



Jahres- und Wirkungsbericht 2012  
unter Anwendung des Social-Reporting-Standards



# Inhaltsverzeichnis

<b>Vision: JOBLINGE – gemeinsam gegen Jugendarbeitslosigkeit</b>	<b>4</b>
<b>Vorwort</b>	<b>5</b>
<b>Das gesellschaftliche Problem und unser Lösungsansatz</b>	<b>6</b>
Das gesellschaftliche Problem	6
Unser Lösungsansatz	7
Erfolgsfaktoren von JOBLINGE	9
Verbreitung des JOBLINGE-Lösungsansatzes	10
<b>Gesellschaftliche Wirkung</b>	<b>11</b>
Eingesetzte Ressourcen (Input)	11
Leistungen (Output)	11
Wirkungen	13
Evaluation und Qualitätssicherung	14
<b>Weitere Planung und Ausblick</b>	<b>15</b>
Planung und Ziele	15
Chancen und Risiken	15
<b>Die Organisation von JOBLINGE</b>	<b>16</b>
Struktur und Stand der Organisationsentwicklung	16
Profile der beteiligten Organisationen	18
Überregionale Partnerunternehmen und Förderer	19
Umwelt- und Sozialprofil	20
<b>Finanzen</b>	<b>21</b>
Einnahmen und Ausgaben der Gesamtorganisation	21
Vermögensverhältnisse der Gesamtorganisation	22
Einnahmen und Ausgaben der Standorte	23
Vermögensverhältnisse der Standorte	24
Darlehen	25
Lagebericht	25

## Gegenstand und Umfang des Berichts

Der folgende Bericht bezieht sich auf die Aktivitäten der JOBLINGE-Initiative – überregional vertreten durch den JOBLINGE e. V., der die Aktivitäten der JOBLINGE-Standorte (zurzeit Joblinge gAG Bayerwald, Joblinge gAG München, Joblinge gAG Berlin, Joblinge gAG FrankfurtRheinMain, Joblinge gAG Köln, Joblinge gAG Leipzig und neu gegründet Joblinge gAG Ruhr) sowie der JOBLINGE-Stiftung gemeinsam vertritt. Der Bericht bezieht sich auf das Kalenderjahr 2012. Die Veröffentlichung erfolgt jährlich. Sitz der JOBLINGE-Dachorganisation (JOBLINGE e. V.) ist Ludwigstraße 21, 80539 München, eingetragen am Amtsgericht München unter VR 204183. Ansprechpartnerin in der Dachorganisation ist Ulrike Garantin, Vorstand JOBLINGE e. V. Der Bericht wurde unter Anwendung des SRS-Standards erstellt.

## Vision: JOBLINGE – gemeinsam gegen Jugendarbeitslosigkeit

Vision der JOBLINGE-Initiative ist es, einen erkennbaren und nachhaltigen Beitrag gegen Jugendarbeitslosigkeit zu leisten.

Dieses Ziel verfolgen wir, indem JOBLINGE die stärksten gesellschaftlichen Kräfte mobilisiert und unterschiedliche Kompetenzen so bündelt, dass sich benachteiligte arbeitslose Jugendliche ihren Ausbildungs- oder Arbeitsplatz selbst erarbeiten können. "Hilfe zur Selbsthilfe" steht damit im Zentrum unseres Konzepts, das einen innovativen und übertragbaren Weg zur Lösung gesellschaftlicher Herausforderungen aufzeigen möchte.

## Vorwort

Sehr geehrte Aktionäre, Freunde und Förderer der JOBLINGE-Initiative,

das Jahr 2012 war für JOBLINGE von einer hohen Dynamik geprägt: Der tausendste Jugendliche wurde in das Programm aufgenommen und wir sind mittlerweile an sechs Standorten bundesweit aktiv – im Bayerischen Wald, in München, Berlin, Frankfurt/Rhein-Main, Köln und Leipzig. Und das Erfolgsmodell ist weiter auf Wachstumskurs: Im Januar 2013 wird die Joblinge gAG Ruhr in Essen die ersten Jugendlichen ins Programm aufnehmen und unser Standort in Frankfurt wird mit Filialen in Südhessen ein neues Wachstumsmodell pilotieren. Aufgabe der im Frühjahr 2012 gegründeten gemeinnützigen JOBLINGE-Dachorganisation (JOBLINGE e. V.) ist es, die Arbeit der Standorte zu unterstützen, die Umsetzung und Weiterentwicklung des Konzepts zu verfolgen und das Wachstum der Initiative zu steuern – und damit die Arbeit des bisherigen überregionalen Projektteams zu verstetigen.

JOBLINGE setzt auf das gemeinsame Engagement von Wirtschaft, Staat und Zivilgesellschaft, um sozial benachteiligte Jugendliche dauerhaft in eine reguläre Ausbildung oder Arbeit zu bringen und für sie damit die Voraussetzung für ein selbstbestimmtes Leben zu schaffen. Die Teilnehmer werden gezielt darin unterstützt, sich ihren Ausbildungs- oder Arbeitsplatz selbst zu erarbeiten – Hilfe zur Selbsthilfe und die Befähigung, für sich und andere Verantwortung zu übernehmen, stehen dabei im Zentrum. Dieses innovative, nachhaltige Konzept wurde 2012 mit dem "Land der Ideen"-Preis ausgezeichnet.

Sehr stolz sind wir darauf, dass standortübergreifend im Jahr 2012 eine weit überdurchschnittliche Vermittlungsquote von 65 % erreicht werden konnte. Dieser Erfolg wäre ohne die Vielzahl von Partnern und Förderern nicht denkbar, die die Arbeit von JOBLINGE in verschiedenster Form lokal und überregional unterstützen. Ihnen und natürlich den hauptamtlichen Mitarbeitern, die mit unermüdlichem Einsatz und Herzblut das Rückgrat der Initiative bilden, möchten wir an dieser Stelle von Herzen danken! Wir freuen uns darauf, das gemeinsame Engagement weiter fortsetzen und ausbauen zu können.

Herzlichst



Ulrike Garani,  
Vorstand JOBLINGE e. V.



Thomas Baumeister,  
Stellvertretender Vorstand  
JOBLINGE e. V.

# Das gesellschaftliche Problem und unser Lösungsansatz

## Das gesellschaftliche Problem

Die soziale Kluft in unserer Gesellschaft wächst – die Ursachen dafür sind zunehmend auch in Entwicklungen am Arbeitsmarkt zu verorten. Auf der einen Seite berichten Unternehmen von Schwierigkeiten, ihre Ausbildungsplätze mit geeigneten Bewerbern zu besetzen.<sup>1</sup> Auf der anderen Seite hat laut Statistik in Deutschland jeder zweite Hauptschüler auch zwölf Monate nach Schulende noch keine Lehrstelle gefunden.<sup>2</sup>

Das Jahr 2012 – mit historischen Tiefständen der Arbeitslosigkeit – liefert traurige Evidenz: Die Zielgruppe der JOBLINGE, sozial benachteiligte Jugendliche zwischen 15 und 25 Jahren, profitiert kaum vom steigenden Bedarf an Fachkräften oder von einem Konjunkturaufschwung. Trotz unbesetzter Lehrstellen haben die Jugendlichen mit den sogenannten "multiplen Vermittlungshemmnissen" kaum eine Chance, den Weg in Ausbildung oder Arbeit ohne zielgerichtete Unterstützung zu finden. Im Berufsbildungsbericht 2012 wird davon ausgegangen, dass die Anfängerzahl der Jugendlichen im Übergangssystem zwischen Schule und Ausbildung aufgrund der demographischen Entwicklung von heute 260.000 bis 2025 zwar zurückgehen wird, jedoch ohne Veränderungen und effektive Interventionen immer noch auf einem Niveau von ca. 160.000 Jugendlichen bestehen bleibt.<sup>2</sup>

Aus dieser Situation heraus erwachsen enorme Herausforderungen – hinsichtlich der persönlichen Schicksale, der wachsenden gesellschaftlichen Spannungen, aber auch der Auswirkungen auf die Sozialsysteme: Wenn es nicht gelingt, die Jugendlichen, die aus verschiedensten Gründen als "nicht oder nur schwer integrierbar" gelten, zur aktiven Teilhabe am Arbeitsleben zu befähigen, entstehen nicht nur unmittelbar Kosten für Berufsvorbereitungsprogramme, sondern auch Folgekosten für Sozialhilfe und Beschäftigung auf dem zweiten Arbeitsmarkt bis hin zu Kosten, die infolge eines überproportional hohen Risikos von Drogenmissbrauch, Kriminalität und Krankheit entstehen. Hinzu kommen die fehlenden Steuerzahlungen und Beitragszahlungen in die Sozialversicherung sowie die übrigen Beiträge eines aktiven Mitglieds der Gesellschaft. Schätzungen zufolge belaufen sich die Kosten eines nicht integrierten Jugendlichen unserer Zielgruppe auf € 26.200<sup>3</sup> pro Jahr.

