

Qualität von Vermittlungsprozessen aus Arbeitsgelegenheiten

Eine Handreichung

Diese Handreichung ist ein Ergebnis des EQUAL-Modellprojekts
„Neue Jobs in der Gesundheits- und Sozialwirtschaft“ im Rahmen
der Entwicklungspartnerschaft „Wandel – Innovation – Botschaft“ der bag arbeit.

Herausgeber:
Katholische Bundesarbeitsgemeinschaft Integration durch Arbeit (IDA)
c/o Diözesan-Caritasverband für das Erzbistum Köln e.V.
Georgstraße 7, 50676 Köln

Stand: Dezember 2007

Einführung

Ziel der Qualitätssicherung in den beiden von der Bundesarbeitsgemeinschaft Integration durch Arbeit getragenen Teilprojekten „Neue Jobs in der Gesundheits- und Sozialwirtschaft“ und „Neue Qualifikationen in der Gesundheits- und Sozialwirtschaft“ im Rahmen der EQUAL-Entwicklungspartnerschaft „Wandel – Innovation – Botschaft“ war die Entwicklung von Standards für zentrale Prozesse bei der Umsetzung von Arbeitsgelegenheiten.

Zur Erreichung dieses Ziels wurden zunächst die Prozesse der professionellen Arbeit im Zusammenhang mit der Durchführung von Arbeitsgelegenheiten auf ihre Bedeutung für die beiden Haupthandlungsfelder der Teilprojekte beleuchtet. Dabei wurde für das Teilprojekt „Neue Jobs“ die Vermittlung in weiterführende Maßnahmen bzw. in den ersten Arbeitsmarkt als der zentrale Arbeitsprozess identifiziert, beim Teilprojekt „Neue Qualifikationen“ die Qualifizierung.

Im nächsten Schritt wurden diese beiden als besonders relevant erkannten Prozesse näher betrachtet und die je zugehörigen Prozessschritte mit Qualitätsstandards versehen und anschließend im Zuge einer Phase der probeweisen Anwendung modifiziert und schließlich verbindlich vereinbart.

Als zentrale Prozessschritte wurden im Teilprojekt „Neue Jobs“ für den Kernbereich der Vermittlung in weiterführende Maßnahmen die Kompetenzfeststellung, sowie die Integrationsplanung, die Vermittlung selbst und die Passgenauigkeit als zentral definiert. Für die Vermittlung in den ersten Arbeitsmarkt wurden wiederum die Kompetenzfeststellung, die Stellenakquisition, die Vermittlung/das Matching sowie die Nachhaltigkeit als zentral erkannt. Im Teilprojekt „Neue Qualifikationen“ wurden für den Kernbereich der Qualifizierung ebenfalls die Kompetenzfeststellung, die Bedarfserhebung, die Maßnahmeplanung, die Maßnahmedurchführung sowie die Qualitätskontrolle identifiziert.

Da die Ergebnisse der Kompetenzfeststellung sowohl bezogen auf Vermittlung als auch hinsichtlich Qualifizierung von hoher Relevanz sind, wurde die prozesshafte Beschreibung der Standards der Kompetenzfeststellung teilprojektübergreifend erarbeitet und abgestimmt. Die vorliegende Handreichung beschreibt im Folgenden die Standards der identifizierten Schlüsselprozesse der Vermittlung in weiterführende Maßnahmen bzw. in den ersten Arbeitsmarkt.

Eine weitere Handreichung zur „Qualität von Qualifizierungsprozessen in Arbeitsgelegenheiten“ beschreibt die diesbezüglichen Standards.

Schlüsselprozess Kompetenzfeststellung

Eine umfassende Kompetenzfeststellung muss im Prozessverlauf der Arbeitsgelegenheit durch den caritativen Träger sichergestellt werden. In Abgrenzung hierzu ist das Profiling originäre Aufgabe der Arbeitsgemeinschaften (ARGEn) bzw. Optionskommunen. Ein Profiling kann von caritativen Trägern nur in den Fällen übernommen werden, in denen ein entsprechender Auftrag des öffentlichen Trägers an ihn ergeht und die Finanzierung sichergestellt ist.

