Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung
Die Forschungseinrichtung der Bundesagentur für Arbeit

IAB

IAB-Forschungsbericht 10/2015

Aktuelle Ergebnisse aus der Projektarbeit des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung

Abschlussbericht Modellprojekt Early Intervention – Frühzeitige Arbeitsmarktintegration von Asylbewerbern und Asylbewerberinnen

Ergebnisse der qualitativen Begleitforschung durch das IAB

Ulrike Büschel
Volker Daumann
Martin Dietz
Elke Dony
Barbara Knapp
Karsten Strien

ISSN 2195-2655

Abschlussbericht Modellprojekt Early Intervention – Frühzeitige Arbeitsmarktintegration von Asylbewerbern und Asylbewerberinnen

Ergebnisse der qualitativen Begleitforschung durch das IAB

Ulrike Büschel (IAB)
Volker Daumann (IAB)
Martin Dietz (IAB)
Elke Dony (IAB)
Barbara Knapp (IAB)
Karsten Strien (IAB)

Mit der Publikation von Forschungsberichten will das IAB der Fachöffentlichkeit Einblick in seine laufenden Arbeiten geben. Die Berichte sollen aber auch den Forscherinnen und Forschern einen unkomplizierten und raschen Zugang zum Markt verschaffen. Vor allem längere Zwischen- aber auch Endberichte aus der empirischen Projektarbeit bilden die Basis der Reihe.

By publishing the Forschungsberichte (Research Reports) IAB intends to give professional circles insights into its current work. At the same time the reports are aimed at providing researchers with quick and uncomplicated access to the market.

Inhaltsverzeichnis

Zusammenfassung 5
Abstract 7
1 Einleitung 8
2 Umsetzung der Evaluation 11
3 Zugang, Zuweisung und Teilnehmerstrukturen im zeitlichen Verlauf 12
4 Erfahrungen aus dem Betreuungs- und Integrationsgeschehen 14
4.1 Förderung 14
4.1.1 Deutsche Sprachkenntnisse 14
4.1.2 Vermittlungsbudget, Aktivierungs- und Vermittlungsgutschein (AVGS), Förderung der beruflichen Weiterbildung (FbW) 15
4.1.3 Weitere Maßnahmen zur Arbeitsmarktintegration von Asylbewerbern 16
4.2 Fortsetzung der Beratung nach Förderung 16
4.3 Vermittlungsaktionen 18
4.4 Integrationen 19
4.4.1 Definition von Erfolg 20
4.4.2 Integrationsstrategien und Ausbildungsziele 21
4.4.3 Nachbetreuung 23
4.5 Rechtskreiswechsel 24
4.6 Zusammenarbeit intern und extern 25
4.6.1 Zusammenarbeit mit Modellprojektpartnern 25
4.6.2 Zusammenarbeit mit internen Organisationseinheiten 26
4.6.3 Zusammenarbeit mit externen Netzwerkpartnern: Jobcenter 27
4.6.4 Zusammenarbeit mit externen Netzwerkpartnern: Arbeitgeber, Verbände, Kammern, Ausländerbehörden 27
5 Modellprojekterfahrungen für den Verstetigungsprozess bei steigenden Flüchtlingszahlen 28
5.1 Erwartungen an die Politik 29
5.2 Veränderungsbedarfe in den Agenturen 30
5.2.1 Personal 30
5.2.2 Organisationsmodelle 31
6 Zusammenfassende Bewertung und Schlussfolgerungen 32
6.1 Beratung, Förderung, Integration 32
6.2 Projekt- und Zusammenarbeitsstrukturen 34
6.2.1 Projektarbeit und agenturinterne Zusammenarbeit 34
6.2.2 Zusammenarbeit mit den Jobcentern und weiteren Akteuren 35
Literatur 41

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1 Bereichsübergreifendes Team als Expertenteam im SGB III 31
Abbildung 2 Migrationsexperte im SGB III/Integrationsfachkraft im SGB II..... 36
Abbildung 3 Migrationsexperte im SGB III/Migrationsexperte im SGB II mit Verteilerfunktion..... 37
Abbildung 4 Bereichsübergreifende Expertenteams in getrennten Organisationen 38
Abbildung 5 Rechtskreisübergreifendes Spezialistenteam 38

Zusammenfassung

Die steigende Zahl an Asylbewerbern bringt neue Aufgaben für die Arbeitsmarkt- und Beschäftigungspolitik mit sich. In dem gemeinsamen Modellprojekt „Early Intervention“ nahmen sich die Bundesagentur für Arbeit (BA), das Bundesamt für Migration und Flüchtlinge (BAMF) und das vom Europäischen Sozialfonds (ESF) geförderte Bundesprogramm „XENOS – Arbeitsmarktliche Unterstützung für Bleibeberechtigte und Flüchtlinge“ dieser Herausforderung an und erprobten Wege einer frühzeitigen Arbeitsmarktintegration von Asylbewerbern. Bei dem im Rechtskreis SGB III angelegten Modellprojekt verfolgt man den Ansatz, sich auf die Gruppe der relativ gut qualifizierten Asylbewerber mit einer hohen Bleibewahrscheinlichkeit zu konzentrieren.

Das Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) begleitet die Umsetzung des Modellprojekts seit Einführung im Januar 2014 wissenschaftlich. Hierzu wurden in zwei Wellen Interviews mit verschiedenen Akteuren in den sechs Modellagenturen der ersten Stunde durchgeführt. Im ersten Teil der Evaluation standen Aspekte der Teilnehmergewinnung in Kooperation mit dem BAMF, der Projektzuweisung durch die Modellprojektvermittler und Erfahrungen im Beratungsprozess im Vordergrund. Die Ergebnisse sind im IAB-Forschungsbericht 3/2015 nachzulesen. Die zweite Evaluationsphase, deren Ergebnisse im vorliegenden Forschungsbericht aufgeführt werden, nahm Erfahrungen aus den Integrationsbemühungen, die Zusammenarbeitsstrukturen in den Agenturen sowie die Probleme, die mit einem Rechtskreiswechsel verbunden sind, in den Blick.

Die Interviews wurden im April 2015 geführt. Seitdem haben sich einige Änderungen der rechtlichen Rahmenbedingungen ergeben, diese dürften auch auf Erfahrungen aus dem Modellprojekt basieren. Trotz des zeitlichen Auseinanderfallens von Feldphase und Veröffentlichung der Ergebnisse lassen sich im Rahmen der Evaluation einige Punkte aus dem Modellprojekt herausarbeiten, die Ansätze für die Beratung und Vermittlung von Asylbewerbern bieten. Selbst für die Gruppe der relativ gut qualifizierten Projektteilnehmer zeigen sich große Hürden auf dem Weg zu einer Beschäftigung. Hier sind zunächst fehlende Sprachkenntnisse zu nennen, aber auch die Notwendigkeit vorhandene Qualifikationen an die konkreten Anforderungen des deutschen Arbeitsmarktes anzupassen. Die mangelhafte Ausstattung mit Deutschkursen stellt nicht nur ein zentrales Hindernis für eine Arbeitsmarktintegration dar, sie erschwert oder verzögert zudem Übergänge in Qualifikationsmaßnahmen, die ein gewisses Sprachniveau voraussetzen.

Diese Probleme sind dann auch verantwortlich dafür, dass bei den Projektvermittlern im Zeitverlauf eine gewisse Ernüchterung mit Blick auf das Ziel einer möglichst qualifikationsadäquaten Beschäftigung eintrat. Vielmehr werden Schritte auf dem Weg zu einer Arbeitsmarktintegration als kurzfristige (Teil-)Ziele formuliert. So werden in einer ersten Strategie schnelle Vermittlungen im ungelernten Bereich mit später anschließenden Qualifikationselementen verknüpft, um berufliche Aufstiege zu

ermöglichen. Eine zweite Strategie setzt zunächst auf Fördermaßnahmen und strebt zu einem späteren Zeitpunkt eine Vermittlung auf möglichst qualifikationsadäquatem Niveau an. Beide Ansätze bedingen mit Blick auf eine qualifikationsadäquate Beschäftigungsperspektive, dass die Betreuung der Projektteilnehmer auch dann weiter läuft, wenn sie die Arbeitslosigkeit über die Aufnahme einer Beschäftigung beendet haben oder in Weiterbildungsmaßnahmen sind. Eine solche Nachbetreuung ist allerdings mit einem hohen Arbeitsaufwand verbunden, der von den Vermittlungsfachkräften im Modellprojekt kaum zu leisten ist. Als dritte Strategie hat sich für die vielen jüngeren Asylbewerber – abweichend von der eigentlichen Projektzielsetzung der Vermittlung in Arbeit – Beratung über Ausbildungsmöglichkeiten und die Vorbereitung für Ausbildung oder Studium etabliert. Die Betreuung des Personenkreises mit seinen komplexen Problemlagen birgt die Gefahr der Überforderung der Vermittlungsfachkräfte, die in ihrer Sonderstellung auch noch Berufsberatung und Arbeitgeberakquise betreiben. Auch engagierte, motivierte und kompetente Mitarbeiter benötigen Entlastung durch die Zusammenführung bereichsübergreifender Kompetenzen in Expertenteams. Diese wären mit besonders geschulten Vertretern aus der Arbeitsvermittlung, der Berufsberatung und dem Arbeitgeber-Service zu besetzen.

Im Modellprojekt ist der Rechtskreisübergang als Schnittstelle am Rande des Projekts definiert. Die Projektteilnahme endet mit der Anerkennung des Asylantrags. Da eine frühzeitige Integration während der Betreuung im SGB III angesichts der bestehenden Vermittlungshemmnisse eher die Ausnahme ist, tritt nach der Asylanerkennung der Rechtskreiswechsel ein. Möchte man weiterhin schnell agieren, Asylbewerber frühzeitig in den Integrationsprozess einbeziehen und dauerhaft das Ziel der Arbeitsmarktintegration verfolgen, so ist eine bessere Zusammenarbeit zwischen Agenturen und Jobcentern unabdingbar. Nur so lässt sich eine Beratungs- und Integrationsstrategie aus einer Hand erarbeiten. Im Modellprojekt stellen die Projektvermittler heraus, dass sie bei der Zusammenarbeit auf die Kooperationsbereitschaft der Jobcenter angewiesen seien. Probleme zeigten sich zudem auch aufgrund der unterschiedlichen Betreuungsstrukturen im SGB III und im SGB II. So fehlte in den Jobcentern die im Modellprojekt vorgesehene spezifische Betreuung durch geschulte Experten. Eine Übergabe im Betreuungsprozess ließ sich deshalb kaum oder nur mit extrem hohem Kommunikationsaufwand arrangieren.

Die bestehende Rechtskreislogik ist nicht geeignet, die Betreuung der Personen zu strukturieren, die als Asylbewerber neu nach Deutschland kommen. Ein Vorschlag aus der Evaluation beschreibt daher rechtskreisübergreifende Spezialistenteams, in denen man unterschiedliche Kompetenzen beider Rechtskreise im Sinne einer individuellen Beratung und Betreuung des Personenkreises mit sehr heterogenen Problemlagen bündelt. Durch eine Vorgehensweise aus einer Hand steigt die Wahrscheinlichkeit, im Sinne der Menschen bessere Ergebnisse zu erzielen. Die Kompetenzen aus beiden Rechtskreisen wären durch externes Expertenwissen zu ergänzen, das man in der Zusammenarbeit mit den (anerkannten) Asylbewerbern benötigt. Die Bleiberechtsnetzwerke als Partner des Modellprojekts haben im Projekt sehr gute Arbeit geleistet und sollten auch weiterhin eine wichtige Rolle spielen.

Alles in allem wurde mit dem Modellprojekt ein wichtiger Schritt in Richtung der Entwicklung frühzeitiger Integrationsperspektiven für Asylbewerber begangen. Die Akteure loben die veränderten rechtlichen Rahmenbedingungen für einen vereinfachten Arbeitsmarktzugang und erhoffen sich hier weitere Impulse der Politik. Es zeigt sich jedoch auch, dass die Arbeitsmarktintegration die Agenturen und Jobcenter – trotz vorhandener Motivation und zum Teil guter Qualifikation der Teilnehmer – vor große Herausforderungen stellt. Angesichts steigender Asylbewerberzahlen werden diese zukünftig in einer ganz anderen quantitativen Dimension auftreten. Die Erfahrungen aus dem Modellprojekt zeigen, dass neben geeigneten und in ausreichender Zahl verfügbaren Sprachkursen und Qualifikationsmaßnahmen vor allem strukturelle Voraussetzungen in den Agenturen und über die Rechtskreise hinweg zu schaffen sind, damit die Anstrengungen in Beratung, Betreuung und Vermittlung von Erfolg gekrönt sein können.

Abstract

Germany is facing an increasing number of persons applying for asylum. The Federal Employment Agency, the Federal Office for Migration and Refugees and XENOS – a program sponsored by the European Social Fund providing labour market related support to refugees – launched a pilot project. This project aims at a quick support with respect to a successful labour market integration that also considers the formal qualification of the asylum seekers in an adequate way. The project was implemented in six German regions and is evaluated by the Institute for Employment Research. The Research Report analyses starting points as well as barriers to labour market integration. It discusses the structure of supporting the refugees within the project and points at problems stemming from the fact that the responsibility for counselling activities shifts from case workers in employment agencies to job centers when the application for asylum is approved. These entities are acting under different legal, financial and organizational frameworks. This structure is a severe handicap for implementing a consistent strategy for the labour market integration of asylum seekers.

1 Einleitung

Die Zahl der Asylbewerberinnen und Asylbewerber in Deutschland ist in den vergangenen Jahren stark gestiegen. Stellten im Jahr 2013 nach Zahlen des BAMF noch knapp 110.000 Menschen einen Erstantrag auf Asyl, so waren es im vergangenen Jahr gut 170.000. Dieses Jahr lag die Zahl bereits im Oktober bei rund 330.000 Erstanträgen (vergleiche BAMF 2015). Diese starke Zuwanderung stellt auch die Arbeitsmarktpolitik vor neue Herausforderungen – hat man doch den Anspruch und die Aufgabe, die Menschen bei der Aufnahme einer Beschäftigung zu unterstützen und ihre Potenziale sinnvoll einzusetzen.

Für den einzelnen Asylbewerber[1] bedeutet der Einstieg in Beschäftigung im besten Fall die Unabhängigkeit von staatlicher Hilfe und u. a. die Möglichkeit, die im Heimatland verbliebene Familie zu unterstützen. Zudem bietet die Aufnahme einer Erwerbsarbeit über die hierdurch entstehenden Kontakte und Netzwerke eine wichtige Unterstützung bei der gesellschaftlichen Integration.

Allerdings ist es nicht leicht für die Asylbewerber, auf dem Arbeitsmarkt Fuß zu fassen. Neben den ungewohnten deutschen Behördenstrukturen beeinträchtigen auch rechtliche Hürden und die oftmals schwierigen und zum Teil traumatisierenden Begleitumstände der Flucht die Arbeitsplatzsuche. Zudem sind fehlende deutsche Sprachkenntnisse, neben Qualifikationsdefiziten sowie Problemen bei der Anerkennung oder Anwendbarkeit von Qualifikationen Hürden, die die Passung zu den betrieblichen Anforderungen erschweren.

Anfang 2014 nahmen sich die BA, das BMAS und das vom ESF geförderte Bundesprogramm „XENOS – Arbeitsmarktliche Unterstützung für Bleibeberechtigte und Flüchtlinge“ dieser Herausforderung an und initiierten ein Modellprojekt zur frühzeitigen Arbeitsmarktintegration von Asylbewerbern in Deutschland. Im Rahmen des auch unter dem Kurznamen „Early Intervention“ laufenden Projekts sollen die Teilnehmer schon während der laufenden Asylverfahren und vor Ablauf der Wartezeit in Maßnahmen zur Arbeitsmarktintegration einbezogen werden. Bei dem im Rechtskreis SGB III angelegten Modellprojekt verfolgt man den Ansatz, sich auf die Gruppe der gut qualifizierten Asylbewerber zu konzentrieren. Auf diese Weise erhofft man sich gleichzeitig einen Beitrag zur Verringerung bestehender Fachkräfteengpässe. Das Projektziel besteht also nicht nur in einer schnellen, sondern in einer möglichst qualifikationsadäquaten Integration. Damit die Arbeit mit dem Personenkreis im Projekt auch von Dauer sein kann, beschränkt sich das Modellprojekt auf Menschen aus neun Herkunftsländern mit einer hohen Schutzquote, deren Asylanträge also

[1] In diesem Bericht werden möglichst geschlechtsneutrale Formulierungen verwendet. Wenn von männlichen Personen die Rede ist, sind stets auch weibliche gemeint. Die Beschränkung auf die männliche Formulierung erfolgt ausschließlich aus Gründen der besseren Lesbarkeit.

häufig positiv beschieden werden.[2] Im Herbst 2014 wurde das zunächst auf ein Jahr bis Ende 2014 angelegte Projekt um ein Jahr bis Ende 2015 verlängert und von sechs auf neun Modellagenturen ausgeweitet. Neben dem hier im Fokus stehenden Modellprojekt haben sich auf regionaler Ebene weitere Initiativen zur Arbeitsmarktintegration von Asylbewerbern gebildet. Diese konnten von den Erfahrungen aus „Early Intervention“ profitieren, sind aber nicht Gegenstand der vorliegenden Analysen.