In Deutschland gibt es einen etablierten Markt, der sich um Jugendliche ohne Ausbildung oder Arbeit kümmert – das sogenannte "Übergangssystem". Dieses Übergangssystem kostet die öffentlichen Haushalte € 4,3 Mrd. im Jahr.<sup>1</sup> Aufgrund der geringen Transparenz der Angebotsstruktur und vor allem wegen der meist mangelhaften Integrationsleistung wird dieses System von Experten oft als "Maßnahmenschunzel" und "Warteschleife" kritisiert.<sup>1</sup>

Gerade für die wirklich sozial benachteiligten Jugendlichen am unteren Ende des Chancenspektrums, die mit schulischen Ansätzen nicht erreicht werden können, herrscht nach wie vor Mangel an effektiven Unterstützungsangeboten.

1 Klemm, Klaus: Was kostet eine Ausbildungsgarantie in Deutschland? Bertelsmann Stiftung, Gütersloh 2012.

2 Bundesinstitut für Berufsbildung (Hrsg.): Datenreport zum Berufsbildungsbericht 2012 – Informationen und Analysen zur Entwicklung der beruflichen Bildung, Bonn 2012.

3 Die Schätzungen basieren auf der Annahme, dass ein arbeitsloser Jugendlicher den Staat € 8.600 (ALG II, Leistungen für Unterkunft und Heizung, Sozialversicherungsbeiträge) pro Jahr kostet. Würde dieser Jugendliche einer regulären Beschäftigung im ersten Arbeitsmarkt nachgehen, dann würden, bezogen auf ein durchschnittliches Jahreseinkommen von € 28.700, Sozialbeiträge in Höhe von € 11.000 (Arbeitgeber- und Arbeitnehmeranteil) und Steuern (Einkommens- und Konsumsteuern) in Höhe von € 6.600 anfallen. Kosten und entgangene Einnahmen summieren sich auf € 26.200. (Quelle: Werner, Dirk/Neumann, Michael/Schmidt, Jörg: Volkswirtschaftliche Potenziale am Übergang von der Schule in die Arbeitswelt. Bertelsmann Stiftung, Gütersloh 2012.)

## Unsere Zielgruppe

Von den bisher über 1.000 Joblingen

- ist der Durchschnitt über 20 Jahre alt,
- gelten 30 % seit fünf Jahren als nicht in Ausbildung integrierbar,
- haben mehr als 70 % Migrationshintergrund,
- sind mehr als 60 % Mitglied einer Hartz-IV-Bedarfsgemeinschaft,
- verfügen mehr als 60 % höchstens über einen Hauptschulabschluss oder gar keinen Schulabschluss,
- sind – je nach Standort – zwischen 10 % und 60 % der Teilnehmer vorbestraft.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Informationen über Vorstrafen beruhen ausschließlich auf freiwilligen Angaben der Teilnehmer.

Für sie ist aus dem Maßnahmenschungel längst ein Karussell geworden – im Durchschnitt sind unsere Teilnehmer bereits zwei Jahre erfolglos in Maßnahmen des Übergangssystems gewesen – oft wurden sie nicht nur von der Gesellschaft aufgegeben, sondern haben sich auch selbst schon abgeschrieben.

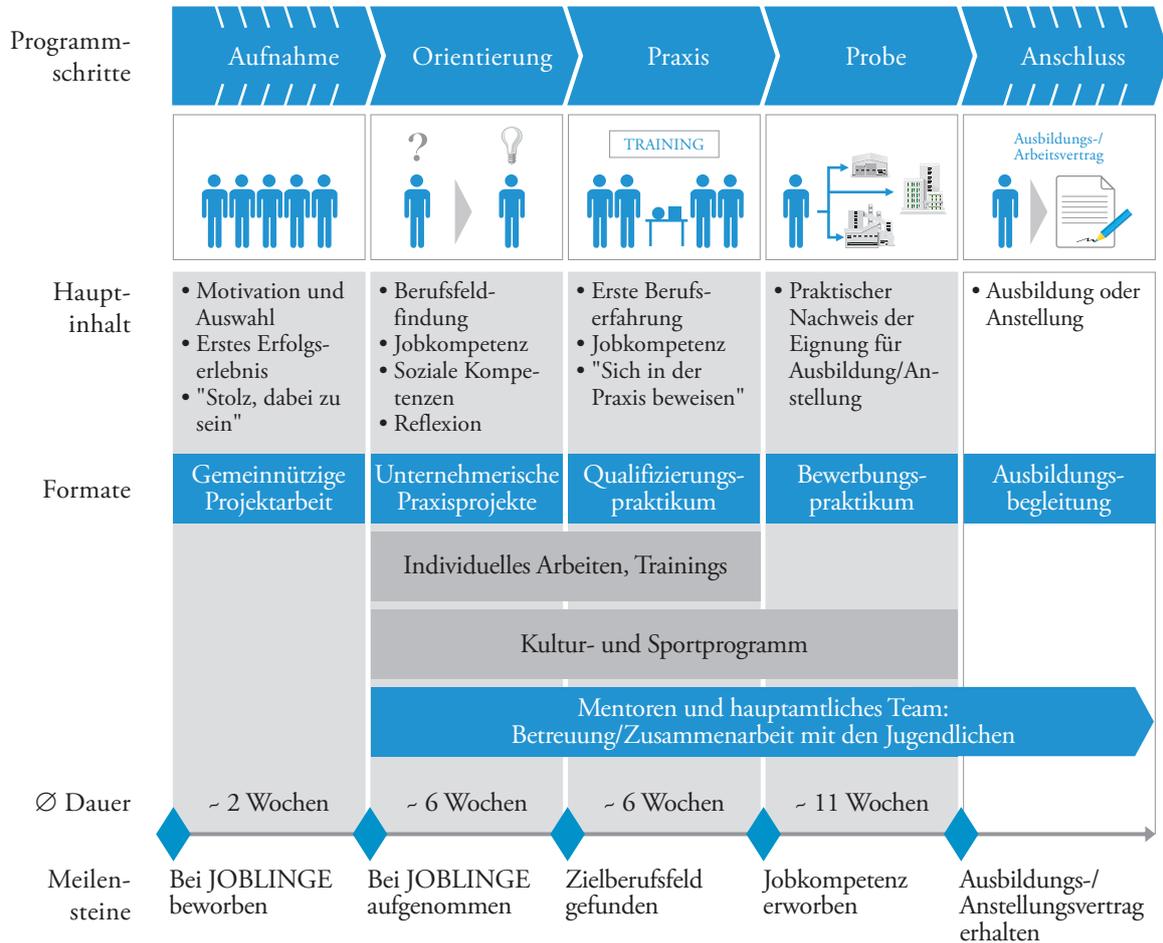
## Unser Lösungsansatz

Wir möchten in zweifacher Weise einen Beitrag zur Lösung dieses gesellschaftlichen Problems leisten:

- Indem möglichst vielen benachteiligten Jugendlichen die Teilnahme am JOBLINGE-Programm ermöglicht und ihnen durch die nachhaltige Vermittlung in Ausbildung oder Arbeit der Weg in ein selbstbestimmtes Leben eröffnet wird.

- Indem wir daran mitwirken, ein Modell für eine verbesserte Steuerungs- und Förderlogik auf den Weg zu bringen. Wir sind überzeugt, dass ein Wechsel von der jetzigen inputorientierten Förderlogik (Steuerung nach Kosten pro Jugendlichen pro Monat) zu einer outputorientierten Förderlogik (Steuerung nach Kosten pro nachhaltig vermittelten Jugendlichen) einen wesentlichen Beitrag zu mehr Effektivität, Transparenz und Qualität im Übergangssystem leisten kann.

## Das JOBLINGE-Programm



Betreut von ehrenamtlichen Mentoren und einem Team von Festangestellten, durchlaufen alle Teilnehmer ein sechsmonatiges Programm, in dem sie über gemeinnützige Arbeit, Orientierungsworkshops und Unternehmenspraktika zu ihrem Ziel geführt werden: einem Ausbildungsplatz. Durch das Programm zieht sich "Hilfe zur Selbsthilfe" als Grundhaltung. Diese Hilfe wird ermöglicht durch einen Rahmen, der die Teilnehmer fordert, sie wachsen lässt, ihr Selbstwertgefühl stärkt und ihnen erlaubt, in einem Umfeld von Vertrauen und individueller Betreuung ihre Ziele und Möglichkeiten zu erkennen, sich auf Neues einzulassen und notwendige Verhaltensänderungen anzugehen. Damit sich die Teilnehmer erfolgreich ihren Ausbildungsplatz selbst "erarbeiten" können, müssen sie in die Lage versetzt werden, Verantwortung zu übernehmen.