Als Vorteile einer fachlich fundierten und umfassenden Kompetenzfeststellung durch den caritativen Träger sind insbesondere die Vermeidung von Abbrüchen, die Verdeutlichung von Stärken und Ressourcen sowie die Förderung von Selbstbewusstsein und Motivation zu nennen. Darüber hinaus erhält der Einzelne in diesem Rahmen die Möglichkeit, sich strukturiert darüber klar zu werden, was er kann und will, so dass verschiedene Handlungsoptionen – auch von der Fachkraft – realistischer eingeschätzt werden können. Schließlich ist nicht zu unterschätzen, dass eine effektive Kompetenzfeststellung deutlich zur Erhöhung der Arbeitsökonomie in der gesamten Prozesssteuerung der Arbeitsgelegenheit beiträgt.

Bei der Kompetenzfeststellung geht es um eine Zusammenführung von belegbaren Kompetenzen, nicht belegbaren Kompetenzen und (wieder) zu entdeckenden Ressourcen, um dann daraus (berufliche) Entwicklungsmöglichkeiten, konkrete Ansatzpunkte für Förderung und Qualifizierungsbedarf, mögliche Einsatzstellen und schließlich Anteile von Berufswege- oder „Lebensplanung“ abzuleiten bzw. zu entwickeln. Ziel ist dabei letztlich eine ressourcenorientierte Kompetenzfeststellung in einem umfassenden Sinne, um auch nicht offensichtliche Fähigkeiten und Fertigkeiten offen zu legen.

Im Rahmen der Kompetenzfeststellung sind sowohl fachliche als auch methodische und soziale sowie personale Kompetenzen zu bearbeiten. Als methodische Schritte, in die jeweils alle vier Kompetenzfelder einbezogen werden sollten, empfehlen sich: Erinnern (Stationen des beruflichen Werdegangs, Arbeitgeberwechsel, private Veränderungen etc.); Sammeln (Aufgaben und Tätigkeiten, die bewältigt wurden, Fähigkeiten, Fertigkeiten, (Ab)Neigungen etc.); Ordnen (Stärken- und Schwächen-Analyse); Analysieren (welche Kompetenzen sind weiterzuentwickeln, welche Schwächen zu minimieren, wo ist Entwicklungsbedarf); Ziele setzen (motivierend und erreichbar, beruflich wie ggf. privat); Ziele vereinbaren und schriftlich fixieren; Konsequenzen ziehen (konkrete Schritte vereinbaren, z. B. betr. Qualifizierung, Einsatzstelle, aber auch: was „bekommt“ der Einzelne durch die Arbeitsgelegenheit (Lebenslauf, Teilnahmebescheinigung, Leistungen und Fähigkeiten werden bestätigt).

Standards Kompetenzfeststellung

- Ressourcenorientierung
- Ressourcen und deren Aktivierung werden gezielt thematisiert
- Umfassender Charakter
- Formell und informell erworbene Kompetenzen
- Fachliche, methodische, soziale und personale Kompetenz
- Beginn mit ersten Gespräch prozesshaft über gesamten Verlauf
- Dokumentation relevanter Informationen der Einsatzstellen
- Fortlaufende Ergebnisdokumentation
- Abschließende Beurteilung

Prozessorientierte Standards Kompetenzfeststellung

- Schriftliche Einladung
- Info-Gespräch in Gruppen (fakultativ)
- Einzelgespräch
- In ersten vier bis sechs Wochen Erstellung Zielplanung
- Zwischen dem zweiten und vierten Maßnahmemonat Überprüfung/Anpassung Zielplanung
- Vorletzter Zuweisungsmonat Überprüfung/Anpassung Zielplanung
- Aussagen zu Perspektiven, Vermittlung in eine weiterführende Maßnahme bzw. den ersten Arbeitsmarkt, Vermittelbarkeit in den ersten Arbeitsmarkt

Schlüsselprozesse der Vermittlung

Begleitung, Qualifizierung und Vermittlung sind Teilschritte in einem Prozess, dessen Ergebnis die Integration in den Arbeitsmarkt sein soll. Die Vermittlung in den ersten Arbeitsmarkt gelingt jedoch in der Regel nur über Zwischenschritte, daher ist die Vermittlung in eine weiterführende Maßnahme gleichrangiges Ziel im Kontext „Vermittlung“. Der Aufbau von sinnvollen Förderketten ist insofern – jeweils individuell bezogen auf die Möglichkeiten der Teilnehmenden – wichtig und notwendig. Im Folgenden werden zunächst die Standards betr. Vermittlung in weiterführende Maßnahmen und dann bezogen auf den ersten Arbeitsmarkt dargestellt.