Qualitative Begleitforschung

Das IAB begleitet das Projekt wissenschaftlich. Parallel zu den quantitativen Analysen, die im Forschungsdatenzentrum (FDZ) des IAB generiert werden, wurde die Umsetzung des Modellprojekts in den sechs von Anfang an beteiligten Agenturen mit qualitativen Methoden untersucht. Die Ergebnisse der ersten Evaluationsphase liegen als IAB-Forschungsbericht 3/2015 vor (vergleiche Daumann et al. 2015). Die Untersuchung betrachtete vor allem die Implementation des Modellprojekts in den sechs Agenturen. Dabei lag ein Fokus auf den Übergabeprozessen durch das BAMF sowie den unterschiedlichen Zugangsmöglichkeiten zum Projekt. Erste Informationen über die Qualifikationen der Asylbewerber ergaben sich aus der Auswertung der „Mini-Arbeitspakete“ – einer kurzen schriftlichen Datenerhebung zum Lebenslauf und den schulischen und beruflichen Qualifikationen. Waren nach der Erstberatung die Zuweisungskriterien aus Sicht der Vermittlungsfachkräfte erfüllt, erfolgte die Aufnahme ins Projekt. Nicht an allen Standorten gelang es anfangs, über das BAMF eine ausreichende Anzahl potenzieller Asylbewerber zu gewinnen, so dass ein zweiter Zugangsweg über die Bleiberechtsnetzwerke eröffnet wurde. Entsprachen die von diesen Stellen vorgeschlagenen Kandidaten den Zuweisungskriterien, wurden sie ebenfalls ins Projekt aufgenommen. Häufig hielten sich diese Teilnehmer bereits länger in Deutschland gestattet oder geduldet auf.

Bei den Beratungs- und Vermittlungsaktivitäten in den Agenturen standen zum Zeitpunkt der ersten Befragungswelle angesichts der noch recht frühen Projektphase der Aufbau von Netzwerken und das Einarbeiten in die komplexe Materie im Vordergrund. Bei der Arbeit mit den Projektteilnehmern wurde zudem deutlich, dass sehr grundsätzliche Probleme wie fehlende Sprachkenntnisse und Hürden bei der Kompetenzfeststellung zu nehmen sind, bevor an Integrationen zu denken ist. Es kristallisierte sich außerdem heraus, dass Konflikte zwischen einer schnellen und einer qualifikationsadäquaten Integration auftreten können (vergleiche Daumann et al. 2015).

Der zweite Teil der Evaluation verfolgt das Ziel, sich im Kontext der Beratungs- und Vermittlungsaktivitäten stärker mit den Erfahrungen aus dem Integrationsgeschehen zu befassen. Daher wurden in der zweiten Feldphase neben den direkt im Modell-

[2] Das sind die Länder: Ägypten, Afghanistan, Eritrea, Irak, Iran, Pakistan, Somalia, Sri Lanka, Syrien.

projekt tätigen Personen auch Akteure aus dem Arbeitgeber-Service, der Berufsberatung, den Jobcentern und den Bleiberechtsnetzwerken interviewt. Während in den sechs Agenturen alle Projektvermittlungsfachkräfte und alle projektverantwortlichen Führungskräfte als die „Kernverantwortlichen“ im Modellprojekt interviewt wurden, war dies bei den anderen Akteuren in den Agenturen aus Kapazitätsgründen nicht möglich. In zwei Agenturen wurde je ein Mitarbeiter aus dem Arbeitgeber-Service, in zwei weiteren Agenturen je ein Mitarbeiter aus der Berufsberatung interviewt.

Da im Projektverlauf die Anzahl der positiv beschiedenen Asylanträge steigt (vergleiche BAMF 2015), rückt zudem die Schnittstelle zur Grundsicherung stärker in den Fokus. Bereits in der ersten Projektphase wurde klar, dass der Übergang aus der Verantwortung der Agenturen im SGB III zu den Jobcentern im SGB II einen neuralgischen Punkt für den Projekterfolg darstellt. Hier gilt es, das durch eine intensive persönliche Betreuung aufgebaute Vertrauen und die zum Teil mittel- bis längerfristigen Integrationsstrategien auch über die Rechtskreisgrenzen hinweg zu erhalten. Als Ergebnis der ersten Phase der Begleitforschung wurde durch die Evaluation ein potenzieller Konflikt zwischen dem Projektziel der qualifikationsadäquaten Beschäftigung und der Ausrichtung des SGB II auf eine schnelle Überwindung der Hilfebedürftigkeit identifiziert. Mit Übertritt in die Grundsicherung könnte der Qualifikationsaspekt zugunsten einer schnellen Arbeitsmarktintegration in den Hintergrund treten. Im zweiten Teil der Evaluation wurden daher an drei Jobcenter-Standorten jeweils eine Integrationsfachkraft sowie zusätzlich an einem der Standorte eine übergeordnete Führungskraft in die Befragung aufgenommen. Die Perspektive der Projektteilnehmer wurde ähnlich wie in Phase 1 der Evaluation indirekt über eine Befragung von Mitarbeitern aus den Bleiberechtsnetzwerken an allen sechs Standorten abgebildet.

Veränderung der Rahmenbedingungen und der Prozessabläufe

Bei der qualitativen Evaluation ist zu berücksichtigen, dass sich die politischen und rechtlichen Rahmenbedingungen für das Projekt stetig verändert haben. So hat man z. B. mit der Verkürzung des Arbeitsverbots auf drei Monate und dem Wegfall der Vorrangprüfung von Inländern oder EU-Ausländern bereits nach 15 Monaten rechtlich die Möglichkeit für Asylbewerber geschaffen, auch auf Helferniveau schneller in den Arbeitsmarkt einzutreten. Damit verbessert sich die Chance, schneller finanziell unabhängig von Transferleistungen zu werden, gegebenenfalls geht dies aber zu Lasten einer qualifikationsadäquaten Beschäftigung.

Im Rahmen der Umsetzung des „Dublin-Verfahrens“ mussten die Vermittler vor der Zuweisung der Teilnehmer zum Projekt und zum Teil auch noch einmal vor der Aufnahme in ESF- oder agenturgeförderte Maßnahmen mit dem BAMF rückkoppeln, inwieweit Teilnehmer von einer Rückführung in das erste Einreiseland betroffen sein könnten. Dieser Personenkreis wurde dann vom Projekt grundsätzlich ausgeschlossen. Bei den Übergaben durch das BAMF war die Dublin-Prüfung zum Teil noch nicht abgeschlossen, wodurch gewisse Schleifen im Zugangsprozess auftreten konnten.

Außerdem hat das BAMF die Asylverfahren von Syrern beschleunigt, so dass sie bei positivem Bescheid als anerkannte Asylberechtigte[3] schneller im SGB II betreut werden. Damit stehen sie dem Modellprojekt aufgrund einer sehr kurzen Aufnahme- und Prüffrist nur noch eingeschränkt oder gar nicht mehr zur Verfügung. In der Wahrnehmung der Vermittlungsfachkräfte sind die Syrer häufig gut qualifiziert. In den sinkenden Zugangszahlen sehen sie eine Ursache für die sich verschlechternde Qualifikationsstruktur der Teilnehmergruppe im Modellprojektverlauf. Für die Evaluation ist also zu beachten, inwiefern sich die Modellagenturen in ihrem operativen Handeln an diese veränderten Rahmenbedingungen und Prozessabläufen angepasst haben.

Der vorliegende Abschlussbericht greift die Aussagen und Erkenntnisse der Mitarbeiter vor Ort zu den Projekterfahrungen auf. Bevor die Ergebnisse präsentiert werden, skizziert Kapitel 2 kurz die Vorbereitung und Umsetzung der qualitativen Evaluation. Bei den Befunden stehen zunächst die Themen Zugang, Zuweisung und Teilnehmerstrukturen im Vordergrund (Kapitel 3). Kapitel 4 widmet sich dann den unterschiedlichen Facetten des Betreuungs- und Integrationsgeschehens. Welche Herausforderungen bestehen bei der Arbeit mit den Asylbewerbern, welche Lehren lassen sich aus Beratungs-, Förder- und Vermittlungsaktivitäten ziehen? Angesichts der komplexen Zusammenhänge stehen zudem die Zusammenarbeitsstrukturen in den Agenturen, mit den Kooperationspartnern und den Jobcentern im Fokus. Kapitel 5 beschreibt die Erwartungen an die Politik sowie die Veränderungsbedarfe, die die am Modellprojekt Beteiligten äußern. Im Fazit werden die Ergebnisse aus der Begleitforschung noch einmal umfassend gewürdigt und eingeordnet (Kapitel 6). Dabei sollen Schlussfolgerungen gezogen werden, die über die Grenzen des Modellprojekts hinaus hilfreich sind. Hier stehen vor allem die Strukturen der Zusammenarbeit im Fokus, die den Rahmen für die erfolgreiche Arbeit mit dem Personenkreis der Asylbewerber bilden.

2 Umsetzung der Evaluation

Nach Abschluss der ersten Evaluationsphase wurden im Januar 2015 in enger Kooperation mit dem zuständigen Fachbereich der Zentrale der BA der Rahmen und die inhaltlichen Schwerpunkte der zweiten qualitativen Erhebung besprochen. In der zweiten Aprilhälfte 2015 wurden in den Modellagenturen, die von Anfang an dabei waren, insgesamt 27 leitfadengestützte Interviews mit einer Dauer von einer bis zweieinhalb Stunden geführt. Um in der Interviewsituation ein möglichst einheitliches Verständnis des Fragegerüsts zu entwickeln, wurden circa zwei Drittel der Interviews im Tandem durchgeführt.

[3] Der Begriff „(anerkannte) Asylberechtigte“ steht in diesem Bericht synonym für jene Personen, denen u. a. aus völkerrechtlichen, humanitären oder politischen Gründen der Aufenthalt in Deutschland gewährt wird.

Die inhaltlichen Schwerpunkte der Interviews wurden in Leitfäden festgehalten. Die vier Themenblöcke ähnelten sich für alle befragten Personengruppen, wobei anders als im ersten Teil der Evaluation ein klarer Fokus auf dem Betreuungs- und Integrationsgeschehen und der Projektbewertung lag:

1. Informationen zu den befragten Personen und deren Arbeitsumfeld,
2. die Entwicklungen beim Übergabeprozess durch das BAMF und beim Zuweisungsprozess ins Modellprojekt in der Agentur,
3. das Betreuungs- und Integrationsgeschehen in der Agentur und
4. die Projektbewertung und Veränderungsbedarfe.

Die Inhalte der Interviews wurden zunächst chronologisch zusammengefasst und anonymisiert. Aus einer ersten Diskussion des Materials Anfang Juli 2015 entwickelten sich inhaltliche Schwerpunkte für den vorliegenden Abschlussbericht. Diese bildeten den analytischen Rahmen für die inhaltliche Auswertung. Die chronologischen Zusammenfassungen wurden entsprechend neu gruppiert, verdichtet und in die Struktur des vorliegenden Abschlussberichts eingearbeitet.

3 Zugang, Zuweisung und Teilnehmerstrukturen im zeitlichen Verlauf

An der Zugangssituation der Asylbewerber, die vom BAMF gemeldet werden, hat sich wenig geändert. Die Prozesse an den Standorten verlaufen nach wie vor sehr unterschiedlich. Ein Standort kann seine Modellprojektteilnehmer ausschließlich aus den BAMF-Nennungen rekrutieren, an einem anderen Standort gelingt das nach wie vor nur im Einzelfall. Funktioniert der im Modellprojekt vorgesehene Zugang nicht wie geplant, hat das Konsequenzen für die Arbeit der Projektvermittler, deren Kapazitäten dann vor allem durch Teilnehmerrekrutierung und Auswahlprozesse gebunden werden. Die Presseberichterstattung und „Mundpropaganda“ sorgen für zusätzliche potenzielle Teilnehmer, z. B. bringen Teilnehmer interessierte Mitbewohner aus den Aufnahmeeinrichtungen mit in die Beratung.

Alle Standorte sind zwischenzeitlich beim vereinbarten Personalschlüssel von 1:100 angekommen. Es war zu erwarten, dass sich das Zuweisungsverhalten verändert und gegebenenfalls strenger ausgewählt wird. Tatsächlich hat eine Vermittlungsfachkraft die erforderliche Anzahl der besuchten Schuljahre ihrer Modellteilnehmer nach oben korrigiert, eine andere Vermittlungsfachkraft reflektiert kritisch, dass man am Anfang mit den Auswahlkriterien eher eine „Minimalsetzung“ vorgenommen habe. Auffällig ist, dass die Mehrzahl der projektverantwortlichen Führungskräfte Wert darauf legt, dass die Teilnehmerauswahl mit den Anforderungen des örtlichen Arbeitsmarkts kompatibel ist.

Alle Standorte erleben, dass die Zahl der Asylbewerber, die sich zur Beratung anmelden, steigt. An zwei Standorten wurde bereits mit einer Personalaufstockung auf die Situation reagiert. Es stellt sich die Frage, wie man mit den Personen arbeiten kann, die weder lesen oder schreiben können bzw. nur elementare schulische

Grundkenntnisse mitbringen. Damit erfüllen sie die Voraussetzungen für die Aufnahme ins Projekt nicht, sie stellen sich jedoch dem Arbeitsmarkt zur Verfügung. Häufig handelt es sich um junge Menschen. Eine Vermittlungsfachkraft bringt die Idee ein, ein Instrument zur Prüfung der „Arbeitsmarktreife“ – analog zur Ausbildungsreife – zu entwickeln, um feststellen zu können, welche Potenziale vorhanden sind und weiter entwickelt werden können.

Obwohl es im Projekt keine Vorgaben zur Anzahl der geforderten Integrationen gibt, entwickelte sich an drei Standorten die Praxis, „high potentials“ auch dann noch aufzunehmen, wenn man zahlenmäßig über der Auslastungsgrenze liegt. Diese Personen sind für den örtlichen Arbeitsmarkt gut qualifiziert, so dass die Vermittlungsfachkräfte davon ausgehen, dass mit überschaubarem Aufwand eine Integration gelingen kann. An einem dieser Standorte weist die Vermittlungsfachkraft beratene Asylbewerber, die sich in Qualifizierungsmaßnahmen befinden und kurz vor der Integration stehen, kurzfristig dem Projekt zu. Auf diese Weise werden im Projekt-Monitoring weitere Integrationen abgebildet, an deren Zustandekommen die BA beteiligt war. Die Agenturen behandeln Syrer, deren Asylanträge zwischenzeitlich innerhalb von vier Monaten beschieden werden, unterschiedlich. In der Wahrnehmung der Vermittlungsfachkräfte gehören diese zu den leistungsstärkeren Teilnehmern, deshalb werden sie an zwei Standorten trotz absehbar anstehender Rechtskreiswechsel noch ins Projekt aufgenommen. Die anderen Standorte treffen Einzelfallentscheidungen mit Blick darauf, ob eine zügige Integration erwartet werden kann.

Frauen sind in der Gesamtgruppe der Asylsuchenden wie auch im Projekt weiterhin stark unterrepräsentiert. Ein Standort versucht gezielt, den Frauenanteil im Projekt zu erhöhen, da die Vermittlungsfachkraft die Qualifikationen der geflohenen Frauen hoch einschätzt. Es gibt an zwei anderen Standorten jedoch auch genau gegenteilige Aussagen zur Einschätzung der Qualifikationen. Die ungleiche Geschlechterverteilung erklären sich die Interviewten damit, dass sich oft zuerst die Männer auf die Flucht begeben, Familien werden erst später nachgeholt. Bezogen auf die Frauen, die mit der Familie nach Deutschland kommen, benennen die Vermittlungsfachkräfte weitere Hürden. Dazu zählen u. a. kulturelle Prägungen mit traditionell patriarchalischen Strukturen: Männer übernehmen die Ernährerrolle, Frauen bleiben wegen der Betreuungsverpflichtungen zuhause und können deshalb nicht am Projekt teilnehmen. Eine Einheit versucht hier gegenzusteuern, indem sie Sprachkurse als Teilzeitqualifizierungs-Angebote konstruiert, die Kinderbetreuungszeiten berücksichtigen.

Die Mini-Arbeitspakete spielen beim Zugangs- und Zuweisungsprozess weiterhin eine Rolle als erstes grobes Instrument der Datenerfassung. Sie können aus Sicht der Vermittlungsfachkräfte die Datenerhebung aus der Erstberatung in keiner Weise ersetzen. Eine Verringerung des administrativen Aufwands ergab sich dadurch, dass das Mini-Arbeitspaket inhaltlich nach Vorschlägen der Vermittlungsfachkräfte

umstrukturiert wurde und die Daten im Vermittlungs-, Beratungs- und Informationssystem (VerBIS) der BA jetzt schneller eingegeben werden können.

