

## Jahres- und Wirkungsbericht 2015 gemäß Social Reporting Standard

## 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.

# Inhaltsverzeichnis

<b>Vision: JOBLINGE – gemeinsam gegen Jugendarbeitslosigkeit</b>	<b>2</b>
<b>Vorwort</b>	<b>4</b>
<b>JOBLINGE im Jahr 2015</b>	<b>5</b>
Die Entwicklung der Initiative: Zahlen und Fakten	5
Öffentlichkeit	10
JOBLINGE für Flüchtlinge	11
Aktuelle Projekte	12
Strategie und Planung	16
<b>Rolle der Premiumpartner und der öffentlichen Förderer</b>	<b>20</b>
<b>Das Modell JOBLINGE</b>	<b>22</b>
Die gesellschaftliche Herausforderung	22
Unser Lösungsansatz	22
Die Erfolgsfaktoren	22
Das JOBLINGE-Programm im Detail	23
<b>So wirkt JOBLINGE</b>	<b>25</b>
Win-win-Situation für alle	25
Ressourcen (Input), Leistungen (Output) und Wirkung (Impact) im Berichtszeitraum	25
Evaluation und Qualitätssicherung	27
<b>Ein Blick hinein</b>	<b>30</b>
Ilias – vom Flüchtling zum Azubi	30
Nadine – „Ich weiß, dass ich es alleine schaffen kann“	31
<b>Die Organisation von JOBLINGE</b>	<b>32</b>
Struktur und Stand der Organisationsentwicklung	32
Profile der beteiligten Organisationen	33
Umwelt- und Sozialprofil	34
<b>Finanzen</b>	<b>37</b>
Einnahmen und Ausgaben der Gesamtorganisation	37
Vermögensverhältnisse der Gesamtorganisation	38
Einnahmen und Ausgaben der Standorte	39
Vermögensverhältnisse der Standorte	40
Darlehen und Lagebericht	41

## Gegenstand und Umfang des Berichts:

Der folgende Bericht bezieht sich auf die Aktivitäten der JOBLINGE-Initiative, überregional vertreten durch die JOBLINGE-Dachorganisation (JOBLINGE e. V.), die sämtliche Aktivitäten der JOBLINGE-Standorte (im Berichtszeitraum Joblinge gAG München, Joblinge gAG Berlin, Joblinge gAG FrankfurtRheinMain, Joblinge gAG Köln, Joblinge gAG Leipzig, Joblinge gAG Ruhr, Joblinge gAG Region Stuttgart und Joblinge gAG Hanse) sowie der JOBLINGE-Stiftung gemeinsam vertritt. Der Bericht bezieht sich auf das Kalenderjahr 2015. Die Veröffentlichung erfolgt jährlich. Sitz der JOBLINGE-Dachorganisation (JOBLINGE e. V.) ist Ludwigstraße 21, 80539 München, eingetragen am Amtsgericht München unter VR 204183. Ansprechpartner in der Dachorganisation sind Ulrike Garanin und Kadim Tas, Vorstände des JOBLINGE e. V. Der Bericht wurde unter Anwendung des Social Reporting Standard erstellt.

## Gender-Hinweis:

Im Sinne einer besseren Lesbarkeit der Texte wurde von uns entweder die männliche oder die weibliche Form von personenbezogenen Hauptwörtern gewählt. Dies impliziert keinesfalls eine Benachteiligung des jeweils anderen Geschlechts. Frauen und Männer mögen sich von den Inhalten dieses Jahresberichts gleichermaßen angesprochen fühlen. Wir danken Ihnen für Ihr Verständnis.

# Vorwort

## Sehr geehrte Förderer, Unterstützer und Interessierte der JOBLINGE-Initiative,

der Rückblick auf das vergangene JOBLINGE-Jahr lässt uns selbst immer wieder innehalten. Mit vier neuen Standorten ist die Initiative 2015 stärker gewachsen als je zuvor, sie konnte in einem Jahr erstmals mehr als 1.000 junge Menschen mit dem Programm erreichen – und dabei die Vermittlungsquoten nicht nur halten, sondern noch einmal steigern.

Wenn 77 Prozent der Teilnehmer den Anschluss in Ausbildung oder Arbeit finden, steht dahinter weit mehr als eine Zahl. Dahinter steht der starke Wille jedes einzelnen Joblings, der sein Leben in die Hand nimmt und in vielen Fällen eine 180-Grad-Wende schafft. Dies wäre nicht denkbar ohne die individuelle Unterstützung und den großen Einsatz jedes einzelnen Ehrenamtlichen, Partnerunternehmens, Förderers und natürlich der hauptamtlichen Mitarbeiter.

Als wir im Sommer 2015 die ersten Überlegungen zur Entwicklung des JOBLINGE-Flüchtlingsprogramms anstellten, gab eben dieses Netzwerk den Ausschlag zum Handeln. Die gemeinsamen Erfolge für die Jugendlichen und ihre nachhaltige Integration in Arbeitsmarkt und Gesellschaft sind die Basis für all das, worauf wir als Initiative aufbauen, um unseren Beitrag zu einer offenen, integrationsfähigen Gesellschaft zu leisten.

Daher haben wir ausgehend von den Erfolgsfaktoren des „klassischen“ Programms intensiv an einem spezifischen Konzept gearbeitet, um jungen Geflüchteten so schnell wie möglich nach ihrer Ankunft in Deutschland den Weg in Arbeit – und im zweiten Schritt in die berufs begleitende Ausbildung – zu ebnen. 2016 werden wir das Programm pilotieren und mit dem bundesweiten Rollout beginnen.

Im Namen der gesamten Initiative möchten wir uns bei jedem Einzelnen von Ihnen ganz herzlich für Ihre Unterstützung und Ihr spürbares Herzblut für die Jugendlichen bedanken. Wir freuen uns darauf, die Herausforderungen mit Ihnen zusammen anzugehen, und sind überzeugt, im gemeinsamen Engagement nachhaltige Wirkung zu erzielen.

Mit den beiden JOBLINGE-Programmen wollen wir auch 2016 viele weitere junge Menschen erreichen und ihnen, unabhängig von Herkunft und Hintergrund, den Zugang zum Arbeitsmarkt ermöglichen. Persönlich sind wir zutiefst überzeugt: Es gibt keine grundlegendere Art der Integration als Arbeit – und keine grundlegendere Voraussetzung der Würde jedes Einzelnen, als sein Leben ohne Abhängigkeit selbst gestalten zu können.

Herzlichst Ihre



**Ulrike Garanin**  
Geschäftsführender Vorstand, JOBLINGE e. V.



**Kadim Tas**  
Operativer Vorstand, JOBLINGE e. V.

# JOBLINGE im Jahr 2015

## Die Entwicklung der Initiative: Zahlen und Fakten

### „Nicht vermittelbar“? Die Zielgruppe und ihre Erfolge

Ein Programm für schwierige Fälle: Bevor sie zu JOBLINGE kamen, galten die meisten der mittlerweile insgesamt 3.424 Teilnehmer des Programms als nicht oder nur schwer auf dem Arbeitsmarkt vermittelbar. Die Ursachen für die Schwierigkeiten sind vielfältig, jeder Jobling bringt seine eigene Geschichte mit. Gemeinsam sind ihnen die sogenannten multiplen Vermittlungshemmnisse:

- Über 70 Prozent leben in einer Hartz-IV-Bedarfsgemeinschaft.
- Über 60 Prozent haben einen Migrationshintergrund.
- Knapp 60 Prozent haben maximal einen Hauptschulabschluss (der letzte Schulabschluss liegt im Durchschnitt zwei Jahre zurück).
- 65 Prozent von ihnen sind männlich.

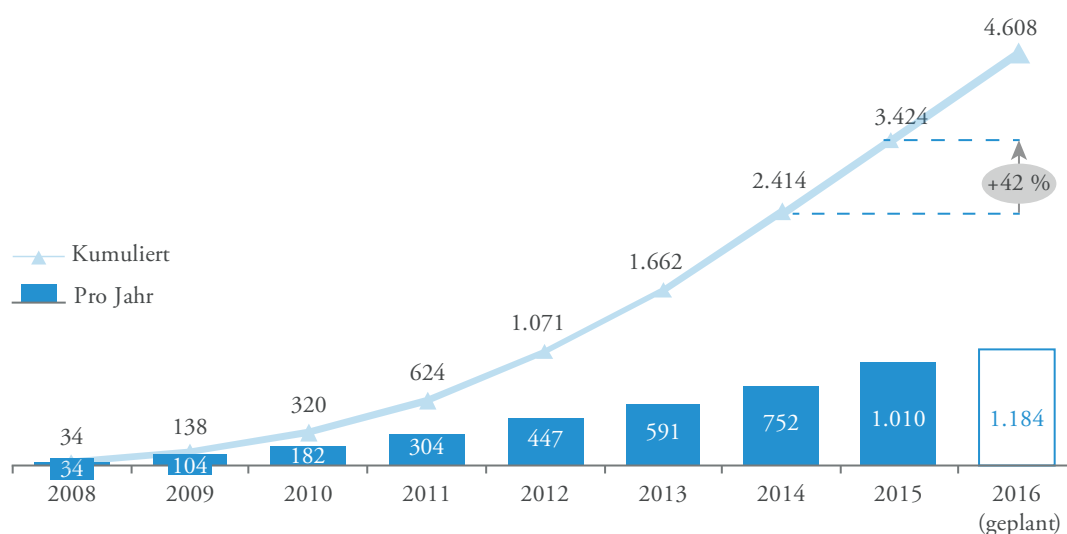
2015 haben 1.010 junge Menschen am JOBLINGE-Programm teilgenommen. 77 Prozent von ihnen haben den Einstieg in ungeforderte Ausbildung oder Arbeit geschafft. Mit der höchsten Vermittlungsquote in einem Jahr konnte auch die Gesamtvermittlungsquote noch einmal gesteigert werden (kumulierte Quote seit 2008: 71 Prozent). Die Nachhaltigkeit des Programms, gemessen sechs Monate nach Ausbildungsbeginn, liegt bei 80 Prozent. Die Vermittlungs- und die Nachhaltigkeitsquote sind die beiden wichtigsten Kennzahlen der JOBLINGE-Initiative. Denn sie stehen für jeden einzelnen Jugendlichen, der fest im Arbeitsleben und in der Gesellschaft angekommen ist.

### Weiteres Wachstum – um immer mehr junge Menschen zu erreichen

Auch 2015 blieb JOBLINGE weiterhin auf Wachstumskurs. Mit vier neuen Standorten – mehr als in jedem Jahr zuvor – ist die Initiative auf insgesamt 16 Standorte gewachsen. Unser oberstes Ziel ist es, so viele junge Menschen wie möglich zu unterstützen. Daher möchte JOBLINGE das Konzept überall dort anbieten, wo Bedarf und Interesse bestehen. Das wachstumsorientierte Social-Franchising-System ist dafür eine Grundvoraussetzung.

Dabei erfolgt das Wachstum nicht mehr nur über den Aufbau neuer gemeinnütziger Aktiengesellschaften (Joblinge gAGs), sondern verstärkt über das Modell der Filialisierung. Alle vier neuen Standorte wurden 2015 unter dem Dach einer bestehenden gAG eröffnet. Das Filialenmodell ermöglicht nicht nur einen schnelleren Ausbau unseres Programms, sondern vor allem auch die bestmögliche Nutzung vorhandener Netzwerke in der Region im Sinne der Jugendlichen.

## Teilnehmer



## Vier neue Standorte im Jahr 2015

- Darmstadt (Eröffnung: Mai 2015), fünfter Standort der gAG FrankfurtRheinMain
- Berlin-Friedrichshain (Eröffnung: Juni 2015), zweiter Standort der gAG Berlin
- Recklinghausen (Eröffnung: Oktober 2015), dritter Standort der gAG Ruhr
- Halle/Saale (Eröffnung: November 2015), zweiter Standort der gAG Leipzig

Mit den Standorten ist 2015 auch die Zahl der JOBLINGE-Mitarbeiter gestiegen: auf insgesamt 93 hauptamtliche Mitarbeiter (Kapazität: 80 Vollzeitäquivalente (VZÄ)) an den lokalen Standorten und in der überregionalen Dachorganisation. Sie bilden den professionellen Rahmen für das gemeinsame Engagement aller Akteure, sichern die Qualität des Programms für die Jugendlichen sowie alle beteiligten Partner und entwickeln die Initiative stetig weiter.

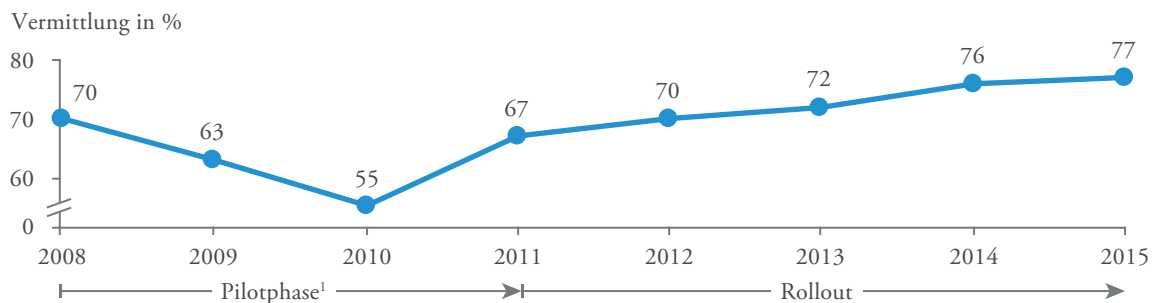
## Nachgerechnet: JOBLINGE entlastet die Volkswirtschaft

Eine Analyse des Arbeitgeberverbands HessenChemie zeigt: Aus volkswirtschaftlicher Sicht ergeben sich durch das JOBLINGE-Programm signifikante positive Effekte.

