriebe vermitteln soll. Das zweite Oberziel wurde aber auch von den beiden anderen Teilprojekten verfolgt, die im Rahmen ihrer Aktivitäten Teilnehmende in den 1. Arbeitsmarkt vermitteln sollten.

Das dritte Oberziel der Steigerung der Beschäftigungsfähigkeit älterer Langzeitarbeitsloser hat sich erst im Umsetzungsprozess des Gesamtprojekts als gleichrangiges Ziel

herausgestellt. Die Verfolgung dieses Oberziels wird durch die beiden Teilprojekte „*Job-Shop ü 50*“ und „*Projektwerkstätten ü 50*“ repräsentiert (im Folgenden kurz: *Job-Shop* und *Projektwerkstätten*). Beide Angebote zielen auf die Verbesserung der persönlichen und berufsfachlichen Kompetenzen der Teilnehmer/innen und versuchen im Rahmen der teilnahmebezogenen Maßnahmen die arbeitssuchenden Personen für den Arbeitsmarkt zu stärken und letztlich auch in konkrete Beschäftigungsverhältnisse zu vermitteln.

Die ARGE Flensburg hat sich zum Ziel gesetzt, das Modellprojekt innerhalb eines *Netzwerkes* mit operativen und strategischen Partnern umzusetzen. Dieses Ziel soll durch regelmäßige Beiratssitzungen und die Informierung strategischer Partner erreicht werden. Das *Querschnittsziel Gender Mainstreaming* zielt auf die Chancengleichheit von Frauen und Männern; Chancengleichheit soll vor allem erreicht werden, indem Frauen gemäß ihres Anteils an den Langzeitarbeitslosen in dem Modellprojekt erreicht werden.

3 Aktivierungs- und Integrationsergebnisse

3.1 Ausgangssituation der Teilnehmenden

Im Rahmen der Umsetzung des Flensburger Beschäftigungspakts „Zeitarbeitsagentur ü 50“ sind insgesamt 1.483 ältere Langzeitarbeitslose in Flensburg erreicht worden (lt. Monatsmeldung November 2007).

Angaben über die soziodemographischen Merkmale und den sozioökonomischen Status werden im projektbezogenen Monitoringsystem IAQ erfasst. Es liegt hierzu ein Datenstand vom 31.08.2007 vor. Ende August waren insgesamt 530 aktivierte Teilnehmer/innen erfasst, die das Modellprojekt durchlaufen haben oder sich noch in einem der drei Teilprojekte (*Zeitarbeitsagentur*, *Job-Shop*, *Projektwerkstätten*) befanden.

Soziodemographische Merkmale

Die Gruppe der Teilnehmer/innen setzt sich zusammen aus 36% Frauen und 64% Männern. Es zeigt sich, dass Frauen leicht unterproportional in den Projekten des Beschäftigungspakts erreicht wurden – dies auch im Vergleich zur Quote im Bundesprogramm mit knapp 41%. Dies liegt unter anderem in dem eher gewerblichen Tätigkeitsspektrum, das durch Zeitarbeit abgedeckt wird. Bereits nach kurzer Laufzeit des Teilprojekts wurde dies erkannt, und als Steuerungsergebnis sind die Projekte *Job-Shop* und *Projektwerkstätten* konzipiert, an Bieter vergeben und gestartet worden. Perspektivisch - also für die Umsetzung des Nachfolgepaktes in der 2. Förderphase (2008 – 2010) - ist zu erwarten, dass künftig mehr Frauen über diese Projekte erreicht werden können.

Hinsichtlich der Herkunft zeigt sich, dass 17,6% aller Teilnehmer/innen über einen Migrationshintergrund verfügen. Dieser Wert liegt unter dem der Bundesevaluation, die

für alle Beschäftigungspakte einen Anteil von über 25% (Westdeutschland fast 34%) Migrant/innen ausweist.

Bezogen auf die Struktur der Bedarfsgemeinschaften, die hinter den Teilnehmer/innen stehen, zeigt sich ein deutliches Übergewicht der Alleinstehenden mit knapp über 60%, zweitgrößte Gruppe sind Teilnehmer/innen mit Partner/innen in der Bedarfsgemeinschaft.

Abbildung 3.1-1 Struktur der Bedarfsgemeinschaft

(N = 528 Personen, Angaben in %)

Struktur der Bedarfsgemeinschaft	Anteil
alleinstehend	60,4%
mit Partner/in	19,9%
mit Partner/in und Kindern	10,6%
alleinstehend mit Kindern	9,1%

Betrachtet man die Verteilung nach Geschlecht, so zeigt sich, dass Männer leicht überdurchschnittlich alleinstehend sind, Frauen hingegen sind deutlich überdurchschnittlich alleinstehend mit Kindern. Der hohe Anteil Alleinstehender ohne Kind entsteht vermutlich durch die Berücksichtigung des Haushaltseinkommens bei der Anspruchsermittlung. Personen, deren Partner/in über ein ausreichend hohes Einkommen verfügt, erhalten keine Leistungen nach dem SGB II.

Ähnlich wie im Bundestrend zeigt sich auch im Beschäftigungspakt in Flensburg, dass bei über einem Drittel der Teilnehmenden Integrationshemmnisse durch gesundheitliche Beeinträchtigungen bestehen. Insgesamt 34,2% der Teilnehmer/innen geben gesundheitliche Einschränkungen an, die sich auf eine individuelle Integrationsfähigkeit auswirken können, dabei aber unterhalb der Schwelle einer anerkannten Behinderung liegen. Hierunter liegen bei 10% der Teilnehmer/innen schwere, bei 24,2% leichte gesundheitliche Einschränkungen vor.