## Erfolgsfaktoren von JOBLINGE

JOBLINGE setzt zur Erreichung seiner Ziele auf vier wesentliche Erfolgsfaktoren:

### Praxis von Tag 1 an

Die Jugendlichen sind während des gesamten JOBLINGE-Programms praktisch tätig. Dabei werden sie stufenweise auf den betrieblichen Alltag vorbereitet – zunächst im "geschützten Raum" der JOBLINGE-Standorte in unternehmerischen Praxisprojekten, dann über eng betreute Praktikumseinsätze in Partnerunternehmen. Im letzten Schritt erarbeiten sich die Jugendlichen in "ihrem" Zielunternehmen den für sie reservierten Ausbildungsplatz.

### 1:1-Betreuung

Die Zielgruppe von JOBLINGE ist aufgrund zahlreicher schwieriger Ausgangsvoraussetzungen ohne Begleitung nicht in der Lage, im betrieblichen Alltag zu bestehen. Um eine intensive 1:1-Betreuung zu ermöglichen, setzt JOBLINGE neben den hauptamtlichen Mitarbeitern für jeden Jugendlichen einen ehrenamtlichen, eigens geschulten Mentor ein. Der Mentor ist Vertrauensperson und Coach, der den Jugendlichen während sämtlicher Programmschritte begleitet und bestärkt. Darüber hinaus ist er auch "Krisenmanager": Er trägt dazu bei, dass es trotz der im Laufe des Programms fast immer auftretenden Schwierigkeiten nicht zum Abbruch kommt.

### Professionelle Steuerung und Unterstützung

Für das gemeinsame Ziel der nachhaltigen Vermittlung der Jugendlichen ist eine professionelle Steuerung und Unterstützung aller involvierten Partner erforderlich. Dies wird durch das Social-Franchising-System der JOBLINGE-Initiative ermöglicht: Lokale Partnernetzwerke können das erprobte Konzept nutzen und vor Ort im organisatorischen Rahmen einer lokalen gAG umsetzen – zielgerichtet unterstützt von einer bundesweit agierenden gemeinnützigen Dachorganisation (DO).

### Gebündeltes gesellschaftliches Engagement

Von zentraler Bedeutung für den JOBLINGE-Ansatz ist die Bündelung von ehrenamtlichem gesellschaftlichem Engagement. Die beiden Kernelemente des Programms, Praxis von Tag 1 an und die 1:1-Betreuung sind nur realisierbar durch enge Einbindung von engagierten Partnerunternehmen und durch ehrenamtlichen Einsatz von Privatpersonen. Ermöglicht wird das Engagement durch eine Kofinanzierung der öffentlichen Hand und privater Spender.

## Verbreitung des JOBLINGE-Lösungsansatzes

JOBLINGE ist ein Erfolgsmodell auf Wachstumskurs: In den fünf Jahren seit Bestehen von JOBLINGE ist die Initiative kontinuierlich gewachsen. Uns erreicht eine wachsende Anzahl von Anfragen, das Angebot weiter auszudehnen. Wir möchten JOBLINGE überall dort anbieten können, wo lokaler Bedarf und Interesse bestehen.

Die Übertragung des JOBLINGE-Ansatzes wird zurzeit in zwei Formen realisiert: zum einen durch den Aufbau neuer, rechtlich eigenständiger Joblinge gAGs, zum anderen – pilotiert 2012 in Hessen – durch den Aufbau von Filialen im geographischen Einzugsgebiet bestehender Joblinge gAGs.

JOBLINGE ist als Social Franchise konzipiert: Die JOBLINGE-Dachorganisation verbreitet als Franchisegeber das JOBLINGE-Programm, definiert in einem Konzepthandbuch, dessen Umsetzung in einem Kooperationsvertrag zwischen Standort und Dachorganisation vertraglich geregelt ist. Die Standorte verpflichten sich zur Einhaltung der verschiedenen Abläufe und Qualitätsstandards in der Durchführung sowie der Erreichung quantitativer und qualitativer Zielvorgaben. Im Gegenzug unterstützt die JOBLINGE-Dachorganisation die Standorte bei der Umsetzung mit umfangreichen Services und steuert das Wachstum der Initiative.

Im Berichtszeitraum wurden zwei neue Standorte gegründet, so dass JOBLINGE Ende 2012 sechs Standorte (Bayerwald, München, Berlin, FrankfurtRheinMain, Köln, Leipzig) betreibt. Zudem wurde der Grundstein für einen neuen Standort im Ruhrgebiet und eine erste Filiale in Offenbach Anfang 2013 gelegt.

Um die Qualität und Effektivität in unserer wachsenden Organisation weiter auszubauen, haben wir in Prozesse, Tools, Rahmenbedingungen, Konzeptweiterentwicklung, aber auch in die gemeinsamen Werte und Kultur "investiert".

Im letzten Jahr haben wir deshalb unter anderem

- das JOBLINGE-Konzepthandbuch um neue Erfahrungen und Best Practices ergänzt, um überholte Ansätze bereinigt und mit Tipps angereichert;
- die neue JOBLINGE-Datenbank eingeführt, die flexible Analysen ermöglicht und die steigenden Reportingpflichten gegenüber Finanziers besser unterstützt;
- eine einheitliche IT-Infrastruktur und -Supportlösung für alle Standorte implementiert;
- das JOBLINGE-Finanzcontrolling-Tool eingeführt, das die GuV, Bilanz- und Cashflow-Situation der gAGs auf Monatsbasis abbildet;
- zwei Standortleitertagungen und die JOBLINGE-Herbsttagung genutzt, um den Best-Practices-Austausch zwischen den Standorten gezielt anzuregen, Fachtrainings anzubieten sowie Strategie und Ideen weiterzuentwickeln;
- unser internes Qualitätsmanagement und Reporting institutionalisiert, das neben den lokalen Aufsichtsratssitzungen und Hauptversammlungen auch regelmäßige Status-Calls, pädagogische Jours fixes und Onboarding neuer Standorte und Mitarbeiter umfasst;
- die neue JOBLINGE-Website live geschaltet, mehr als 30 regionale und überregionale Beiträge in lokalen und überregionalen Medien geliefert und an Vorträgen, Wettbewerben und Studien mitgewirkt.

Auch organisatorisch hat sich JOBLINGE im Jahr 2012 weiterentwickelt:

- Um die überregionale Unterstützung und Steuerung der Initiative zu verstetigen und durch das Engagement weiterer Partner ausdehnen zu können, hat die Boston Consulting Group die gemeinnützige JOBLINGE-Stiftung ins Leben gerufen.

- Das bisherige überregionale JOBLINGE-Projektteam hat in der gemeinnützigen JOBLINGE-Dachorganisation seine Heimat gefunden.

2012 war auch das Jahr, in dem wir erstmals € 1 Mio. im Fundraising privater Spenden überschritten haben. Zudem ist es gelungen, die Förderkonditionen mit der öffentlichen Hand zu verstetigen. Sosehr uns dies freut, so wenig werden wir uns auf diesen Erfolgen ausruhen. Nur wenn es gelingt, weitere Förderer für JOBLINGE zu gewinnen, können wir der bundesweit steigenden Nachfrage nach JOBLINGE gerecht werden und das bisherige Engagement fortsetzen.

Last, but not least: Dank dem hohen Engagement der JOBLINGE-Partner und -Unterstützer erreichte die Initiative JOBLINGE Platz 3 beim Publikumspreis des bundesweiten Wettbewerbs "365 Orte im Land der Ideen". Das erfüllt uns mit Stolz – und ist uns Ansporn, gemeinsam mit Ihnen den Erfolgskurs von JOBLINGE fortzuführen.

## Gesellschaftliche Wirkung

### Eingesetzte Ressourcen (Input)

JOBLINGE ist eine Engagement-Plattform, die vielschichtige und hochkarätige Pro-bono-Leistungen und ehrenamtliches Engagement zugunsten der Teilnehmer mobilisiert. Damit dieses Zusammenwirken von Bürgerschaft, Wirtschaft, öffentlicher Hand, kulturellen und sportlichen Institutionen, Stiftungen und Bildungseinrichtungen nachhaltig und ausbaufähig ist, muss ein "Win-win-Modell" sichergestellt sein. Dies setzt professionelle

Strukturen und Prozesse sowie ein hohes Maß an Koordination voraus – kurz: ein professionelles Management der Plattform durch hauptberufliche Mitarbeiter.

Im Jahr 2012 beliefen sich die Gesamtkosten für die JOBLINGE-Standorte und die Dachorganisation JOBLINGE e. V. auf € 2,75 Mio., wovon 63 % auf Personalkosten und 37 % auf Sachkosten entfielen.<sup>4</sup> Der Verwaltungskostenanteil betrug im Jahr 2012 durchschnittlich 14 % für die sechs Standorte und 6 % für die Dachorganisation.<sup>5</sup>

Den 38 hauptberuflichen JOBLINGE-Mitarbeitern (entspricht 33,15 Mitarbeiterkapazitäten) im Jahr 2012 standen mehr als 760 ehrenamtliche Unterstützer zur Seite, die ihre Expertise und Zeit in unterschiedlichster Form zum Erfolg von JOBLINGE eingebracht haben.