- Schon nach 17 Monaten sind bei erfolgreicher Vermittlung die direkten, öffentlich geförderten Kosten (knapp 3.600 Euro pro Programmteilnehmer plus Sozialleistungen, die während der sechs Monate anfallen) für den Staat günstiger als eine reine Fortzahlung der Sozialleistungen.
- Nach drei Jahren und drei Monaten ist für die öffentliche Hand die vollständige Amortisation der Kosten erreicht.
- Nach zehn Jahren beträgt die Gesamteinsparung knapp 140.000 Euro für jeden nachhaltig vermittelten Jobbing.

Ruben Höpfer (HessenChemie), „Die JOBLINGE-Initiative – eine volkswirtschaftliche Betrachtung“ in: Jürgen Funk und Nora Hummel (Hg.), Gemeinsam gegen Jugendarbeitslosigkeit – Das Erfolgsmodell JOBLINGE, Frankfurter Allgemeine Buch 2015.

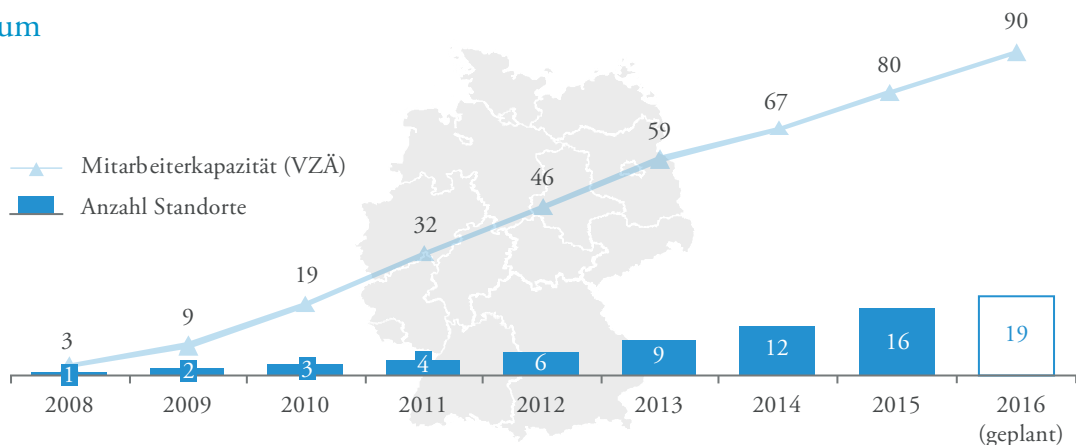
## Vermittlungsquote



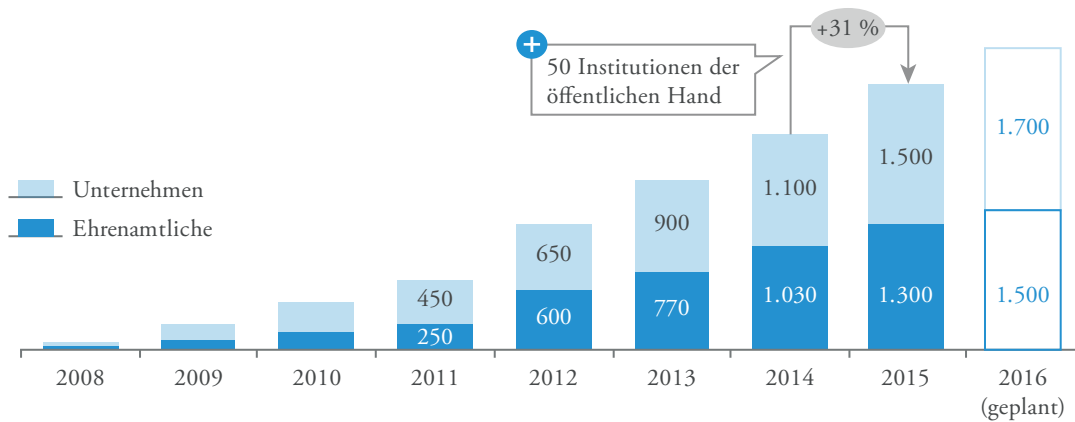
Anmerkung: Entwicklung der Vermittlungsquote seit Eröffnung des ersten Standorts.

<sup>1</sup> Jahreswerte aufgrund geringer Teilnehmerzahl nicht repräsentativ.

## Wachstum



## Netzwerk



### Ein starkes Netzwerk für die Jugendlichen

Mit zielgerichteter Unterstützung, aber aus eigener Kraft „erarbeiten“ sich die Teilnehmer ihren Arbeits- oder Ausbildungsplatz. Dabei bilden Wirtschaft, Staat und Zivilgesellschaft gemeinsam das Netzwerk, das viele der Teilnehmer nicht haben. Mehr als 1.500 Partnerunternehmen vom Handwerksbetrieb bis zum DAX-Konzern haben die Initiative 2015 aktiv unterstützt, mit Arbeitsplätzen, engagierten Mitarbeitern oder Spenden. Hinzu kommen über 50 Institutionen der öffentlichen Hand auf kommunaler, Landes-, Bundes- und europäischer Ebene.

Insbesondere die Bundesagentur für Arbeit und die Jobcenter sind nicht nur wichtige Förderer, sondern an allen Standorten die wichtigsten Partner für die Rekrutierung der Teilnehmer. Die Zahl der ehrenamtlich als Mentoren, Trainer, Experten und Gremienmitglieder engagierten Privatpersonen ist auf bundesweit mehr als 1.300 angestiegen.

### Vertrauensbeweis und Basis unserer Arbeit: Über zwei Millionen Euro Spenden im Jahr 2015

Wesentlicher Erfolgsfaktor von JOBLINGE ist seit Beginn das gemeinsame, sektorenübergreifende Engagement, das sich auch in der Finanzierung widerspiegelt. Im Rahmen der öffentlich-privaten Kofinanzierung werden die laufenden Kosten der JOBLINGE-Standorte zu einem großen Teil von der öffentlichen Hand getragen.

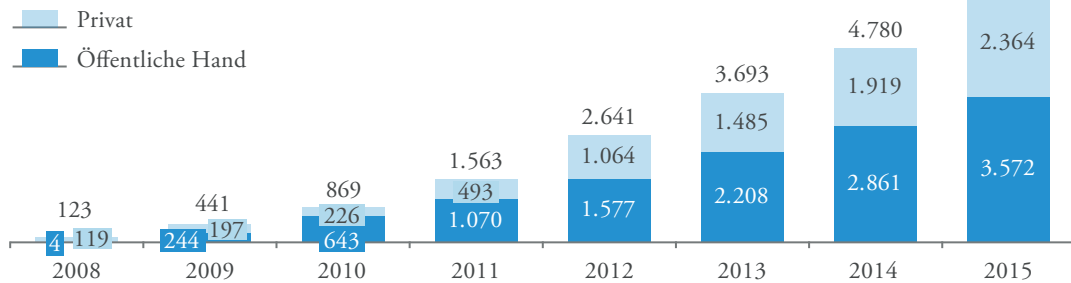
Der Anteil der öffentlichen Finanzierung ist von Standort zu Standort sehr unterschiedlich und beträgt über die gesamte Initiative gerechnet etwa 60 Prozent. Etwa 40 Prozent der Kosten müssen als private Spenden zusätzlich vereinnahmt werden. Die JOBLINGE-Dachorganisation, die die Initiative überregional steuert, das Konzept weiterentwickelt und die Standorte mit zahlreichen zentralen Services unterstützt, wird ausschließlich über private Mittel finanziert. Mit dem deutschlandweiten Wachstum und der stetigen inhaltlichen Weiterentwicklung wächst in jedem Jahr auch der Bedarf an Mitteln. Jede Spende zählt.

Im Jahr 2015<sup>1</sup> bildeten 3,6 Millionen Euro öffentliche Förderung und 2,4 Millionen Euro private Spenden das Fundament, auf dem JOBLINGE bauen konnte. Dabei ist insbesondere der Anteil der privaten Spenden in den letzten Jahren gestiegen (im Jahr 2015 auf 40 Prozent). Für JOBLINGE ist dies ein großer Vertrauensbeweis, der es der Initiative ermöglicht, nicht nur den Vermittlungserfolg für die Teilnehmer zu sichern, sondern auch neue, innovative Projekte umzusetzen, Reformen anzustoßen und Herausforderungen wie die Integration junger Flüchtlinge in den Arbeitsmarkt gemeinsam anzugehen.

<sup>1</sup> Forecast; finale Jahresabschlüsse liegen noch nicht vor.

## Spenden

Spenden in Tsd. Euro



## Im Jahr 2015 16 Standorte + Dachorganisation







# Öffentlichkeit

## JOBLINGE im Spiegel der Öffentlichkeit

In den Medien und der Öffentlichkeit dürfen wir uns wieder über positive Resonanz freuen. JOBLINGE wird als wirkungsvolle Initiative weiter bekannt. Die mediale Präsenz ist mit insgesamt 150 Veröffentlichungen in Print, Online, Hörfunk und Fernsehen 2015 noch einmal gestiegen. Die Partnerunternehmen berichten intern und extern über JOBLINGE und ermutigen ihre Mitarbeiter und auch Kunden zum Engagement. Die wachsende Anzahl an Standorten, das immer größere Netzwerk und die Verbreitung durch engagierte Unterstützer erhöhen merklich die Zahl der Anfragen, die JOBLINGE erreichen – von interessierten Unternehmen und Mentoren, Organisatoren von Tagungen und Fachveranstaltungen sowie von Kommunen und auch europäischen Nachbarländern, die das JOBLINGE-Konzept umsetzen möchten. Auch mit den eigenen Kanälen erreicht JOBLINGE immer mehr Personen. Über 8.000 Kontakte haben am Jahresende 2015 den überregionalen, halbjährlich erscheinenden Newsletter der Initiative erhalten. In den sozialen Netzwerken ist JOBLINGE bei Facebook aktiv und hat mit den Beiträgen Reichweiten von bis zu 6.300 Personen erzielt.

## Höhepunkte der Öffentlichkeitsarbeit

### Publikationen

- „Gemeinsam gegen Jugendarbeitslosigkeit – Das Erfolgsmodell JOBLINGE“, Frankfurter Allgemeine Buch, September 2015; Tagungsband zu den 11. Wiesbadener Gesprächen zur Sozialpolitik, mit einem Grußwort von Angela Merkel und Beiträgen namhafter Autoren aus Politik, Wirtschaft und Wissenschaft, u. a. von Heinrich Alt (ehem. Vorstand der Bundesagentur für Arbeit), Aydan Özoğuz (Beauftragte der Bundesregierung für Migration, Flüchtlinge und Integration), Thomas Mann (Mitglied des Europäischen Parlaments), sowie zahlreichen Einblicken in die Initiative JOBLINGE, Geschichten von Jobbingen und Erfahrungsberichten von Partnern (z. B. Commerzbank, Naspä, Lufthansa und Wisag)
- „Disrupting Unemployment. Business-led Solutions for Action“, World Economic Forum, April 2015; JOBLINGE als eines von weltweit 60 Best-Practice-Beispielen im Disrupting Unemployment Report des World Economic Forum

### Presse

- ZDF-Mittagsmagazin, September 2015: Porträt über die ehemalige JOBLINGE-Teilnehmerin Shari und Vorstellung der Initiative

- Deutschlandfunk, Juli 2015, „Hilfe für den Start ins Berufsleben“ – wie die Initiative JOBLINGE Jugendliche und Unternehmen zusammenbringt
- Frankfurter Allgemeine Zeitung, August 2015, „Zahl des Tages: Sozialminister ehrt Joblinge“ – Hessischer Minister gratuliert Teilnehmern zu Ausbildungsbeginn
- rbb-Abendschau, April 2015, Beitrag über Jugendarbeitslosigkeit in Berlin, JOBLINGE als Erfolgsprojekt

### Veranstaltungen

- Benefizgala der Joblinge gAG FrankfurtRheinMain mit 250 Gästen, Dezember 2015
- Jährliche Herbsttagung aller JOBLINGE-Mitarbeiter, 2015 ausgerichtet von der JOBLINGE-Dachorganisation und der gAG Leipzig zusammen mit der Handwerkskammer Leipzig, November 2015
- Jahresfeier der Joblinge gAG Region Stuttgart mit 100 Gästen, November 2015
- Eröffnungsfeier des Standorts Darmstadt mit 180 Gästen, zusammen mit der IHK Darmstadt, Oktober 2015
- 11. Wiesbadener Gespräche zur Sozialpolitik: „Gemeinsam gegen Jugendarbeitslosigkeit – Das Erfolgsmodell JOBLINGE“, Veranstaltung mit 200 Gästen im Kurhaus Wiesbaden, zusammen mit HessenChemie, September 2015
- „Gut leben in Deutschland“ – Leipziger Joblinge im Bürgerdialog mit der Bundesregierung, Juli 2015
- Eröffnungsfeier des zweiten Berliner Standorts Friedrichshain-Kreuzberg mit 150 Gästen, Juli 2015
- Eröffnungsfeier der Joblinge gAG Hanse mit 200 Gästen, Juni 2015
- „Schwätzken auf Schalke“, Partnerabend der Joblinge gAG Ruhr mit 180 Gästen, Januar 2015

### Ehrungen von Teilnehmern

- Cem Yildirim (München): Auszeichnung als Top-Azubi des Jahres 2015, Verleihung durch den bundesweiten Verband der Technischen Händler, Oktober 2015
- Alya Aboudi (Frankfurt): Auszeichnung als 500. in Ausbildung vermittelte Teilnehmerin der Joblinge gAG FrankfurtRheinMain, Ehrung durch Hessens Sozialminister Stefan Grüttner, August 2015
- Herwig Ipach (München): Auszeichnung mit dem Rudolf-Egerer-Ausbildungspreis als „Azubi des Bayerischen Handels“, Residenz München, Mai 2015

### Relaunch der JOBLINGE-Homepage

- Neues Design, verbesserte Navigation, technische Optimierung für alle Geräte und viele Servicefunktionen – seit Dezember 2015 ist die neue JOBLINGE-Seite online und konnte bereits in den ersten Wochen messbare Fortschritte im Erreichen unserer Partner erzielen.