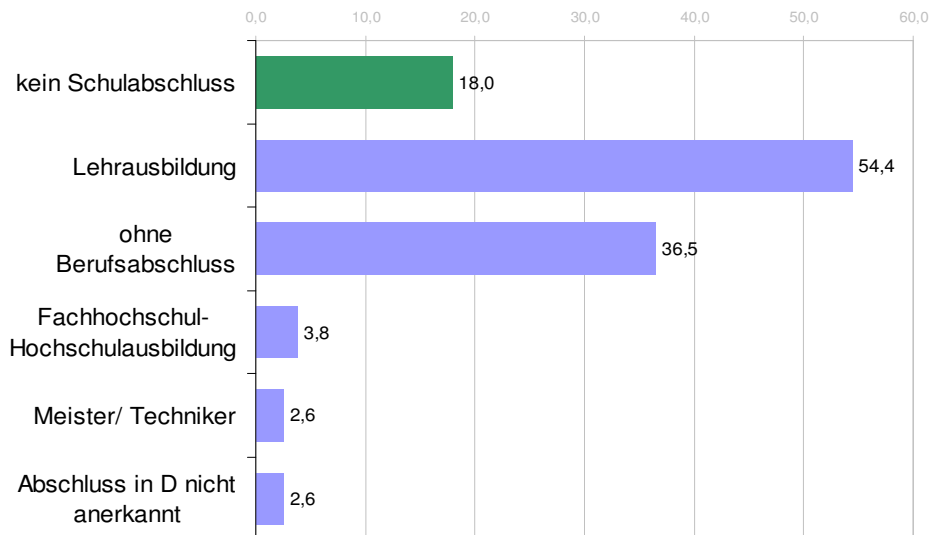
Qualifikation und Erwerbsbiographie

18% aller Teilnehmer/innen des Flensburger Modellprojekts verfügen über keinen Schulabschluss. Dies entspricht dem Anteil aller Teilnehmer/innen im Bundesprogramm. Eine signifikante Abweichung ergibt sich hier nur bei Personen mit Migrationshintergrund mit einem höheren Anteil von 28% der Teilnehmer/innen ohne (anerkannten) Schulabschluss.

Hinsichtlich der vorhandenen Berufsabschlüsse zeigt sich, dass die Gruppe der Teilnehmer/innen mit einer Lehrausbildung (54,4%) am stärksten vertreten ist, gefolgt von der Gruppe der Teilnehmer/innen ohne Berufsabschluss mit 36,5%. Letztere Gruppe ist bei Personen mit Migrationshintergrund besonders stark vertreten, über die Hälfte dieser Teilnehmer/innen verfügen über keinen Berufsabschluss.

Abbildung 3.1-2 Schul- und Berufsabschlüsse

(N = 529, Angaben in %)



Vor der Arbeitslosigkeit, die bei über der Hälfte der Teilnehmer/innen länger als vier Jahre bestand, befanden sich mit 51,1% knapp über die Hälfte aller Teilnehmer/innen in Hilfs- bzw. gering qualifizierten Tätigkeiten und 42,2% in qualifizierten Fachtätigkeiten. 6,7% der Teilnehmer/innen befanden sich vor der Arbeitslosigkeit in hoch qualifizierten bzw. Führungstätigkeiten. Bezogen auf die Verteilung nach Geschlecht zeigt sich hier ein klassisches Bild: Frauen befanden sich in höherem Maße in gering qualifizierten Tätigkeiten (56,8%), mit 8,7% hingegen waren Männer stärker vertreten in Fach- und Führungspositionen. Bezogen auf Personen mit Migrationshintergrund zeigt sich auch hier eine bestehende Benachteiligung, denn knapp 60% der entsprechenden Personen waren zuvor in gering qualifizierter Beschäftigung (knapp 49% der Personen ohne Migrationshintergrund).

3.2 Verbleib und Integration in Arbeit

Über den Verbleib und die Integration in Arbeit liegen aktuellere Daten vor. Laut Monatsmeldung vom November 2007 befanden sich von den insgesamt 1.483 am Modellprojekt teilnehmenden Personen 162 Teilnehmer/innen in Maßnahmen zum Profiling/ Assessment, 205 Personen wurden qualifiziert, 824 Personen nahmen an sonstigen Maßnahmen zur Aktivierung teil. Insgesamt 262 Vermittlungen in den ersten Arbeitsmarkt konnten im Rahmen des Gesamtprojekts erzielt werden (Zielerreichung gegenüber der Planzahl von 150 Vermittlungen: 175%).

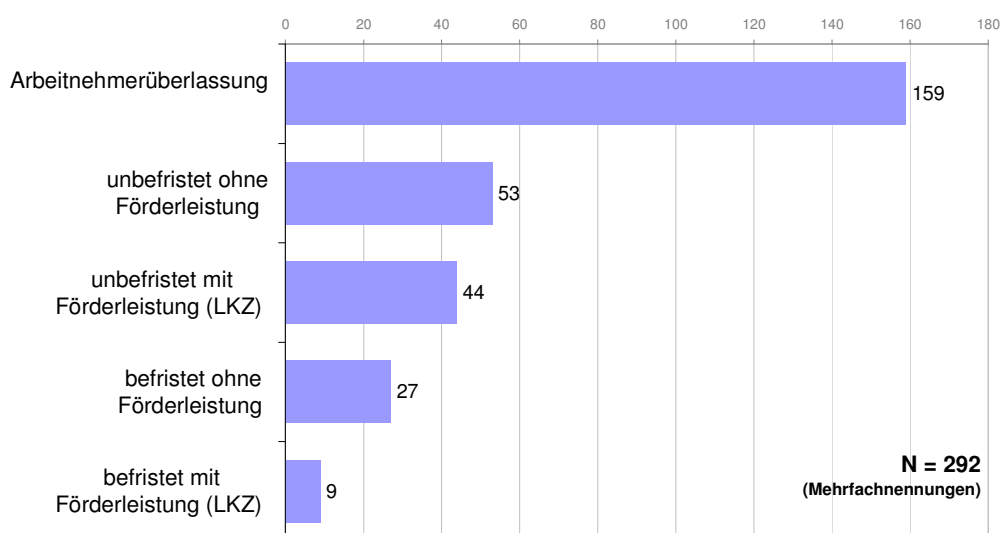
Das Ziel der operativen Umsetzung des Teilprojekts *Zeitarbeitsagentur* konnte hinsichtlich der Aktivierung der Teilnehmer/innen in vollem Umfang erreicht werden. Von den insgesamt 370 in den Pool der *Zeitarbeitsagentur* aufgenommenen Teilnehmer/innen haben 161 Personen die Zeitarbeit aktiv aufgenommen (Vermittlung in ein befristetes Arbeitsverhältnis). Davon sind 36 Teilnehmer/innen nach der Zeitarbeitsphase aus der Zeitarbeitsagentur direkt in die Entleihbetriebe vermittelt worden. Das entspricht einer Vermittlungsquote des Teilprojekts *Zeitarbeitsagentur* von 22,4%.