4 Erfahrungen aus dem Betreuungs- und Integrationsgeschehen

4.1 Förderung

Seit Beginn des Projekts haben sich die rechtlichen Rahmenbedingungen für Asylbewerber verändert. So wird z. B. die Verkürzung des Arbeitsverbots auf drei Monate und der damit verbundene Zugang zu verschiedenen arbeitsmarktpolitischen Instrumenten im Projekt grundsätzlich als Verbesserung bewertet. Als zentrale Voraussetzung für eine Integration in Arbeit und Gesellschaft wird jedoch weiterhin die gute Kenntnis der deutschen Sprache angesehen. Das Fehlen einer flächendeckenden, frühzeitig einsetzenden Deutschförderung für Asylbewerber wird an fünf der sechs Standorte entsprechend deutlich von den Interviewten kritisiert.

4.1.1 Deutsche Sprachkenntnisse

Auch im Jahr 2015 hat das BAMF für die Teilnehmer des Modellprojekts an jedem Standort einen Kurs für je 20 Teilnehmer bereitgestellt, obwohl diese nicht zur originären Zielgruppe der ESF-BAMF-Deutschkurse gehören. Die Zugangsvoraussetzung beim Sprachniveau der zur Verfügung stehenden Kurse lag mit A1[4] über dem Vorjahr. Die Kurse waren daher für Teilnehmer ohne jegliche Deutschkenntnisse nicht geeignet. Die Agenturen sind ausschließlich für die Förderung berufsbezogener Sprache und nicht für die allgemeinbildende Deutschförderung zuständig.[5] Daher mussten die Modellstandorte in ihren Netzwerken nach Partnern suchen, die diese „Förderlücke“ schließen konnten. An der Hälfte der Standorte sprangen entweder die zuständigen Bundesländer oder die Kommunalverwaltung als Geldgeber ein. Zwei weitere Standorte rekrutierten ihre je 20 Teilnehmer aus BA-finanzierten Kursen, in denen sie vorher berufsspezifisches Deutsch gelernt hatten. Die sechste Agentur übernahm ihre Teilnehmer aus dem ersten ESF-BAMF-Deutschkurs aus dem Jahr 2014 mit der Folge, dass neuen Projektteilnehmern ohne Sprachkenntnisse 2015 kein Deutschförderangebot unterbreitet werden konnte.

---

4 Nach dem gemeinsamen europäischen Referenzrahmen für Sprachen untergliedert sich die Sprachkompetenz in den Kategorien „Verstehen“, „Sprechen“ und „Schreiben“ in die Niveaus elementare (A1/A2), selbstständige (B1/B2) und kompetente Sprachverwendung (C1/C2)
https://www.uni-hamburg.de/allgemeinsprachen/anmeldung/einstufung/Sprachkompetenzstufen.pdf
Zugriff am 16.11.2015.

5 Ziele und Inhalte des SGB III befassen sich mit beruflichen und beschäftigungspolitischen Zusammenhängen, Allgemeinbildung obliegt den Ländern und ist in den länderspezifischen Schulgesetzen geregelt. Nach den §§ 3 und 45 in Verbindung mit § 180 SGB III können Maßnahmen der aktiven Arbeitsförderung eingerichtet und Teilnehmer gefördert werden. Die Inhalte müssen zum überwiegenden Teil beruflicher Natur sein, wenn Deutschkenntnisse vermittelt werden, ist auf berufsspezifische Inhalte abzustellen.

Nur an einem Standort kristallisiert sich ein mit Hilfe der Netzwerkpartner koordiniertes, ineinander greifendes System an Deutschkursen heraus, mit bildungsadäquatem Einstieg, homogenen Lerngruppen und der Möglichkeit bis zum C1-Niveau weiter zu lernen. Zusätzlich ist der zeitliche Kursaufbau auf den Ausbildungsbeginn abgestimmt. Die Vermittlungsfachkräfte geben übereinstimmend an, dass ein im ESF-BAMF-Kurs erreichtes A2/B1-Niveau für die Arbeitsaufnahme auf Helferniveau ausreicht. Für die Aufnahme einer Ausbildung und den erfolgreichen Besuch der zugehörigen Berufsschule sollte vorher mindestens B2-Level erreicht sein. An einem Standort erreicht die Hälfte der Teilnehmer nach dem ESF-BAMF-Kurs B2-Niveau. An einem anderen Standort wird dieses Ergebnis nach zwei aufeinander aufbauenden ESF-BAMF-Kursen erreicht. So besteht bei einer Reihe von Projektteilnehmern nach dem Kursabschluss zumindest mit Blick auf die Sprachkenntnisse kein wesentliches Hemmnis mehr, eine Ausbildung zu beginnen.

Kritisch sehen die Vermittlungsfachkräfte die zu geringe Anzahl der angebotenen Deutschkursplätze. Lediglich an einem Standort zweifelt man an einer passenden Besetzung des ESF-BAMF-Kurses aufgrund zu bildungsschwacher Asylbewerber. Mehrere Interviewte – neben den Vermittlungsfachkräften und den Berufsberatern auch aus dem Kreis der Projektverantwortlichen – fordern Deutschkurse aus Steuermitteln zu bezahlen, oder die Gesetze so zu ändern, dass die BA als Kostenträger für „Deutsch als Allgemeinbildung“ auftreten darf.

4.1.2 Vermittlungsbudget, Aktivierungs- und Vermittlungsgutschein (AVGS), Förderung der beruflichen Weiterbildung (FbW)

Aus dem Vermittlungsbudget können bezogen auf den Einzelfall Leistungen gewährt werden, hierunter fallen z. B. die Finanzierung von Dolmetscherkosten, die Kosten für das Umschreiben von Führerscheinen und auch die Übersetzungskosten von Zeugnissen und anderen Dokumenten.

An zwei Standorten gibt es auch 2015 über AVGS finanzierte Kurse mit Laufzeiten von vier und fünfeinhalb Monaten. Inhaltlich bieten sie u. a. die praktische Erprobung in einigen Berufsfeldern, berufsbezogene Deutschförderung und die Einführung in Bewerbungsverfahren und Bewerbungstrainings. Einer der Kurse findet ausschließlich beim Träger statt, der andere kombiniert Inhalte, die beim Träger vermittelt werden, mit Praktika in aufnahmewilligen Betrieben am Ende der Maßnahme. An diesem Standort wurde berichtet, dass über den „Klebeeffekt“ in Beschäftigung auch auf Helferniveau integriert wurde. Hier hat sich eine dauerhafte Maßnahmestruktur etabliert, es beginnen regelmäßig alle vier Monate neue Kurse. Übereinstimmend wird berichtet, dass in diesen Kursen in Deutsch das Niveau A2 und im Ausnahmefall auch vereinzelt B1 erreicht wird. Die guten Erfahrungen mit dem Praktikum am Ende als Übergang in Beschäftigung wurden zum Zeitpunkt der Befragung noch nicht auf andere Standorte übertragen, u. a. weil die Vorschläge der Projektvermittler keinen Eingang in die örtliche Maßnahmeplanung fanden. An einem anderen Standort bestand zudem eine weitere Schwierigkeit bei der Planung

und Einrichtung von Maßnahmen darin, dass die Notwendigkeit, sich auch fachlich in die Maßnahmeplanung der Agentur einzubringen, zu spät erkannt wurde.

Der Zugang zu FbW scheiterte anfangs am neunmonatigen Beschäftigungsverbot, an fehlenden Deutschkenntnissen, an der Befürchtung der Agenturen, man müsse zu vielen Aspiranten die FbW-Teilnahme ermöglichen und letztendlich an nach wie vor existenten rechtlichen Beschränkungen außerhalb des SGB III. Denn FbW-Maßnahmen sind häufig längerfristig angelegt, die für die Dauer der Fortbildung notwendigen Aufenthaltstitel werden jedoch als Ermessensentscheidungen von den Ausländerbehörden oft zunächst nur für die Dauer von einem halben Jahr ausgesprochen.

4.1.3 Weitere Maßnahmen zur Arbeitsmarktintegration von Asylbewerbern

Beobachtbar ist 2015, dass sowohl durch die BA als auch von Kammern, Wirtschaftsverbänden und ehrenamtlichen Helfern weitere Pilotprojekte und Maßnahmen für Flüchtlinge in den verschiedenen Bundesländern initiiert werden. Sie starten meist mit beruflicher Kompetenzfeststellung, beruflicher Orientierung, Bewerbungstraining und Deutschkursen und bieten damit Ähnliches wie z. B. die AVGS-Kurse im Modellprojekt. In einem Bundesland führt das aus Sicht des Projekts dazu, da sich alle Kursangebote vorrangig an die gleiche, eher gut qualifizierte Klientel wenden, dass sich die Anbieter bei der Teilnehmergewinnung gegenseitig Konkurrenz machen. Für weniger gebildete Asylbewerber, die z. B. des Lesens und Schreibens nicht mächtig sind oder nur über elementare Schulkenntnisse verfügen, gäbe es im SGB III keine Angebote. So sinnvoll regional ausdifferenzierte Ansätze sind, so klar wird hier jedoch auch, dass eine gewisse Koordination von Vorhaben sinnvoll ist. So bemängeln die Vermittlungsfachkräfte, dass es an einer aufeinander abgestimmten, institutionsübergreifenden, alle Gruppen berücksichtigenden Absprache fehlt.

In einem Agenturbezirk hat sich eine SGB-II-geförderte Maßnahme etabliert, die jüngeren Arbeitslosen die Möglichkeit eröffnet, über ungelernte Arbeit in einem Betrieb zunächst Teilqualifikationen zu erwerben. Bei guten Arbeitsleistungen wird anschließend auch der Wechsel in Ausbildung geprüft und gegebenenfalls ermöglicht. Die Vermittlungsfachkraft vor Ort hat hiervon eher zufällig erfahren, den Kontakt zu den Jobcenter-Kollegen gesucht und eine Zusammenarbeit initiiert. Jetzt können auch jüngere Asylbewerber, die eher praktisch begabt sind, an dieser Maßnahme teilnehmen.

4.2 Fortsetzung der Beratung nach Förderung

Die Vermittlungsfachkräfte geben an, dass sie nach abgeschlossenen Fördersequenzen ihre Teilnehmer erneut zur Beratung einladen und die in VerBIS hinterlegten Kompetenzprofile überarbeiten und anpassen. Mithilfe von Zertifikaten aus dem ESF-BAMF-Kurs können jetzt die Sprachkompetenzen besser eingeschätzt werden. Wer nicht über das A2-Niveau hinaus kommt, wird gegebenenfalls unterhalb der formalen Qualifikation oder der mitgebrachten Berufserfahrung vermittelt. Die Teil-

nehmer, die noch weiteres Bildungspotenzial zeigen, erhalten an mehreren Standorten die Möglichkeit, einen weiteren Sprachkurs zu machen, um auf B2/C1-Level für eine Ausbildung, ein Studium oder die Vermittlung auf Fachkraftniveau zu gelangen. Auch die in den Praktika gezeigten und erlernten Kompetenzen werden im Profil vermerkt.

Die Ermittlung des Bildungsstands und der beruflich verwertbaren Kompetenzen werden aber nach wie vor als schwierig beschrieben. Ein Standort kritisiert die pauschalisierte Dokumentation der in den AVGS-Kursen erworbenen Kompetenzen als zu unpräzise und damit nicht brauchbar für eine individuelle Vermittlung. An einem anderen Standort gibt es Gespräche mit dem psychologischen Institut der örtlichen Universität, die darauf zielen, eine Kooperation zum Thema Kompetenzdiagnostik einzugehen. Aufgrund der als hoch empfundenen Anforderungen an die Sprachkompetenz in Deutsch und des fehlenden Praxisbezugs der schriftlichen Testverfahren wird der hauseigene Berufspsychologische Service von den Vermittlungsfachkräften weiterhin nicht eingeschaltet.

Das Thema *Anerkennungsverfahren* spielt in den Beratungsgesprächen eine große Rolle, da die Ergebnisse in das zu überarbeitende Profil einfließen. Informationen über die Anerkennungsstellen und die Einleitung der Anerkennungsverfahren liefern häufig die Beratungsstellen des Förderprogramms Integration durch Qualifizierung (IQ-Netzwerk). Die Verfahren selbst sind langwierig und laufen zum Teil über Monate. Zeugnisübersetzungen, soweit Zeugnisse vorhanden sind, stellen kein Problem mehr dar, die Übersetzungskosten werden von den Agenturen übernommen. Schwieriger wird es, wenn Papiere nicht vorhanden sind und die Asylbewerber Repressalien für sich und vor allen Dingen für ihre Familien in der Heimat fürchten, wenn sie versuchen, diese Papiere zu beschaffen. Es werden über die Anerkennungsstellen nur Qualifikationen in reglementierten Berufen (teil-)anerkannt, die Sprachlastigkeit der Prüfverfahren erhöht die Schwierigkeiten für die Asylbewerber zusätzlich. Die Vermittlungsfachkräfte berichten von einem Deutschniveau, was auf mindestens B2 liegen muss, um erfolgreich zu agieren.

In fünf der sechs Modellagenturen ist auch die Option *Ausbildung* ein Beratungsziel und eine Vermittlungsalternative. Eine Agentur schließt Jüngere mit Ausbildungswunsch von vornherein von der Projektteilnahme aus, da sie das Projekt als „Projekt in *Arbeit* zu vermitteln“ definiert. Interessant sind die Handlungsansätze, die die Vermittlungsfachkräfte wählen, wenn sie mit jüngeren Projektteilnehmern die Zielsetzung Ausbildung diskutieren und gemeinsam festlegen. Es gibt in keiner Agentur eine mündliche oder schriftliche Regelung, wie man mit der Berufsberatung gemeinsam am Thema arbeiten will. Im besten Fall sind die Beratungsfachkräfte über das Modellprojekt informiert. Sie nehmen es jedoch als Projekt der Arbeitsvermittlung wahr. Die fehlende Anbindung an die Berufsberatung führt dazu, dass sich einzelne Vermittlungsfachkräfte gerade, wenn es um komplexe und grundsätzliche Orientierungs- und Entscheidungsberatungen für die Projektteilnehmer geht, allein gelassen und latent überfordert fühlen. Im Einzelfall – abhängig davon wie gut man Kollegen

der Berufsberatung kennt – kann man die Projektteilnehmer für die Orientierungs- und Entscheidungsfindung temporär abgeben und bekommt sie mit Beratungsvermerken nach den Gesprächen wieder überstellt. Allerdings äußern die Mitarbeiter der Berufsberatung offen, dass sie für schlecht Deutsch sprechende Asylbewerber, die deshalb im Berufspsychologischen Service den Beweis der Ausbildungsreife nicht erbringen können, vermittlerisch nicht tätig werden können. Sollten einzelne Bewerber die Ausbildungseignung mitbringen und die Vermittlungsbemühungen dennoch ohne Erfolg bleiben, laufe man zudem Gefahr, mit diesen Teilnehmern zum Berichtsjahresende die geschäftspolitischen Ziele des Bereichs zu verfehlen. Die Controlling-Logik und die Notwendigkeit der Zielerreichung unterstützen demnach Abschottungstendenzen gegenüber dem Projektteam. Lediglich in der Agentur, in der die Jobcenter die Ausbildungsvermittlung an die Agentur übertragen haben, kommt es zu einer besseren Zusammenarbeit. Es gibt einen Austausch über die Fördermöglichkeiten, und die Vermittlungsfachkraft und die Mitarbeiter aus der Berufsberatung arbeiten – auch vom Rechtskreiswechsel ungestört – gemeinsam an der Betreuung und Vermittlung der Teilnehmer.

4.3 Vermittlungsaktionen

Die Unterstützungsangebote der Vermittlungsfachkräfte bei der Vermittlung ihrer Teilnehmer unterscheiden sich je nach Standort deutlich. Der Übergang in Arbeit oder Ausbildung gelingt in der Hälfte der Modellagenturen nur auf der Grundlage einer sehr individuellen Einzelfallbetreuung durch die Projektvermittler. Die Vermittlungsaktionen kommen einem Coaching sehr nah und umfassen z. B. die Begleitung und Betreuung bei der Erstellung aussagekräftiger Bewerbungsunterlagen. Die Suche nach passenden Arbeitgebern erfolgt fast ausnahmslos ohne Einschaltung des Arbeitgeber-Services. Bei einem weiteren Standort fällt die hohe Vermittlungsquote nach den Praktika des AVGS-Kurses auf, hier lobt die Vermittlungsfachkraft ausdrücklich die gute Zusammenarbeit mit den betreuenden Sozialarbeitern aus den Netzwerken. Zwei Standorte können noch keine Integrationen verzeichnen, einer davon setzt auf Weiterqualifizierung, um qualifikationsadäquate Integrationen zu einem späteren Zeitpunkt zu realisieren. Bei dem anderen Standort scheint es vielfältige Ursachen für die fehlenden Integrationen zum Zeitpunkt der Befragung zu geben, z. B. vermuten die Vermittlungsfachkraft und die projektverantwortliche Führungskraft geringer qualifizierte Teilnehmer bzw. sie beobachten vereinzelt, dass die bildungsfähigen Teilnehmer eher an weiteren Bildungsmaßnahmen als an der Arbeitsmarktintegration interessiert seien.