Zum Verständnis der Vermittlung in weiterführende Maßnahmen

Bei der überwiegenden Mehrheit der Teilnehmerinnen und Teilnehmer ist eine direkte Vermittlung in den ersten Arbeitsmarkt nicht möglich. Es ist als großer Erfolg zu werten, wenn bei diesen Teilnehmenden eine

Vermittlung in weiterführende Maßnahmen gelingt und so ein nächster Schritt auf dem Wege zum Ziel einer Integration in den Arbeitsmarkt gemacht werden kann.

Bezogen auf den Kernbereich der Vermittlung in weiterführende Maßnahmen wurden neben der Kompetenzfeststellung drei weitere Schlüsselprozesse identifiziert: die Integrationsplanung, die Vermittlung selbst und die Passgenauigkeit.

Integrationsplanung

Integrationsplanung meint die Planung möglicher und sinnvoller weiterführender Maßnahmen für Teilnehmenden. Dazu gehören ein angemessener Einbezug der Teilnehmenden in die Planung, die Kenntnis aller relevanten weiterführenden Maßnahmen sowie die Rückkopplung mit ARGE bzw. Optionskommune. Die Standards der Integrationsplanung sind:

- Geregelttes Verfahren, um die Wünsche und Bedarfe der Teilnehmenden zu berücksichtigen (Aufnahme des Punktes ins Kompetenzfeststellungsverfahren)
- Aufbau/Dokumentation von Kenntnissen aller relevanter weiterführender Maßnahmen
- Geregelttes Verfahren zur Rückkopplung mit ARGE bzw. Optionskommune.

Vermittlung in weiterführende Maßnahmen

Dazu gehören möglichst passgenaue weiterführende Angebote für Teilnehmenden, ggf. hinführende Qualifizierung der Teilnehmenden sowie die Festlegung, wer wann zu welchem Zeitpunkt mit Vertretern welcher weiterführenden Maßnahmen Kontakt aufnimmt. Die Standards der Vermittlung in weiterführende Maßnahmen sind:

- Systematischer Aufbau und Dokumentation von Kenntnissen aller relevanter weiterführender Angebote
- Vorhaltung geeigneter hinführender Qualifizierungen für Teilnehmenden
- Festlegung, wer wann zu welchem Zeitpunkt mit Vertretern welcher weiterführender Maßnahmen Kontakt aufnimmt
- Vermittlung in weiterführende Maßnahmen ist als eigenständige Aufgabe definiert und wird verantwortlich wahrgenommen.

Passgenauigkeit

Als Möglichkeiten der Überprüfung der Passgenauigkeit können Rückmeldungen von Teilnehmenden in der neuen, weiterführenden Maßnahme, Rückmeldungen von Verantwortlichen der Maßnahme, in die weitervermittelt wurde, sowie solche von Mitarbeitenden der ARGEN

bzw. der Optionskommune genutzt werden. Diese verschiedenen Rückmeldungen werden dokumentiert und ausgewertet, damit angemessene Konsequenzen aus den jeweiligen Rückmeldungen gezogen werden, Anpassungen erfolgen und in die weitere Vermittlungstätigkeit in weiterführende Maßnahmen einbezogen werden.

Zum Verständnis Vermittlung in den ersten Arbeitsmarkt

Um den Vermittlungserfolg in den ersten Arbeitsmarkt zu verbessern, müssen sämtliche Aktivitäten systematisch auf Vermittlung ausgerichtet sein. Es besteht eine doppelte Kundenbeziehung (Arbeitgeber – Teilnehmende) und nur bei systematischer Akquisition freier Stellen entsteht Marktüberblick, die Etablierung als „Arbeitsvermittler“ kann gelingen und letztlich kann es zur Verbesserung der Vermittlung in den ersten Arbeitsmarkt kommen. Als entscheidende Erfolgsfaktoren sind Einstellung und Qualifikation der Mitarbeiter hervorzuheben.