Darüber hinaus konnten hinsichtlich des Ziels der „Steigerung der Beschäftigungsfähigkeit älterer Langzeitarbeitsloser“ vor allem die beiden Teilprojekte *Job-Shop* und *Projektwerkstätten* zusätzlich wesentliche Erfolge verzeichnen. Neben der Erreichung von über 250 Teilnehmer/innen in beiden Maßnahmen ist es gelungen, aus den laufenden Projekten heraus knapp 60 Vermittlungen direkt in den ersten Arbeitsmarkt zu erreichen.

Im Rahmen der Paktumsetzung hat zudem das Projektteam der ARGE Flensburg weitere 43 Personen in den ersten Arbeitsmarkt vermittelt.

Erhoben wurde zudem die Art der Vermittlung in den Arbeitsmarkt. Von allen Übergängen aus dem Gesamtprojekt führten 15,1% in eine unbefristete Arbeitsaufnahme mit LKZ, 18,2% in eine unbefristete Arbeitsaufnahme ohne Förderleistungen. 54,5% der Vermittlungen erfolgten im Rahmen der Arbeitnehmerüberlassung. Weitere befristete Arbeitsaufnahmen erfolgten bei 12,2% aller Vermittlungen.

Abbildung 3.2-1 Vermittlungen in den ersten Arbeitsmarkt¹



Hinsichtlich des Niveaus der erreichten Beschäftigungsverhältnisse wird aber auch deutlich, dass der Anteil an niedrig qualifizierter Arbeit bzw. Hilfstätigkeit mit 68,2% deutlich über dem Anteil der Fachtätigkeit liegt. Er liegt auch deutlich über dem Anteil der gering qualifizierten Tätigkeiten der Teilnehmer/innen, die vor der Arbeitslosigkeit bestand (51%).

¹ Da es auch aufeinander folgende Integrationen in den Arbeitsmarkt gab, wie z.B. die befristete Beschäftigung im Rahmen der Arbeitnehmerüberlassung und eine darauffolgende Einstellung derselben Person in ein unbefristetes Arbeitsverhältnis bei dem Entleihbetrieb, kam es bei dieser Art der Zählung zu Mehrfachnennungen.

Leider lässt sich hinsichtlich der Vermittlungsergebnisse kein valider Abgleich zu den Daten der Programmevaluation herstellen, da die dort publizierten Angaben zu Teilnehmerintegrationen aus dem Jahr 2006 stammen.

4 Analyse der Umsetzungsprozesse und der Zielerreichung

Das Flensburger Modellprojekt „Zeitarbeitsagentur ü 50“ hat seine zentrale Zielsetzung - die Integration von älteren Langzeitarbeitslosen in den 1. Arbeitsmarkt - im Verlauf der konkreten Projektumsetzung weiter ausdifferenziert. Wie bereits dargestellt, hat die Projektsteuerung die konzeptionell vorgesehene Fokussierung auf die *Zeitarbeitsagentur* aufgrund der Erfahrungen in der konkreten Umsetzung um die Teilprojekte *Job-Shop* und *Projektwerkstätten* ergänzt. In dem Zusammenhang hat sich auch das Netzwerk um Akteure erweitert.

4.1 Implementierung der Zeitarbeitsagentur ü 50

Um das Ziel „Implementierung der Zeitarbeitsagentur ü 50“ zu erreichen, wurde das Teilprojekt *Zeitarbeitsagentur* für die Zielgruppe der langzeitarbeitslosen Menschen über 50 Jahren konzipiert, ausgeschrieben und durch einen Dienstleister in der Stadt umgesetzt. Die Erfahrungen haben gezeigt, dass gerade das Ausschreibungsverfahren – welches für dieses Teilprojekt wiederholt werden musste – mit hohen zeitlichen und personellen Ressourcen verbunden war. Mit der SALO & Partner Personal GmbH wurde ein Partner gefunden, der bereits über einschlägige Erfahrungen in der Zeitarbeit verfügt.

Ziele des Teilprojekts waren die Implementierung und Erprobung der Arbeitnehmerüberlassung als Instrument der Integration älterer Langzeitarbeitsloser in Flensburg. Im Rahmen der Projektumsetzung sollten Teilnehmer/innen in Entleihbetriebe verliehen und nach Möglichkeit aus diesem Status heraus von den Betrieben in die eigene Belegschaft übernommen werden. Hierzu ist zu betonen, dass das wirtschaftliche Risiko der Zeitarbeitsagentur bei dem beauftragten Träger lag, denn nur durch die Arbeitnehmer/innen im aktiven Verleihprozess und einer somit hohen Verleihquote konnte das Projekt wirtschaftlich umgesetzt werden. Ein zentrales Wettbewerbsmerkmal im Kundenkontakt zu den Entleihbetrieben war der Preis – die Entleihbetriebe zahlten lediglich den Tariflohn für Leiharbeit, alle weiteren Kosten für die Entleihbetriebe wurden durch Projektmittel getragen. In dem Zusammenhang bestanden die wesentlichen Aufgaben der Zeitarbeitsagentur in der parallelen Akquisition von Arbeitnehmerüberlassungseinsätzen in regionalen klein- und mittelständischen Unternehmen und der Auswahl von geeigneten Mitarbeiter/innen aus der durch die ARGE vorgeschlagenen Teilnehmer/innengruppe.

Durch die intensive Vorarbeit des ARGE Projektteams bei der Vorauswahl von ARGE Projektteilnehmer/innen konnte sehr kurzfristig im Frühjahr 2006 ein entsprechender Pool von „Zeitarbeiter/innen“ gefüllt werden, aus dem die Arbeitnehmerüberlassung erfolgen konnte. Im Projektverlauf wurden vom Projektteam der ARGE 370 Projektteil-

nehmer/innen vorgeschlagen, von denen mit 161 Bewerber/innen Arbeitsverträge abgeschlossen wurden.

Die Einsatzmöglichkeiten der Zeitarbeiter/innen waren abhängig von Berufsbildern und Qualifikationen, insgesamt war der größte Teil der Leiharbeiterschaft der *Zeitarbeitsagentur* ohne beruflichen Abschluss. Die Hälfte der Arbeitszeit der *Zeitarbeitsagentur* wurde für die Gewinnung von KMU eingesetzt. Die Kunden und Arbeitsfelder der *Zeitarbeitsagentur* waren sehr gemischt. Im Umsetzungszeitraum hat sich aber gezeigt, dass vor allem die Bereiche der Produktion und unternehmensnahen Dienstleistung nachgefragt wurden.