# JOBLINGE für Flüchtlinge

Mehr als eine Million Menschen aus Kriegsregionen sind 2015 nach Deutschland geflohen – und der Zustrom hält an. Die aktuelle gesellschaftliche Herausforderung hat JOBLINGE 2015 bewogen, die eigene langjährige Erfahrung mit dem Ziel zu nutzen, junge Flüchtlinge so früh wie möglich zu qualifizieren und in den Arbeitsmarkt zu integrieren. Denn neben der Bewältigung der Erstversorgung geht es zunehmend darum, langfristige Perspektiven zu schaffen. Arbeit wird zum Schlüsselfaktor der Integration – sie ist entscheidend für die eigene Würde und finanzielle Unabhängigkeit, für Akzeptanz und gesellschaftliche Teilhabe.

## Herausforderung

Trotz hoher Motivation gelingt bisher nur sehr wenigen Flüchtlingen der Schritt in den deutschen Arbeitsmarkt. Für die Ankommenden – etwa die Hälfte von ihnen ist unter 25 Jahre alt –, deren Ziel das Leben und Arbeiten in Deutschland ist, aber auch für die öffentlichen Kassen bedeutet dies eine hohe Belastung.

## Unser Know-how

Bereits heute betreut die Initiative im Rahmen des „klassischen“ JOBLINGE-Programms viele junge Flüchtlinge. Sie sind oft schon zwei bis drei Jahre in Deutschland, haben einen Aufenthaltsstatus und erste Sprachkenntnisse. Für diese jungen Menschen möchte JOBLINGE verstärkt Plätze und Chancen schaffen.

## Spezifischer Ansatz

Aber JOBLINGE möchte noch mehr erreichen und junge Flüchtlinge mit hoher Bleibewahrscheinlichkeit bereits unmittelbar nach ihrer Ankunft unterstützen und qualifizieren. Um ihnen den Weg ins Arbeitsleben zu ermöglichen, haben wir 2015 ein Konzept entwickelt, das eine schnelle und nachhaltige Integration in den Arbeitsmarkt in den Vordergrund stellt. Messbarkeit und Skalierbarkeit sind auch hier wesentlich. Ab 2016 soll das Programm deutschlandweit ausgerollt werden.

## Das Konzept

Das Projekt baut auf den bewährten Elementen des JOBLINGE-Programms auf. Es setzt auf Qualifizierung in der Praxis und 1:1-Betreuung durch ehrenamtliche Mentoren, die professionell vorbereitet und begleitet werden. Zusätzlich werden Angebote entwickelt, die

den besonderen Unterstützungsbedarf junger Flüchtlinge berücksichtigen:

- Die Vermittlung berufs- und branchenrelevanter Sprachkenntnisse, interkulturelle Trainings, Unterstützung bei arbeitsrelevanten Behördengängen und der Erlangung und Anerkennung von Qualifikationen.
- „Hilfe zur Selbsthilfe“, etwa über Selbstlern-Sprachkurse sowie die enge Einbindung von qualifizierten Flüchtlingen als Dolmetscher und Multiplikatoren.
- Mobile JOBLINGE-Teams stellen sicher, dass die Initiative auch Flüchtlinge in dezentralen Auffanglagern erreicht und diese durch spezielle Formate frühzeitig gezielt qualifizieren und in den Arbeitsmarkt integrieren kann.
- JOBLINGE begleitet Flüchtlinge und Unternehmen auch während der Anstellung, feste Ansprechpartner geben Unterstützung in arbeitsrechtlichen Fragestellungen und bieten auf Wunsch interkulturelle Trainings für die Mitarbeiter der Partnerunternehmen.

## Zielgruppe

- Flüchtlinge mit **hoher Bleibewahrscheinlichkeit** (z. B. aus Syrien, Irak, Iran, Eritrea)
- Alter: **18 – 25 Jahre**
- **Niedrig bis mittel qualifiziert** (keine Analphabeten, keine Hochqualifizierten)
- Möglichst **früh nach Ankunft**
- Ansprache auch **dezentral im Umland** (über mobile Einsatztruppe)

## Ziel

- **Frühe und nachhaltige Integration in den ersten Arbeitsmarkt** (Arbeit als Schlüssel für erfolgreiche Integration und als Brücke zum Erwerb der sprachlichen und schulischen Voraussetzungen)
- **Ermöglichen der höchsten erreichbaren Qualifikation** (arbeitsbegleitende Ausbildung) nach Schaffen der entsprechenden Voraussetzungen, z. B. durch gezielte berufsbezogene Sprachqualifikation
- **Eng begleitet** durch das JOBLINGE-Team

## Die Wirkung

Im Sinne von „Hilfe zur Selbsthilfe“ erarbeiten sich die Teilnehmer Schritt für Schritt ihren eigenen Arbeits- bzw. Ausbildungsplatz. Dabei hat „JOBLINGE für Flüchtlinge“ nicht nur eine hohe soziale, sondern auch ökonomische

## Das Programm „JOBLINGE für Flüchtlinge“ im Detail (Stand: März 2016)



Wirkung. Bereits nach rund zwei Jahren sind die Kosten des Programms vollständig amortisiert. Für die Gesellschaft ergibt sich nach zehn Jahren eine Gesamteinsparung von ca. 160.000 Euro für jeden nachhaltig in den Arbeitsmarkt integrierten Geflüchteten.

## Aktuelle Projekte

Die erfolgreiche Weiterentwicklung des JOBLINGE-Programms und die größtmögliche Wirkung war auch 2015 ein wesentliches Ziel unserer Arbeit. Dabei standen zwei Stoßrichtungen im Fokus:

1. „Impact“ über JOBLINGE hinaus: durch die Übertragbarkeit unseres Programms auf andere Zielgruppen und Reformimpulse
2. Der Blick auf Arbeitsmarkttrends – mit dem Schwerpunkt auf Fachkräftemangel in technischen Berufen

### 1. JOBLINGE als Motor für gesellschaftlichen Wandel

Im Sinne unserer Vision möchten wir auch über JOBLINGE hinaus wirken und zur Lösung gesellschaftlicher Herausforderungen beitragen.

Übertragbarkeit auf andere Zielgruppen und Strukturen  
Angesichts des Flüchtlingszustroms haben wir als Initiative im Sommer 2015 entschieden, einen Beitrag zur Integration

junger Flüchtlinge in den Arbeitsmarkt zu leisten und das JOBLINGE-Konzept gezielt an die spezifischen Bedarfe der Zielgruppe anzupassen (s. Programm „JOBLINGE für Flüchtlinge“, S. 11). Mit „JOBLINGE für Flüchtlinge“ beginnen wir konkret mit dem Transfer des Programms und der aktiven Umsetzung. Bereits seit mehreren Jahren ist die Übertragbarkeit ein wichtiges Thema: Wenn es JOBLINGE gelingt, eine vermeintlich nicht vermittelbare Zielgruppe nachhaltig in den ersten Arbeitsmarkt zu integrieren, dann macht dies Mut, dass die Wirkfaktoren sich auf andere Zielgruppen und Systeme übertragen lassen. So kommen neben Anfragen seitens Kommunen und Unternehmen in Deutschland zunehmend auch aus dem Ausland, insbesondere aus Südeuropa, Anfragen nach dem JOBLINGE-Programm. In der extrem hohen Jugendarbeitslosigkeit von bis zu 50 Prozent, mit der einige Länder zu kämpfen haben, zeigt sich eine noch größere Herausforderung, die teils strukturell bedingt, aber auch auf Qualifizierungsdefizite zurückzuführen ist. Im Austausch mit internationalen NGOs und politischen Institutionen bringt die Initiative JOBLINGE hier ihre Erfahrung ein.

Die Expertise von JOBLINGE und die Wirkung einzelner Programmelemente sind auch bei anderen Partnern im Bereich der öffentlichen Hand und der Wirtschaft gefragt. Derzeit arbeitet JOBLINGE unter anderem mit mehreren Unternehmen zusammen, um diese beim Aufbau bundesweiter Mentoringprogramme für Flüchtlinge zu beraten und zu unterstützen.





## Reformimpulse

Seit der Entstehung der Initiative gehört es für JOBLINGE zu den wichtigsten Anliegen und Zielen, Impulsgeber zu sein und insbesondere Reformen im sogenannten Übergangssystem zwischen Schule und Beruf anzustoßen. Einige Änderungen hinsichtlich wirkungsvoller Programmelemente, etwa die Ausbildungsbegleitung als fester Baustein, sind bereits etabliert. Durch die Zusammenarbeit mit der Benckiser Stiftung Zukunft wurde in den Jahren 2014 und 2015 zudem ein wichtiger Grundstein für Reformen in der Finanzierung des Übergangssystems gelegt: über das in anderen Ländern bereits übliche Modell der „Social Impact Bonds“. Private Investoren finanzieren ein Projekt vor und tragen das Risiko; die öffentliche Hand übernimmt die Kosten und eine Prämie, die einen geringen Anteil der erzielten Einsparungen beträgt, nur dann, wenn die vereinbarten Ziele erreicht wurden. Gemeinsam mit dem Bayerischen Staatsministerium für Arbeit und Soziales, Familie und Integration hat die Benckiser Stiftung Zukunft den ersten deutschen Social Impact Bond initiiert, an dem die Joblinge gAG München als einer von vier Projektpartnern mitgewirkt hat. Die Umsetzung, die in Augsburg erfolgte, hatte das Ziel, arbeitslose und teils obdachlose junge Menschen langfristig in Ausbildung oder Arbeit zu bringen. Mit dem Abschluss des Social Impact Bond Ende 2015 werden die Ergebnisse derzeit evaluiert.

Die Ausgestaltung von erfolgsabhängigen Fördermodellen – und somit der Weg zu mehr Transparenz und Effektivität im Übergangssystem – bleibt auch in den nächsten Jahren eines der Hauptthemen mit Wirkung über JOBLINGE hinaus (s. Kapitel „Strategie und Planung“, S. 16).

## 2. Dem Fachkräftemangel gezielt entgegenwirken

Der Fachkräftemangel ist das beherrschende Thema des deutschen Arbeitsmarktes. Mit drei innovativen Projekten nimmt JOBLINGE dieses Thema in den Fokus. Neue Lösungen für das akute Nachwuchsproblem sollen dabei insbesondere im sogenannten MINT-Bereich (mit Berufen in Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften und Technik) aufgezeigt werden. Bei der Entwicklung dieser Formate stand die Frage im Vordergrund, wie das Potenzial der Zielgruppe bestmöglich genutzt werden kann, um dem Fachkräftemangel entgegenzuwirken.

Mit Hilfe alternativer Angebote sollen mehr Jugendliche für die Naturwissenschaften begeistert werden. Durch direkte Kontakte zu Unternehmen und Praxis werden Hemmschwellen abgebaut und der Einstieg in den MINT-Bereich erleichtert. Von diesen Projekten profitieren beide

Seiten: Für die Jugendlichen eröffnen sich neue Perspektiven in einer zukunftssicheren Branche; die Unternehmen finden neue Wege, um ihren Fachkräftebedarf zu decken. Die Ansätze wurden mit dem Schwerpunkt MINT entwickelt, jedoch mit Blick darauf, dass sie später auch auf andere Arbeitsmarktbereiche und Berufssparten anwendbar sein sollen.

## Das Projekt „StartPlus“ – Chancen schaffen in der chemischen Industrie

### Konzept

Das Projekt „StartPlus“ bereitet Jugendliche gezielt auf Ausbildungen in der chemischen Industrie vor. Teilnehmer, die während des JOBLINGE-Programms die Berufe der chemischen Industrie für sich entdeckt haben, nutzen gezielt die Zeit zwischen JOBLINGE-Programm und regulärem Ausbildungsbeginn, um die Ausbildungsberufe in der betrieblichen Alltagspraxis kennenzulernen. Die Unternehmen bieten ihnen eine realistische Übernahmeperspektive. Durchgeführt wird StartPlus als Pilotprojekt im Industriepark Kalle-Albert in Wiesbaden. StartPlus baut auf vier Pfeilern auf: betriebliche Praxis, Vermittlung von relevantem Wissen und Kompetenzen, sozialpädagogische Begleitung und Krisenintervention. Die JOBLINGE-Initiative leistet die enge pädagogische Begleitung während des Projekts, hinzu kommt die fortgeführte Betreuung durch den vertrauten ehrenamtlichen Mentor. Aber auch während der Ausbildung steht JOBLINGE den Ausbildungsunternehmen und den Jugendlichen professionell zur Seite.