### Leistungen (Output)

Im Jahr 2012 haben 428 Jugendliche das sechsmonatige JOBLINGE-Programm durchlaufen. Der Output von JOBLINGE lässt sich anhand von messbaren, transparenten Leistungskennzahlen ablesen – der Vermittlungsquote und der Nachhaltigkeit der Vermittlung (gemessen am Verbleib der Teilnehmer in Ausbildung oder Arbeit sechs Monate nach Programmende):

- 2012 ist es gelungen – bei Wachstum von vier auf sechs Standorte – die Vermittlungsquote von durchschnittlich 60 % auf 65 % zu steigern.
- Die Nachhaltigkeit der Vermittlung liegt derzeit bei ca. 80 %.<sup>6</sup>

<sup>4</sup> Auf die gemeinnützige Dachorganisation JOBLINGE e. V. entfallen davon Personalkosten in Höhe von € 170.000 und Sachkosten in Höhe von € 245.000. Dabei ist zu berücksichtigen, dass die Boston Consulting Group einen Teil des Personals der Dachorganisation pro bono stellt.

<sup>5</sup> Die Verwaltungskosten enthalten Personalkosten für die Assistenz sowie Kosten für Marketing, Buchführung, Jahresabschluss, Büromaterial, Versicherungen, Zinsaufwand und sonstige Aufwendungen (z. B. EDV-Wartung, Kontoführungsgebühren, Repräsentationskosten). Laut dem Deutschen Zentralinstitut für soziale Fragen (DZI) ist ein Verwaltungskostenanteil von 10 % – 20 % als "angemessen" zu bewerten (Quelle: DZI Spenden-Almanach, S. 72).

<sup>6</sup> Nach ersten Auswertungen von vier Standorten.

Dies sind weit überdurchschnittliche Erfolge für JOBLINGE im Vergleich zu anderen Programmen für Jugendliche in dieser Zielgruppe, die kurz-, mittel- und langfristig zu erheblichen Einsparungen für die öffentliche Hand führen. Angesichts des Mangels an transparenten Marktdaten zu Kosten und Erfolgsquoten anderer Programme haben wir die Einsparungen im Vergleich zu drei unterschiedlichen Szenarien näherungsweise quantifiziert.<sup>7</sup>

Nachhaltigkeitsquote von 65 % belaufen sich die Kosten für einen nachhaltig vermittelten Teilnehmer im mittleren Szenario auf € 64.200. Im pessimistischen Vergleichsszenario gehen wir davon aus, dass der Teilnehmer einen teureren Reha-Platz mit durchschnittlichen monatlichen Kosten von € 640 benötigt. Die sechsmonatige Aktivierungshilfe wird nochmals um drei Monate verlängert, im Anschluss durchläuft der Teilnehmer dann eine zehnmonatige bvB. Bezogen auf eine Ver-

	<b>JOBLINGE</b>	Optimistisches Szenario <sup>7</sup>	Mittleres Szenario <sup>7</sup>	Pessimistisches Szenario <sup>7</sup>	
<b>Kosten pro Teilnehmer und Monat</b>	€ 1.070	€ 580	€ 600	€ 640	
	× 6	× 10	× 16	× 19	Programmdauer in Monaten
<b>Kosten pro Teilnehmer</b>	€ 6.400	€ 5.800	€ 9.600	€ 12.200	
	/ 65 %	/ 44 %	/ 23 %	/ 23 %	Vermittlungsquote
<b>Kosten pro vermittelten Teilnehmer</b>	€ 9.900	€ 13.200	€ 41.700	€ 52.900	
	/ 80 %	/ 75 %	/ 65 %	/ 50 %	Nachhaltigkeitsquote
<b>Kosten pro nachhaltig vermittelten Teilnehmer</b>	<b>€ 12.300</b>	<b>€ 17.600</b>	<b>€ 64.200</b>	<b>€ 105.700</b>	

In allen drei Szenarien sind die Annahmen vergleichsweise konservativ. Im optimistischen Vergleichsszenario gehen wir davon aus, dass der Teilnehmer nur eine zehnmonatige berufsvorbereitende Bildungsmaßnahme (bvB) mit monatlichen Kosten von € 580 besucht. Bei einer Vermittlungsquote von 44 % und einer Nachhaltigkeitsquote von 75 % betragen die Kosten für einen nachhaltig vermittelten Teilnehmer im optimistischen Szenario € 17.600. Dem mittleren Vergleichsszenario liegt die Annahme zugrunde, dass der Teilnehmer zunächst eine sechsmonatige Aktivierungshilfe mit monatlichen Kosten von € 640 und im Anschluss eine zehnmonatige bvB mit monatlichen Kosten von € 580 absolviert. Unter Berücksichtigung einer Vermittlungsquote von 23 % und einer

mittlungsquote von 23 % und einer Nachhaltigkeitsquote von 50 % betragen die Kosten für einen nachhaltig vermittelten Teilnehmer im pessimistischen Szenario € 105.700. Für JOBLINGE ergeben sich Kosten von € 12.300 pro nachhaltig vermittelten Teilnehmer.

Kurzfristig zeigt ein direkter Vergleich der Programmkosten für einen nachhaltig vermittelten Teilnehmer, dass die Kosten bei JOBLINGE signifikant unter denen verschiedener Vergleichsszenarien liegen. Daraus ergeben sich Einsparungen zwischen € 5.300 und € 93.400 pro nachhaltig vermittelten Teilnehmer. Mittelfristig, d. h. ein Jahr nach Abschluss der Ausbildung, betragen die Einsparungen – bei Berücksichtigung der Sozialbeiträge und Steuerzahlungen der erfolg-

<sup>7</sup> Quellen: Bundesagentur für Arbeit: Haushaltsplan 2012; Ausbildungskonsens des Landes NRW: "Neues Übergangssystem Schule – Beruf in NRW" – Stand 31.01.2012; Bundesinstitut für Berufsbildung (BiBB): Berufsbildungsbericht 2013; Experteninterviews.

reich in Beschäftigung vermittelten Teilnehmer und der Sozialleistungen an nicht erfolgreich vermittelte Teilnehmer<sup>8</sup> – zwischen € 14.300 und € 41.000 pro Teilnehmer gegenüber den Vergleichsszenarien. Langfristig, d. h. zehn Jahre nach Abschluss der Ausbildung, sind aufgrund der hohen Vermittlungs- und Nachhaltigkeitsquote bei JOBLINGE die Beiträge der erfolgreich vermittelten Teilnehmer dauerhaft höher als die Unterstützungsleistungen an nicht integrierte Teilnehmer – somit ergeben sich Einsparungen in Höhe von € 101.000 bis € 130.000 im Vergleich zu den Alternativszenarien.

Bezogen auf eine Teilnehmeranzahl von 428 im Jahr 2012 ergeben sich somit kurzfristige Einsparungen in Höhe von € 1,2 Mio. – € 20,8<sup>9</sup> Mio., mittelfristige Einsparungen (ein Jahr nach Ausbildung) von € 6,1 Mio. – € 17,5 Mio. und langfristige Einsparungen (nach zehn Jahren) von € 43,2 Mio. – € 55,64 Mio.

## Wirkungen

Wichtiger als die nüchternen Zahlen ist jedoch, dass hinter jedem erfolgreichen Jobling eine 180-Grad-Wendung steht – eine Erfolgsgeschichte, an die die Jugendlichen selbst anfangs oft am wenigsten geglaubt haben. Einige sagen, für sie habe ein neues Leben begonnen. Ein Leben, das sie hoffentlich selbstbestimmt und als verantwortungsvolles Mitglied der Gesellschaft gestalten können. Die folgenden zwei Biographien stehen beispielhaft für die individuellen Erfolgsgeschichten der mehr als 1.000 Joblinge:

*Dimitrij\* (17) kam vor drei Jahren aus Russland ohne Schulabschluss und jegliche Deutschkenntnisse nach Hessen. Wegen massiver häuslicher Gewalt wurde er aus seiner Familie genommen und in einem Heim untergebracht. Er geriet in die Drogenszene und wurde zu einer Jugendstrafe verurteilt. Als er zu Joblinge kam,*

*hatte er den Wunsch, eine Ausbildung als Einzelhandelskaufmann zu machen. Nach intensiver Vorbereitung, mehrfachen Interventionen und harter Überzeugungsarbeit gelang es dem JOBLINGE-Team, einen Praktikumsplatz für Dimitrij zu finden. Dimitrij konnte während des Praktikums überzeugen und hat im letzten Herbst eine reguläre Ausbildung begonnen – er wird weiterhin von JOBLINGE im Rahmen der Nachbetreuung begleitet.*

*Lisa\* (21) aus Köln hat ihre kranke Mutter über Jahre hinweg bis zum Tod gepflegt. Während dieser Zeit war sie weitgehend isoliert von der Gesellschaft. Die unternehmerischen Gruppenprojekte bei JOBLINGE halfen ihr, Vertrauen zu sich und anderen Menschen zu fassen. Nach einigen Rückschlägen in der Praktikumsplatzsuche stand Lisa kurz davor aufzugeben. Durch ein verringertes Arbeitspensum mit behutsamer Steigerung der Belastung gelang es JOBLINGE, die junge Frau so zu stabilisieren, dass ihr von dem Praktikumsbetrieb eine Ausbildung im Bereich Lagerlogistik angeboten wurde.*

\* Namen geändert.