An keinem Standort gibt es projektbezogene interne Vereinbarungen zur Zusammenarbeit mit dem Arbeitgeber-Service. Die Arbeitgeber-Services wurden über das Modellprojekt in Dienstbesprechungen informiert, bis Ende 2014 waren die Kontakte bilateral, informell, unregelmäßig und auf den Einzelfall bezogen. Lediglich an einem Standort nahm die Vermittlungsfachkraft regelmäßig an Dienstbesprechungen mit dem Arbeitgeber-Service teil. Dies wurde jedoch nicht bewusst organisiert, sondern war eher dem Umstand geschuldet, dass die Projektvermittlerstelle anfangs dem

Inga-Team[6] zugeordnet war und zwischen Arbeitgeber-Service und dem Inga-Team regelmäßige Besprechungen stattfanden. Seit Anfang 2015 wird versucht, die Zusammenarbeit an allen Standorten zu professionalisieren, hier haben die Projektvermittler konkrete Vorstellungen und Wünsche:

- den Austausch über Praktikumsstellen,
- eine „Liste“ schwer zu besetzender Ausbildungsstellen,
- die persönliche Vorstellung ihrer Bewerber im Arbeitgeber-Service,
- einen Ausbildungsspezialisten im Arbeitgeber-Service und
- den gegenseitigen Informationsaustausch über Rechtsaspekte, wie z. B. Arbeitserlaubnis- und Aufenthaltsrecht.

Sie erhoffen sich von den erstgenannten Punkten Verbesserungen bei den individuellen Vermittlungsbemühungen und noch gezieltere Arbeitgeberansprachen. Die beiden letztgenannten Vorschläge zielen eher auf strukturelle Veränderungen: Spezialisierung und ein verbesserter Informationsaustausch sollen die Vermittlungsquote erhöhen.

Die Projektvermittler äußern sich ähnlich wie über die Zusammenarbeit mit der Berufsberatung ("Bei der Berufsberatung ist das Thema Asyl [...] nicht so ganz angekommen", Zitat einer Vermittlungsfachkraft) auch über die interne Zusammenarbeit mit dem Arbeitgeber-Service ("...dass [der Arbeitgeber-Service] generell sensibilisiert wird [...] die Leute haben was drauf", Zitat einer Vermittlungsfachkraft). Bereits in der ersten Interviewrunde war in einer Agentur die Rede davon, dass der Arbeitgeber-Service eine bewerberorientierte Arbeitgeberansprache betreibe, davon findet sich jedoch im Zusammenhang mit Vermittlungsaktionen für Asylbewerber in dieser Projektphase (noch) nichts. „Best match“ mit Blick auf die betrieblichen Stellenanforderungen scheint an allen Standorten die Standard-Strategie der Arbeitgeber-Services zu sein. Wenn im Einzelfall ein Asylbewerber vorgeschlagen wird oder Arbeitgeberverbände sich nach dieser Personengruppe erkundigen, dann berichten die Interviewpartner aus dem Arbeitgeber-Service vom Zögern der Arbeitgeber, wenn sie über die bürokratischen Hürden der Vorrangprüfung und die Unsicherheiten bei den Aufenthaltsstatus informiert werden.

4.4 Integrationen

Die bisherigen Ergebnisse der Begleitforschung zeigen, dass sich die Projektbeteiligten im Verlauf des Projekts vielen Herausforderungen stellen mussten und Integ-

[6] Inga steht für „Interne ganzheitliche Integrationsleistung im SGB III“ und benennt die Teams in der Arbeitsvermittlung, die Arbeitslose mit multiplen Vermittlungshemmnissen betreuen. Der Betreuungsaufwand für diese Personen ist vergleichsweise hoch. Dem wird mit einer reduzierten Soll-Zahl der zu betreuenden Personen pro Arbeitsvermittler im Vergleich zur regulären Vermittlung organisatorisch entsprochen.

rationen nicht selbstverständlich sind. Dies gilt, obwohl man sich in der Teilnehmerauswahl zunächst auf die besser Qualifizierten konzentriert hat.

Im Einklang mit den Projektzielen sind die Modellagenturen angetreten, Arbeitsmarktpotenziale von Asylbewerbern zu identifizieren, sie frühzeitig an eine Beschäftigung heranzuführen und damit auch einen Beitrag zur Schließung der Fachkräftelücke zu leisten. Schulbildung, Ausbildung und Studium, „passende“ Berufserfahrungen und die im Projektverlauf von den Projektverantwortlichen geäußerte steigende Bedeutung der örtlichen Arbeitsmarktpassung waren und sind Kriterien für die Projektteilnahme. Das letzte Kriterium wurde mit einer Ausnahme in allen Agenturen von den Vermittlungsfachkräften in die Beratung eingebracht. Es wurde über den örtlichen Arbeitsmarkt aufgeklärt und die Bereitschaft der Bewerber zur beruflichen Umorientierung hin zu den freien Stellen eingefordert. Die Vermittlungsfachkraft, die die lokale Arbeitsmarktpassung als weniger wichtig ansah, setzt auf die beruflichen Ressourcen ihrer Teilnehmer und fördert gegebenenfalls auch längerfristige Anpassungsqualifizierungen, um sie entsprechend ihrer mitgebrachten Erwerbsbiografien zu vermitteln.

Trotz dieser an den persönlichen Merkmalen der Teilnehmenden und dem örtlichen Arbeitsmarkt ausgerichteten Auswahlparameter stellt sich das Vermittlungsgeschehen komplizierter und langwieriger dar, als zu Beginn des Projekts angenommen. Es bestätigen sich die Aussagen aus dem ersten Bericht, dass Integrationen Zeit und Investitionen brauchen (vergleiche Daumann et al. 2015): Die Vermittlungsfachkräfte benennen als Schwierigkeiten die Sorge der Teilnehmer um ihre Familien im Heimatland, Traumatisierung, aber auch unrealistische Vorstellungen vom deutschen Bildungs- und Arbeitsmarktsystem. Vermehrt erkennen sie zudem bei ihren Teilnehmern Anzeichen von Überforderung, Versagensängste und Passivität. Es gibt aber auch die Teilnehmer mit dem ungebrochenen Willen, so lange wie möglich zu lernen. Das alles kann im Einzelfall den Einstieg in den Arbeitsmarkt verzögern oder verhindern.

Letztendlich taucht in den Vermittlerinterviews vereinzelt auch Ernüchterung auf, sie hätten die Schwierigkeiten generell unterschätzt bis hin zu der Äußerung einer Führungskraft, Traumatisierung, kulturelle Prägung, eine sich entwickelnde Versorgungsmentalität und das Hauptmotiv der Asylbewerber, die Familien nachzuholen, verhinderten Arbeitsaufnahmen. Jenseits der den Projektteilnehmern zugeschriebenen Schwierigkeiten nehmen die Projektvermittler auch auf der Arbeitgeberseite viel Unkenntnis und Verunsicherung bezogen auf die komplexe Rechtsmaterie wahr. Will man die Vermittlung gemeinsam zu einem positiven Abschluss bringen, ist eine Hilfestellung bei der Überwindung der als bürokratisch empfundenen Hürden – u. a. Erledigung der Vorrangprüfung und Erlangung einer Arbeitserlaubnis – notwendig.

4.4.1 Definition von Erfolg

Auch wenn die Frage nach der Definition von „Erfolg“ in dieser Phase des Projekts sehr unterschiedlich beantwortet wird, ist allen Antworten gemein, dass „zahlreiche

Integrationen“ angesichts der Erfahrungen nicht als vornehmliche Zielsetzung genannt wird. Die Vermittlungsfachkräfte antworten, Erfolg sei die Entwicklung und Durchführung passender Fördermaßnahmen mit anschließender Einmündung in Arbeit oder die Aufklärung der Flüchtlinge über das deutsche Bildungs- und Arbeitsmarktsystem. Auch Lob, Wertschätzung und der Dank der Projektteilnehmer, wenn sie das Gefühl haben, dass ihnen die Beratung und Betreuung ein Stück weiter geholfen hat, spielen eine wichtige Rolle für die Vermittlungsfachkräfte. Diese Aspekte werden explizit als Kontrapunkt zum Erreichen von Kennziffern benannt. Auch die gute Zusammenarbeit in den Netzwerken, erfolgreich abgeschlossene Anerkennungsverfahren oder der Einstieg in Praktika werden als wichtige Fortschritte gesehen. Übergeordnet bewerten Vermittlungsfachkräfte und Projektverantwortliche eine positive öffentliche Wahrnehmung der BA und die Erkenntnisse, die man für die Politikberatung verwenden kann, als wichtige Errungenschaften des Projekts.

Trotzdem bleiben Arbeitsmarktintegrationen natürlich im Blickfeld der Projektarbeit, was sich vor allem beim überwiegenden Teil der projektverantwortlichen Führungskräfte zeigt. Sie lassen sich regelmäßig zu den Zahlen berichten, sie sorgen in Absprache mit der Fachkraft für eine gezielte marktkompatible Teilnehmerauswahl im Sinne einer hohen Einmündungswahrscheinlichkeit und sie mahnen ihre Mitarbeiter, sich in ihren Aktivitäten auf das Kerngeschäft der Vermittlung zu besinnen. Damit lösen sie auch einen gewissen „Integrationsdruck“ aus, der die Gefahr birgt, dass für eine individuelle Beratung und Netzwerkbildung Zeit fehlt.

Sowohl die Vermittlungsfachkräfte als auch ein Teil der Projektverantwortlichen äußern, dass es nach den Erfahrungen zum Zeitpunkt der zweiten Interviewrunde für die Integrationen auf Fachkräfteniveau mehr Zeit, einen „Controlling-freien“ Raum und gegebenenfalls den Umweg mithilfe der Strategie „Einmündung als Helfer – Aufstieg zur Fachkraft“ geben sollte.

4.4.2 Integrationsstrategien und Ausbildungsziele

In den Agenturen zeichnen sich nach Ablauf der ersten Fördermaßnahmen drei Strategien ab:

- „Zügig mit Aufstiegsoption“: Man startet mit der Vermittlung im ungelernten Sektor, wenn die Teilnehmer sich momentan nicht weiter bilden wollen oder können. Ein beruflicher Aufstieg oder der Wechsel in eine Ausbildung aus der Berufstätigkeit heraus kann dann später realisiert werden.
- „Später und fachlich qualifiziert“: Man setzt bei Bildungswilligkeit und entsprechendem Potenzial auf weitere Fördermaßnahmen und strebt eine Vermittlung zu einem späteren Zeitpunkt an, dafür dann aber direkt in fachlich qualifizierte Arbeit.
- „Vorrangig Ausbildung für Jüngere“: Abweichend von der Projektzielsetzung, an den Arbeitsmarkt heran zu führen, wird der Ausbildungssektor anvisiert.

Die beiden ersten Strategien kommen in unterschiedlicher Häufigkeit abhängig von der Auslegung der Projektziele durch die Vermittlungsfachkräfte vor.

Die Agentur, die schwerpunktmäßig auf „Zügig mit Aufstiegsoption“ setzt, verzeichnet die meisten Integrationen zum Zeitpunkt der Interviews. Hier wird sehr stark darauf verwiesen, das entspräche der Motivation der Asylbewerber nach finanzieller Unabhängigkeit, fördere die soziale Integration und den Spracherwerb am besten und ließe immer noch den Aufstiegsweg sowie den Wechsel von Arbeit in Ausbildung zu einem späteren Zeitpunkt zu. Auch die beiden Interviewten aus dem Arbeitgeber-Service sehen lediglich die Vermittlung in Helferstellen als realistische Option. Sie nehmen sehr stark den Blickwinkel der Arbeitgeber ein und verweisen auf deren hohe Ansprüche: Ohne zertifizierte Qualifikationen und gutes Deutsch seien Einstellungen auf Fachkraftebene kaum denkbar.

In vier weiteren Einheiten präferieren die Vermittlungsfachkräfte eher die zweite Strategie und setzen auf Qualifizierung. Wenn sich jedoch herausstellt, dass die Teilnehmer ihr Bildungspotenzial ausgeschöpft haben, es zu einer Vermittlung auf Fachkraftniveau (noch) nicht reicht und diese Ebene aus Sicht der Vermittlungsfachkraft nicht erreicht werden *kann*, dann ändern sie die Vermittlungsstrategie und schwenken auf „Zügig mit Aufstiegsoption“ um. Eine Agentur hält für Kandidaten mit begrenztem Bildungspotenzial, die eventuell mehr Zeit zum Lernen brauchen, ein Angebot „von Arbeit in Ausbildung“ vor, in dem der Einstieg in Arbeit zunächst ungelernt erfolgt. Bei guter Entwicklung besteht die Möglichkeit, Teilqualifikationen zu erwerben, aufzusteigen und gegebenenfalls auch in Ausbildung zu wechseln.

Nicht konfliktfrei sind die Fälle, in denen die Teilnehmer Potenzial zeigen, jedoch nicht motiviert sind, die Fachkräfteebene anzusteuern – die also ihr Potenzial derzeit nicht ausschöpfen *wollen*.[7] In einer Agentur steuert die Vermittlungsfachkraft dagegen. Sie erklärt sehr deutlich, welche Probleme – Dequalifizierung, keine endgültige Lösung von staatlichen Leistungen, Kurzfristbeschäftigungsverhältnisse – die ungelernten Jobs mit sich bringen können. Die Teilnehmer lassen dann nach Aussagen der Fachkraft von ihren Plänen ab und nehmen weiter an Qualifizierungsmaßnahmen teil. In einer anderen Agentur lässt die Vermittlungsfachkraft die Teilnehmer entsprechend ihrer Motivation auf Helferniveau einmünden und damit aus dem Projekt ausscheiden. Sie kümmert sich jedoch im Anschluss intensiv um diese vermittelten Bewerber und bietet im Zuge einer Nachbetreuung aktiv und hartnäckig Qualifizierungsangebote an, um doch noch den Umstieg in qualifizierte Arbeit oder Ausbildung zu ermöglichen. In einer weiteren Agentur taucht auch das umgekehrte konfliktbehaftete Szenario auf: Die Teilnehmer haben Potenzial und wollen unbedingt – auch wenn sie dann gegebenenfalls aus dem Projekt ausscheiden müssen – noch

[7] Eine Teilgruppe der Asylbewerber strebt nach schneller finanzieller Unabhängigkeit von staatlichen Leistungen, um u. a. auch finanziellen Verpflichtungen im Heimatland nachkommen zu können (vergleiche Daumann et al. 2015).

weiter lernen. Dieses Verhalten wird von der Vermittlungsfachkraft, die mit Vermittlungsbemühungen beginnen wollte, kritisch gesehen.

Viele der Teilnehmenden sind unter 30 Jahre alt. Nicht nur auf der Ebene der Vermittlungsfachkräfte, sondern auch auf der Ebene der Projektverantwortlichen spielen die jüngeren Projektteilnehmer mit ihrem Potenzial eine große Rolle. Im Rahmen der dritten Strategie weichen die Agenturen von der ursprünglichen Linie der vorrangigen Integration in Arbeit ab und nehmen verstärkt Übergänge in Ausbildung oder die Option eines Studiums in den Blick. Die Vermittlungsfachkräfte beobachten bei einigen der jüngeren Teilnehmer Orientierungslosigkeit, die Angst vor Überforderung, die Scheu vor langen Ausbildungszeiten und den Wunsch, schnell Geld zu verdienen. Es sei nicht immer leicht, sie für die Ziele Ausbildung oder Studium zu gewinnen.

Agenturintern arbeitet man bei diesem Thema noch in Parallelstrukturen, eine organisierte abteilungsübergreifende Zusammenarbeit – z. B. in der Beratung und Integrationsplanung – findet nur an einem Standort statt. An drei anderen Standorten gibt es in der Berufsberatung jedoch speziell qualifizierte Fachleute, die sich um den Personenkreis der jungen Asylbewerber und Geduldeten, die meist Berufsschulklassen besuchen, kümmern. Nur an einem dieser Standorte entsteht langsam für den Rest der Projektlaufzeit eine Zusammenarbeit, indem man sich regelmäßig trifft und über ausbildungswillige Asylbewerber spricht.