Alle mit dem Verleih und der Vermittlung verbundenen Anforderungen wurden durch die *Zeitarbeitsagentur* bearbeitet, so wie die Sichtung, Auswahl und Einstellung von Bewerber/innen, die Analyse des regionalen Marktes für Zeitarbeit, die Sensibilisierung und Gewinnung von Unternehmen für den Verleih und letztendlich für die Übernahmen in die Entleihbetriebe. Bei Bedarf wurden durch das Projektteam der ARGE weitere Partner bei der Organisation und Durchführung von Qualifizierungen und Aktivierungen (z. B. Erlangung Gabelstaplerschein, Schweißerscheine, Lötkurse, Pflegekurse etc.) eingebunden.

Das Teilprojekt *Zeitarbeitsagentur* hat in insgesamt 68 unterschiedliche Betriebe und Unternehmen der Region Flensburg Personal verliehen. Hier zeigt sich, dass sich die Akquisitionsbemühungen der Disponent/innen der *Zeitarbeitsagentur* recht breit entwickelt haben. Als potenziell problematisch stellt sich die erfolgsabhängige Finanzierung der Zeitarbeitsagentur dar, die zum einen auf den geförderten Zeitarbeitszuschlägen pro verliehenem Zeitarbeiter und zum anderen auf Übernahmepremien basiert. Hier kann eine interne Konkurrenz zwischen Verleih und Übernahme in den Entleihbetrieb der Arbeitnehmer/innen entstehen, da bei jeder Vermittlung der Pool der zu verleihenden Zeitarbeitsagentur-Mitarbeiter/innen kleiner wird.

Die Erreichung der Integrationszahlen in Arbeitnehmerüberlassung sind Ergebnis der sehr intensiven Zusammenarbeit zwischen dem Projektteam der ARGE und *Zeitarbeitsagentur*, die in regelmäßiger Abstimmung stattgefunden hat. Nicht zuletzt auch durch die konjunkturelle Entwicklung des regionalen Arbeitsmarktes, die seit 2005 beständig anzog, konnte erreicht werden, dass die Zielzahlen erreicht bzw. überschritten wurden.

4.2 Vermittlung in den ersten Arbeitsmarkt

Das zweite Oberziel des Gesamtprojekts wurde als „KMU stellen Teilnehmer/innen des Modellprojekts ein“ formuliert. Dieses Ziel beinhaltet alle im Rahmen des Flensburger Modellprojekts zu erreichenden Vermittlungen in den ersten Arbeitsmarkt, also solche, die sowohl durch die *Zeitarbeitsagentur*, als auch durch den *Job-Shop*, die *Projektwerkstätten* sowie die durch das Projektteam der ARGE selbst erreicht werden sollten.

Vor diesem Hintergrund zeigt sich, dass alle Teilprojekte und die Vermittlungsbemühungen des Projektteams der ARGE zu einem Ergebnis von insgesamt 262 Integrationen in den ersten Arbeitsmarkt führten (Stand Ende November 2007). Darin eingeschlossen sind 161 Verträge im Rahmen der Arbeitnehmerüberlassung, die durch das

Teilprojekt *Zeitarbeitsagentur* generiert wurden, 53 unbefristete Integrationen ohne Förderleistungen, 44 unbefristete Integrationen mit Förderleistungen (in der Regel Lohnkostenzuschüssen), 27 befristete Integrationen ohne und 9 befristete Integrationen mit Förderleistungen.²

Während im Antragskonzept des Modellprojekts im Jahr 2005 noch davon ausgegangen wurde, dass ausschließlich mit dem Instrument der *Zeitarbeitsagentur* zusammengekommen 225 Teilnehmer/innen in die Arbeitnehmerüberlassung vermittelt werden sollten, wurde im Frühjahr 2006 (nach der ersten Ausschreibungsphase) eine Konzeptänderung vorgenommen. Dabei wurde die Zielgröße für das Gesamtprojekt auf 150 aktivierte und integrierte Teilnehmer/innen angepasst. Gemessen an dieser Zielgröße kann ein Zielerreichungsgrad von 175% gemessen werden. In der Verteilung der Integrationen auf die jeweiligen Teilprojekte ergibt sich folgendes Bild:

Abbildung 4.2-1 Vermittlungen nach Teilprojekt
(N = 262 Personen / Mehrfachnennungen)

Projekt	Vermittlung in Zeitarbeit	Direktvermittlung in Betriebe
Teilprojekt Zeitarbeitsagentur	161	36
Job-Shop		30
Projektwerkstätten		28
Projektteam der ARGE		43

Angesichts der erreichten Vermittlungen sowohl in Zeitarbeit als auch andere Unternehmen in der Region kann eine deutliche Überschreitung der Zielzahlen festgestellt werden. Hinsichtlich der Vermittlung in Unternehmen waren alle Teilprojekte erfolgreich. Während die *Zeitarbeitsagentur* und der *Job-Shop* mit gesetzten Integrationszielen als Teilprojekte eingesetzt wurden und die Entwicklung zu höherer Vermittlungszahlen erst im letzten Halbjahr der Projektlaufzeit an Dynamik gewonnen hat, zeigte sich das Vermittlungspotenzial der *Projektwerkstätten* überraschend positiv. Das Teilprojekt *Projektwerkstätten* ist zunächst mit der Zielsetzung der Verbesserung individueller Beschäftigungsfähigkeit gestartet worden, entwickelte aber eine hohe Integrationsdynamik, deren Potenzial nicht zuletzt in den engagierten Partnern des Projektkonsortiums lag. Externe Faktoren, wie z.B. die konjunkturelle Entwicklung in Flensburg sowie eine Entspannung auf dem regionalen Arbeitsmarkt seit 2005 haben diesen Prozess mit befördert. Es scheint sich zudem die Einstellung im gesellschaftlichen Diskurs und innerhalb der Unternehmen gegenüber älteren Beschäftigten - auch befördert durch die regionale und bundesweite Öffentlichkeitsarbeit - langsam (wieder) zum Positiven zu wandeln.

² Aufgrund von aufeinanderfolgenden Integrationen - vor allem aus der Arbeitnehmerüberlassung des TP *Zeitarbeitsagentur* - ergibt die Summe der Integrationsarten eine höhere Zahl als die insgesamt 262 Integrationen in den Arbeitsmarkt.

4.3 Verbesserung der Beschäftigungsfähigkeit älterer Langzeitarbeitsloser

Die Zielsetzung der Verbesserung der individuellen Beschäftigungsfähigkeit älterer Langzeitarbeitsloser verfolgen insbesondere die beiden Teilprojekte *Job-Shop* und *Projektwerkstätten*. Beide Ansätze werden folgend kurz erläutert.