Neben dem primären Ziel – der nachhaltigen Vermittlung der Teilnehmer in den ersten Arbeitsmarkt – konnten weitere positive Effekte erzielt werden: Ganz im Sinne der geforderten Übernahme von Verantwortung durch bürgerschaftliches Engagement und Privatwirtschaft konnte das JOBLINGE-Netzwerk 2012 weiter ausgebaut werden. Konkret gelang uns die Mobilisierung von ca.

- 900 Partnerunternehmen (Ausbildungsplätze, Praktika, Mentoren, Aktionäre, Aufsichtsräte, Spender),
- 600 ehrenamtlichen Mentoren,
- 50 ehrenamtlichen Referenten, Trainern und Projektleitern,

<sup>8</sup> Nicht berücksichtigt sind die entgangenen Beiträge zur Renten- und Krankenversicherung sowie die vermiedenen Folgekosten für einen erfolgreich vermittelten Teilnehmer aufgrund geringerer Krankheits-, Sucht- und Kriminalitätsrisiken.

<sup>9</sup> Bei JOBLINGE wurden 223 von 428 Teilnehmern nachhaltig vermittelt. Multipliziert man diese Teilnehmerzahl mit den Einsparungen von € 5.300 bis € 93.400 pro Teilnehmer, so ergeben sich die potenziellen kurzfristigen Einsparungen für die öffentliche Hand.

- 65 ehrenamtlichen Mandatsträgern (Vorstände, Aufsichtsräte),
- 50 ehrenamtlichen Experten (IT, Buchhaltung, Rechtsberatung ...),
- 20 Institutionen der öffentlichen Hand, die das Engagement durch ihre finanzielle Förderung ermöglichen, und
- 10 kulturellen und sportlichen Einrichtungen, die Partner in der Gestaltung von Programmmodulen sind.

Wir freuen uns sehr darüber, dass fast alle engagierten Partner die "Win-win-Erfahrung" bestätigen und ihr Engagement verstetigen wollen. Mentoren berichten, dass sie mindestens genauso viel von "ihrem" Jobbing lernen, wie er von ihnen. So sind einige Partnerunternehmen 2012 dazu übergegangen, das ehrenamtliche Mentoring bei JOBLINGE als Modul in ihre Personalentwicklung aufzunehmen. Namhafte Kulturinstitutionen, denen durch die Kooperation mit JOBLINGE ein Schritt hin zur Öffnung für "bildungsferne" Schichten gelungen ist, wollen die Zusammenarbeit im Rahmen des Kulturprogramms künftig noch weiter ausbauen. Zudem ist es uns gelungen, Großunternehmen, die bisher die JOBLINGE-Zielgruppe

nicht ausgebildet haben, für die Teilnehmer zu öffnen und damit einen Beitrag zur Chancengleichheit zu leisten. Einige meist kleinere Partnerunternehmen bieten nur wegen der intensiven und professionellen Betreuung der Joblinge wieder oder erstmals überhaupt Ausbildungsplätze an. Über JOBLINGE hinaus möchten wir durch intensives Netzwerken und die Teilnahme an Studien und Fachtagungen zum Erfahrungsaustausch und zur Etablierung erfolgreicher, sektorübergreifender Zusammenarbeit im Übergangssystem beitragen.

### Evaluation und Qualitätssicherung

Um das Ziel der nachhaltigen Vermittlung in den ersten Arbeitsmarkt für möglichst viele Teilnehmer zu erreichen, verpflichten sich alle JOBLINGE-Partner zur Erhebung und Nutzung transparenter Kennzahlen, die sowohl die jeweils vor Ort erzielten Ergebnisse als auch die laufenden Prozesse des Programms reflektieren. Gemeinsam mit der Dachorganisation nimmt jede gAG eine regelmäßige Überprüfung und Diskussion dieser Indikatoren vor – JOBLINGE will sich an seinen Ergebnissen messen lassen. Folgende Qualitätskennzahlen werden daher im Rahmen des Regelreportings monatlich betrachtet:

Operative Ergebnisindikatoren	Operative Prozessindikatoren	Finanzielle Ziele
Integrations- bzw. Vermittlungsquote in ungeforderte Ausbildung/Arbeit	Mentorenquote	Bilanz: Erhaltung der notwendigen Eigenkapitalbasis
Nachhaltigkeitsquote (Anteil der ehemaligen Teilnehmer, die nach Programmende in Ausbildung/Arbeit sind)	Zufriedenheit der Jugendlichen (2 x während der Programmlaufzeit erhoben)	GuV: Keine Überschreitung des Budgets
Auslastung (Anteil der besetzten Plätze im Programm)		Cashflow: Zahlungsfähigkeit (dauerhaft positive Liquidität)
Teilnahmequote Trainingsmodul		
Praktikumsquote		

JOBLINGE versteht sich als lernendes System. Ein systematischer Erfahrungsaustausch – zum Beispiel im Rahmen von Standortleitertagungen und der JOBLINGE-Herbsttagung – sowie die ständige Weiterentwicklung des Konzepts gehören zum Selbstverständnis.

Zudem haben 2012 die Standorte München, Köln und Ruhr (neu) erfolgreich die Trägerzertifizierung nach AZAV (Akkreditierungs- und Zulassungsverordnung Arbeitsförderung) erlangt. Dieser Schritt war nach der Reform der arbeitsmarktpolitischen Instrumente im April 2012 bis zum Jahresende 2012 gesetzliche Voraussetzung für die weitere Förderung durch die Bundesagentur für Arbeit, die wir an diesen drei Standorten erhalten.

## Weitere Planung und Ausblick

### Planung und Ziele

Wir werden uns weiterhin konsequent fokussieren auf

- eine Zielgruppe – benachteiligte Jugendliche ohne Ausbildung unter 25 Jahren;
- eine Zielsetzung – nachhaltige Vermittlung in betriebliche Ausbildung;
- eine Vorgehensweise – Umsetzung des JOBLINGE-Konzepts;
- eine Organisationsform – gemeinnützige Aktiengesellschaften als Träger der Umsetzung.

Dabei streben wir eine ständige Optimierung des Programms, eine Ausweitung der Partnerschaften und eine überregionale Verbreitung bei Stärkung und Ausbau der aktuellen Erfolgsfaktoren an.

JOBLINGE befindet sich auf einem erfolgreichen Wachstumskurs – diesen möchten wir auch 2013 konsequent fortsetzen, um der steigenden Nachfrage nach JOBLINGE gerecht zu werden. Neben dem Aufbau neuer Joblinge gAGs in Stuttgart und Hamburg, wo wir bisher nicht vertreten sind, wird die Filialbildung rund um bestehende Standorte in Zukunft ein zweites Wachstumsmodell bilden, das uns erlaubt, die Reichweite in den Regionen zu erhöhen und die vorhandenen Ressourcen, Kontakte und Expertise optimal im Sinne der Jugendlichen zu nutzen.

Bei Steuerungssystemen und Basisdienstleistungen, etwa operativem und finanziellem Controlling sowie Dokumentation und Datenbank, setzen wir weiterhin auf standardisierte Lösungen und professionelle Instrumente.

Hinsichtlich der pädagogischen Arbeit mit den Teilnehmern möchten wir innovative Ansätze fördern. Mit "Kultur der Ausbildung" wurde beispielsweise eine neue, erweiterte Form des JOBLINGE-Kulturprogramms in Frankfurt entwickelt und pilotiert, das nun sukzessive an weiteren Standorten entsprechend den lokalen Möglichkeiten eingeführt werden soll.

### Chancen und Risiken

Die anspruchsvollste Herausforderung für JOBLINGE ist, wie bei den meisten sozialen Initiativen, die Akquisition finanzieller Mittel. Die zunehmende Verstetigung der Zusammenarbeit mit Institutionen der öffentlichen Hand – insbesondere mit der Bundesagentur für Arbeit, den Jobcentern, den Kommunen, aber auch Ländern – ist ein wichtiger Meilenstein. Allerdings deckt der öffentliche Teil der Kofinanzierung durchschnittlich nur 68 % der Kosten und ist mit einem hohen administrativen Aufwand und teils konzeptfremden inhaltlichen Vorgaben verbunden. Wir möchten daher die bisherige "Mehr-Säulen-Strategie" – mit öffentlichen und privaten Förderern – zur besseren Abfederung der Risiken fortsetzen und hoffen,

insbesondere den Anteil des privaten Fundraisings 2013 erfolgreich ausbauen zu können. Vor dem Hintergrund sich eintrübender Konjunkturaussichten stellt dies eine besondere Herausforderung dar.