Zum Zeitpunkt der Interviews Ende April 2015 verzeichneten zwei Agenturen noch keine Integrationen, die anderen erreichten nach Aussagen der Fachkräfte eine Reihe an Einmündungen in Arbeit und Ausbildung. Sie berichten, dass eher Arbeitsverhältnisse im ungelernten Sektor entstanden und häufiger Teilnehmer, die schon länger in Deutschland leben und schneller aus der Vorrangprüfung fallen, integriert werden konnten.

4.4.3 Nachbetreuung

An fast allen Standorten haben die Vermittlungsfachkräfte auch während der Maßnahmeteilnahmen Kontakt zu ihren Projektteilnehmern und zu den betreuenden Sozialpädagogen. Ein Absolventenmanagement während laufender Maßnahmen ist somit ansatzweise gegeben, die Träger dokumentieren die Maßnahmeverläufe teilnehmerbezogen und erstellen Abschlussberichte. Anders sieht es aus, wenn man auf die vermittelten Teilnehmer schaut. Lediglich in einer Agentur behält die Vermittlungsfachkraft ihre vermittelten Teilnehmer – und zwar insbesondere die „Helfer“ – nach Ausscheiden aus dem Projekt im Blick und unterbreitet auch aktiv Weiterbildungsangebote. Zwei weitere Vermittlungsfachkräfte bieten Beratung bei Bedarf an, sie verlagern die Initiative zur Kontaktaufnahme auf die ehemaligen Projektteilnehmer. Begründet wird diese eher passive Haltung mit Kapazitätsproblemen.

4.5 Rechtskreiswechsel

Mit der Anerkennung des Asylantrags erfolgt der Wechsel aus dem Rechtskreis des SGB III in den Rechtskreis des SGB II. Die Betreuung der Asylberechtigten liegt bei den Jobcentern. Zum Umgang mit dieser „Bruchstelle“ bei der Betreuung von (ehemaligen) Asylbewerbern gab und gibt es keine projektbezogenen zentralen Vorgaben. Die Vermittler im Modellprojekt waren hier auf sich gestellt und bemüht, Lösungen zur Zusammenarbeit zu finden. Lediglich in einer Einheit existiert eine schriftliche Vereinbarung für die Übergabe der Fälle. Der so gesetzte Rahmen scheint hilfreich, jedoch für die Zusammenarbeit allein nicht ausreichend. Aus Sicht der Vermittlungsfachkraft muss bei der Übergabe über die Projektteilnehmer und ihre Integrationsstrategien gesprochen werden. In den anderen Einheiten hat man die Kollegen der Jobcenter – im besten Fall direkt, häufiger über die Teamleitermultiplikatoren – über das Modellprojekt informiert. Die drei interviewten Jobcenterfachkräfte konnten sich alle vage an das Projekt und einzelne Modellprojektteilnehmer erinnern. Sie berichten dann auch übereinstimmend, dass es keine besonderen Absprachen zur Betreuung und/oder zur Beibehaltung der Integrationsstrategien gab. Sie haben die Projektteilnehmer in die Routinen der SGB-II-Prozesse aufgenommen, womit dann das Ziel der schnellstmöglichen Beendigung der Hilfebedürftigkeit – u. a. auch mit der Vermittlung auf Helferniveau – in den Fokus rückt. Auf Nachfrage berichten sie in den Interviews bezogen auf Einzelfälle differenzierter und stellen bei Akademikern und bei Jüngeren, die sich in Anerkennungsverfahren oder in Deutschkursen befinden, die Vermittlung zunächst zurück. Sie begründen dies mit einem Konflikt zwischen einer schnellen Integration in eine Beschäftigung, die unter Umständen nicht aus der SGB-II-Abhängigkeit führt, und einer erst später zu erreichenden, dafür aber eher dauerhaften Einmündung in qualifikationsadäquate Beschäftigung.

Einige Vermittlungsfachkräfte und Projektverantwortliche sind der Ansicht, das Projekt hätte von Anfang an strukturell besser ins SGB II gepasst. In der derzeitigen Umsetzung hätte mindestens eine weitere Expertenstelle – mit dem Fachwissen analog der Modellprojektvermittler – auf Seiten des SGB II geschaffen werden müssen, um „produktive“ Übergaben zu gestalten und Friktionen zu vermeiden. Auffällig ist, dass fast alle Projektvermittler versuchen, ihre Fälle auch nach dem Übergang ins SGB II weiter zu betreuen. Das gelingt an zwei Standorten sporadisch, hier gibt es mündliche Absprachen, dass begonnene Fördermaßnahmen durch das SGB III ausfinanziert und nach dem Wechsel ins SGB II zu Ende gebracht werden können. Der hauptverantwortliche Ansprechpartner bleibt in dieser Phase der Modellprojektvermittler und nach dem Übergang hängt die gemeinsame Arbeit am Fall dann davon ab, ob man den Kollegen im SGB II kennt. Die Fortsetzung von Integrationsbemühungen und die Umsetzung weiterer Fördermaßnahmen scheinen auch stark davon abhängig zu sein, wie gut das SGB II mit Haushaltsmitteln ausgestattet ist und wie geschäftspolitische Entscheidungen getroffen werden. An einem Standort trafen gute Netzwerkarbeit, günstige Organisationsstrukturen, Geschäftspolitik und ausreichende Finanzmittel zusammen und es entstand auf der untersten operativen

Ebene eine sehr engagierte Zusammenarbeit für die anerkannten Asylbewerber, die „ehemaligen Projektteilnehmer“. Die Projektvermittlungsfachkraft berät ihre (ehemaligen) Teilnehmer laufend auch im SGB II und die Migrationsbeauftragte aus dem SGB II organisiert ein Förderzentrum mit speziell auf die Bedürfnisse der Asylberechtigten ausgerichteten Fördermaßnahmen. Die Integrationsfachkräfte aus dem SGB II erledigen die von der Modellprojektfachkraft vorgeschlagenen, mit der Maßnahmezuweisung und -finanzierung verbundenen administrativen Aufgaben. Geplant waren zum Zeitpunkt der Befragungen vielfältige Maßnahmen: Kompetenzdiagnostik, Deutschkurse bis einschließlich B2-Niveau, AVGS-Kurse bis hin zur FbW-Förderung. An einem anderen Standort interessiert sich das Jobcenter stark für eine Vernetzung mit dem Projekt und eine Zusammenarbeit beim Personenkreis der Asylbewerber. Die projektverantwortliche Führungskraft hält sich hier eher zurück. Die Agentur verfolgt geschäftspolitisch den Ansatz, die Asylbewerber mit den Angeboten der Regelförderung zu bedienen, um sich nicht dem Vorwurf auszusetzen, diesen Personenkreis zu bevorzugen. Hier findet eine Kooperation zwischen Agentur und Jobcenter – wenn man von gelegentlichen, zufälligen und unregelmäßigen Informationsweitergaben absieht – faktisch nicht statt.

4.6 Zusammenarbeit intern und extern

Einer der Arbeitsschwerpunkte des Projekts liegt auf dem Aufbau, Ausbau und der Pflege von internen und externen Netzwerken. Als Netzwerkpartner kommen, neben den gesetzten Modellprojektpartnern – BAMF und Bleiberechtsnetzwerke – und den internen Organisationseinheiten der Agenturen, die Jobcenter und alle weiteren Behörden, Landes- und Kommunalverwaltungen, das IQ-Netzwerk, Bildungsträger, Verbände, Kammern und privat-wirtschaftliche Organisationen in Frage, die die Arbeitsmarktintegration von Asylbewerbern unterstützen können.

4.6.1 Zusammenarbeit mit Modellprojektpartnern

An allen Standorten stimmen die Interviewten darin überein, dass die Zusammenarbeit sowohl zwischen der BA und den örtlichen BAMF-Stellen als auch zwischen der BA und den Bleiberechtsnetzwerken – mit einer Ausnahme – gut funktioniert. Es existieren dennoch auch in dieser Phase des Projekts noch einige Missverständnisse und Irritationen, die sich atmosphärisch ungünstig auswirken. So wird z. B. in zwei Einheiten gegenüber dem BAMF der Vorwurf erhoben, den Agenturen zu schlecht qualifizierte potenzielle Teilnehmer zuzuleiten. Die Aufgabe des BAMF beschränkt sich jedoch darauf, *alle* Teilnehmer aus den neun Herkunftsländern mit hoher Bleibeperspektive zu benennen, die qualitative Auswahl obliegt den Vermittlungsfachkräften. Unverständnis auf der Vermittlerseite gibt es auch generell wegen der Kürzung der Finanzmittel für die ESF-BAMF-Sprachkurse insgesamt und die Verschärfung der Zugangsbedingungen von A0 auf A1 in 2015. Hier fühlen sich die Agenturen allein gelassen. Die Zusammenarbeit mit den Bleiberechtsnetzwerken wird von fast allen Interviewpartnern beidseitig als sehr gut beschrieben. Man kommuniziert regelmäßig bis hin zu täglichen Kontakten, die Teilnehmergewinnung über die Kontakte der Bleiberechtsnetzwerke funktioniert reibungslos, die Agenturen be-

scheinigen ihren Projektpartnern eine hohe Kompetenz bei der Vorauswahl. Auch die Tatsache, dass die Mitarbeiter der Bleiberechtsnetzwerke Schulungen zu Asyl- und Aufenthaltsrecht für Agentur- und Jobcentermitarbeiter durchführen, wird geschätzt. An einem Standort wünscht sich das Bleiberechtsnetzwerk eine noch intensivere Zusammenarbeit und ein größeres Engagement der Agentur. Die Mitarbeiter unterbreiten Angebote, die von der Agentur auch angenommen werden. Seitens der Agentur werde jedoch wenig unternommen, um die Kooperation zu intensivieren und in Folge davon dann z. B. auch von den Arbeitgeberkontakten der Bleiberechtsnetzwerke zu profitieren.

4.6.2 Zusammenarbeit mit internen Organisationseinheiten

In zwei Einheiten sind im Verlauf des Projekts die Projektvermittler organisatorisch neu zugeordnet worden. Ursächlich hierfür waren die ungünstigen Einflüsse des Projekts auf die Controllingzahlen der ursprünglichen Einheit. Dabei wurden fachliche Abkopplungen in Kauf genommen, VerBIS-Änderungen wurden z. B. nicht rechtzeitig kommuniziert, was dazu führte, dass die Neuerungen aufwändig recherchiert werden mussten und der Arbeitsfluss ins Stocken geriet. Auch personelle Wechsel auf der Ebene der Projektverantwortlichen führten dazu, dass im Projekt Formen der Zusammenarbeit und Arbeitsprozesse neu gestaltet werden mussten.

Die modellprojektübergreifende Zusammenarbeit – auch mit der Zentrale der BA – wird von fast allen Projektverantwortlichen und Vermittlungsfachkräften als sehr gut bezeichnet. Regelmäßige 14-tägige Telefonkonferenzen und die Projekttreffen alle zwei Monate sind aus Sicht der Vermittler hilfreich, hier wünschen sie sich noch mehr Zeit, miteinander über Einzelfälle zu sprechen. Die Projektverantwortlichen beschreiben ihre Modellprojektvermittler in den Agenturen als „einsame Inseln“, die in der Organisationsstruktur schon sehr allein und abgeschottet arbeiten. Wie bereits an anderer Stelle ausführlicher beschrieben, sind die Kooperationen mit der Berufsberatung (vergleiche Kapitel 4.2) und dem Arbeitgeber-Service (vergleiche Kapitel 4.3) nicht sehr ausgeprägt. Hier scheint es sehr stark darauf anzukommen, wen man kennt, um „Hand-in-Hand“ zusammen arbeiten zu können. Die Zusammenarbeit kommt über einen punktuellen, unregelmäßigen, von Zufälligkeiten abhängigen Status nicht hinaus.

In den Agenturen werden die Vermittlungsfachkräfte durchaus als Spezialisten und Fachleute für den Personenkreis der Asylbewerber wahr genommen, man bedient sich zum Teil auch agenturübergreifend gern ihrer Expertise, in dem sie in Schulungen z. B. für die Eingangszone als Trainer agieren oder in Dienstbesprechungen über Asyl- und Aufenthaltsrecht informieren. Umgekehrt erfahren die Vermittlungsfachkräfte jedoch kaum Unterstützung in ihrer operativen Arbeit. So haben an lediglich zwei Standorten die Eingangszonen die Vermittlungsfachkräfte temporär bei administrativen Arbeiten und Dateneingaben unterstützt.

4.6.3 Zusammenarbeit mit externen Netzwerkpartnern: Jobcenter

Wenn Projektteilnehmer als Asylberechtigte anerkannt werden, kommt den Jobcentern schon allein durch den rechtlich bedingten Zuständigkeitswechsel eine wichtige Rolle im Netzwerk zu. Will man die bis zum Wechsel initiierten Integrationsbemühungen nicht ins Leere laufen lassen, sollte man sich gemeinsam überlegen, wie man das Modellprojekt auch nach dem Rechtskreiswechsel weiter fortführen kann. Die erste Voraussetzung für die Zusammenarbeit ist „voneinander zu wissen". Hier berichten die interviewten Personen aus den Jobcentern Unterschiedliches. Die Integrationsfachkräfte aus den Jobcentern erhielten Informationen zum Modellprojekt in Dienstbesprechungen. Die interviewte Führungskraft sagt, sie sei nicht offiziell informiert worden. Sie bedauert außerordentlich die fehlende Zusammenarbeit trotz offensiver Einladung ihrerseits zur Kooperation. Mit reiner Informationsweitergabe allein ließe sich die Netzwerkarbeit mit den Jobcentern nicht erledigen. So weisen die Vermittlungsfachkräfte darauf hin, dass sie den Jobcenterkollegen gegenüber nicht weisungsbefugt sind und es auf „good will" ankommt. Selbst wenn es daran nicht fehlt, scheitern sie in der Zusammenarbeit an den Organisationsstrukturen. Diese sind für eine gute Kooperation häufig ungeeignet, weil in den befragten Jobcentern keine speziellen Betreuungsteams für die anerkannten Asylbewerber existieren. Auch in den Jobcentern, die Koordinatoren für Migrationsfragen etabliert haben, kommt es nicht automatisch zu einer verbesserten Zusammenarbeit mit dem Modellprojekt. Eine Ausnahme bildet die Einheit, in der auf der operativen Ebene ein sehr ausgeprägter Wille zur Zusammenarbeit über die Rechtskreisgrenzen hinweg gegeben ist.

4.6.4 Zusammenarbeit mit externen Netzwerkpartnern: Arbeitgeber, Verbände, Kammern, Ausländerbehörden

Wenn im Projekt das Ziel „Integration in den Arbeitsmarkt" angestrebt wird, kommt den Arbeitgebern eine besonders wichtige Rolle zu. Die Vermittlungsfachkräfte und auch die Projektverantwortlichen berichten von einer steigenden Zahl an Anfragen aus dem Kreis der Arbeitgeber zum Arbeitskräftepotenzial der Asylbewerber. An einem Standort dachte ein Arbeitgeberverband an einen Bewerber-Pool aus Asylbewerbern, aus dem sie gezielt auswählen wollten. Die Agentur hat von dieser Aktion abgesehen, um „positive Diskriminierung" zu vermeiden. An einem anderen Standort finden Informationsveranstaltungen für Betriebe statt, in denen die Vermittlungsfachkraft über asyl- und aufenthaltsrechtliche Bestimmungen informiert. Insgesamt sind die Vermittler der Ansicht, dass die Arbeitgeber für den Personenkreis sensibilisiert werden müssen. Aufklärung über kulturelle Besonderheiten und rechtliche Bestimmungen, die von den Arbeitgebern als bürokratisch wahrgenommen werden, tut not. Scheinbar sind Großbetriebe aufgrund ihrer Personalauswahl und Personalbetreuungsstrukturen eher in der Lage, die notwendigen Verfahren abzuwickeln und Asylbewerber einzustellen. Bislang waren die Modellprojektvermittler fast immer unmittelbar an den Vermittlungen beteiligt. Sie „pflegen" ihre einstellungswilligen Betriebe, halten Kontakt und versuchen, sie auch als Verbündete für weitere Einstellungen zu gewinnen, indem sie z. B. auch Interviews mit den Arbeitgebern

über ihre Erfahrungen mit Asylbewerbern in der Presseberichterstattung initiieren und organisieren. Sie hoffen, dass eine positive Presse bei den Arbeitgebern weitere Nachfrage nach den Projektteilnehmern generiert.

Die Vermittlungsfachkräfte berichten von einer grundsätzlichen Aufnahmebereitschaft von Branchen und der Absicht einzelner Arbeitgeber, die Potenziale der Asylbewerber für Arbeit und Ausbildung zu berücksichtigen. Sie beschreiben ihre Aufgabe so, dass sie u. a. über die Besonderheiten des Personenkreises dezidiert informieren und bei der Bewältigung der rechtlichen Auflagen, der Durchführung der Vorrangprüfung und der Abwicklung der Arbeitserlaubnisverfahren helfen, um den Abschluss von Arbeits- und Ausbildungsverträgen zu unterstützen. Im Kontext der Arbeitgeber-Sensibilisierung sei auch die Arbeit der Bleiberechtsnetzwerke unverzichtbar, da sie unermüdlich Aufklärungsarbeit für ihre Klientel betreiben. Die Vermittlungsfachkräfte berichten allerdings auch, dass viele Arbeitgeber ihr Interesse an einer Einstellung eines Asylbewerbers vor dem Hintergrund bürokratischer Hürden, unsicherer Bleibeszenarien und zum Teil hoher Einarbeitungskosten noch einmal überdenken.