### Ziel

Die Teilnehmer von StartPlus erwerben gezielt branchenrelevantes Grundwissen und beschäftigen sich schon vor Beginn der Ausbildung mit den für die Berufsschule wichtigen Inhalten, beispielsweise politischer und wirtschaftlicher Institutionenkunde und insbesondere Mathematik, Chemie, Physik etc. Zudem arbeiten die Jugendlichen an Kompetenzen, die ihnen das selbständige Lernen und Verarbeiten von Informationen erleichtern. Die Kurstage während StartPlus orientieren sich am Berufsschultakt. Auch das Führen von Ausbildungsnachweisen üben die Teilnehmer fortlaufend ein. Erlebnispädagogische Veranstaltungen fördern Persönlichkeitsentwicklung und Sozialkompetenzen der Teilnehmer.

### Wirkung

Nach der Pilotierungsphase im Jahr 2014 startete im Februar 2015 eine zweite Gruppe mit zehn Teilnehmern. Acht der Jugendlichen schafften ihren Weg in die berufliche Ausbildung und den nachhaltigen Einstieg in die Chemie-



branche. Wir hoffen, für dieses Modell auch an anderen Standorten engagierte Partner zu finden.

#### Partner

Unterstützungsverein der Chemischen Industrie e.V. (UCI), InfraServ Wiesbaden GmbH & Co. KG, Industriepark und Bildungszentrum Kalle-Albert, Arbeitgeberverband Chemie und verwandte Industrien für das Land Hessen e.V. (HessenChemie)

### **Das Projekt „JOBLINGE goes MINT“ – Hemmschwellen abbauen**

#### Konzept

„JOBLINGE goes MINT“ heißt das neue Projekt der Joblinge gAG FrankfurtRheinMain in Zusammenarbeit mit der JPMorgan Chase Foundation. Es zielt auf die nachhaltige Integration der JOBLINGE-Teilnehmer in den sogenannten MINT-Arbeitsmarkt ab.

#### Ziel

Aufbauend auch auf den Erfahrungen aus zwei Jahren „StartPlus“ werden im Projekt „JOBLINGE goes MINT“ gezielt Formate entwickelt, um Brücken zwischen den Teilnehmern der Initiative JOBLINGE und Arbeitgebern zu schaffen. Im Zuge des 1,5-jährigen Projekts wird ein Konzept zur Sensibilisierung, Ermutigung und Befähigung für die JOBLINGE-Zielgruppe erstellt. Gleichzeitig werden in Zusammenarbeit mit vom Fachkräftemangel betroffenen Unternehmen innovative niederschwellige Einstiegsmöglichkeiten für den Nachwuchs geschaffen.

#### Wirkung

„JOBLINGE goes MINT“ wird seit Herbst 2015 in der gAG FrankfurtRheinMain entwickelt und soll nach erfolgreicher Pilotierung auf alle Standorte bundesweit übertragen werden. Die Zahl der in den MINT-Bereich vermittelten Teilnehmer soll merklich gesteigert werden (von derzeit 25 Prozent im Rhein-Main-Gebiet auf mindestens 35 Prozent bis zum Herbst 2017).

#### Partner

JPMorgan Chase Foundation

### **Das Projekt „Technik-Programm und Technik-App“ – spielerisch naturwissenschaftliche Kompetenzen erhöhen**

#### Das Konzept

Viele Jugendliche im JOBLINGE-Programm träumen von einem Ausbildungsplatz in der Automobilbranche, z. B. als

Mechatroniker, erfüllen aber die Voraussetzungen nicht. Da Jugendliche – und insbesondere die JOBLINGE-Zielgruppe – über konventionelle Schulformate nur schwer zu erreichen sind, haben JOBLINGE und die BMW Group 2015 begonnen, das Thema Technik konzeptionell in das JOBLINGE-Programm einzubinden. Das Kernstück bildet hierbei eine Lern-App, die die Kompetenzen der Jugendlichen im Bereich technisches Wissen und Mathematik spielerisch stärkt. Die Technik-App für mobile Endgeräte macht die Vermittlung technischer Inhalte und technischen Wissens messbar. Mobile Learning und Gamification werden verbunden, um Mathematik und Physik über spielerische Elemente zu transportieren.

Gleichzeitig wird die App von Programmbausteinen flankiert, die einerseits den angestoßenen Lernprozess aufnehmen und andererseits mit praktischer Orientierung das Berufsfeld vorstellen.

#### Ziel

Das primäre Ziel ist es, die Jugendlichen zu motivieren und ihnen die Hemmung zu nehmen, sich mit dem Thema Technik auseinanderzusetzen. Gleichzeitig werden sie so auf die Einstellungstests der Branche vorbereitet. Darüber hinaus wird das Thema Technik umfassend im JOBLINGE-Programm verankert; so wird ihm auch im Rahmen der Berufsorientierung mehr Platz eingeräumt. Technische Berufe werden vorgestellt und praktisch erfahrbar gemacht.

#### Wirkung

Mit der Verbindung von praktischem Erfahren und digitalem Lernen wird den Jugendlichen eine optimale Vorqualifizierung für technische Ausbildungsberufe ermöglicht und der Zugang zu höher qualifizierten Ausbildungsberufen geschaffen. Der Rollout im Rahmen des JOBLINGE-Programms ist für Anfang 2016 geplant.

#### Partner

BMW Group

### **Organisationsentwicklung: JOBLINGE als Social Entrepreneur**

Weder Tagesgeschäft noch Projekte wären möglich ohne professionelle Strukturen im Hintergrund. Angesichts des rasanten Wachstums der Initiative JOBLINGE, die in wenigen Jahren von einem „Start-up“ zu einer bundesweiten Initiative mit rund 100 Mitarbeitern geworden ist, müssen sich auch die gesamte interne Organisation und die Strukturen immer wieder anpassen. Im Jahr 2015 gab es intern einige wichtige Entwicklungen:

### Best-Practice-Sharing

Um die langjährige und umfassende Erfahrung der Mitarbeiter über einen Standort hinaus zu nutzen, haben wir 2014 das interne Expertenmodell pilotiert. Im Frühjahr 2015 wurden aus den Nominierungen insgesamt zwölf Experten gewählt, die künftig in engem Austausch mit der Dachorganisation ihre Bereiche – von der Theaterpädagogik über Personal bis hin zur Gremienarbeit – systematisch stärken, das Fachwissen in der Organisation verankern (beispielsweise über das Konzepthandbuch) und jeweils der erste Ansprechpartner für die bundesweiten Kollegen sein werden.

### Personalprozess

Erfolg und Wachstum der JOBLINGE-Initiative wären nicht möglich ohne unsere hauptamtlichen Mitarbeiter. Personalauswahl und vor allem Personalentwicklung stehen daher im Fokus. So wurde in den vergangenen Monaten das Konzept des „Onboardings“, das heißt die Einarbeitung neuer Mitarbeiter durch die Dachorganisation und Hospitation an anderen Standorten, geschärft. Derzeit erfolgt der systematische Aufbau von Trainingsangeboten und Möglichkeiten der persönlichen Weiterentwicklung, beispielsweise über das Expertenmodell.

### Effizienz

Statistiken, Quoten, Übersichten – die JOBLINGE-Datenbank liefert alle Informationen, die die Mitarbeiter für die tägliche Arbeit von der Teilnehmerbetreuung bis hin zur Vorbereitung von Aufsichtsratssitzungen und Reportings benötigen. Mit der wachsenden Organisation sind auch in der Datenbank fortlaufend Anpassungen notwendig. Dank der gezielten Förderung durch eine Stiftung war es möglich, diese Anpassungen in Form von Zusatzfunktionalitäten und neuen Reportings in der JOBLINGE-Datenbank umzusetzen, so dass die einzelnen Standorte beispielsweise den zahlreichen und lokal unterschiedlichen

Berichtspflichten noch besser und effizienter gerecht werden können.

### Interne Kommunikation und Transparenz

Wie schon im Vorjahr haben wir auch 2015 einen internen Kostenvergleich erstellt, um unter Einbeziehung aller relevanten Faktoren und Vermittlungsquoten abzuleiten, mit welchem finanziellen Einsatz der größtmögliche soziale Gewinn – die nachhaltige Integration der Jugendlichen – erreicht wird.

### Externe Kommunikation und Transparenz

Sowohl die operativen Zahlen als auch Finanzen und Einsatz der Mittel möchten wir allen Förderern, Unterstützern und Interessierten offenlegen. Im Mai 2015 erschien daher bereits der dritte Jahres- und Wirkungsbericht der Initiative JOBLINGE für das Jahr 2014. Ein weiterer Schritt zu mehr Transparenz war der Relaunch der JOBLINGE-Website im Dezember 2015. Dort finden sich alle Zahlen und Fakten zu JOBLINGE sowie alle Dokumente mit Blick auf Transparenz und Wirkung.

## Strategie und Planung

Auch 2016 und in den folgenden Jahren wollen wir unsere drei übergeordneten strategischen Ziele weiterverfolgen. Alle drei Ziele greifen eng ineinander.

### Ausbau der Qualitätsführerschaft

Vor dem Wachstum steht für JOBLINGE immer die Sicherung der Qualität des Programms für die Jugendlichen und alle engagierten Partner. Dabei möchten wir die Vermittlungserfolge und die Nachhaltigkeit nicht nur beibehalten, sondern stetig erhöhen. Ein wichtiger Hebel sind

---

*„JOBLINGE ist ein herausragendes Beispiel dafür, dass soziale Probleme auch und vor allem durch unternehmerische Initiativen angegangen und gelöst werden können. Nicht nur bei uns, sondern auch und vor allem im europäischen Kontext stellt die Jugendarbeitslosigkeit eine der drängendsten gesellschaftlichen Herausforderungen unserer Zeit dar und ihre Bekämpfung folglich einen wertvollen Beitrag zum Gemeinwohl. Dieser Beitrag wird von den Joblingen nicht nur erbracht, sondern auch konkret gemessen, quantifiziert und kommuniziert. Mit dem höchst effektiven ‚Hilfe zur Selbsthilfe‘-Ansatz, der Organisation als Social-Franchise-Modell und aufgrund ihrer durchgängigen Qualitätsorientierung stellt JOBLINGE eine sehr erfolgreiche soziale Innovation dar, die wegweisend auch für künftige Initiativen sein wird. JOBLINGE ist ein Best-Practice-Beispiel für Social Entrepreneurship.“*

Dr. Volker Then, Geschäftsführender Direktor,  
Centre for Social Investment, Universität Heidelberg





die strategischen Partnerschaften für die Weiterentwicklung des Programms, etwa im Bereich Kultur und Sport mit der Commerzbank oder im Bereich Technik mit der BMW Group („Aktuelle Projekte“, S. 15). Im Frühsommer 2016 ist der Launch der JOBLINGE-Technik-App geplant, und auch „JOBLINGE goes MINT“ geht in die operative Umsetzung. Zur Ermöglichung von Wachstum und inhaltlicher Entwicklung sind für uns professionelle Standards und Strukturen entscheidende Voraussetzung. Daher werden wir auch 2016 weiter an der Entwicklung der gesamten Organisation sowie einzelner Tools arbeiten – von der stetigen Optimierung und Anpassung der internen Datenbank bis zu Mitarbeiterentwicklung und standortübergreifendem Wissenstransfer. Im Jahr 2016 gibt es erstmals einen JOBLINGE-Fortbildungskatalog für die bundesweiten Mitarbeiter mit einem umfassenden Trainingsangebot aus allen Bereichen.

### **Beibehalten des Wachstumskurses**

Mehr als 3.400 junge Menschen konnten bereits am JOBLINGE-Programm teilnehmen, davon allein 1.010 im Jahr 2015. Im Schnitt konnte die Platzzahl seit Beginn des JOBLINGE-Programms jährlich um 62 Prozent erhöht werden. Diesen Wachstumskurs möchte JOBLINGE beibehalten, um möglichst viele junge Menschen effektiv und nachhaltig zu unterstützen. Im Fokus stehen „Pull-Standorte“ (Regionen mit aktiver Nachfrage nach dem Konzept) sowie das Wachstum durch Filialisierung. 2016 werden voraussichtlich drei neue Standorte eröffnet, beginnend mit Troisdorf (als zweitem Standort der gAG Köln) im Februar 2016. Parallel startet mit dem Flüchtlingsprogramm eine zweite Säule der Initiative. Ausgehend von dem Piloten in München soll das Programm noch im Jahr 2016 auf Hamburg, Frankfurt und Berlin ausgeweitet werden. Damit plant JOBLINGE, in 2016 neben den mehr als 1.180 Plätzen im klassischen Programm zusätzlich etwa 220 junge Geflüchtete gezielt beim Einstieg in den Arbeitsmarkt zu unterstützen.

### **Wirkung über JOBLINGE hinaus**

Mit der Entwicklung des Programms „JOBLINGE für Flüchtlinge“ haben wir konkret mit der Übertragung des Konzepts auf andere Zielgruppen begonnen. Als eigene und zweite Säule der Initiative wird „JOBLINGE für Flüchtlinge“ 2016 pilotiert und bundesweit ausgerollt. Daneben gibt es einen weiteren Ansatz, um das bewährte Konzept auf eine spezifische Zielgruppe zu übertragen: die Jugendspieler von Bundesligavereinen. Im September 2015 startete in Frankfurt das gemeinsame Pilotprojekt der Joblinge gAG Frankfurt/Rhein/Main und des Fußball-Leistungszentrums von Eintracht Frankfurt e. V.