Unser wichtigstes strategisches Ziel ist daher, ein innovatives, erfolgsabhängiges Fördermodell mit der öffentlichen Hand zu etablieren. Wenn dies gelänge, würde die langfristige Finanzierung von JOBLINGE und vergleichbaren Initiativen nur noch vom lokalen Bedarf und dem operativen Erfolg abhängen – und nicht mehr wie heute von Unwägbarkeiten in den Rahmenbedingungen.

Eine weitere Herausforderung für alle wachsenden Organisationen ist neben der Finanzierung das Personal. Dies trifft auf JOBLINGE in ganz besonderem Maße zu: Innerhalb kurzer Zeit sind wir von 14 auf 38 Mitarbeiter gewachsen. Dabei kann JOBLINGE nur erfolgreich sein, wenn sich alle Mitarbeiter nicht nur durch hohe Kompetenz, sondern auch durch sehr viel persönliches Engagement auszeichnen. Wir freuen uns sehr, dass es bisher gelungen ist, die JOBLINGE-Kultur in der wachsenden Organisation zu stärken und zu bereichern. Dies wird auch in Zukunft eine hohe Priorität haben.

## Die Organisation von JOBLINGE

### Struktur und Stand der Organisationsentwicklung

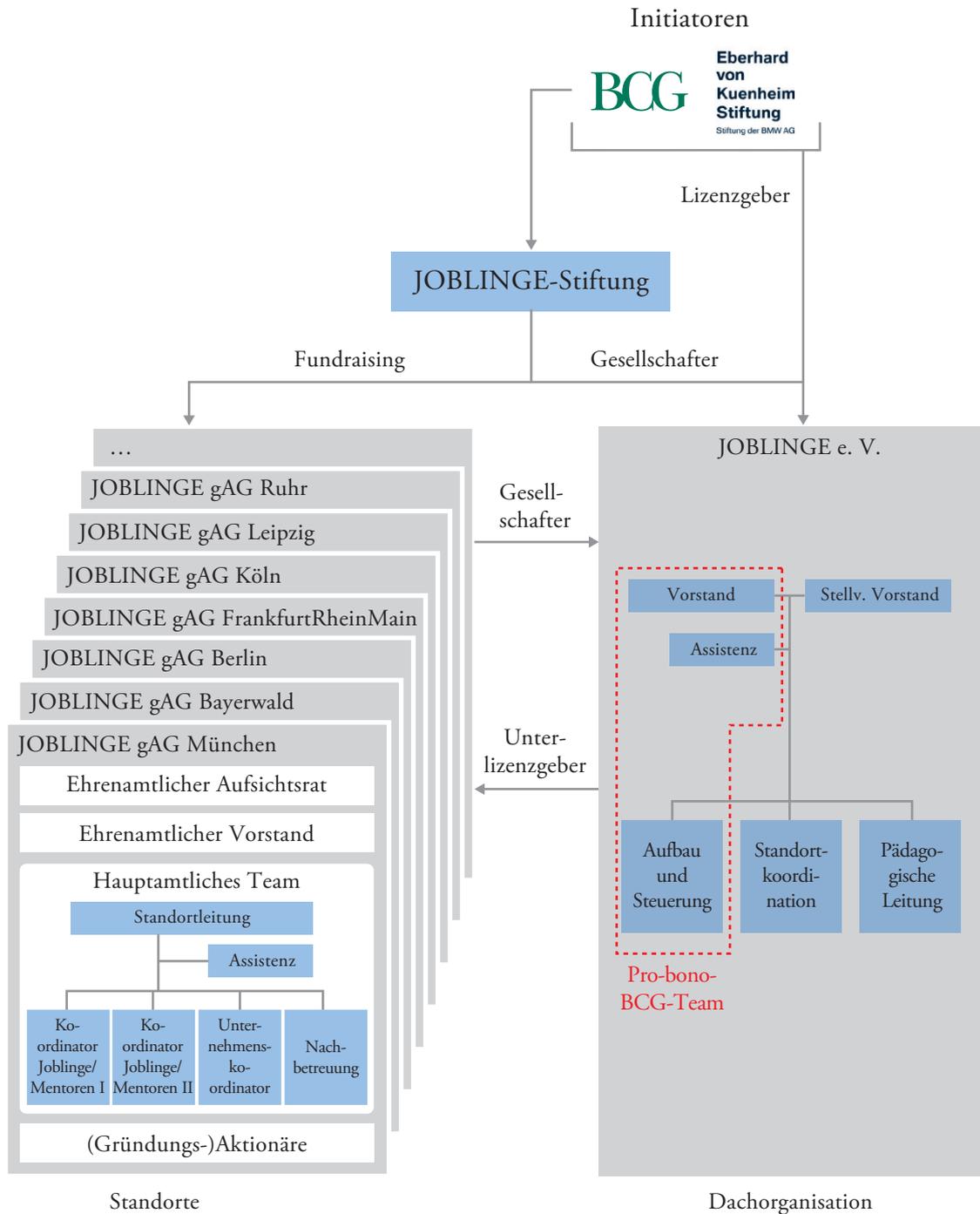
JOBLINGE hat von Beginn an organisatorisch Wert auf eine starke Verankerung des lokalen Engagements und eine Übertragbarkeit des Ansatzes im Sinne des Social Franchising gelegt.

Daher sind die JOBLINGE-Standorte, die die Arbeit mit den Jugendlichen vor Ort durchführen, als gemeinnützige gAGs organisiert. Die Rahmenbedingungen der gAGs gleichen denen herkömmlicher Aktiengesellschaften – mit einem wichtigen Unterschied: Statt einer finanziellen erhalten die Aktionäre eine ideelle Dividende. Die Gründungsaktionäre schaffen durch das Startkapital und ihre Bereitschaft, die Geschicke der Joblinge gAG zu steuern und zu unterstützen, die Voraussetzungen für den Erfolg der gemeinsamen Unternehmung vor Ort. Als Aktionäre können sich Unternehmen und andere Organisationen, aber auch Kommunen oder Landkreise engagieren. Ein ehrenamtlicher Aufsichtsrat, in dem Vertreter der Gründer und lokale Multiplikatoren zusammenarbeiten, beaufsichtigt die gAG. Neben dem partizipativen Gedanken spiegelt die Rechtsform der gAG auch den hohen Anspruch an Professionalität und Transparenz der Initiative wider. An jedem JOBLINGE-Standort führt ein hauptamtliches Team das JOBLINGE-Programm durch und schafft den Rahmen für die Arbeit der zahlreichen ehrenamtlichen Akteure.

Die gemeinnützige JOBLINGE-Dachorganisation (JOBLINGE e. V.) nimmt die Aufgabe des Franchisegebers wahr. Das heißt, sie entwickelt das JOBLINGE-Konzept, stellt dessen Umsetzung an den Standorten sicher und kümmert sich um die Expansion durch Gründung neuer Standorte. Dabei arbeitet die Dachorganisation eng und partnerschaftlich mit den Standorten zusammen und übernimmt zentrale Aufgaben wie Weiterentwicklung des Konzepts, Erstellung stand-

ortübergreifender Hilfsmittel, überregionale Partnerkoordination, überregionales Fundraising und Öffentlichkeitsarbeit. Gesellschafter des JOBLINGE e. V. ist neben den sieben Standorten (Stand Januar 2013) die JOBLINGE-Stiftung, die von The Boston Consulting Group im Rahmen ihres gesellschaftlichen Engagements ins Leben gerufen

wurde und den Großteil der finanziellen und personellen Ausstattung der JOBLINGE-Dachorganisation stellt. Zwischen JOBLINGE e. V. und JOBLINGE-Standorten regeln Kooperationsverträge die Zusammenarbeit, insbesondere durch die gemeinsame Verpflichtung zur Umsetzung und Weiterentwicklung des JOBLINGE-Konzepts.



## Profile der beteiligten Organisationen

Die lokalen JOBLINGE-Standorte sind als Joblinge gAGs organisiert. Sie haben sich 2012 zusammengeschlossen in der überregionalen gemeinnützigen JOBLINGE-Dachorganisation (JOBLINGE e. V.) mit Sitz in München. Ebenfalls Mitglied der JOBLINGE-Dachorganisation ist die gemeinnützige JOBLINGE-Stiftung mit Sitz in München.