Eine reibungslose Zusammenarbeit zwischen den Ausländerbehörden, die für die Erteilung der Arbeitserlaubnisse zuständig sind, der Zentralen Arbeitsvermittlung (ZAV) und den örtlichen Arbeitgeber-Services, die die Vorrangprüfung gemeinsam durchführen, ist aus Sicht der befragten Agenturen unabdingbar. Die Verfahren seien auch wegen der vielen beteiligten Institutionen und der vorgeschriebenen Prozesse kompliziert und dauerten ihre Zeit. Das erzeuge bei den Arbeitgebern, die sich über den bürokratischen Aufwand ärgerten, Unverständnis – bis hin zur Rücknahme von Einstellungszusagen. Die Vermittlungsfachkräfte berichten, dass in den Bundesländern die Ausländerbehörden sehr unterschiedliche, zum Teil auch pauschalierte Ermessensentscheidungen zum Thema „Arbeitserlaubnis“ treffen. Dort, wo es eine direkte Zusammenarbeit zwischen Agentur und Ausländerbehörde gibt, arbeite man „auf Augenhöhe“, schaffe Transparenz über den Einzelfall und unterstütze so eine sachgerechte individuelle Entscheidung.

5 Modellprojekterfahrungen für den Verstetigungsprozess bei steigenden Flüchtlingszahlen

Wenn man in den Interviews nach einer Bewertung des Projekts fragt, so sind fast alle Interviewten mit dem Projekt zufrieden und die Beurteilungen fallen positiv aus. Die Einschätzungen beziehen sich u. a. auf die gute Zusammenarbeit mit den Netzwerkpartnern, die sich etablierenden Maßnahmestrukturen, die wenigen Konflikte zwischen den Vermittlungsfachkräften und den Projektverantwortlichen bei der Aufgabenerledigung und die gute Außendarstellung der BA. Lediglich an einem Standort werden deutlich kritische Töne geäußert, das Projekt sei im SGB III falsch verortet und gehöre eigentlich von Anfang an ins SGB II. Auch könne man den lokalen Fachkräftebedarf aus dem Kreis der Asylbewerber nicht decken, da weniger als ein Viertel der vom BAMF übermittelten Fälle überhaupt über eine nennenswerte Bildung verfügten und für das Projekt in Frage kämen. Die wenigen Personen mit

Qualifikationen, die am lokalen Arbeitsmarkt nachgefragt würden, hätten nach Abschluss des ESF-BAMF-Deutschkurses kein Interesse an einer Vermittlung und einem direkten Übergang in Beschäftigung, sondern strebten weitere Bildungsmaßnahmen an. Damit werde das Ziel, in den Arbeitsmarkt zu integrieren, verfehlt. An den anderen Standorten wird ebenfalls berichtet, dass die Integrationsschwierigkeiten deutlich unterschätzt wurden. Es werden zudem eine Reihe anderer Hindernisse benannt: Überforderungstendenzen und deutlicher zu erkennende Eingewöhnungsschwierigkeiten der Teilnehmer, Zurückhaltung auf der Arbeitgeberseite und die nicht optimale Zusammenarbeit in der eigenen Organisation.

Die externen Netzwerkpartner loben das Projekt. Dies gilt selbst für die Jobcenter – trotz der zumeist gering ausgeprägten Zusammenarbeit mit dem Projekt. Es sei gut, dass für den Personenkreis Beratung und Maßnahmen angestoßen werden, die Projektteilnehmer verfügen in der Wahrnehmung der Jobcenter-Mitarbeiter bereits über eine Grundorientierung am Arbeitsmarkt, was die Zusammenarbeit mit dem Personenkreis erleichtere. Beispielhaft benennen sie „erste Erfahrungen mit den Abläufen in der Arbeitsverwaltung“ und „Basiskenntnisse in Bewerbungsverfahren“. Von den Interviewten aus den Netzwerken gibt es viel Lob, die BA zeige sich als lernende Organisation, sie habe sich dem Thema aktiv und frühzeitig gewidmet und die Arbeit in gemeinsamen Netzwerken für die Belange der geflüchteten Menschen wird als außerordentlich bereichernd wahr genommen.

Vor dem Hintergrund ihrer praktischen Erfahrungen im Arbeitsalltag liefern die Interviewpartner eine Fülle an Ideen, Anregungen und Kritik, die sich einerseits generell mit der politischen Entwicklung und andererseits konkret mit den Arbeitsbedingungen vor Ort befassen.

5.1 Erwartungen an die Politik

Da sich das Projekt in einem politisch sehr exponierten Feld bewegt, äußern die Interviewpartner auch Wünsche zu veränderten Rahmenbedingungen, die die Arbeit mit dem Personenkreis der Asylbewerber aus ihrer Sicht erleichtern würden.[8] Sehr grundsätzlich wird geäußert, dass das politische und gesellschaftliche Postulat einer „Willkommenskultur“ mit Leben gefüllt werden muss. Dazu gehört vor allem die Finanzierung ausreichender Deutschkurse für alle und von Anfang an. Zudem werden weitere rechtliche Lockerungen für den Arbeitsmarktzugang gefordert, z. B. die Aufhebung des Verbots der Vermittlung in die Arbeitnehmerüberlassung, was auch für gering qualifizierte Asylbewerber einen weiteren Zugang in Beschäftigung darstellen könnte. Bei jüngeren Asylbewerbern werden rechtliche Hürden kritisiert, die eine Aufnahme von Ausbildungen und Studiengängen und damit eine Höher- oder Wei-

[8] Seit Projektstart im Januar 2014 hat sich die Rechtslage kontinuierlich geändert, z. B. verkürzte sich im November 2014 das Arbeitsverbot von neun auf drei Monate, im August 2015 veränderte sich der förderungsfähige Personenkreis für den Bezug von Berufsausbildungsbeihilfe und im Oktober 2015 wurde u. a. die Integrationskursverordnung für Asylbewerber und Geduldete mit guter Bleibeperspektive geöffnet.

terqualifizierung erschweren. Hier werden die Ablehnung von Berufsausbildungsbeihilfen und ausbildungsbegleitenden Hilfen sowie die fehlende Sicherung des Lebensunterhalts nach dem Berufsausbildungsförderungsgesetz genannt. Mit Blick auf den Arbeitsmarktzugang wünschen sich die Vermittler weiterhin eine Beschleunigung der Anerkennungsverfahren der beruflich verwertbaren Qualifikationen und Lösungen, um auch informelle Kenntnisse und praktische Fertigkeiten in die Beurteilung mit einbeziehen zu können. Mit Blick auf die zunehmende Zahl der Asylbewerber halten die Interviewten es schließlich für nötig, Maßnahmen zur Heranführung an den Arbeitsmarkt flächendeckend zu entwickeln und anzubieten. Im Zuge des Gleichbehandlungsgrundsatzes sollten nicht nur Teilnehmer an den Modellprojekten, sondern alle Asylbewerber mit hoher Bleibewahrscheinlichkeit von den Angeboten profitieren.

5.2 Veränderungsbedarfe in den Agenturen

5.2.1 Personal

Steigende Flüchtlingszahlen erfordern aus Sicht der am Modellprojekt Beteiligten auch eine grundsätzliche geschäftspolitische Positionierung der BA. Wenn man die Asylbewerber beraten und gegebenenfalls auch frühzeitig an den Arbeitsmarkt heranführen will, braucht es aus der Sicht der Interviewten neben organisatorischen Anpassungen und Finanzmitteln für ausreichende Maßnahmeangebote auch flächendeckend personelle Ressourcen. Zwei Standorte haben bereits reagiert und zusätzliches Personal eingestellt und eingearbeitet. Die Einschätzungen, wie viele zusätzliche Vermittlungskräfte es für den Personenkreis geben soll, gehen in den Einheiten auseinander. Übereinstimmend sagen aber alle Interviewten, dass die Konstruktion des „Einzelkämpfers“ ungünstig für die Aufgabenerledigung ist. Mitarbeiter, die Asylbewerber künftig betreuen, sollten folgendes Profil mitbringen:

- Motivation für die Arbeit mit dem Personenkreis,
- Mehrsprachigkeit,
- interkulturelle Kompetenz,
- kommunikative Kompetenz (Aufbau und Pflege von/Arbeit in Netzwerken) und
- Verständnis für rechtliche Zusammenhänge.

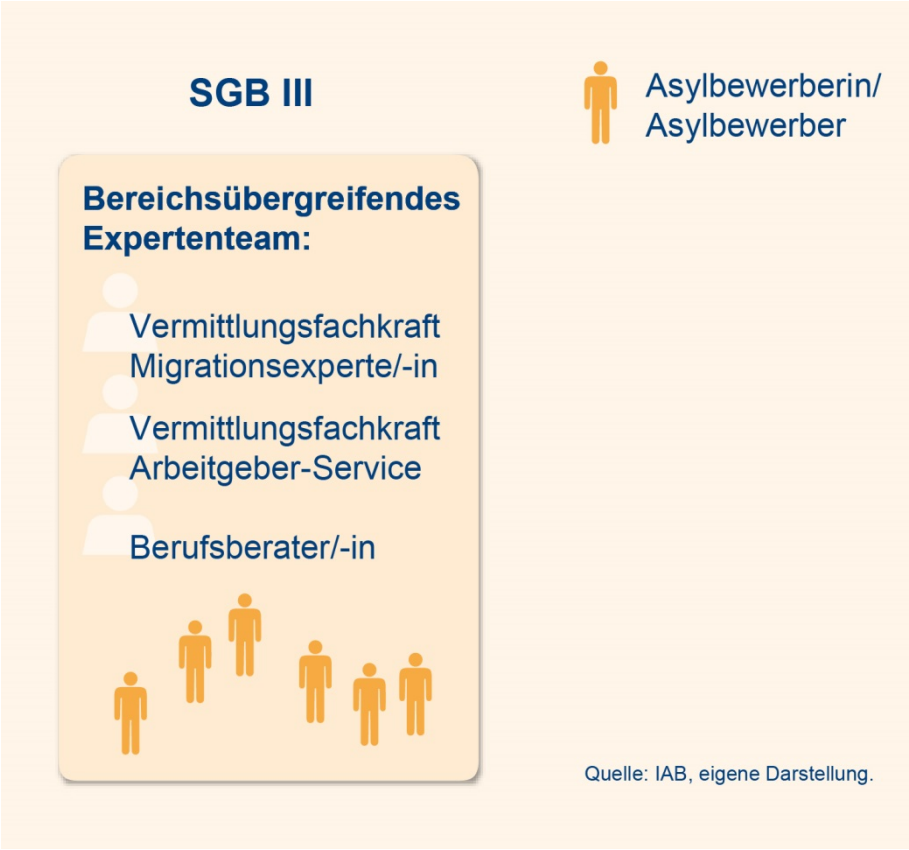
Es sollten Schulungen für das Fachpersonal – ähnlich wie bei der Einführung der Inga-Teams – entwickelt und durchgeführt werden, um für die Aufgabe zu qualifizieren. „Learning by doing“ bindet erhebliche Personalkapazitäten, entzieht dem Alltagsgeschäft Ressourcen und reicht nach den bereits gemachten Erfahrungen im Modellprojekt nicht aus. Die Modellprojektvermittlungsfachkräfte und die Projektverantwortlichen wollen ihre Expertise und ihre Erfahrungen aus dem Modellprojekt gern zur Verfügung stellen und als Multiplikatoren agieren. Angesichts der Komplexität der Probleme und der hohen Betreuungsintensität beurteilen die Interviewten für die Arbeit mit den Asylbewerbern einen Betreuungsschlüssel von etwa 70 Asylbewerbern pro Vermittlungsfachkraft als passend.

5.2.2 Organisationsmodelle

Die Vermittlungsfachkräfte wünschen sich an erster Stelle *mindestens* eine eindeutige, spezialisiert arbeitende Fachkraft oder Einheit auf der Seite des SGB II, mit der man professionell an den Integrationen der Asylbewerber/Asylberechtigten zusammenarbeiten kann. Mehrheitlich plädieren sie für eine rechtskreisübergreifende Beratung, noch besser wären rechtskreisübergreifende Teams, in denen spezialisierte Vermittlungsfachkräfte aus beiden Rechtskreisen dauerhaft angesetzt werden. Fallübergaben könnten trotz personeller Wechsel in der Betreuung gemeinsam gestaltet werden, aufgebautes Vertrauen bliebe erhalten, Informationen gingen nicht verloren.

Mit Blick auf die Arbeit in den Modellagenturen bedauern einzelne Vermittlungsfachkräfte die sporadische Zusammenarbeit mit den angrenzenden Abteilungen. Sie empfinden die Organisationsstruktur der Agentur als hinderlich für ihre Aufgabenerledigung. Als Lösung skizzieren einige die Arbeit in einem bereichsübergreifenden Expertenteam, bestehend aus Vertretern der Arbeitsvermittlung – als Migrationsexperten –, der Berufsberatung und dem Arbeitgeber-Service (Abbildung 1). Sie verbinden mit diesen Vorstellungen die Bündelung der notwendigen Expertise, in Ausbildung oder Arbeit einzugliedern.

Abbildung 1
Bereichsübergreifendes Team als Expertenteam im SGB III



Uneinheitlich äußern sich die Vermittlungsfachkräfte über die Zeitspanne, in der Asylbewerber in den bereichsübergreifenden Expertenteams bedient werden sollten. Drei Einheiten sind der Auffassung, dass es eine dauerhafte Betreuung geben

sollte, sie halten aufgrund des notwendigen Fachwissens einen Wechsel in die allgemeine Arbeitsvermittlung oder Berufsberatung für ausgeschlossen. Zwei andere Einheiten plädieren für einen temporären Verbleib im bereichsübergreifenden Expertenteam. Kriterien beim Ziel „Arbeitsaufnahme“ für den Wechsel in die Teams der regulären Arbeitsvermittlung wären: gute Deutschkenntnisse, eine Eingewöhnung in die sozialen Verhältnisse in Deutschland und ein Systemwissen, wie man sich in Deutschland zurechtfindet. Schließlich stellt ein Standort die Überlegung an, die Asylbewerber sollten direkt nach ihrer Asylantragstellung im SGB II betreut oder in einer den Agenturen und Jobcentern vorgelagerten Einheit für den deutschen Arbeitsmarkt „fit“ gemacht werden. Dazu gehöre zwingend der Erwerb deutscher Sprachkenntnisse. Wenn sie Deutsch beherrschten, sollten sie in den regulären Arbeitsvermittlungsteams betreut werden. In jedem Vermittlungsteam sollte ein Vermittler mit einer Zusatzqualifikation für aufenthalts- und arbeitsrechtliche Fragen arbeiten.

6 Zusammenfassende Bewertung und Schlussfolgerungen

Das Modellprojekt „Early Intervention“ richtet sich an eine Teilgruppe der Asylbewerber mit einer hohen Bleibewahrscheinlichkeit, die angesichts ihrer formalen Qualifikationen als relativ arbeitsmarktnah eingestuft wird. Dies war auch dem Wunsch geschuldet, bei dem Personenkreis schnell Potenziale zu heben, für die es auf betrieblicher Seite einen hohen Bedarf gibt.

Alles in allem nehmen die beteiligten Mitarbeiter das Projekt positiv wahr. Bei ihrer Bewertung heben sie zudem hervor, dass die BA ein wichtiges Thema frühzeitig erkannt und aktiv bearbeitet hat. Dieser Meinung schlossen sich Projektpartner und Jobcenter an. Der Gesetzgeber hat sich im Rahmen des Asylverfahrensbeschleunigungsgesetzes entschlossen, die Idee von Early Intervention in § 131 SGB III zu verstetigen. Auch wenn das konkrete Modellprojekt zum 31.12.2015 endet, wird der Ansatz dennoch fortgeführt. Agenturen und Jobcenter, die ihre Beratungs- und Vermittlungsaktivitäten für (anerkannte) Asylbewerber strukturieren, können die Erfahrungen des Modellprojekts nutzen.

So lassen sich aus der zweiten Phase der qualitativen Begleitforschung wesentliche Informationen zur Umsetzung des Modellprojekts sowie grundsätzliche Schlussfolgerungen für die Arbeit mit dem Kreis der Asylbewerber insgesamt ziehen. Dies betrifft Strategien zur Beratung, Förderung und Vermittlung von Asylbewerbern, die Umsetzung der Arbeit mit Asylbewerbern in den Agenturen, mit den Projektpartnern und vor allem über die Rechtskreise hinweg.