Viele Jugendliche träumen von einer Karriere als Profifußballer, aber selbst von den rund 5.000 Spielern in den Nachwuchsleistungszentren des DFB schaffen nur etwa zehn Prozent tatsächlich den Sprung in den Profifußball. JOBLINGE unterstützt aktive Jugendspieler dabei, sich neben dem Fußballalltag eine berufliche Perspektive aufzubauen. So werden etwa Praktika vermittelt, die mit den Anforderungen des Leistungssports kompatibel sind. Ehemalige Jugendspieler werden aufgefangen und unter anderem von ehrenamtlichen Mentoren dabei unterstützt, einen Ausbildungsplatz zu finden. 2016 soll das Projekt auch mit anderen Bundesligavereinen umgesetzt werden.

Bei der Zielsetzung, mit JOBLINGE die größtmögliche soziale Wirkung zu erreichen, behalten wir den Arbeitsmarkt und seine Entwicklungen eng im Blick. So reagieren wir mit drei Projekten gezielt auf den Fachkräftemangel im MINT-Bereich. Darüber hinaus wird JOBLINGE auch 2016 weiter an Reformanstößen für das Übergangssystem mitwirken und gemeinsam mit Partnern versuchen, alternative Fördermodelle mit der öffentlichen Hand zu etablieren.

### **Im Fokus: Reformimpulse für das Übergangssystem**

Seit der Gründung der Initiative gehören Reformanstöße für das sogenannte Übergangssystem zwischen Schule und Beruf zu den wichtigsten strategischen Zielen. Obwohl das bestehende Übergangssystem Fachleuten zufolge den Staat jährlich mehr als vier Milliarden Euro kostet, gelingt vielen Jugendlichen der Eintritt in den regulären Arbeitsmarkt dennoch nicht. Die Teilnehmer des JOBLINGE-Programms befanden sich zuvor im Durchschnitt mehr als zwei Jahre lang in Maßnahmen des Übergangssystems – ohne Erfolg.

### **Reformen anstoßen**

Manche Anstöße durch JOBLINGE sind heute fester Bestandteil vieler Förderprogramme geworden: Das Mentoring oder die Ausbildungsbegleitung beispielsweise, seit 2008 zentrale Elemente im JOBLINGE-Programm, werden mittlerweile verstärkt auch in anderen breit aufgelegten bundesweiten Förderprogrammen zur Berufsvorbereitung und -begleitung genutzt.

### **Erfolgsabhängige Fördermodelle schaffen**

Großen Reformbedarf sehen wir aber nach wie vor in der Förderungslogik des Übergangssystems. Die derzeit noch dominierende Finanzierungsweise (Kosten pro Jugendlichen pro Monat) bietet ökonomisch betrachtet Anreize, Jugendliche möglichst lange in Maßnahmen zu behalten. Eine erfolgsabhängige Förderung (Kosten pro nachhaltiger Vermittlung) würde hingegen zu mehr Effektivität, Transparenz und Qualität im Übergangssystem beitragen – und



damit nicht nur das Maßnahmenkarussell für die Teilnehmer stoppen, sondern erhebliche Kosteneinsparungen bewirken. In den USA und Großbritannien haben sich erfolgsabhängige Fördermodelle wie der Social Impact Bond bereits etabliert. Zu unserer Freude sehen wir, dass auch in Deutschland zunehmend durch Prämienmodelle die Wirkungsorientierung erhöht wird. In den ersten deutschen Social Impact Bond ist auch JOBLINGE eingebunden (s. S. 14).

#### Das Modell Social Impact Bonds

Ein äußerst effektives Fördermodell sind die sogenannten Social Impact Bonds. Über Anleihen finanzieren private Investoren ein Projekt vor und tragen das Risiko. Werden die Ziele erreicht, übernimmt die öffentliche Hand die

Kosten und zahlt eine Prämie, die einen geringen Anteil der erzielten Einsparungen beträgt. Wenn es gelänge, das Modell der erfolgsabhängigen Förderung mit der öffentlichen Hand zu etablieren, wäre dies eine große Chance für JOBLINGE und andere Initiativen, die über innovative Ansätze zur Lösung sozialer Probleme beitragen wollen. Die Finanzierung wäre nicht mehr mit Unsicherheiten aufgrund neu zu beantragender Förderperioden und enger inhaltlicher Vorgaben verbunden, und auch der teils hohe administrative Aufwand für nicht wirkungsbezogene Berichte würde sich spürbar verringern. Die Zielgruppe könnte noch wirkungsvoller als bisher unterstützt werden: mit Fokus auf jedem einzelnen Jugendlichen und den besten Ansätzen zu einer nachhaltigen Integration in Arbeitsmarkt und Gesellschaft.



# Rolle der Premiumpartner und der öffentlichen Förderer

Jeder einzelne Praktikums- und Ausbildungsplatz, jedes Stipendium, jede Spende und jedes ehrenamtliche Engagement in einem Gremium, als Mentor oder Trainer machen die Arbeit der Initiative erst möglich. Mehr als 1.500 Unternehmen vom DAX-Konzern bis zum Handwerksbetrieb, 1.300 ehrenamtlich tätige Privatpersonen und 50 Institutionen der öffentlichen Hand bilden gemeinsam ein starkes Netzwerk für die Jugendlichen.

Hierfür möchten wir uns bei allen lokalen und überregionalen Unterstützern ganz herzlich bedanken. Eine Übersicht über alle Partner finden Sie unter [www.joblinge.de](http://www.joblinge.de) auf den Seiten der Standorte und der Dachorganisation.

Wie für jede gemeinnützige Initiative gehört die Sicherung der Finanzierung zu den größten Herausforderungen für JOBLINGE. Mit dem Wachstum und der stetigen inhaltlichen Weiterentwicklung, von neuen Programmelementen wie dem Kultur- und Sportprogramm bis hin zur Adaption für junge Flüchtlinge, wächst der Bedarf an Mitteln. Insbesondere für die Finanzierung des laufenden Programms, der Personalkosten und der Bereitstellung professioneller Strukturen ist die Spenderbasis existenziell. Daher möchten wir an dieser Stelle insbesondere den Initiatoren und Premiumpartnern danken, die durch ihre langjährige Förderung die Entwicklung, Planbarkeit und Nachhaltigkeit der Initiative sichern.

## Mitinitiator und bundesweite Steuerung



Nach der gemeinsamen Konzept- und Pilotierungsphase mit der Eberhard von Kuenheim Stiftung hat BCG die Steuerung übernommen und die weitere Entwicklung der Initiative ermöglicht. Mit finanzieller Förderung, Netzwerken und Kontakten unterstützt BCG das Wachstum der Initiative ebenso wie strategische Projekte.

Zahlreiche Mitarbeiter der BCG engagieren sich ehrenamtlich bei JOBLINGE: als Vorstand oder im Aufsichtsrat jeder lokalen gAG und der überregionalen JOBLINGE-Stiftung, als Mentor oder Trainer für die Jugendlichen oder indem sie ihre Expertise in die Initiative einbringen.

## Mitinitiator

**Eberhard  
von  
Kuenheim  
Stiftung**  
Stiftung der BMW AG

Die Eberhard von Kuenheim Stiftung der BMW AG entwickelt gemeinsam mit Partnern aus Wirtschaft, Wissenschaft, Politik und gemeinnützigem Sektor Lösungsmodelle für aktuelle Fragestellungen im Bereich Bildung, Arbeit und nachhaltiges Handeln. Nach Abschluss der Pilotphase werden die Projekte in die Selbständigkeit überführt. So hat sich die Stiftung als Mitinitiatorin von JOBLINGE mit der Gründung der JOBLINGE-Dachorganisation aus der operativen Begleitung zurückgezogen. Die Kuenheim Stiftung fördert JOBLINGE weiterhin finanziell, engagiert sich in den Gremien und unterstützt als Multiplikatorin die Verbreitung der Initiative.

## Premiumpartner



## Öffentliche Förderer

Wir danken allen unseren öffentlichen Förderern für die wertvolle Unterstützung und die Ermöglichung unserer gemeinsamen Arbeit auch im Jahr 2015 durch die Förderung eines oder mehrerer Standorte.



# Das Modell JOBLINGE

## Die gesellschaftliche Herausforderung

Auf den ersten Blick scheint die Jugendarbeitslosigkeit in Deutschland kein großes Problem zu sein. Die Quote gehört mit 7 Prozent zu den niedrigsten Werten in der Europäischen Union, Fachkräftemangel und demografischer Wandel beschäftigen den Arbeitsmarkt. Allein im Jahr 2014 blieben 37.000 Lehrstellen unbesetzt – ein historischer Höchststand.

Zugleich haben jedoch mehr als 500.000 junge Menschen den Sprung von der Schule in die Ausbildung nicht geschafft, sind arbeitslos oder befinden sich in Maßnahmen des sogenannten Übergangssystems zwischen Schule und Beruf. Die letzten Jahre haben gezeigt, dass insbesondere gering qualifizierte Jugendliche nicht von den positiven wirtschaftlichen Entwicklungen profitieren. Anders als in Südeuropa, wo auch Hochschulabsolventen keine Stelle finden, ist die Jugendarbeitslosigkeit in Deutschland vor allem ein Problem der Passung.

Aufgrund „multipler Vermittlungshemmnisse“ gilt diese Gruppe von 15- bis 25-Jährigen als nicht oder nur schwer in Arbeit integrierbar: Manche dieser jungen Menschen sind seit der Kindheit auf sich allein gestellt, oft haben sie sogar Missbrauch oder Gewalt erlebt. Die meisten haben einen Migrationshintergrund, stammen aus Hartz-IV-Empfänger-Familien oder haben Eltern, die ihre Kinder schlichtweg nicht fördern können. Sie haben kaum Vorbilder, kennen keine schulischen Erfolgserlebnisse und haben wenig Wertschätzung erfahren; entsprechend haben sie auch nie gelernt, sich und ihre Wünsche realistisch einzuschätzen. Für viele der Jugendlichen beginnt gleich nach dem Schulende eine Maßnahmenkarriere im Übergangssystem. Dieses System kostet den Staat jährlich 4,3 Milliarden Euro, die Kosten für Sozialleistungen nicht eingerechnet. Es soll eigentlich auf den Berufseinstieg vorbereiten, führt aber in den meisten Fällen in die Langzeitarbeitslosigkeit. Denn das Problem setzt sich fort: Wer als junger Mensch keine berufliche Ausbildung abschließt, hat als Erwachsener ein viermal so hohes Risiko, langzeitarbeitslos zu werden.

Weder aus volkswirtschaftlicher noch aus betriebswirtschaftlicher Sicht kann es sich Deutschland leisten, auf das Potenzial der Jugendlichen zu verzichten. Vor allem aber muss jeder junge Mensch, unabhängig von Herkunft und Startbedingungen, die Chance auf ein selbstbestimmtes Leben haben.

## Unser Lösungsansatz

Die Initiative JOBLINGE bündelt die Kompetenzen aus Wirtschaft, Staat und Zivilgesellschaft, um sozial benachteiligte Jugendliche zwischen 15 und 24 Jahren auf ihrem Weg in den Arbeitsmarkt zu unterstützen. Im gemeinsamen Engagement schafft JOBLINGE Perspektiven: durch Qualifizierung, echte Jobchancen und die Befähigung, für sein Leben selbst die Verantwortung zu übernehmen. Eigenständigkeit und Hilfe zur Selbsthilfe stehen im Zentrum des Konzepts. Ob in den Gruppenprojekten, dem intensiven Einzelcoaching oder in der Praxis: in dem sechs Monate dauernden Programm werden die Teilnehmer immer selbst in die Verantwortung genommen. Sie erfahren viel Vertrauen und Unvoreingenommenheit – aber auch anspruchsvolle Zielsetzungen. In nur sechs Monaten gelingt den allermeisten Jugendlichen eine große persönliche Entwicklung. Unterstützt von einem starken Netzwerk, aber aus eigener Kraft „erarbeiten“ sich die Teilnehmer ihren Ausbildungs- oder Arbeitsplatz.

Als unternehmerische Initiative lässt sich JOBLINGE an den Erfolgen der Jugendlichen und der Nachhaltigkeit der Vermittlung messen. Ausbildung und Arbeit sind nicht nur die Grundlage für ein selbstbestimmtes Leben, sondern sie ermöglichen auch gesellschaftliche Teilhabe.

## Die Erfolgsfaktoren

**JOBLINGE setzt in seinem Konzept vor allem auf vier Grundsäulen:**

### **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, dann über eng betreute Praktikumseinsätze in Partnerunternehmen. Hinter dem Bewerbungspraktikum am Ende des Programms steht der greifbare Ausbildungs- oder Arbeitsplatz bei dem Unternehmen. Die Teilnehmer können sich ihre Ausbildung aus eigener Kraft „erarbeiten“.

### **Individuelle Förderung und 1:1-Betreuung**

Unsere Zielgruppe braucht aufgrund schwieriger Ausgangsvoraussetzungen individuelle Unterstützung, um im betrieblichen Alltag zu bestehen. Neben dem intensiven Einzelcoaching durch die hauptamtlichen Mitarbeiter



wird jeder Teilnehmer auf seinem Weg von einem ehrenamtlichen persönlichen Mentor begleitet. Dieser fungiert als Vorbild und Vertrauensperson. Er ist während der gesamten sechs Monate für „seinen“ Jobbing da und bestärkt diesen in den einzelnen Phasen. 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. Der Mentor bringt Berufs- und Lebenserfahrung mit, wird in professionellen Trainings auf seine Aufgabe vorbereitet und während des Ehrenamts eng von uns begleitet.