Bezogen auf den Kernbereich der Vermittlung in den ersten Arbeitsmarkt wurden neben der Kompetenzfeststellung drei weitere Schlüsselprozesse identifiziert: die Stellenakquisition, die Vermittlung/das Matching sowie die Nachhaltigkeit.

Stellenakquisition

Stellenakquisition meint sowohl die Suche für konkrete Teilnehmenden als auch eine „Kaltakquise“ mit dem Ziel, sich zunächst bei Arbeitgebern als möglicher Dienstleister vorzustellen. Zur Akquise-Tätigkeit gehören die Sichtung von Stellenanzeigen, das Hinzuziehen von Branchenverzeichnissen, die Recherche im Informationssystem der Bundesagentur für Arbeit sowie der Aufbau und die Nutzung (persönlicher) Kontakte zu Arbeitgebern (KMU) in der Region (Kunden, gezielter Einsatz von „Türöffnern“). Die Standards der Stellenakquisition sind:

- Systematische Erfassung bestehender Arbeitgeberkontakte inklusive Dokumentation des Verlaufs und der Ergebnisse und Erfolge
- Festlegung, wer wann zu welchem Zweck mit welchem Arbeitgeber Kontakt aufnimmt (Zentralisierung der Funktion, nach außen personale Trennung der Funktionen)
- Aufbau/Dokumentation von Kenntnissen des regionalen Wirtschaftsgeschehens bzw. des Arbeitsmarktes
- Systematische Akquisition freier Stellen.

Vermittlung/Matching

Vermittlung/Matching meint den Abgleich der Informationen betr. Bewerber und Stelle mit dem Ziel, größtmögliche Übereinstimmung zu ermitteln um passgenaue Vermittlung zu ermöglichen. Sie setzt Kenntnis des regionalen Arbeitsmarktes voraus. Die Vermittlung in den ersten Arbeitsmarkt muss als Ziel allen Mitarbeitern klar sein – auch jenen, die u. U. nicht direkt damit befasst sind.

Zur Vermittlung, zum Matching gehören der Abgleich von Stellen- und Bewerberprofilen, das Erstellen passgenaue Angebote für Teilnehmenden und Arbeitgeber, das Angebot von Anpassungsqualifizierungen für Teilnehmenden sowie als Service für Arbeitgeber das Angebot einer betrieblichen Erprobung, die Erschließung von Lohnkostenzuschüssen und das Angebot der „Nachbetreuung“ (bei Unstimmigkeiten, Nachfragen). Die Standards von Vermittlung/Matching sind:

- Vorhandensein von Bewerber- und Stellenprofilen
- Geregeltes Verfahren der Erstellung und des Abgleichs von Bewerber- bzw. Stellenprofilen
- Vorhaltung von geeigneten Angeboten zur Anpassungsqualifizierung für Teilnehmenden
- Klare Vereinbarungen mit Arbeitgebern, was zum Angebot gehört (passgenaue Bewerber, betriebliche Erprobung, Erschließung Fördertöpfe, „Nachbetreuung“ bei Unstimmigkeiten oder Nachfragen)
- Vermittlung und Matching müssen als eigenständige Aufgabe definiert und verantwortlich wahrgenommen werden.

Nachhaltigkeit

Zufriedenheit der Kunden Arbeitgeber ist eine relevante Größe und Mitarbeitenden müssen Ressourcen und Qualifikation für Vermittlung zur Verfügung haben bzw. aufbauen. Die Standards der Nachhaltigkeit sind:

- Standardmäßige Abfrage der Zufriedenheit der Kunden Arbeitgeber
- Kenntnis der Mitarbeitenden betr. Anforderungen von Arbeitgebern (KMU)
- Schulung in telefonischer bzw. persönlicher Akquisition von Stellen und im „Verkauf“ von Dienstleistungen.

Empfehlungen

Die hier beschriebenen Qualitätsstandards des Schlüsselprozesses der Vermittlung in weiterführende Maßnahmen bzw. den ersten Arbeitsmarkt sollten für alle caritativen Träger Geltung haben, soweit die Zuständigkeit für den jeweiligen Prozess gegeben bzw. die Beauftragung hierfür vorliegt. Darüber hinaus wäre es sehr wünschenswert, wenn sie von allen freien und öffentlichen Trägern, die mit der Umsetzung von Arbeitsgelegenheiten befasst sind, zur Kenntnis genommen und umgesetzt würden.