6.1 Beratung, Förderung, Integration

Die bereits im ersten Forschungsbericht identifizierten Problemfelder – fehlende Sprachkenntnisse und Schwierigkeiten bei der Kompetenzfeststellung – sind auch in der zweiten Feldphase existent und bedeutsam. Insbesondere die mangelhafte Ausstattung mit Deutschkursen stellt nicht nur ein zentrales Hindernis für eine Ar-

beitsmarktintegration dar, sie erschwert oder verzögert zudem Übergänge in Qualifikationsmaßnahmen, die ein gewisses Sprachniveau voraussetzen.

Bis zum Start der zweiten Feldphase konnten die Modellagenturen zahlreiche Erfahrungen mit dem Integrationsgeschehen sammeln. Dabei zeigte sich zum Teil, dass die positiven Erwartungen an die Zahl erreichbarer Integrationen revidiert werden mussten, obwohl man mit einer Teilgruppe von gut qualifizierten Asylbewerbern zusammenarbeitet. Hieran änderte auch nichts, dass in der zweiten Projektphase bei der Teilnehmerauswahl eine noch stärkere Fokussierung auf Qualifikationen vorgenommen wurde, für die ein Bedarf am lokalen Arbeitsmarkt besteht. Angesichts der schwierigen Vergleichbarkeit und Übertragbarkeit von Qualifikationen zwischen dem Heimatland und Deutschland werden Probleme bei der Arbeitsmarktintegration vor allem dann gesehen, wenn eine qualifikationsadäquate Beschäftigung angestrebt wird.

Angesichts der Erfahrungen ließ sich ein verändertes Verständnis des Projekts und der Projektziele beobachten. Eine hohe Anzahl an Integrationen wird nicht mehr als vornehmliche Aufgabe gesehen. Ein zu starkes Fokussieren auf Integrationen kann sogar schädlich sein, wenn die Konzentration auf das Vermittlungsgeschäft dazu führt, dass die Zeit für individuelle Beratung und Netzwerkbildung fehlt. Tatsächlich nennen Vermittlungsfachkräfte und Projektverantwortliche entsprechende Ziele wie die Entwicklung und Durchführung passender Fördermaßnahmen, die Vermittlung von Transparenz über das deutsche Bildungs- und Arbeitsmarktsystem, Einstiege in Praktika oder abgeschlossene Anerkennungsverfahren als wesentliche Erfolgsbausteine ihrer Arbeit. Hier bestätigt sich der bereits in der ersten Projektphase ermittelte Befund, dass Zeit und Geduld zentrale Ressourcen bei der Arbeit mit diesem Personenkreis sind.

In der ersten Phase der Evaluation wurde mit Blick auf die Projektziele auf einen potenziellen Konflikt zwischen schneller und qualifikationsadäquater Integration in Arbeit verwiesen. Dieser besteht theoretisch zwar weiterhin, in der praktischen Arbeit löst er sich jedoch gewissermaßen in zwei Vermittlungsstrategien auf. Beide Optionen kombinieren Elemente aus Integration und Qualifikation und berücksichtigen dabei die individuellen Fähigkeiten und Wünsche der Teilnehmenden sowie die lokalen Arbeitsmarktgegebenheiten.

So können schnelle Vermittlungen im ungelernten Bereich, wenn die Teilnehmer sich momentan nicht weiter bilden wollen oder können, über später einsetzende Qualifikationselemente mit beruflichen Aufstiegen verknüpft werden. Die zweite Strategie setzt bei entsprechender Bildungswilligkeit und entsprechendem Potenzial zunächst auf weitere Fördermaßnahmen und strebt zu einem späteren Zeitpunkt eine Vermittlung auf möglichst qualifikationsadäquatem Niveau an. Über die Erfolgsaussichten dieser Strategien lassen sich ex ante keine Aussagen treffen. Beide haben aber zumindest das Potenzial, die Projektteilnehmer in Positionen zu vermitteln, die ihrer Motivation und ihren Kompetenzen entsprechen.

Beide Strategien setzen zwingend voraus, dass die Betreuung der Projektteilnehmer auch dann weiter läuft, wenn sie die Arbeitslosigkeit über die Aufnahme einer Beschäftigung beendet haben oder in Weiterbildungsmaßnahmen sind. Während bei Maßnahmeteilnahmen im Rahmen des Projekts ein Absolventenmanagement durchaus üblich ist, ist eine weitere Begleitung nach dem Ausscheiden aus dem Projekt nur im Ausnahmefall zu beobachten. Gerade in diesen Fällen ist eine Nachbetreuung unverzichtbar und zwar nicht in Form einer Bringschuld des ehemaligen Projektteilnehmers, sondern durch eine aktive Kontaktpflege seitens der Vermittlungsfachkraft. Dies ist allerdings mit einem hohen Arbeitsaufwand verbunden, der von den Vermittlungsfachkräften im Modellprojekt kaum zu leisten ist.

Eine dritte Strategie bildet sich schließlich für die jüngeren Projektteilnehmer heraus. Hier ist ein Umsteuern weg vom Ziel Integration in Arbeit hin zum Vorrang einer beruflichen Ausbildung oder eines Studiums zu beobachten. Da die Arbeitsmarktchancen in Deutschland wesentlich von formalen Qualifikationen abhängen (Hausner et al. 2014), erscheint es sinnvoll, im Projekt die entsprechenden Grundlagen bei den jungen Teilnehmern zu legen. Hier sind die Strukturen der Zusammenarbeit zwischen Projekt und Berufsberatung noch verbesserungsbedürftig.

6.2 Projekt- und Zusammenarbeitsstrukturen

6.2.1 Projektarbeit und agenturinterne Zusammenarbeit

Angesichts der zahlreichen und vor allem vielschichtigen Aufgaben rückt zunächst die Ausstattung des Modellprojekts ins Blickfeld. Die Betreuung des Personenkreises mit komplexen Problemlagen birgt die Gefahr der Überforderung. Dies gilt insbesondere, wenn man bedenkt, dass die Vermittlungsfachkräfte in der Praxis auch noch Berufsberatung und Arbeitgeberakquise betreiben. Die Arbeit mit dem spezifischen Teilnehmerkreis entspricht eher einem intensiven Individualcoaching, bei dem es zudem gilt, sprachliche und kulturelle Barrieren zu überwinden und die sich stetig verändernde aktuelle Rechtslage zu beachten – und hier sind sinnvolle Tätigkeiten außerhalb der Regelaufgaben wie beispielsweise eine Nachbetreuung noch gar nicht „eingepreist“.

Die Mitarbeiter im Modellprojekt sind engagiert, motiviert und kompetent. Sie benötigen Entlastung, die zudem die Option einer fachlich versierten Vertretung bietet. Die Ergebnisse zur agenturinternen Zusammenarbeit deuten darauf hin, dass eine Personalmehrung bei der Vermittlerkapazität im Projekt allein nicht ausreicht, sondern strukturelle Veränderungen in der Zusammenarbeit notwendig sind.

Es zeigt sich, dass die Zusammenarbeit des Projekts mit wesentlichen anderen Bereichen der Agenturen nur rudimentär vorhanden ist. Diese wäre aber notwendig, da beispielsweise Arbeitgeber-Service und Berufsberatung zentrale Rollen beim Übergang in Beschäftigung oder in Ausbildung einnehmen. Bislang ergibt sich die Zusammenarbeit eher über persönliche Kontakte der Projektvermittler oder sie übernehmen die jeweiligen Aufgaben aufgrund von Erfahrungen aus ihren früheren Tätigkeiten gleich selbst. Diese „Zufälligkeiten“ belasten die Vermittlungsfachkraft übermäßig und können eine strukturierte Zusammenarbeit weder vom Ressourcen-

aufwand noch von der Qualität der Arbeit her ersetzen. Das Fehlen einer strukturierten Zusammenarbeit erklärt sich zum Teil durch die Controlling-Vorgaben, denen sich die anderen Bereiche gegenüber sehen. Während ein Einsatz für die Belange der Asylbewerber mit hohem Arbeitsaufwand verbunden ist, schlagen sich die Bemühungen kaum oder gar nicht in der Zielerreichung des Arbeitgeber-Service oder der Berufsberatung nieder. Mit Blick auf den Ressourceneinsatz und die Projektziele erscheint daher eine Integration dieser Kompetenzen in ein erweitertes bereichsübergreifendes Expertenteam sinnvoller als die bisherige Organisation über Schnittstellen zum Projekt. Ein solches bereichsübergreifendes Team wäre dann mit Vertretern aus der Arbeitsvermittlung als Migrationsexperten, der Berufsberatung, dem Arbeitgeber-Service und gegebenenfalls der Eingangszone zu besetzen. Auf diese Weise würde man die notwendige Expertise sammeln, um den Personenkreis individuell zu beraten („Coaching“) und in Ausbildung oder Arbeit zu vermitteln. Vor allem eine enge Zusammenarbeit zwischen arbeitnehmer- und arbeitgeberorientierter Vermittlung ist angesichts der besonderen Personengruppe sinnvoll. Bei den Asylbewerbern funktioniert eine Eingliederung in der Regel nicht nach dem Prinzip der besten Passung auf eine gemeldete Stelle im Arbeitgeber-Service, sondern es sind gezielte auch rechtliche Beratungen von Arbeitgebern und eine aktive Stellenakquise nötig. Die Mitarbeiter im bereichsübergreifenden Expertenteam sollten zudem speziell mit Blick auf die nötigen Kompetenzen bei der Arbeit mit Asylbewerbern ausgewählt und entsprechend geschult werden. Die Bündelung unterschiedlicher (fachspezifischer) Kenntnisse würde zudem die Entwicklung, Umsetzung und haushälterische Absicherung von Maßnahmen vereinfachen. Bei den Betreuungsrelationen und den Integrationszielen sollte man von den Standardwerten abweichen und Ziele setzen, die der Komplexität der Beratung und Vermittlung von Asylbewerbern gerecht werden.

6.2.2 Zusammenarbeit mit den Jobcentern und weiteren Akteuren

Bei der Beratung und Vermittlung von Asylbewerbern sind Rechtskreiswechsel absehbar. Eine frühzeitige Integration während der Betreuung im SGB III wird angesichts der Vermittlungshemmnisse dieser Personen eher die Ausnahme bleiben. Gelingt es zudem, über Asylanträge schnell zu entscheiden, geht mit der Anerkennung zugleich die Betreuung auf die Jobcenter über und die Verweildauer in den Agenturen verringert sich. Wenn man weiterhin schnell agieren und frühzeitig Asylbewerber betreuen möchte, ist eine Zusammenarbeit zwischen Agenturen und Jobcentern nach jetziger Rechtslage und den bestehenden Zuständigkeiten unabdingbar. Daher ergibt sich die Notwendigkeit, den Betreuungs- und Vermittlungsprozess noch stärker aus einer Hand zu denken.

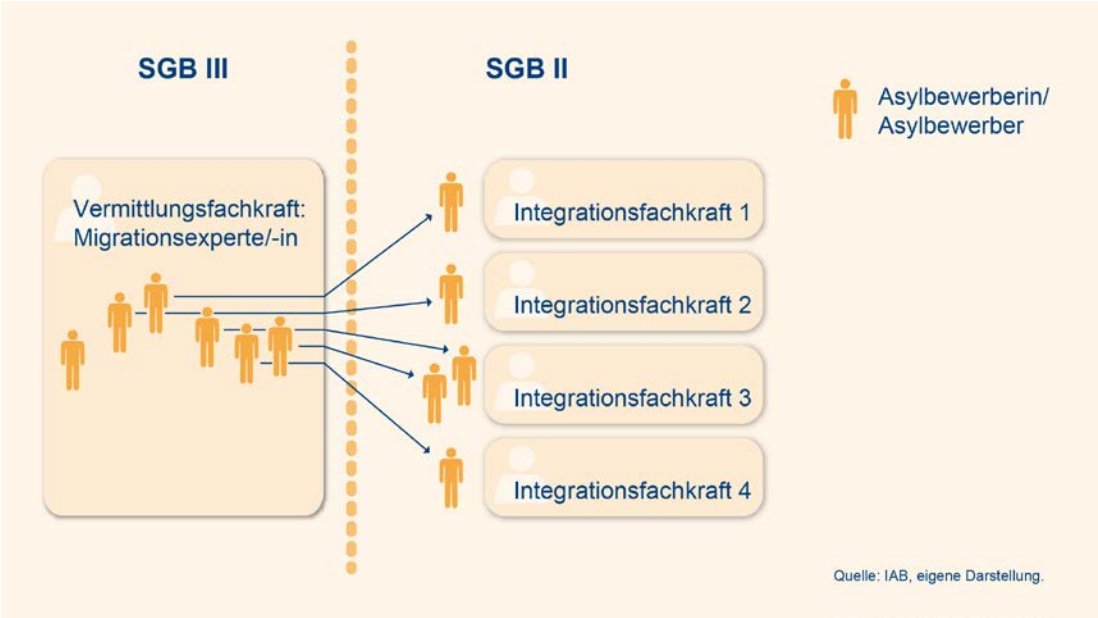
Im Modellprojekt ist der Rechtskreisübergang als Schnittstelle am Rande des Projekts definiert. Die Projektteilnahme endet mit der Anerkennung des Asylantrags – daraus ergibt sich die Notwendigkeit, mit den Jobcentern zu einer Übereinkunft zur Verstetigung der eingeleiteten Maßnahmen zu kommen. Diese Schnittstelle ist in den Modellagenturen präsent. Es ist allerdings offensichtlich, dass für die hier ent-

stehenden Probleme bislang keine Lösungen gefunden wurden, die für die Arbeit mit den Teilnehmern tragfähig sind oder sich gar als Blaupause für eine größere Gruppe rechtskreisübergreifend zu betreuender Menschen eignet. Ist die Nahtstelle zwischen Agenturen und Jobcentern als gemeinsamen Einrichtungen unter dem Dach der Bundesagentur für Arbeit bereits schwer zu überwinden, so werden die Abstimmungsprozesse noch komplexer, wenn man an die komplett eigenständig agierenden zugelassenen kommunalen Träger als Grundsicherungsträger denkt.

Im Projekt zeigen sich bereits bei sehr grundsätzlichen Punkten Probleme. So berichten die Jobcenter, spät und nur unvollständig über das Projekt in Kenntnis gesetzt worden zu sein. Dies stellt jedoch eine Mindestvoraussetzung dar, um das Ziel einer einheitlichen Integrationsstrategie zu erreichen. In der praktischen Zusammenarbeit wurden an der Schnittstelle Mechanismen entwickelt, um begonnene Maßnahmen zu Ende führen zu können. Allerdings stellen die Projektvermittler heraus, dass sie bei der Zusammenarbeit auf die Kooperationsbereitschaft der Jobcenter angewiesen seien. Angesichts des vorrangigen Ziels der Beendigung der Hilfebedürftigkeit im SGB II ist es beispielsweise unklar, ob sich die gewählte Integrationsstrategie auch weiterhin umsetzen lässt.

Selbst wenn es an gutem Willen nicht fehlt, dürfte eine Umsetzung an den unterschiedlichen Betreuungsstrukturen im SGB III und im SGB II scheitern. Werden die Modellprojektteilnehmer in der Agentur alle von *einer* Vermittlungsfachkraft betreut, gehen sie im Jobcenter auf ganz unterschiedliche Vermittlungsfachkräfte über – beispielsweise erfolgt die Zuweisung nach dem Anfangsbuchstaben des Nachnamens. Im Extremfall könnten also dreißig Asylbewerber aus dem SGB III nach der Anerkennung von dreißig verschiedenen Integrationsfachkräften im SGB II betreut werden (Abbildung 2).