### **Gebündeltes gesellschaftliches Engagement**

Von zentraler Bedeutung für den JOBLINGE-Ansatz ist die Bündelung der gesellschaftlichen Kompetenz. Die beiden Kernelemente des Programms, Praxis von Tag 1 an und die 1:1-Betreuung, und damit die Erfolge für die Jugendlichen sind nur realisierbar durch die enge Einbindung von engagierten Partnerunternehmen, den ehrenamtlichen Einsatz von Privatpersonen sowie die enge Zusammenarbeit mit den lokalen öffentlichen Einrichtungen, insbesondere der Bundesagentur für Arbeit und den Jobcentern. Diese sind nicht nur wichtige Förderer, sondern an allen Standorten die wichtigsten Partner für die Rekrutierung der Teilnehmer. Das gemeinsame Engagement spiegelt sich auch in der Finanzierung der Initiative wider, ermöglicht durch die öffentliche Hand und private Spender.

### **Unternehmerischer Ansatz**

Wir möchten mit JOBLINGE möglichst viele junge Menschen erreichen – und sind davon überzeugt, dass dies dann gelingt, wenn wir den vielen, ganz unterschiedlichen Akteuren und Kräften der Initiative einen klar definierten Rahmen bieten. Als „Sozialunternehmen“, als Social Entrepreneur, will JOBLINGE nicht die monetäre, sondern die soziale Rendite maximieren. Für jeden Unternehmer ist der effiziente Ressourceneinsatz ein Gebot der Vernunft – für JOBLINGE ist es auch ein moralisches: Unsere Ressourcen sind ausschließlich öffentliche Fördergelder, private Spenden und ehrenamtliche Zeit oder Expertise. Würden wir diese nicht so effizient wie möglich für unser soziales Ziel einsetzen, würden wir nicht nur das Vertrauen unserer Teilnehmer, sondern auch das unserer Partner enttäuschen. Daher arbeitet JOBLINGE an allen Standorten mit einheitlichen Prozessen, Standards und Tools, berichtet transparent über die Ergebnisse und setzt das gemeinsame Konzept in Form eines Social-Franchise-Systems um, so dass den Beteiligten überall, wo JOBLINGE aktiv ist, die gleiche Erfahrung ermöglicht wird.

Als Initiative sind wir überzeugt, dass die klare unternehmerische Zielorientierung uns gerade im sozialen Arbeiten hilft. Sie ist Richtschnur, wenn es gilt, den Fokus für die beste Unterstützung der Jugendlichen zu halten – zum Beispiel bei der Gestaltung von Kooperationen und Zusatzangeboten –, und sie leitet uns, wenn Risiken einzugehen sind. Vor allem aber überträgt sich diese Haltung auch auf die Teilnehmer.

## **Das JOBLINGE-Programm im Detail**

In dem intensiven sechsmonatigen Programm erlernen die „Joblinge“ zunächst in Gruppenprojekten wichtige Sozial- und Jobkompetenzen, erhalten Orientierung über eigene Stärken und passende Berufe, bevor sie dann in Partnerunternehmen Praxiserfahrung sammeln. In Workshops aus dem Kultur- und Sportprogramm können sie ihre Persönlichkeit entfalten und weiterentwickeln. Die Jugendlichen erhalten so die Chance, sich ihren Ausbildungsplatz aus eigener Kraft zu „erarbeiten“ – unabhängig von Schulnoten und klassischen Bewerbungsgesprächen.

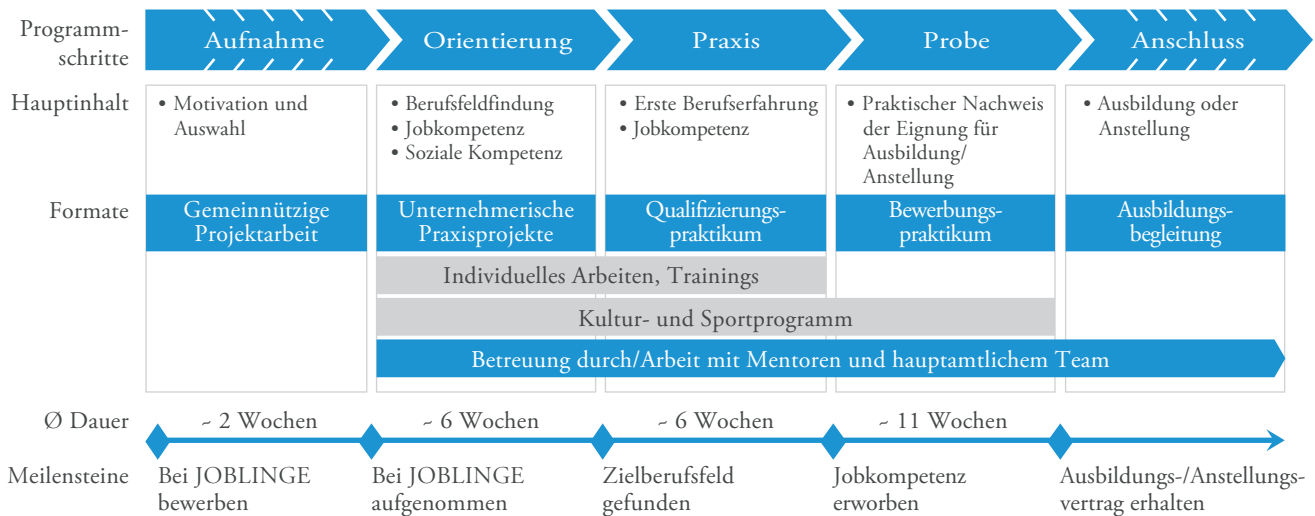
### **1. Aufnahmephase**

Bereits in der **Aufnahmephase** beginnt die Praxis: Die Teilnehmer, die über die lokalen Agenturen für Arbeit oder Jobcenter zu JOBLINGE kommen, arbeiten zunächst mehrere Tage in einem gemeinnützigen Projekt mit und „verdienen“ sich auf diesem Weg die Aufnahme in das Programm. In der Gruppe und unentgeltlich renovieren sie z. B. Kinderheime, reinigen den Stadtpark oder Tierställe im Zoo. Ziel dieser Phase ist es, bei den Jugendlichen die richtige Einstellung und Grundmotivation zu erzeugen. Denn der Teilnahme an JOBLINGE geht eine bewusste Entscheidung voraus. Mehr noch – etwas, das man sich erarbeiten muss, erhält in den Augen der Teilnehmer einen ganz anderen Wert. Darüber hinaus findet hier der erste Perspektivwechsel statt: Die Teilnehmer werden von Hilfsempfängern zu Beitragsleistern und sind stolz darauf, mit ihrem Einsatz die Aufnahme als „Jobbing“ geschafft zu haben.

### **2. Orientierungsphase**

Ziel der sechs- bis achtwöchigen **Orientierungsphase** ist es, dass die Jugendlichen ein für sie passendes Berufsfeld finden und sich gezielt auf eine Ausbildung für ihren Wunschberuf vorbereiten. Bei der Berufsfindung helfen ihnen die Mitarbeiter durch intensive Gespräche und Reflexion sowie Schnuppertage in Unternehmen, aber auch

## Das JOBLINGE-Programm im Detail



die Mentoren, die in dieser Phase mit „ihren“ Joblingen zusammengebracht werden. Auch ein Herantasten an die persönlichen Lebensumstände und Schwierigkeiten, die bisher die Aufnahme einer Ausbildung erschwert haben, erfolgt in dieser Phase.

In unternehmerischen Projekten lernen die Jugendlichen parallel ihre Stärken kennen und erwerben wichtige Schlüsselqualifikationen. So holen sie beispielsweise durch selbst geführte Interviews Informationen über ihren Wunschberuf ein, drehen gemeinsam einen Film oder entwickeln für dessen Vorführung ein eigenes Cateringkonzept. Workshops mit professionellen Trainern (z. B. Bewerbungs- und Kommunikationstrainings) unterstützen diese Lerneffekte ebenso wie **das begleitende Kultur- und Sportprogramm**. In Theater- und Tanzworkshops oder im Museum müssen sich die Jugendlichen auf Unbekanntes einlassen, Vorurteile und Grenzen überwinden, Teamfähigkeit zeigen, Konflikte gemeinsam lösen – und als Abschluss sich selbst und ihre Ergebnisse vor Publikum präsentieren.

### 3. Praxisphase

Mit gestärktem Selbstvertrauen geht es in der anschließenden **Praxisphase** hinaus in die Arbeitswelt: Die Jugendlichen sammeln erste Berufserfahrungen im eng betreuten Qualifizierungspraktikum bei einem JOBLINGE-Partnerunternehmen. In dieser Zeit eignen sie sich

im Betrieb und in begleitenden Trainings fachliche und soziale Kompetenzen an und prüfen ihren Berufswunsch in der Praxis.

### 4. Probephase

Danach wird es ernst: In der **Probephase** erarbeiten sich die Joblinge bei einem Partnerunternehmen ihren Ausbildungs- oder Arbeitsplatz. Wenn sie die zuvor vereinbarten Anforderungen erfüllen, haben sie es geschafft. Die Auswahl des richtigen Unternehmens für jeden Teilnehmer ist Maßarbeit – und wesentlicher Erfolgsfaktor des Programms. Nur wenn Jobling und Unternehmen zueinander passen, wird aus einem arbeitslosen Jugendlichen ein junger Mensch mit Zukunftsperspektive.

### 5. Anschlussphase

Damit das so bleibt, werden die Joblinge auch in der Anschlussphase, wenn sie ihre reguläre Ausbildung oder Anstellung angetreten haben, nicht allein gelassen. Die Mitarbeiter und die persönlichen Mentoren bleiben den Joblingen und auch den Unternehmenspartnern in der **Anschlussphase** als Ansprechpartner erhalten. Bis zum Ende der Ausbildung unterstützt der JOBLINGE-Ausbildungsbegleiter nicht nur bei persönlichen Problemen, sondern bietet zudem gezielte Trainingsmaßnahmen und Workshops für Auszubildende sowie Fachseminare und übergreifenden Austausch für Ausbilder an.



# So wirkt JOBLINGE

## Win-win-Situation für alle

Das gemeinsame Engagement für JOBLINGE bereichert alle Beteiligten: arbeitslose Jugendliche, ehrenamtliche Mentoren und Trainer, (ausbildende) Unternehmen und Partner und letztendlich die ganze Gesellschaft.

### Joblinge – stark durch Wertschätzung

Die wichtigsten und verlässlichsten Indikatoren für die Wirkung der JOBLINGE-Initiative sind wohl die Vermittlungs- und Nachhaltigkeitsquoten (s. „Zahlen und Fakten“ auf S. 5). Und doch sagen sie wenig aus über den persönlichen Erfolg eines jeden einzelnen Joblings, der den Sprung ins Arbeitsleben und damit in die Gesellschaft geschafft hat. Auf die Frage, was sich am meisten für ihn verändert habe, antwortete einer der ersten Teilnehmer des JOBLINGE-Programms: „Ich bin stolz darauf, dass ich nun Steuern zahlen darf.“ Ausbildung und Arbeit sind nicht nur die Grundlage für ein unabhängiges, selbstbestimmtes Leben, sondern sie ermöglichen Teilhabe. Immer wieder zeigen Jugendliche stolz ihre erste Gehaltsabrechnung vor – sie sind vom Hilfsempfänger zum Beitragszahler und damit aktiven Mitglied der Gesellschaft geworden. Alle Jugendlichen, die mit den denkbar ungünstigsten Startvoraussetzungen zu JOBLINGE kamen und durchgehalten haben, haben einen beeindruckenden Willen gezeigt und eine große persönliche Leistung vollbracht.

### Mentoren – Vorbild sein bereichert

Auch für die ehrenamtlichen Mentoren ergibt sich aus dem eigenen Engagement große Wirkung. Viele Mentoren haben bereits mehrere junge Menschen begleitet und berichten, dass sie selbst in hohem Maße von ihrem Mentee lernen und sich durch die Persönlichkeit und Geschichte des Jugendlichen vertieft auch mit der eigenen Biografie beschäftigen. Ein Mentor sagt: „Jedes Treffen mit meinem Jobling ist ein Erlebnis und bereichert mich.“ Mit Unterstützung, aber aus eigener Kraft schaffen die Jugendlichen eine 180-Grad-Wendung. Die hauptamtlichen Mitarbeiter bereiten die Jugendlichen intensiv und individuell auf das Berufsleben vor und leisten Hilfestellung beim Umgang mit häufig tiefliegenden Erlebnissen; die Mentoren sind Vorbild und wichtige Orientierung für das Leben und Werte, die viele der Jugendlichen von zu Hause nicht kennen und die auf die Frage nach Wünschen für die Zukunft immer wieder genannt werden: feste Strukturen, ein geregelter Arbeitstag, eine eigene Wohnung, Familie und Kinder.