Kontaktadresse der JOBLINGE-Dachorganisation ist:

JOBLINGE e. V.  
Ludwigstraße 21  
80539 München  
Telefon: +49 89 2317-4170  
E-Mail: kontakt@joblinge.de  
VR: 204183

Die JOBLINGE-Dachorganisation ist gemeinnützig – ebenso wie die JOBLINGE-Stiftung und die Joblinge gAGs. Die JOBLINGE-Dachorganisation verfolgt die gemeinnützigen Zwecke:

- Förderung der Jugendhilfe (§ 52 Abs. 2 Satz 1 Nr. (n) 4 AO)
- Förderung der Erziehung (§ 52 Abs. 2 Satz 1 Nr. (n) 7 AO)

2012 hatte die JOBLINGE-Dachorganisation 2,4 festangestellte Mitarbeiter und wurden tatkräftig unterstützt durch ein Probono-Team von Beratern der Boston Consulting Group sowie ehrenamtliche Unterstützer wie z. B. Hogan Lovells für Rechtsberatung, PWC AG für Steuerberatung, KPMG für Jahresabschlussprüfung und BMW Financial Services für zinsfreie Darlehen.

Die JOBLINGE-Dachorganisation (JOBLINGE e. V.) wird geleitet von Ulrike Garanin als Vorstand, die als BCG-Principal für diese Aufgabe freigestellt ist, und Thomas Baumeister als stellvertretender Vorstand. Beide sind jeweils hauptamtlich tätig und vertretungs- sowie zeichnungsberechtigt.

Der Vorstand ist – gemäß Satzung und Geschäftsordnung – insbesondere zuständig für die laufende Geschäftsführung des Vereins nach Maßgabe der Gesetze, der Vereinssatzung und der Geschäftsordnung. Das Aufsichtsorgan des JOBLINGE e. V. ist die Mitgliederversammlung, in der die gAGs und die JOBLINGE-Stiftung jeweils durch ihre Vorstände vertreten sind. Die Mitgliederversammlung findet zweimal jährlich statt und entscheidet über die Wahl des Vorstands sowie die Entlastung des Vorstands. Sie nimmt die Berichte des Vorstands entgegen, wählt die Rechnungsprüfer, entscheidet über die Festsetzung von Beiträgen, fasst Beschlüsse über die Änderung der Satzung, die Aufnahme und den Ausschluss von Mitgliedern in Berufungsfällen usw.

Darüber hinaus hat sich der JOBLINGE e. V. durch einen Markenlizenz- und Einbringungsvertrag mit den JOBLINGE-Initiatoren, The Boston Consulting Group und der Eberhard von Kuenheim Stiftung der BMW AG, verpflichtet, die Umsetzung und Verbreitung des JOBLINGE-Konzepts sicherzustellen. Zwischen dem JOBLINGE e. V. und den einzelnen JOBLINGE-Standorten ist dies durch einen Lizenzvertrag geregelt.

Alle Joblinge gAGs sowie die JOBLINGE-Stiftung sind jeweils Mitglieder des JOBLINGE e. V. Die Stimmanteile im e. V. ergeben sich aus dem jeweiligen Beitrag zum Budget des e. V. und liegen daher zurzeit mehrheitlich bei der JOBLINGE-Stiftung. Die jeweiligen Gründungsaktionäre und der wachsende Kreis der Anteilseigner der lokalen Joblinge gAGs sind öffentlich einsehbar auf [www.joblinge.de](http://www.joblinge.de).

## Überregionale Partnerunternehmen und Förderer

### Co-Initiator und bundesweite Steuerung



The Boston Consulting Group GmbH (BCG) hat nach der gemeinsamen Konzept- und Pilotierungsphase mit der Eberhard von Kuenheim Stiftung die weitere Entwicklung der Initiative ermöglicht. Sie stellt – über die eigens von BCG gegründete JOBLINGE-Stiftung – zurzeit noch einen Großteil der Ressourcen der JOBLINGE-Dachorganisation (personell wie finanziell) und ist über ihr lokales Netzwerk treibende Kraft beim Aufbau neuer Standorte. BCG finanziert neben dem hauptamtlichen Vorstand der JOBLINGE-Dachorganisation auch ein Pro-bono-Projektteam, das die Expansion der Initiative vorantreibt und die Standorte unterstützt. Zudem spendet BCG 80 % des dafür überregional benötigten Cashbudgets.

### Co-Initiator

#### Eberhard von Kuenheim Stiftung

Stiftung der BMW AG

Die Eberhard von Kuenheim Stiftung, Co-Initiator von JOBLINGE, hat sich mit Gründung der Joblinge-Dachorganisation im Jahr 2012 aus der operativen Begleitung zurückgezogen. Sie fördert JOBLINGE jedoch weiterhin auf lokaler und überregionaler Ebene und unterstützt als Multiplikatorin die Verbreitung der Initiative.

## Überregionale Premium-Partner



BMW Financial Services



HypoVereinsbank Member of UniCredit



UniCredit Foundation

Ganz explizit bedanken möchten wir uns bei unseren Premiumpartnern, die durch ihre überregionale Förderung oder Pro-bono-Leistungen einen substanziellen Beitrag zum Erfolg von JOBLINGE bundesweit leisten.

Um das Wachstum der Initiative auch in Zukunft fortsetzen zu können und die Qualität der Arbeit kontinuierlich auszubauen, suchen wir weitere Partner, die bereit sind, in dieses lohnenswerte "Social Business" zu investieren.

Darüber hinaus werden die JOBLINGE Standorte von über 900 lokalen Partnerunternehmen gefördert. Im Summe stellen die privaten Spenden 46 % der Finanzierung von JOBLINGE dar.

## Öffentliche Förderer

Die öffentliche Hand trägt 54 % der Gesamtkosten der Initiative. Wesentliche Partner, die durch ihr Engagement und ihre Förderung JOBLINGE an den bundesweiten Standorten ermöglichen, sind die Bundesagentur für Arbeit sowie die Jobcenter, die in Summe 20 % der Finanzierung tragen. Weitere 31 % der Förderung fließen der Initiative durch den Europäische Sozialfonds über Landesministerien und Aufbaubanken zu. Zu guter Letzt stellen die Kommunen in Summe 3 % der Finanzierung. Die lokalen Förderer der öffentlichen Hand sind namentlich auf den Standorteinlegern des Jahresberichts aufgeführt.

## Umwelt- und Sozialprofil

Als gemeinnützige Initiative, die das Ziel verfolgt, benachteiligten Jugendlichen die Vermittlung in Ausbildung oder Arbeit und damit ein selbstbestimmtes Leben zu ermöglichen, ist "Unvoreingenommenheit" ein zentraler Wert, der unsere Arbeit und die Haltung gegenüber allen involvierten Partnern und Mitarbeitern bestimmt. Der respektvolle Umgang mit dem Individuum und unserer Umwelt ist immer Grundlage unseres Handelns. Zudem enthalten unsere Förderverträge mit der öffentlichen Hand Klauseln zu Gleichstellung, Antikorruption, Scientology-Ausschluss und Transparenzpflichten, die wir selbstverständlich sicherstellen.

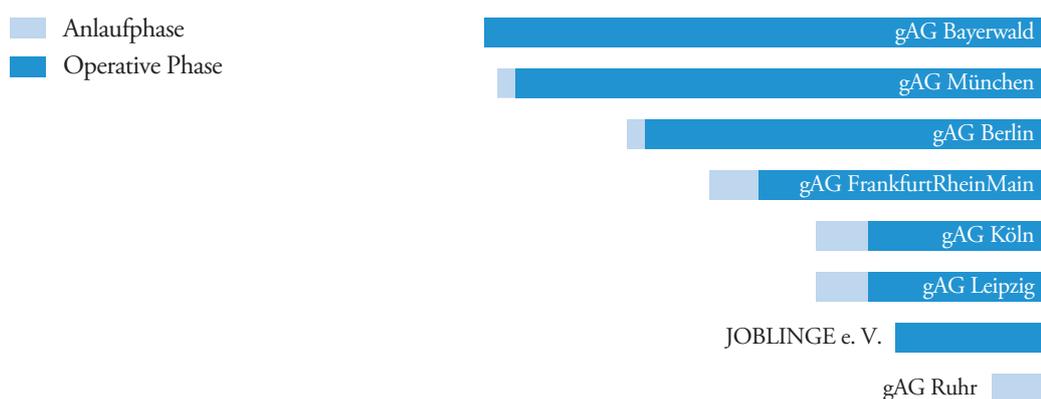
## Finanzen

An den Standorten und in der Dachorganisation JOBLINGE e. V. wird nach den Grundsätzen der doppelten Buchführung gearbeitet. Die Jahresabschlüsse der Joblinge gAGs werden von den lokalen Steuerberatungen nach HGB erstellt. Die Jahresabschlussprüfungen werden an den Standorten von KPMG durchgeführt. Buchhaltung und Abschluss des JOBLINGE e. V. und der JOBLINGE-Stiftung werden durch

die Stiftungszentrum.de Servicegesellschaft mbH erstellt. Das Controlling wird über die Dachorganisation sichergestellt. Alle Standorte arbeiten mit einem einheitlichen Finanzcontrolling-Tool, mit dessen Hilfe die Budgetplanung, GuV, Eigenkapitalausstattung und der Cashflow gesteuert werden. Auf dieser Basis informiert der jeweilige ehrenamtliche Vorstand der Standorte die lokalen Aufsichtsräte in regelmäßigen Abständen.