Der *Job-Shop* wurde als zweites Teilprojekt im Oktober 2006 implementiert. Seine Zielsetzung war das Coaching von älteren Langzeitarbeitslosen mit dem primären Ziel der Vermittlung in den ersten Arbeitsmarkt bzw. der Entwicklung alternativer Anschlussperspektiven.

Zu den Kernaufgaben gehörten das Profiling bzw. die Ermittlung des Aktivierungs- und Qualifizierungsbedarfes, die Unterstützung der Selbstaktivierung, die Vermittlung von Schlüsselkompetenzen, intensive Unterstützungsleistungen im Bewerbungsprozess, Begleitung in Praktikumsprozessen sowie die Akquisition von individuell notwendigen Fördermöglichkeiten. In enger Zusammenarbeit mit dem Projektteam der ARGE sowie daraus resultierender Inanspruchnahme weiterer Qualifizierungsträger konnten individuelle Hilfestellungen für die Teilnehmer/innen bei ihrem Weg in Beschäftigung geleistet werden. Dies galt auch für die Hilfe bei der Suche nach Praktikumsstellen, die durch direkte Unternehmensakquisition angeboten wurden.

Zentrales Erfolgskriterium für die Arbeit im *Job-Shop* war die nachhaltige Vermittlung von Teilnehmer/innen in Arbeit. Interne Erfolgskriterien bestanden darüber hinaus in der Erfüllung der Teilziele des Projekts. Grundsätzlich musste der Beratungs- und Coachingprozess ergebnisoffen erfolgen. Der Schlüssel zu Aktivierung war die Motivation; hierzu mussten die Teilnehmer/innen bereit und in der Lage sein. Das bedeutete, dass der eigene Wunsch der aktiven Arbeitsintegration dominant und von der bisherigen Haltung des „wertlosen Hilfeempfängers“ abgelöst werden musste. Der Integrationsweg musste aber auch möglich sein, hier setzten die Coaches mit einer Vielfalt von Instrumenten und Methoden an und begleiteten die Teilnehmer/innen bis zur Organisation von Anschlüssen. Für eine nachhaltige Erwerbsintegration war daher oftmals eine beständige Begleitung (Supervision, Beratung) über einen längeren Zeitraum von 6-12 Monaten notwendig. Dies lag auch in den unterschiedlichen Vermittlungshemmnissen der Zielgruppe der über 50jährigen begründet. So haben z.B. einige Teilnehmende eine Erwartungshaltung, andere wollen nicht mehr in die „Mühle“, weil sie von der vorherigen langjährigen Erwerbstätigkeit erschöpft sind. Andere haben sich in der Situation eingerichtet, oder sie haben nach der langjährigen Arbeitslosigkeit falsche Vorstellungen vom ersten Arbeitsmarkt und ihren eigenen Kompetenzen.

Im Umsetzungszeitraum des Teilprojekts *Job-Shop* (Oktober 2006 - November 2007) wurden 126 Teilnehmer/innen begleitet. Teilweise hatten die Teilnehmenden in *Job-Shop* multiple Vermittlungshemmnisse, so bedurfte diese Gruppe intensiverer Arbeit und Überzeugung zur Stärkung der eigenen Motivation sowie der Aktivierung, zum Beispiel zur Umorientierung in neue Tätigkeitsfelder. Im Kern zeigte sich, dass – entgegen der Annahmen vor Projektbeginn – der Anteil der sogenannten arbeitsmarktfernen Langzeitarbeitslosen bei gut drei Viertel der Teilnehmer/innengruppe lag. Von der Gesamtgruppe der Teilnehmer/innen waren zudem auch 33 Personen aufgrund persönlicher Dispositionen nicht in der Lage, die gesamte Maßnahmelaufzeit zu absol-

vieren. In der Praxis hat sich aber auch gezeigt, dass vor allem Teilnehmer/innen mit einem klaren Integrationspotenzial durch gezielte individuelle Maßnahmen vermittelbar waren. Insgesamt konnten 30 Teilnehmer/innen in Arbeit vermittelt werden (14 Teilnehmer in Vollzeit, 8 Teilnehmer in Teilzeit, 8 Teilnehmer in Minijobs).

Nach der Implementierung der beiden beschriebenen Teilprojekte *Zeitarbeitsagentur* und *Job-Shop* zeigte sich, dass die bestehenden Projekte zwar relativ arbeitsmarktnahe Teilnehmer/innen erreichen konnten, jedoch wurde deutlich, dass für Personen mit größerem Förderbedarf ein weiterer Projektbaustein fehlte, der mit der Einrichtung der *Projektwerkstätten* erschlossen werden sollte. Die *Projektwerkstätten* stellen ein geschütztes Arbeits- und Qualifizierungsangebot dar, das sich zunächst in überbetrieblichen Zusammenhängen auf die Förderung der fachlichen und überfachlichen (Schlüssel-) Qualifikationen konzentrierte.

Ziel und Aufgabe des Teilprojekts war, Menschen mit multiplen Vermittlungshemmnissen intensiv zu fördern und zu qualifizieren, um gleichzeitig von einem unmittelbaren Zugang zu einem für die Region Flensburg einzigartigen Spektrum von Patenbetrieben des ersten Arbeitsmarktes zu profitieren. In einer solchen Grundkonzeption erhielten Teilnehmer/innen mit erhöhtem Förderbedarf den umfassenden Schutzraum der überbetrieblichen Einrichtung, um wieder an den Arbeitsmarkt herangeführt zu werden. Dies geschah über die gesamte Projektlaufzeit, während Projektteilnehmer/innen, deren Leistungspotenziale sich schon in den ersten Projektwochen (wieder) entfalten, ihren Qualifizierungsprozess in den Patenbetrieben der Kooperationspartner fortsetzen konnten.

Die Kooperationspartner entwickelten mit den Teilnehmer/innen neue berufliche Perspektiven, die in Einzelfällen bereits unmittelbar in eine neue Erwerbstätigkeit führten. Das Angebot mit einer 6-monatigen Teilnahmezuweisung untergliederte sich in eine Vorbereitungs-, eine Qualifizierungs- und in eine betriebliche Integrationsphase. Diese Phasen orientieren sich individuell an den jeweiligen Teilnehmer/innen.