### Partnerunternehmen – die Unternehmenskultur stärken und Nachwuchs gewinnen

Einige große Partnerunternehmen haben das ehrenamtliche Mentoring als Wahlmodul in ihre Personalentwicklungsprogramme aufgenommen und sehen für sich darin eine ideale Verbindung von sozialem Engagement und zielgerichteter Mitarbeiterqualifizierung. Ausbildende Unternehmen finden durch JOBLINGE zudem neue Mitarbeiter und wirken mit dem Ausbildungsplatzangebot für Joblinge ihrem Fachkräftemangel entgegen. Außerdem öffnen die Unternehmen sich für neue Zielgruppen und geben jungen Menschen Chancen jenseits formaler Anforderungen. Gerade kleinere Betriebe schätzen auch die Unterstützung durch JOBLINGE-Mitarbeiter während der kompletten Ausbildungsdauer; manche können erst dank dieser Unterstützung erstmals oder wieder Ausbildungsplätze bereitstellen.

### Volkswirtschaft – die öffentliche Hand wird entlastet

Nicht nur aus betriebswirtschaftlicher, sondern auch aus volkswirtschaftlicher Sicht ergeben sich durch das JOBLINGE-Programm signifikant positive Effekte. Durch die überdurchschnittlich hohe Nachhaltigkeit der Vermittlung im JOBLINGE-Programm wird die öffentliche Hand deutlich und langfristig entlastet: Die Gesamteinsparungen nach zehn Jahren betragen knapp 140.000 Euro für jeden nachhaltig vermittelten Jobling. Das haben Berechnungen des Arbeitgeberverbands HessenChemie ergeben.

## Eingesetzte Ressourcen im Jahr 2015 (Input)

JOBLINGE lebt von dem Engagement, das jeder einzelne Akteur und Unterstützer auf vielfältige Art und Weise für die Jugendlichen einbringt. Wirtschaft, öffentliche Hand und Zivilgesellschaft bündeln ihre Kompetenzen, um gemeinsam das Netzwerk zu bilden, das den jungen Menschen fehlt.

### Unternehmen

Viele Partner stellen Praktikums- und Ausbildungsplätze bereit, gewinnen ihre Mitarbeiter als Mentoren und Trainer, unterstützen mit Pro-bono-Leistungen, fördern die Initiative finanziell oder bestimmen langfristig als Aktionär die Geschicke ihres Standorts mit. Lokal und überregional haben 2015 etwa 1.500 Unternehmen und Betriebe aller Größen und Branchen die Initiative unterstützt.

## **Öffentliche Hand**

Mit der Anzahl der Standorte ist auch die Anzahl der öffentlichen Förderer weiter gewachsen. Ohne die Unterstützung von über 50 Förderern auf europäischer, Bundes-, Landes- und kommunaler Ebene wäre die Arbeit der Initiative JOBLINGE nicht möglich. Neben der finanziellen Unterstützung sind die Bundesagentur für Arbeit und die Jobcenter wichtige Partner für die Zuleitung der Teilnehmer.

## **Ehrenamtliche Trainer und Mentoren**

Komplettiert wird das Netzwerk durch die Zivilgesellschaft: engagierte Privatpersonen, Stiftungen, Bildungseinrichtungen sowie Vereine und Institutionen aus den Bereichen Kultur und Sport. Mehr als 1.300 Privatpersonen bringen sich ehrenamtlich ein, beispielsweise als Trainer für halbtägige Kommunikations- oder Präsentationstrainings, als Leiter mehrtägiger unternehmerischer Praxisprojekte oder als persönlicher Mentor für einen Jugendlichen.

Mit Rat und Tat steht der Mentor „seinem“ Jobling während des sechsmonatigen Programms zur Seite und begleitet ihn auf seinem Weg in den Arbeitsmarkt. Etwa einmal pro Woche für zwei Stunden treffen sich Jobling und Mentor – die meisten Tandems bauen eine so persönliche Beziehung auf, dass sie auch nach Ende des JOBLINGE-Programms und während der Ausbildung in Kontakt bleiben. Zahlreiche Personen unterstützen die Standorte und die Dachorganisation auch mit ihrer Expertise, etwa indem sie bei Themen wie IT, Recht, Grafik oder Social Media beraten oder helfen, Veranstaltungen zu planen und durchzuführen.

## **Mandatsträger**

Darüber hinaus engagierten sich im Jahr 2015 105 Mandatsträger ehrenamtlich in den Gremien der lokalen gemeinnützigen Aktiengesellschaften und der überregionalen JOBLINGE-Stiftung als Vorstand, Aufsichtsrat oder Beirat.

## **Mitarbeiter**

Um das vielschichtige Engagement zu koordinieren, für alle Beteiligten eine Win-win-Situation zu schaffen und vor allem das intensive Programm mit den Jugendlichen zu gestalten und diese zu einem selbstbestimmten Leben zu befähigen, waren im Dezember 2015 an den Standorten und in der Dachorganisation 93 hauptamtliche Mitarbeiter beschäftigt (80 VZÄ).

## **Finanzmittel**

Die Gesamtkosten der lokalen gAGs und der überregionalen Dachorganisation, des JOBLINGE e. V., beliefen sich im Jahr 2015 auf 5,8 Millionen Euro, mit einem Anteil von 66 Prozent Personalkosten und 34 Prozent Sachkosten. Die Gesamtkosten verteilten sich zu 88 Prozent auf die Standorte und 12 Prozent auf die Dachorganisation. Ermöglicht wird die Arbeit der Initiative in öffentlich-privater Kofinanzierung. Die öffentliche Förderung betrug im Jahr 2015 (vorläufige Zahlen, Jahresabschlüsse noch nicht final geprüft) rund 3,6 Millionen Euro, hinzu kamen Spenden von Unternehmen und Privatpersonen in Höhe von rund 2,4 Millionen Euro.

## **Erbrachte Leistungen (Output)**

### **Aufnahmekapazität erhöht**

Seit der Eröffnung des ersten Standorts 2008 bis Ende 2015 haben 3.424 junge Menschen am JOBLINGE-Programm teilgenommen. Mit der Eröffnung von vier neuen Standorten im Laufe des Jahres 2015 konnten 1.010 Jugendliche aufgenommen werden. Auch die Vermittlungsquote wurde gesteigert: im Jahr 2015 auf 77 Prozent, kumuliert seit Beginn auf 71 Prozent. Ziel der Initiative ist es, den jungen Menschen ein selbstbestimmtes Leben zu ermöglichen. Daher berücksichtigt die Vermittlungsquote ausschließlich die Vermittlung in den ersten Arbeitsmarkt.

### **Praxisnahe Vorbereitung**

Das intensive sechsmonatige JOBLINGE-Programm wird mit vereinten Kräften und allen oben genannten Ressourcen durchgeführt. Viermal im Jahr starten die Joblinge-Gruppen in das Programm, mit etwa 15 bis 20 Teilnehmern je nach Größe des Standorts. 2015 fanden 57 Gruppenstarts statt. In unternehmerischen Praxisprojekten erlernen die Teilnehmer zunächst im geschützten Raum wichtige soziale und berufliche Kompetenzen. Dank der Unterstützung von Unternehmen und Privatpersonen können Praxisprojekte aus den verschiedensten Bereichen umgesetzt werden.

### **Berufstraining**

Ehrenamtliche Trainer üben Vorstellungsgespräche mit den Teilnehmern, geben Hinweise zu Kleidungs- und Verhaltensregeln oder stellen Finanzpläne zum Umgang mit dem ersten Gehalt auf. Unternehmen stellen Berufe genauer vor und geben den Jugendlichen die Möglichkeit, in Praktika den Arbeitsalltag kennenzulernen.

## **Individuelle Förderung durch Mitarbeiter und Mentoren**

Neben der Teamerfahrung erhalten die Jugendlichen in Einzelgesprächen mit den hauptamtlichen Mitarbeitern Orientierung über die eigenen Stärken und passende Berufe. Parallel werden die Teilnehmer im 1:1-Verhältnis von ehrenamtlichen Mentoren betreut. Diese werden im Rahmen eines professionellen Trainings auf ihre Aufgabe vorbereitet und während des Engagements eng begleitet. 2015 fanden 60 Mentorentrainings von in der Regel jeweils 2 x 4 Stunden Dauer statt.

## **Ausweitung des Kultur- und Sportprogramms**

Einen festen Platz im JOBLINGE-Programm haben Aktivitäten im Bereich Kultur und Sport. Sie verstärken den Anspruch, einen nachhaltigen Persönlichkeitswandel bei den Jugendlichen anzustoßen. Angespornt von Erfolgserlebnissen überwinden die Teilnehmerinnen und Teilnehmer ihre Grenzen, trauen sich mehr zu, lernen, ihre positiven Erfahrungen auch auf ihr berufliches Umfeld zu übertragen. Die Einbindung der Jugendlichen in die Gruppe dient als Rückhalt und regt den Austausch untereinander an. Schrittweise suchen sie sich ihren Platz im professionellen, aber auch zivilgesellschaftlichen Kontext.

2015 wurde vor allem das Kultur- und Sportprogramm weiter ausgebaut. Entlang der Konzeption arbeiten immer mehr Standorte auf ein festes „Curriculum“ hin, das die Wirkungen des Programms strukturell unterstützt und ein festes Netzwerk an Partnern aufbauen kann. So wurden 2015 insbesondere in Berlin, Hamburg und Stuttgart neue Partnerschaften mit Kultur- und Sportinstitutionen etabliert. Das Feld der Theaterpädagogik erfährt eine interne Stärkung durch die Etablierung eines Experten für diesen Bereich, der sein Wissen und Können der Initiative im Rahmen des Best-Practice-Sharings zur Verfügung stellt und weitergibt.

## **Praktika**

Im Sinne der bestmöglichen Qualifizierung und passgenauen Vermittlung absolviert jeder Teilnehmer zwei bis drei Praktika. Hinter dem Bewerbungspraktikum am Schluss des Programms stehen der Ausbildungsplatz und die Chance, sich diesen aus eigener Kraft zu „erarbeiten“. Im Jahr 2015 haben die JOBLINGE-Mitarbeiter mehr als 1.450 Praktikumsplätze organisiert und gemeinsam mit den Unternehmen über 660 Ausbildungs- und Arbeitsplätze für die jungen Menschen anbieten können.

## **Wirkung (Impact)**

Die wichtigsten Erfolge für die JOBLINGE-Initiative sind jene, die sich nicht in Zahlen messen lassen. Es sind die individuellen Entwicklungen der Jugendlichen, die sie in nur sechs Monaten machen und die immer wieder beeindruckend sind, wenn man ihre Wege weiter mitverfolgt. Denn die Wirkung des Programms endet nicht mit der Aufnahme oder dem Abschluss einer Berufsausbildung. Vielmehr wird den jungen Menschen nach dem Prinzip „Hilfe zur Selbsthilfe“ ein unabhängiges und selbstbestimmtes Leben ermöglicht. Die Mentoren berichten von einer großen persönlichen Bereicherung bei der Begleitung der Jugendlichen, und auch die Unternehmen profitieren: von gut vorbereiteten, motivierten Auszubildenden und künftigen Fachkräften.

Der größte messbare Effekt ist der volkswirtschaftliche. Indem die jungen Menschen zu aktiven Mitgliedern der Gesellschaft werden und selbst Steuern und Sozialbeiträge zahlen, anstatt Leistungen zu empfangen, entstehen enorme positive Effekte für die Gesellschaft und die Finanzen der öffentlichen Hand. Die direkten, öffentlich geförderten Programmkosten (knapp 3.600 Euro pro Teilnehmer plus die Kosten für Sozialleistungen während der Programmdauer) sind bereits nach 17 Monaten für den Staat günstiger als eine reine Fortzahlung der Sozialleistungen. Nach 3 ¼ Jahren ist die vollständige Amortisation erreicht, nach zehn Jahren ergeben sich Gesamteinsparungen von knapp 140.000 Euro für jeden nachhaltig vermittelten Jugendlichen.

## **Evaluation und Qualitätssicherung**

JOBLINGE hat zum Ziel, für möglichst viele Teilnehmer die nachhaltige Vermittlung in den ersten Arbeitsmarkt zu erreichen und sich an den Ergebnissen messen zu lassen. Daher verpflichten sich alle Standorte zur Erhebung und Nutzung transparenter Kennzahlen. Gemeinsam mit der Dachorganisation nimmt jede gAG eine regelmäßige Überprüfung und Diskussion dieser Indikatoren vor. Im Rahmen des Regelreportings werden folgende Qualitätskennzahlen quartalsweise betrachtet:

### **1. Operative Ergebnisindikatoren**

Gemäß der JOBLINGE-Vision, einen erkennbaren und nachhaltigen Beitrag gegen Jugendarbeitslosigkeit zu leisten, ergeben sich unmittelbar die zwei erhobenen Haupterfolgskennzahlen: die Integrations- bzw. Vermittlungsquote und die Nachhaltigkeitsquote. Erstere betrachtet die

Anzahl der Teilnehmer, die durch das JOBLINGE-Programm in ungeforderte Ausbildung oder Arbeit vermittelt wurden, Letztere den Anteil der ehemaligen Teilnehmer, die sechs Monate nach Programmende weiterhin in Ausbildung oder Arbeit sind. Daneben werden die Auslastung, das heißt der Anteil der besetzten Plätze im Programm, sowie die Teilnahmequote am Trainingsmodul und auch die Praktikumsquote überprüft.

## **2. Operative Prozessindikatoren**

Auf dem Weg zu den Ergebnissen wird auch der Prozess näher beleuchtet. Hierbei wird zum einen die Mentorenquote erhoben, zum anderen die Zufriedenheit der Jugendlichen (diese wird während der Programmdauer zweimal abgefragt).