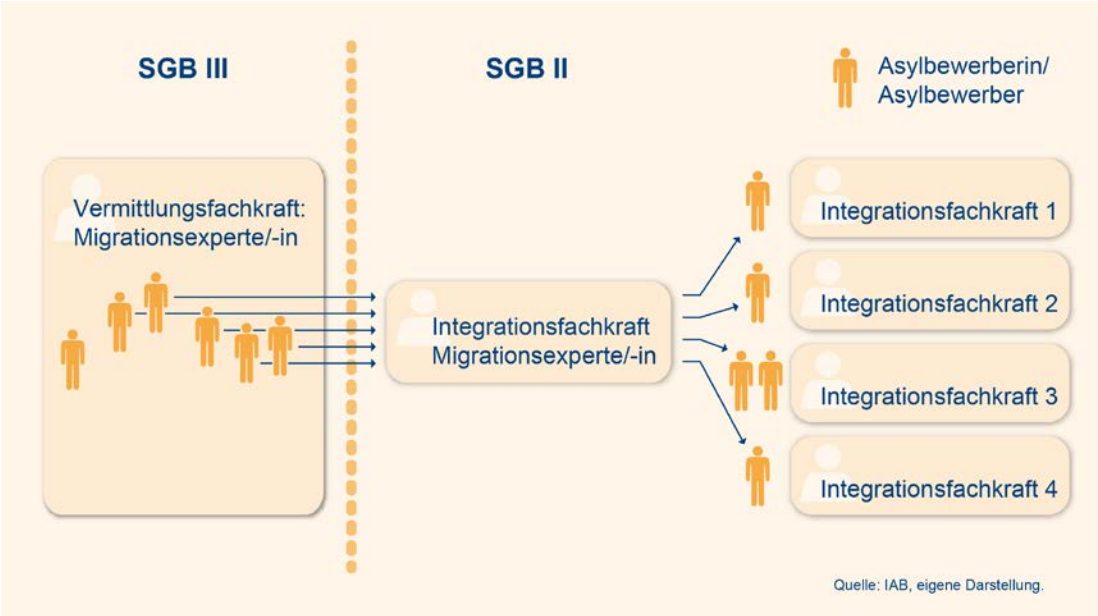
Abbildung 2
Migrationsexperte im SGB III/Integrationsfachkraft im SGB II



Dann lässt sich zwar eine schriftliche oder im Einzelfall mündliche Übergabe im Betreuungsprozess organisieren, dies ist aber auf Seiten der Agenturen mit einem extremen Kommunikationsaufwand verbunden. In der abgebildeten Betreuungsform der Jobcenter ist es fraglich, ob eine übergeordnete Idee oder Vorgehensweise des Projekts in das SGB II transportiert werden kann. Der Aufwand wäre bei der relativ kleinen Zahl der Projektteilnehmer pro SGB-II-Integrationsfachkraft zu hoch. Den Integrationsfachkräften fehlte zudem das für die Betreuung der Personen notwendige Spezialwissen.

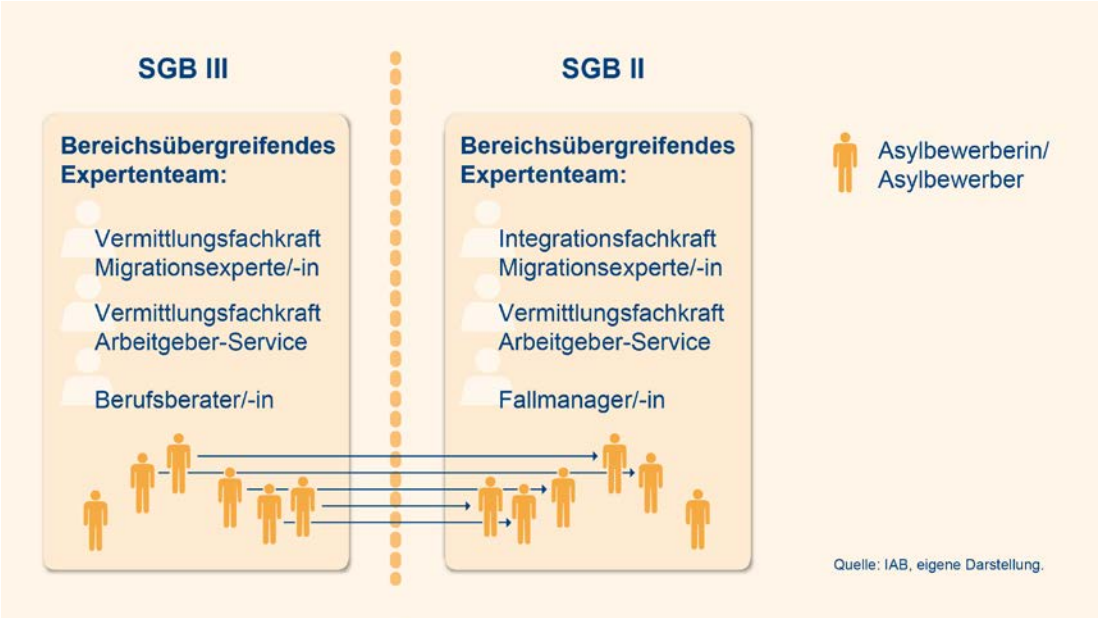
Im Modellprojekt zeigt sich, dass die rechtskreisübergreifende Zusammenarbeit dann besser funktioniert, wenn es auf Seiten des Jobcenters einen festen spezialisierten Ansprechpartner gibt, der die Koordination in das Jobcenter hinein übernimmt. Eine solche Vorgehensweise wäre also die Minimallösung. Auch hier bleibt eine Reihe an Problemen bestehen. So sind auch in diesem Modell im SGB II auf Dauer keine speziellen Zuständigkeiten für die ehemaligen Asylbewerber definiert (Abbildung 3).

Abbildung 3
Migrationsexperte im SGB III/Migrationsexperte im SGB II mit Verteilerfunktion



Dieses Problem ließe sich lösen, wenn man ausgehend vom Gedanken der bereichsübergreifenden Expertenteams im SGB III auch in den Jobcentern „Expertenteams“ bilden würde, die die Betreuung der Personen direkt übernähmen (Abbildung 4).

Abbildung 4
Bereichsübergreifende Expertenteams in getrennten Organisationen



Dann besteht allerdings die Gefahr, dass es bei einer für beide Seiten ressourcenträchtigen Organisation der Beratung und Vermittlung und unter getrennten Zielsteuerungssystemen nicht gelingt, sich auf gemeinsame Ziele und Umsetzungsstrategien zu einigen.

Daher erscheint auch hier eine Integrationslösung vorteilhaft, die strukturell eine auf Dauer angelegte Zusammenarbeit in rechtskreisübergreifenden Spezialistenteams vorsieht (Abbildung 5).

Abbildung 5
Rechtskreisübergreifendes Spezialistenteam

Betreuungs- und Vermittlungsaktivitäten aus einer Hand ließen sich so mit einer gemeinsamen Strategie planen und von Personen umsetzen, die täglich miteinander arbeiten. Eine bislang auf gutem Willen basierende Zusammenarbeit wandelt sich damit zu einer Zusammenarbeit in einer Organisationseinheit, die sich an gemeinsamen Zielen orientiert sowie gemeinsam Maßnahmen entwickelt und finanziert. Übergaben werden erleichtert und beim Personaleinsatz sollten in Summe Synergie-Effekte zu erzielen sein.

Schließlich lässt sich die gemeinsame Betreuung des Personenkreises inhaltlich begründen, unterschiedliche Kompetenzen aus beiden Rechtskreisen fließen in die Zusammenarbeit ein. Sie umfassen beispielsweise die Stärken der Agenturen, die bei der Entwicklung aufwändigerer Qualifizierungsmaßnahmen und der Berufsberatung liegen. Denkbar wäre z. B. eine auf die Personengruppe speziell ausgerichtete Weiterbildungsberatung. Auch in der Vermittlungsarbeit mit qualifizierten Asylbewerbern, die – mit einem gewissen zeitlichen Qualifizierungsvorlauf – auf höherwertige Stellen vermittelt werden können, greifen die Mitarbeiter der Agenturen auf vielfältige Erfahrungen und eingespielte Prozesse zurück.

Bei steigenden Asylbewerberzahlen ist jedoch klar, dass man sich in der Betreuung dieses Personenkreises einer Vielzahl von Menschen gegenüber sehen wird, deren Beschäftigungschancen zum Teil deutlich schlechter sind, als die der Projektteilnehmer. Arbeitsmarktferne Arbeitslose tauchen seltener bei den Arbeitsagenturen auf. Hier verfügen die Jobcenter über umfangreichere Erfahrungen mit dem Betreuungsprozess. Bei den Asylbewerbern kommen schon aufgrund ihres Status relativ viele Eigenschaften zusammen, die in der Grundsicherungsforschung als zentrale Vermittlungshemmnisse identifiziert wurden und Integrationen unwahrscheinlich machen (vergleiche Achatz und Trappmann 2011): fehlende Sprachkenntnisse, fehlende oder mit einem Anerkennungsvorbehalt versehene Qualifikationen, fehlende Erwerbserfahrung auf dem deutschen Arbeitsmarkt und gegebenenfalls gesundheitliche Einschränkungen – hier möglicherweise aufgrund von Traumata durch ihre Flucht.

Einige dieser Probleme belasten auch Personen im Modellprojekt, sie dürften vermutlich aber noch stärker bei Asylbewerbern mit schlechteren Qualifikationsprofilen zu finden sein. Für sie ist das Risiko von Langzeitarbeitslosigkeit und Langzeitleistungsbezug höher. Im Kontext des SGB II würde es daher zunächst darum gehen, die Beschäftigungsfähigkeit zu erhöhen, indem man in einem ersten Schritt offensichtliche Hemmnisse, die einer Arbeitsmarktintegration entgegenstehen, abbaut. Im Gegensatz zum SGB III stehen im SGB II auch für den Fall, dass eine Erwerbstätigkeit noch in weiter Ferne liegt, Instrumente zur Erhöhung der sozialen Teilhabe zur Verfügung. Im Einsatz dieser Maßnahmen sind die Jobcenter-Mitarbeiter geschult und erfahren. Erkennt man solche grundsätzlichen Problemlagen frühzeitig, sollte es auch für Asylbewerber möglich sein, die nötigen Maßnahmen in Anspruch zu nehmen.

Schließlich läuft auch das Matching bei dem Personenkreis nicht SGB-III-typisch nach dem Prinzip der besten Passung auf eine vorhandene Stelle, sondern benötigt vielmehr besonderen Aufwand bei der Stellenakquise über eine direkte Arbeitgeberansprache, sowie ein intensives Coaching für die Bewerber und eine Nachbetreuung zur Stabilisierung von Integrationen. Alles in allem wird bei der Betreuung und Förderung der Asylbewerber wie bereits bei der beschränkten Gewährung von Deutschkursen im SGB III deutlich, dass die Rechtskreislogik nicht geeignet ist, die Betreuung der Personen zu strukturieren, die als Asylbewerber neu nach Deutschland kommen.

Eine wie oben beschriebene integrierte Organisationsform bringt also Vorteile mit Blick auf eine konsistente Zielsetzung und Strategieentwicklung bei der Integration der (ehemaligen) Asylbewerber. Indem man unterschiedliche Kompetenzen beider Rechtskreise im Sinne einer individuellen Beratung und Betreuung des Personenkreises mit sehr heterogenen Problemlagen bündelt, erhöht sich zudem die Wahrscheinlichkeit, im Sinne der Menschen bessere Ergebnisse zu erzielen.

Es ist allerdings zu beachten, dass auch eine integrierte Lösung Kosten mit sich bringt. So sind Absprachen zu Zielsetzungen und Instrumenteneinsatz, zur Zusammensetzung der Teams, der Finanzierung von Personal und Maßnahmen sowie der fachlichen Verantwortung im Vorfeld zu klären. Eine starke rechtskreisübergreifende Zusammenarbeit bei den Vermittlungsaktivitäten für einen spezifischen Personenkreis in dieser Größenordnung stellt zudem ein Novum in einem System dar, das in der Regel auf abgegrenzte Zuständigkeiten zwischen den Rechtskreisen baut. Mit Blick auf die benannten Vorteile erscheint jedoch der Versuch wert, eine solche Konstruktion zu wagen.

Die Kompetenzen aus beiden Rechtskreisen wären dann durch das entsprechende externe Expertenwissen zu ergänzen, das man in der Zusammenarbeit mit den (anerkannten) Asylbewerbern benötigt. Die Bleiberechtsnetzwerke und das IQ-Netzwerk sollten hier eine wichtige Rolle spielen. Ihre feste Anbindung an die rechtskreisübergreifende Organisationsstruktur wäre sinnvoll und wünschenswert. Die Bleiberechtsnetzwerke übernehmen bereits heute Schulungsveranstaltungen für die Mitarbeiter. Im Modellprojekt nehmen sie einen wichtigen Platz ein, wobei auch hier noch Potenzial zur Verbesserung der Zusammenarbeit zu erkennen ist. Dies gilt insbesondere für die Nutzung ihrer guten Kontakte zu Arbeitgebern, die bereit sind, Asylbewerber zu beschäftigen.

Zusammenfassend ist mit dem Modellprojekt ein wichtiger Schritt in Richtung der Entwicklung frühzeitiger Integrationsperspektiven für Asylbewerber gelungen. Es zeigt sich jedoch auch, dass die Arbeitsmarktintegration – trotz vorhandener Motivation und zum Teil guter Qualifikation der Teilnehmer – die Agenturen und Jobcenter vor einige Herausforderungen stellt. Angesichts steigender Asylbewerberzahlen werden diese Herausforderungen zukünftig in ganz anderer Dimension und Qualität auf die Arbeitsverwaltung zukommen, als dies im Modellprojekt der Fall ist. Daher ist

es wichtig, aus den Erfahrungen des Modellprojekts zu lernen. Vor allem sind strukturelle Voraussetzungen zu schaffen, damit Beratung, Betreuung und Vermittlung über Rechtskreisgrenzen hinweg und unter Einbeziehung der zentralen Akteure unter einem Dach zur Verfügung gestellt werden.

Literatur

Achatz, Juliane; Trappmann, Mark (2011): Arbeitsmarktvermittelte Abgänge aus der Grundsicherung. Der Einfluss von personen- und haushaltsgebundenen Barrieren. IAB-Discussion Paper, 02/2011.

BAMF - Bundesamt für Migration und Flüchtlinge (2015): Asylgeschäftsstatistik für den Monat Oktober 2015.

Daumann, Volker; Dietz, Martin; Knapp, Barbara; Strien, Karsten (2015): Early Intervention - Modellprojekt zur frühzeitigen Arbeitsmarktintegration von Asylbewerberinnen und Asylbewerbern. Ergebnisse der qualitativen Begleitforschung. IAB-Forschungsbericht, 03/2015.

In dieser Reihe sind zuletzt erschienen

Nr.	Autor(en)	Titel	Datum
15/2014	Grgic, M. Matthes, B. Stüber, H.	Die Fachkräftereserve in der Kinderbetreuung und -erziehung: Ergebnisse für Deutschland und die Bundesländer	12/14
1/2015	Schwengler, B. Eigenhüller, L. Bellmann, L.	Fachkräftebedarf und betriebliche Aus- und Weiterbildung in der Metropolregion Nürnberg: Auswertungen aus dem IAB-Betriebspanel 2013	2/15
2/2015	Hohmeyer, K. Wolff, J.	Selektivität von Ein-Euro-Job-Ankündigungen	3/15
3/2015	Daumann, V. Dietz, M. Knapp, B. Strien, K.	Early Intervention - Modellprojekt zur frühzeitigen Arbeitsmarktintegration von Asylbewerberinnen und Asylbewerbern: Ergebnisse der qualitativen Begleitforschung	4/15
4/2015	Bernhard, S. Grüttner, M.	Der Gründungszuschuss nach der Reform: Eine qualitative Implementationsstudie zur Umsetzung der Reform in den Agenturen	4/15
5/2015	Evers, K. Schleinkofer, M.	Der Gründungszuschuss vor und nach der Reform: Same same, but different: Ein Vergleich der Teilnehmerstrukturen	5/15
6/2015	Fertig, M.	Quantitative Wirkungsanalysen zur Berliner Joboffensive Endbericht zum 5. Mai 2015 vorgelegt von ISG Institut für Sozialforschung und Gesellschaftspolitik GmbH, Köln	8/15
7/2015	Diener, K. Götz, S. Schreyer, F. Stephan, G. Lenhart, J. Nisic, N. Stöhr, J.	Rückkehr ins Berufsleben nach familienbedingter Unterbrechung: Befunde der Evaluation der zweiten Förderperiode des ESF-Programms „Perspektive Wiedereinstieg“ des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend	9/15
8/2015	Autoren-gemeinschaft	Industrie 4.0 und die Folgen für Arbeitsmarkt und Wirtschaft: Szenario-Rechnungen im Rahmen der BIBB-IAB-Qualifikations- und Berufsfeldprojektionen	10/15
9/2015	Bechmann, S. Dahms, V. Tschersich, N. Frei, M. Schwengler, B. Möller, I.	Wandel der Betriebslandschaft in West- und Ostdeutschland: Ergebnisse aus dem IAB-Betriebspanel 2014	11/15

Stand: 25.11.2015

Eine vollständige Liste aller erschienenen IAB-Forschungsberichte finden Sie unter

http://www.iab.de/de/publikationen/forschungsbericht.aspx

Impressum

IAB-Forschungsbericht 10/2015
3. Dezember 2015

Herausgeber
Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung der Bundesagentur für Arbeit
Regensburger Str. 104
90478 Nürnberg

Redaktion
Regina Stoll, Jutta Palm-Nowak

Technische Herstellung
Gertrud Steele

Rechte
Nachdruck - auch auszugsweise -
nur mit Genehmigung des IAB gestattet

Website
http://www.iab.de

Bezugsmöglichkeit
http://doku.iab.de/forschungsbericht/2015/fb1015.pdf

ISSN 2195-2655

Rückfragen zum Inhalt an:

Martin Dietz
Telefon 0911.179 3123
E-Mail martin.dietz@iab.de

Barbara Knapp
Telefon 0511.919 1203
E-Mail barbara.knapp@iab.de