In der Vorbereitungsphase wurden auf der Basis individueller Eingangs-Assessments soziale und fachpraktische sowie fachtheoretische Schlüsselqualifikationen herausgearbeitet, die Grundlage für den weiteren Qualifizierungsprozess in einem ausgewählten Berufsfeld bildeten.

Während der Qualifizierungsphase boten die Kooperationspartner berufliche Bildungsangebote in unterschiedlichen Berufsfeldern an, die sich variabel an den Bedürfnissen der Teilnehmer/innen orientieren konnten. Eine berufsfachliche Zuordnung der Kurse auf die jeweiligen Netzwerkpartner ergab sich aus den spezifischen Fachkompetenzen: die BeQua übernahm die Berufsfelder Medien, Gastronomie und Pflege sowie die sozialpädagogische Begleitung aller Teilnehmer/innen der Projektwerkstätten. Die Handwerkskammer qualifizierte in den Bereichen Friseur, Metall, Pneumatik und Produktionshelfer; die Kreishandwerkerschaft konzentrierte sich auf Holz, Farbe und Bau; die Wirtschaftsakademie qualifizierte im Rahmen der Übungsfirma in wesentlichen betriebswirtschaftlichen Feldern. In allen Branchen und Arbeitsfeldern wurden von erfahrenen Fachanleiter/innen und Handwerksmeistern theoretische und praktische Grundlagen der einzelnen Berufsfelder vermittelt.

Insgesamt 154 Teilnehmer/innen durchliefen das Projekt. Hiervon wurden 28 Personen in den ersten Arbeitsmarkt vermittelt. 23 Teilnehmer/innen schieden aus gesundheitlichen Gründen aus. Ein Praktikum absolvierten in diesem Zeitraum 38 Teilnehmer/innen.

4.4 Aufbau eines vernetzten Leistungsangebots ü 50

Das Modellprojekt „Zeitarbeitsagentur ü 50“ der ARGE Flensburg hat sich seit der ursprünglichen Konzeptionierung im Verlauf der praktischen Umsetzung durchgängig weiterentwickelt. Im Wettbewerbsbeitrag noch als Projekt konzipiert, dass vorrangig auf dem Teilprojekt der gewerblichen Zeitarbeitsagentur basierte, wurden im weiteren Verlauf wichtige Umsteuerungen vorgenommen, die zunächst dazu führten, dass das Teilprojekt *Job-Shop* und anschließend das Teilprojekt *Projektwerkstätten* sowie der projektspezifische Eingliederungszuschuss *EGZ plus* initiiert wurden. Mit der jetzigen Angebotspalette kann den unterschiedlichen Zielgruppenbedürfnissen angemessen begegnet werden.

Insgesamt ist es in der Projektlaufzeit gelungen, auch nachträglich implementierte Teilprojekte zu etablieren und somit ein breites Angebotsspektrum für die Zielgruppe zu schaffen. Auf der anderen Seite hat sich durch die sukzessive Ergänzung des Netzwerks um neue Teilprojekte (*Job-Shop* im Oktober 2006 und *Projektwerkstätten* im April 2007) der Gedanke eines „Netzwerks“ zwischen den beteiligten Teilprojekten bislang nur zögerlich entwickelt. Zwar erfolgte eine intensive Zusammenarbeit und Koordination der operativen Partner mit dem Projektteam der ARGE, zwischen den Teilprojekten selbst finden jedoch so gut wie keine direkten Kooperationen statt.

Das Modellprojekt wird aus einem Netzwerk operativer und strategischer Partner umgesetzt, wobei die Kooperation durch zweierlei Faktoren erleichtert wird. Zum einen sind Akteure des Projektbeirates auch als operative Partner im Rahmen der *Projektwerkstätten* tätig. Somit findet - neben dem Austausch über den Projektbeirat und die ARGE - eine direkte Kommunikation zwischen der strategischen Steuerung und der praktischen Umsetzung statt. Zum anderen übernimmt das Projektteam der ARGE die Funktion der strategischen Steuerung und Koordination des Projekts, der Steuerungsfunktion gegenüber den Teilprojekten sowie die Schnittstelle bei der Vermittlung der Teilnehmer/innen in die Teilprojekte. Folglich entfällt ein häufig an Koordinatoren von Netzwerken formulierter Vorwurf, sie seien zu weit von der Praxis entfernt. Durch die Gespräche, die vom ARGE-Projektteam mit den Teilnehmer/innen geführt werden und die Zuweisung bzw. Weiterleitung der Teilnehmer/innen in die Teilprojekte hat die ARGE auch eine differenzierte Kenntnis der Praxis.

Über die Kooperation mit strategischen und operativen Partnern sowie mit Unternehmen in der Region hat das Projektteam der ARGE nunmehr ein regionales Netzwerk für die Erwerbsförderung der über 50-jährigen aufgebaut. Die direkten Kooperationen werden durch eine aktive Öffentlichkeitsarbeit flankiert, die auch mit dazu beiträgt, dass der Flensburger Beschäftigungspakt in der Region bekannt ist und akzeptiert wird. Ein externer Faktor, der diesen Prozess auch begünstigt ist die zunehmende Aktualität des Themas „über 50jährige“.

4.5 Umsetzung des Querschnittsziels Gender Mainstreaming

Die Angebote der drei Teilprojekte des Flensburger Modellprojekts waren und sind grundsätzlich für alle Teilnehmenden (Frauen wie Männer) offen. Wichtige Voraussetzungsmerkmale für die Zuweisung in die jeweiligen Teilprojekte waren persönliche berufsbezogene Potenziale, Passgenauigkeit dieser Potenziale auf die Inhalte der Maßnahmen, Interesse der Leistungsbeziehenden und nicht zuletzt die Akzeptanz sowohl der Teilnehmenden als auch der Projektträger. Eine Einschränkung aufgrund des Geschlechts hat es nicht gegeben. Die Projekte zeigten den Teilnehmer/innen berufliche Perspektiven auf, die sie in ihren jeweiligen Zielen aufgreifen und verfolgen konnten. Diese Perspektiven konzentrierten sich in der ersten Projektphase auf das Instrument der Zeitarbeit.