### Einnahmen und Ausgaben der Gesamtorganisation

Gesamtrechnung für alle Standorte (in Tausend €)	2009	2010	2011	1. HJ 2012	Plan 2012 <sup>10</sup>
<b>Anzahl Standorte und Dachorganisation</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>6 + e.V.</b>	<b>7 + e.V.</b>



<b>Einnahmen</b>					
Zuschüsse der öffentlichen Hand	294	643	1.070	650	1.476
Spenden	146	225	492	542	1.274
Sonstige Einnahmen	1	1	1		
<b>Summe Einnahmen</b>	<b>441</b>	<b>869</b>	<b>1.564</b>	<b>1.192</b>	<b>2.750</b>
<b>Ausgaben</b>					
Personalkosten	366	567	1.004	753	1.721
Sachkosten	212	332	465	389	1.029
Finanzierungskosten		1	3		
<b>Summe Ausgaben</b>	<b>579</b>	<b>899</b>	<b>1.472</b>	<b>1.142</b>	<b>2.750</b>
<b>Jahresergebnis</b>	<b>-138</b>	<b>-31</b>	<b>92</b>	<b>50</b>	<b>0</b>

Mögliche Differenzen aufgrund von Rundungen. Sonstige Einnahmen sind Zinsen und ähnliche Erträge. Finanzierungskosten sind Zinsaufwendungen und Kontoführungsgebühren.

10 Der Standort Ruhr ist im Plan 2012 mit einem Rumpfgeschäftsjahr berücksichtigt.

## Vermögensverhältnisse der Gesamtorganisation

Gesamtrechnung für alle Standorte (in Tausend €)	31.12.2009	31.12.2010	31.12.2011
Anzahl der Standorte	2	4	6
<b>Aktiva (Vermögen, Mittelverwendung)</b>			
I. Immaterielles Vermögen (z. B. Software)	4	2	1
II. Sachanlagen	17	14	21
III. Forderungen	80	135	239
IV. Liquide Mittel (Kasse, Bankguthaben)	52	252	522
V. Rechnungsabgrenzungsposten	3	6	11
<b>Summe Vermögen</b>	<b>155</b>	<b>410</b>	<b>794</b>
<b>Passiva (Mittelherkunft)</b>			
A. Eigenkapital	36	122	368
B. Sonderzuschüsse für nicht verbrauchte Zuschüsse und Spenden	31	27	84
C. Rückstellungen	66	111	141
D. Verbindlichkeiten	22	150	200
I. Aufgenommene Darlehen		71	115
II. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	15	14	15
III. Sonstige Verbindlichkeiten	6	65	70
<b>Summe Passiva</b>	<b>155</b>	<b>410</b>	<b>794</b>

Mögliche Differenzen aufgrund von Rundungen.

## Einnahmen und Ausgaben der Standorte

Einnahmen und Ausgaben 2011 <sup>11</sup> Standortspezifisch (in Tausend €)	Gesamt	gAG Bayerwald	gAG München	gAG Berlin	gAG Frankfurt- RheinMain	gAG Köln (Rumpffahr)	gAG Leipzig (Rumpffahr)
<b>Einnahmen</b>							
Zuschüsse der öffentlichen Hand	1.070	318	285	200	266		
Spenden	492	59	251	15	141	27	
Sonstige Einnahmen	1				1		
<b>Summe Einnahmen</b>	<b>1.564</b>	<b>378</b>	<b>536</b>	<b>216</b>	<b>408</b>	<b>27</b>	
<b>Ausgaben</b>							
Personalkosten	1.004	248	343	161	234	19	
Sachkosten	465	118	119	68	137	8	15
Finanzierungskosten	3	3					
<b>Summe Ausgaben</b>	<b>1.472</b>	<b>369</b>	<b>462</b>	<b>229</b>	<b>370</b>	<b>27</b>	<b>15</b>
<b>Jahresergebnis</b>	<b>92</b>	<b>9</b>	<b>74</b>	<b>-13</b>	<b>37</b>		<b>-15</b>

Mögliche Differenzen aufgrund von Rundungen.

<sup>11</sup> Da Anfang 2013 noch keine geprüften Abschlüsse der einzelnen gAGs für das Geschäftsjahr 2012 vorliegen, sind hier die Zahlen für 2011 aufgeführt.

## Vermögensverhältnisse der Standorte

Bilanz der Standorte zum Stichtag 31.12.2011 <sup>12</sup> (in Tausend €)	Gesamt	gAG Bayerwald	gAG München	gAG Berlin	gAG Frankfurt- RheinMain	gAG Köln (Rumpfjahr)	gAG Leipzig (Rumpfjahr)
<b>Aktiva (Vermögen, Mittelverwendung)</b>							
I. Immaterielles Vermögen (z. B. Software)	1		1				
II. Sachanlagen	21	10	2	2	6	1	
III. Forderungen	239	50	164	9	11	5	
IV. Liquide Mittel (Kasse, Bankguthaben)	522	79	87	63	163	70	60
V. Rechnungsabgrenzungs- posten	11	2	2	3		4	
<b>Summe Vermögen</b>	<b>794</b>	<b>141</b>	<b>256</b>	<b>77</b>	<b>180</b>	<b>80</b>	<b>60</b>
<b>Passiva (Mittelherkunft)</b>							
A. Eigenkapital	368	76	83	19	95	50	45
B. Sonderposten für nicht verbr. Zuschüsse u. Spenden	84		19		41	25	
C. Rückstellungen	141	26	68	15	32		1
D. Verbindlichkeiten	200	40	86	43	12	5	14
I. Aufgenommene Darlehen	115	35	80				
II. Verbindlichkeiten aus Lieferungen u. Leistungen	15	2	3	1	6	2	
III. Sonst. Verbindlichkeiten	70	3	4	41	5	3	14
<b>Summe Passiva</b>	<b>794</b>	<b>141</b>	<b>256</b>	<b>77</b>	<b>180</b>	<b>80</b>	<b>60</b>

Mögliche Differenzen aufgrund von Rundungen.

<sup>12</sup> Da Anfang 2013 noch keine geprüften Abschlüsse der einzelnen gAGs für das Geschäftsjahr 2012 vorliegen, sind hier die Zahlen für 2011 aufgeführt.

## Darlehen

Die BMW Bank GmbH konnte als überregionaler Partner der Initiative gewonnen werden und gewährt den Standorten bei Bedarf zinslose Kredite, um die Liquiditätsengpässe aufgrund der zeitverzögerten Auszahlung der Zuschüsse der öffentlichen Hand und des unregelmäßigen Zuflusses von privaten Spenden zu überbrücken. 2010 wurden zwei Kredite in Gesamthöhe von € 100.000 an die gAG Bayerwald und die gAG München erteilt. 2011 wurden drei Kredite in Gesamthöhe von € 180.000 an die gAG Bayerwald und die gAG München erteilt. 2012 wurden vier Kredite in Gesamthöhe von € 217.000 an die gAG Bayerwald, die gAG Köln und die gAG Berlin erteilt. Alle Kredite wurden vereinbarungsgemäß vollständig und pünktlich getilgt.

## Lagebericht

Die Finanzlage der Gesamtorganisation entwickelt sich stabil, trotz des steigenden Bedarfs an Fördermitteln durch die Eröffnung neuer Standorte. Alle gAGs werden voraussichtlich ihre Einnahmeziele erreichen, je-

weils durch Kofinanzierung von öffentlichen und privaten Geldern.

Die Förderung der öffentlichen Hand beträgt im Durchschnitt 68 % des Budgets eines Standorts und stellt somit die wichtigste Finanzierungsquelle dar. Zweckmäßig ist die Beteiligung von mehreren öffentlichen Einrichtungen an jedem Standort. Die öffentlichen Geldgeber je Standort werden in den standortspezifischen Einlegern aufgeführt.

Besonders erfreulich ist die großzügige Beteiligung unserer privaten Spender. Das diesjährige Ziel von über € 1 Mio. Spendeneinnahmen wurde erreicht und sichert somit den fortlaufenden Betrieb der Initiative. Viele Spender haben ihre Förderung für die nächsten drei Jahre garantiert, was wesentlich zur Planungssicherheit der einzelnen gAGs beiträgt.

Obwohl die zu erbringende Spendensumme beachtlich ist und in Zukunft durch Ausweitung des Programms kontinuierlich steigen wird, blickt JOBLINGE dank der großzügigen Unterstützung und der wachsenden Förderbereitschaft optimistisch in die Zukunft und freut sich auf die Zusammenarbeit mit bestehenden und neuen Förderern.

## **Impressum**

JOBLINGE-Dachorganisation  
Ludwigstraße 21  
80539 München

Bankverbindung der JOBLINGE-Stiftung

Bank: HypoVereinsbank

BLZ: 30220190

Konto: 16542466