Im Verlauf der Projektumsetzung hat sich gezeigt, dass Zugangschancen für Frauen in die Zeitarbeit nicht adäquat gesichert werden konnten, da erstens Arbeitsfelder und Qualifikationen nachgefragt wurden, die den typischen „männlichen Berufen“ im Handwerk zuzurechnen sind. Zudem kann das Interesse zahlreicher Frauen an Teilzeitarbeit im Kontext der *Zeitarbeitsagentur* wenig berücksichtigt werden. Unter anderem aus diesen Erfahrungen heraus sind im weiteren Projektverlauf die Teilprojekte *Job-Shop* und *Projektwerkstätten* etabliert worden, die u.a. für teilnehmende Frauen in ihrem Zugang, ihren Inhalten und ihrer organisatorischen Zeitgestaltung adäquate Möglichkeiten bieten konnten.

Insgesamt zeigen die Zahlen, dass der Frauenanteil im Flensburger Modellprojekt mit 36% auch im Vergleich zum Bundesdurchschnitt mit 42% niedriger ausfällt. Dies ist sicher auch dem Sachverhalt geschuldet, dass die Teilprojekte, die eher Frauen ansprechen, erst in einer späteren Projektphase begonnen haben. Versuche, für Frauen attraktive Branchen wie z.B. der Pflegebereich zu erschließen, führten nur zu geringem Erfolg, weil in der Pflege v.a. zertifizierte Kräfte gesucht werden. Insgesamt zeigt sich aber im Hinblick auf die Vermittlungszahlen, dass der Anteil erfolgreich vermitteltler Frauen mit 37% ihrem Anteil an der Teilnehmer/innengruppe entspricht. Wird aber nach der „Qualität“ der Vermittlungen gefragt, so zeigt sich, dass Frauen überproportional in befristeter Beschäftigung verbleiben und mit geringerem Anteil in unbefristeter Beschäftigung (mit oder ohne LKZ).

Im Rahmen der Projektumsetzung haben sich unterschiedliche geschlechterrelevante Problemstellungen ergeben, die hier nur kurz angerissen werden können.

- Ein relevanter Teil der über 50-jährigen langzeiterwerbslosen Frauen blickte bereits vor der Teilnahme an dem Modellprojekt auf eine aufgrund familiärer Aufgaben diskontinuierliche Erwerbsbiographie zurück. Die aktuelle Erwerbslosigkeit steht bei ihnen teilweise im Zusammenhang mit einem missglückten Wiedereinstieg in sozialversicherungspflichtige Beschäftigung. Diese geschlechtsspezifisch unterschiedlichen Ausgangsbedingungen wurden vor allem im Angebot des Teilprojekts *Job-Shop* berücksichtigt.
- Die Interviews mit den Projektakteuren haben gezeigt, dass gesundheitliche Prävention und Stärkung ein enorm wichtiges Moment für den Einstieg in Arbeit sowie dem Erhalt der Beschäftigungsfähigkeit für diese Zielgruppe ist. Die Einbeziehung von Männern in Maßnahmen der gesundheitlichen Prävention einschließ-

lich einer gesundheitsbezogenen Aktivierung ist nicht einfach; dabei besteht gerade bei Männern der Bedarf an solchen Maßnahmen. Frauen scheinen diesen Themen gegenüber offener zu sein.

- Während sich in späteren Geburtenjahren das Qualifikationsniveau von Frauen und Männern tendenziell angleicht, ist bei der Generation der jetzt über 50-jährigen im Bundesschnitt noch ein Bildungsvorsprung von Männern nachzuweisen. Dies betrifft sowohl die formelle berufsbezogene Qualifizierung wie auch die faktischen berufsbezogenen Kompetenzen. Die Monitoringanalyse des Flensburger Paktes hat gezeigt, dass zwar die schulische Qualifikation der Teilnehmer/innen bezogen auf die Geschlechter gleich ist, jedoch waren Frauen vor der Arbeitslosigkeit zu einem Anteil von 60% in einfacher oder helfender Tätigkeit beschäftigt, während der Anteil der Männer hier bei geringeren 46% lag.

Die unterschiedlichen Ausgangsbedingungen und Bedarfe von Frauen und Männern über 50 Jahren machen deutlich, dass für deren Erwerbsintegration und Chancengleichheit auf dem Arbeitsmarkt diese Spezifika bereits bei der Projektkonzeption Berücksichtigung finden sollten.

5 Schlussfolgerungen und Empfehlungen der Evaluation

5.1 Schlussfolgerungen

Der Beschäftigungspakt Flensburg ist zunächst angetreten mit der Zielsetzung der Umsetzung einer eigenständig wirtschaftenden Zeitarbeitsagentur. Schon im ersten Viertel der Projektlaufzeit hat sich gezeigt, dass weitere Angebote notwendig und sinnvoll sind, um auch Teilnehmer/innen unterstützen zu können, die mit dem Instrument Zeitarbeitsagentur nicht erreicht werden. Das Gesamtprojekt hat sich durch den kontinuierlichen Ausbau der unterschiedlichen Leistungsangebote als lernendes Projekt verstanden und bewiesen. Auf der Basis dieses Lernerfolges kann die Arbeit in der zweiten Programmphase fortgeführt und weiter ausgebaut werden. In der Gesamtbeurteilung der Projektumsetzung lassen sich einige Hürden, aber auch wesentliche Erfolgsfaktoren beschreiben. Diese sind nachfolgend kurz erläutert.

Hürden in der Projektumsetzung

Das Verfahren der Ausschreibung bzw. die Vergabe der einzelnen Teilprojekte hat mehr zeitlichen und personellen Aufwand (vor allem für das Projektteam der ARGE) erfordert, als vor Projektbeginn absehbar war. Durch die mehrfachen und langwierigen Ausschreibungsverfahren haben sich zeitliche Verzögerungen und eine Bindung von Ressourcen ergeben, die effektiver in die eigentliche Zielsetzung des Beschäftigungspaktes hätten investiert werden können. Bezogen auf diese Umsetzungsproblematik wurde im Rahmen der Beantragung der zweiten Förderphase bereits ein anderer Weg

gewählt, denn der Antrag an das BMAS enthält nun bereits im Grundkonzept die verbindliche Beteiligung operativer Partner in Flensburg.

Eine Fehleinschätzung lag in der Phase der Projektkonzeption vor (Konzeptentwicklung und Projektumsetzung lagen nicht in einer Hand), als die Potentiale und Bedarfe - kurz die Arbeitsmarktnähe - der Zielgruppe positiver eingeschätzt wurden, als sich in der Praxis später darstellte. In der Umsetzung des Projekts wurde deutlich, wie heterogen die Zielgruppe der über 50jährigen ist, für die entsprechende Angebote zu entwickeln sind. Zahlreiche der teilweise über vier Jahre arbeitslosen Personen konnten nicht direkt und ohne externe Unterstützung bzw. Begleitung den Sprung in die Erwerbstätigkeit, z.B. in die Zeitarbeitsagentur, schaffen. Hier liegen mitunter Vermittlungshemmnisse vor, die einer längerfristigen und u.U. auch personenbezogenen Unterstützung bedürfen. Da der Antrag für die 2. Förderphase von der Koordination der ARGE selber verfasst wird, können die Erfahrungen hinsichtlich der Zielgruppenpotenziale bei der Konzeption des neuen Projekts einfließen.

Schlüssel zum Erfolg

Ein zentraler Erfolgsfaktor des Flensburger Beschäftigungspakts „Zeitarbeitsagentur ü 50“ liegt in der Konzeption als lernendes Projekt, das Umsteuerungen und Weiterentwicklungen vorsieht und dafür entsprechende Rahmenbedingungen geschaffen hat. Durch die innerhalb der Koordination und des Projektbeirats angelegten Reflexionschleifen konnten Fehlentwicklungen korrigiert und Optimierungsprozesse angestoßen werden.

Um diese Reflexionsschleifen zeitnah und nutzbringend durchzuführen, war die Kenntnis der Steuerungs-, der Umsetzungs- und der Teilnehmerebene notwendig. Durch die Konstruktion des Beschäftigungspakts mit seinen operativen und strategischen Partnern und der zentralen Verortung des Projektteams der ARGE, als Stabsstelle der Geschäftsführung, wurden Friktionen auf der operativen Ebene umgehend wahrgenommen und konnten innerhalb relativ kurzer Zeit zu Umsteuerungen führen. Als weiterer Erfolgsfaktor ist daher die im Projektteam der ARGE vereinten Funktionen der Steuerung, der Koordination, der Auftragsvergabe an die Teilprojekte und die Teilnehmer-Zuweisung zu nennen. Zeit- und Informationsverluste wurden so minimiert und die Kohärenz zwischen den gesetzten Zielen und der praktischen Umsetzung wurde deutlich gestärkt.

Neben der Prozess- und Steuerungsperspektive entwickelte sich das nunmehr erprobte Stufenverfahren der drei verschiedenen Teilprojekte als wichtiger Erfolgsfaktor. Es ist gelungen, niedrigschwellige Einstiege über Beratung und Coaching, Qualifizierungsangebote im Bereich der gewerblichen und administrativen Berufe, sowie direkte und sehr arbeitsmarktnahe Einstiege durch das Instrument der Zeitarbeit für ältere Langzeitarbeitslose in Flensburg zu etablieren. Die Chance der personenzentrierten Förderung der Zielgruppe bei ihrem Weg in Arbeit ergibt sich über ein solches Stufenangebot in besonderer Weise.

5.2 Empfehlungen

Aus den Untersuchungsergebnissen lassen sich einige Empfehlungen für die Weiterentwicklung des Beschäftigungspakts ableiten:

- Der Mix der nunmehr etablierten arbeitsmarktpolitischen Instrumente im Rahmen des Gesamtprojekts ist aus Sicht der Evaluation für die Bedürfnisse und Potenziale der Zielgruppe hoch entwickelt und in seiner kombinierten Struktur gut umsetzbar. Operative Verbesserungen in einigen Teilprojekten sind auch in dem neuen Beschäftigungspakt bereits absehbar; hier ist durch die kontinuierliche Fortführung der Steuerung und Koordination in der ARGE und der bestehenden Arbeitskontakte zu den operativen Partnern eine gute Basis angelegt.
- Für eine Verstärkung des netzwerklichen Charakters und insbesondere zur stärkeren Vernetzung innerhalb des Beschäftigungspakts empfiehlt die Evaluation die Initiierung von Austauschprozessen auch zwischen den Teilprojektakteuren. Hier wären unterschiedliche Formen denkbar, z.B. regelmäßige gemeinsame Workshops mit fachlichen Inputs und/ oder Zwischenstände zum Projektverlauf. Weitere Aktivitäten könnten in der gemeinsamen Durchführung von Infoveranstaltungen oder öffentlichkeitswirksamer Maßnahmen bestehen. Gemeinsame Treffen und Veranstaltungen hätten neben den Synergieeffekten durch einen Informations- und Erfahrungsaustausch zudem den Vorteil, dass sich die einzelnen Projektakteure auch stärker dem Beschäftigungspakt als Ganzes und nicht nur ihrem Teilprojekt verbunden fühlen.
- Angesichts des hohen Anteils von Teilnehmer/innen mit gesundheitlichen Einschränkungen bzw. von Krankmeldungen stellt sich das Thema Gesundheitsprävention in offensichtlicher Weise. Hier empfiehlt die Evaluation im Rahmen der Fortführung des Gesamtprojekts ein gezieltes Präventions- und Förderprogramm. Dies könnte durch entsprechende Angebote oder auch Qualifizierungsinputs seitens der öffentlichen Gesundheitsvorsorge oder der Krankenkassen eine sinnvolle Ergänzung zu Leistungen und Angeboten innerhalb der Maßnahmen darstellen. Da sich gesundheitliche Probleme von langzeiterwerbslosen Männern und Frauen in einigen Aspekten unterscheiden, wird empfohlen, bei Maßnahmen zur Gesundheitsvorsorge geschlechtsspezifisch Aspekte mit zu berücksichtigen.
- Die heutige Angebotspalette im Netzwerkprojekt ermöglicht die Entwicklung von individuell angepassten Förderketten für die Teilnehmer/innen. Um insbesondere für die „arbeitsmarktfremden“ Teilnehmer/innen eine Überforderung (und u.U. damit verbundene Verhaltensweisen wie z.B. Krankmeldungen direkt vor Arbeitseinsätzen) zu vermeiden, empfiehlt die Evaluation, vor der Zuweisung von ARGE-Kund/innen in ein Teilprojekt eine ausführliche Bedarfs- und Potenzialanalyse durchzuführen. Neben einer noch passgenaueren Zuweisung der Teilnehmenden in die Maßnahmen wird empfohlen, das durchgängige Beratungsangebot weiter vorzuhalten. Hier wäre eine Intensivierung der personenbezogenen, über die Teilnahme an einzelnen Maßnahmen andauernden Begleitung für die psychosoziale Stabilisierung der Teilnehmer/innen denkbar.