## **3. Finanzielle Ziele**

Über Ergebnis- und Prozessindikatoren hinaus werden auch die Finanzen der einzelnen Standorte sorgfältig beobachtet. Durch die Konzeption als gemeinnützige Aktiengesellschaften sind hier vor allem Gewinn und Verlust (keine Überschreitung des Budgets), die Zahlungsfähigkeit (dauerhaft positive Liquidität) sowie die Bilanz (Erhaltung der notwendigen Eigenkapitalbasis) von Bedeutung.

### **Zertifizierung**

Im Jahr 2015 haben alle Standorte erfolgreich die Trägerzertifizierung nach AZAV (Akkreditierungs- und Zulassungsverordnung Arbeitsförderung) erlangt. Die jährliche Zertifizierung ist seit der Reform der arbeitsmarktpolitischen Instrumente im April 2012 gesetzliche Voraussetzung für die Förderung durch die Bundesagentur für Arbeit. Zudem haben 2015 die Standorte Frankfurt, Hamburg und Halle/Saale die Maßnahmenzertifizierung erhalten. JOBLINGE versteht sich als lernendes System und möchte sich und das Programm stetig weiterentwickeln (s. Kapitel „Strategie und Planung“ S. 16). Hierfür werden auch einzelne Elemente evaluiert.

### **Evaluation des Kultur- und Sportprogramms**

2015 wurde das Kultur- und Sportprogramm am Standort Frankfurt durch EDUCULT in Kooperation mit der Crespo Foundation evaluiert. Neben Sammlung, Analyse und Aufbereitung der Daten zur Wirkkraft des Kultur- und Sportprogramms bei den Teilnehmern war die Formulierung von Empfehlungen für die Weiterentwicklung und Übertragbarkeit des Programms erklärtes Ziel der Studie.

Demnach trägt das Kultur- und Sportprogramm als wesentlicher Bestandteil des ganzheitlichen Zugangs zu Lernen und Weiterentwicklung eindeutig zur hohen Identifikation der Teilnehmer mit dem Programm bei. Dies ist eine wichtige Voraussetzung, um die Motivation aufrechtzuerhalten und das Programm nicht vorzeitig abzubrechen. Bis zum Schluss durchzuhalten, auch angesichts von Rückschlägen, ist für viele Jugendliche eine neue Erfahrung. Der Zusammenhalt in der Gruppe, der durch die Kultur- und Sportworkshops gefördert wird, die vielfältigen Erfahrungen und die aufgebauten Beziehungen zu den diversen erwachsenen Begleiterinnen und Begleitern tragen dazu bei, dass die Jugendlichen in der Lage sind, Arbeits- oder Ausbildungsplätze zu finden und diese auch zu behalten.

Die Kombination aus einem ganzheitlichen Bildungsansatz, der die unterschiedlichsten Kompetenzebenen anspricht, mit einem starken Partnernetzwerk macht den Erfolg des Programms aus. Angesichts aktueller gesellschaftspolitischer Herausforderungen ist es unerlässlich, jungen Menschen eine umfassende Bildung zuteilwerden zu lassen, die nicht nur auf direkte Verwertbarkeit abstellt, sondern sie in die Lage versetzt, sich als gefestigte Persönlichkeiten der Komplexität der Welt zu stellen.

Ersichtlich wurde auch, dass die Workshopergebnisse eine Wirkung auf das Umfeld haben. Sowohl Workshopleiter als auch Mentoren und Partner betonen, dass es sie immer wieder überrascht, was die Jugendlichen – gerade bei den Tanz- und Percussionworkshops – in kurzer Zeit zu leisten imstande sind. Die beteiligten Kulturinstitutionen können über ihre Mitwirkung ihr Angebot für andere Zielgruppen als beispielsweise Schulklassen ausbauen. Das Kultur- und Sportprogramm leistet somit einen Beitrag, um das Bild der Zielgruppe Schritt für Schritt zu verändern, und hat einen wichtigen Multiplikatoreffekt.





# Ein Blick hinein

## Ilias – vom Flüchtling zum Azubi

Ilias, 23 Jahre, flüchtete im Juni 2012 aus dem Irak. Sein Bruder lebt in den USA, die Eltern und Großeltern im Irak, sie werden ihre Heimat nicht verlassen, und ein Wiedersehen ist ungewiss. Im Sommer 2015 nahm Ilias am JOBLINGE-Programm teil, im Sommer 2016 wird er seine Ausbildung zum Fachinformatiker beginnen und ist bis dahin bereits in seinem künftigen Ausbildungsbetrieb beschäftigt. Für JOBLINGE hat Ilias seine Geschichte erzählt.

„Als ich 20 war, habe ich zu meinem Vater gesagt: ‚Ich muss hier weg. Hier kann ich mir kein Leben aufbauen, wenn ich morgens nicht weiß, ob ich abends noch lebe.‘ Meine Familie kommt aus einer kleinen Stadt im Irak, etwa 40 Kilometer von Mossul entfernt. Und wir sind Christen. Die Gefahr ist immer da. Ich habe mit einem Schlepper gesprochen, der hat gesagt, die ‚Reise‘ koste 10.000 Euro. Das ist sozusagen die Luxusklasse, es gibt ja verschiedene Wege. An der Grenze zwischen der Türkei und Griechenland zum Beispiel. Ich hatte Glück und durfte mit einem Holzboot über den Fluss, wer weniger bezahlt hat, musste ins Schlauchboot. Zwei Boote sind unterwegs gerissen und die Menschen ertrunken. Von Griechenland ging es dann weiter nach Spanien und Frankreich. Ein Schlepper hat uns an den nächsten übergeben, Geld, Reisepass und Handy haben sie uns abgenommen. Ich hatte solche Angst. Und dann war ich endlich in Deutschland, in Saarbrücken. Das war am 13. Juli 2012.

Mein Asylverfahren ging sehr schnell, nach zwei Wochen bekam ich schon Bescheid, dass ich bleiben darf. Ich war so glücklich. Heute wäre das sicher nicht mehr so leicht. Weil ich Verwandte in München hatte, bin ich hierhergekommen. Neben dem Sprachkurs habe ich in der Gastronomie gearbeitet, ich wollte mit Leuten zusammen sein und auch schneller Deutsch lernen. Eine Prüfung habe ich nicht direkt geschafft, da war ich mit meinen Gedanken mehr zu Hause, da war der Terror des ISIS besonders schlimm. Ich hab mich schon über mich geärgert. Jetzt ist mein Deutsch ziemlich gut, und das Jobcenter hat gesagt, dass JOBLINGE gut für mich passen würde. Ich bin froh, dass ich jetzt hier bin. Alleine ist es ganz schön schwierig, das System ist ganz anders als bei uns, am Anfang wusste ich gar nicht, was eine Ausbildung eigentlich ist und wie das funktioniert. Im Irak habe ich Abitur gemacht, wahrscheinlich wäre ich wie mein Vater an die Universität gegangen. In Deutschland wird mein Abschluss als mittlere Reife anerkannt.

Dass ich heute so viel erzähle, ist eigentlich die Ausnahme. Ich bin ziemlich schüchtern und brauche viel Zeit, bis ich jemandem vertraue. Bei JOBLINGE ist das gut, die Mitarbeiter und auch mein Mentor sind für mich da, und ich kann alles fragen. Wenn ich etwas erzählen möchte, kann ich das machen, aber ich werde nicht gedrängt. Hier geht es ja auch um die Zukunft, wie ich schnell eine Ausbildung finde. Technik und IT ist das, was ich machen möchte. Bald beginnt das Praktikum, und ich freue mich schon. Jetzt geht es endlich richtig los.“

## Nadine – „Ich weiß, dass ich es alleine schaffen kann“

Nadine, 21 Jahre, hat 2013 am JOBLINGE-Programm teilgenommen. Im Winter 2015/16 hat sie erfolgreich ihre zweijährige Ausbildung zur Gestalterin für visuelles Marketing abgeschlossen und ein Angebot zur Übernahme in Festanstellung erhalten.

„Meine Mutter stammt von den Philippinen, und als ich ein Jahr alt war, sind wir von dort zu meinem Vater nach Deutschland gezogen. Wir sind eine ziemlich bunte und verrückte Patchworkfamilie, denn meine ältere Halbschwester hat einen afroamerikanischen Vater und meine kleine Halbschwester ist ebenfalls aus einer anderen Beziehung.

Als ich 16 war, hat meine Mutter den Vater meiner großen Schwester wiedergefunden. Er war ihre große Liebe, und sie ist mit der Kleinen zu ihm in die USA gezogen. Wir haben uns für sie gefreut, aber es war auch sehr schwierig. Meine ältere Schwester und ich sind in der Wohnung geblieben, bis die Wohnungsgesellschaft uns gekündigt hat, es gab Stress mit dem Freund meiner Schwester, und ich steckte voll in der Prüfung zur mittleren Reife. Man kann sagen, dass ich damals über Nacht erwachsen geworden bin.

Zwei Jahre lang hing ich ziemlich durch, ich wollte immer etwas Kreatives machen, habe mich bei Fotostudios beworben, aber nur Absagen kassiert. Dann hat die Arbeitsagentur mich zu JOBLINGE geschickt, und das hat wieder etwas Struktur in mein Leben gebracht. Ich habe einen Ausbildungsplatz gefunden, eine eigene Wohnung, und ich habe Geld gespart für eine Reise ganz alleine auf die Philippinen. Darauf bin ich sehr stolz!

Bei den Joblingen mussten wir ein Träume-ABC aufstellen, nach dem Motto: Wenn ich meinen Traumjob nicht kriegen kann, dann ... Ich wollte immer eher zum Film oder Fotografin werden. Die Ausbildung zur Gestalterin für visuelles Marketing war Plan F. Und manchmal war es ehrlich gesagt überhaupt nicht leicht für mich, die zwei Jahre durchzuhalten. Ich stand mehrmals kurz davor, alles hinzuschmeißen, aber meine Beraterin bei JOBLINGE hat mich jedes Mal überzeugt, weiterzumachen. Zu ihr habe ich großes Vertrauen. Heute bin ich froh, dass ich durchgehalten habe. Ich bin ein ganz anderer Mensch geworden. Früher war ich die kleine Maus, das liebe, unschuldige Mädchen, das sich nicht traut, etwas zu sagen. Jetzt bin ich viel selbstbewusster. Ich weiß, dass ich es alleine schaffen kann. Und ich bin fest entschlossen, auch meinen Traum A zu verwirklichen!“

# Die Organisation von JOBLINGE

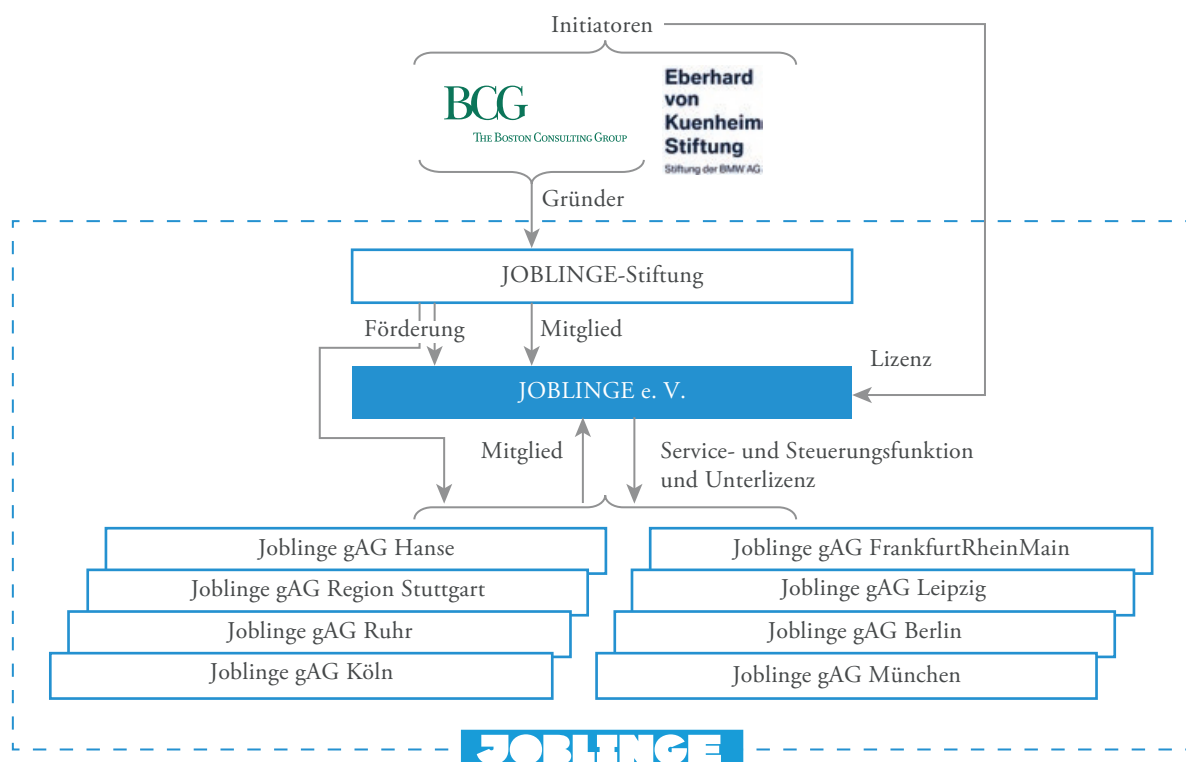
## Struktur und Stand der Organisationsentwicklung

Um das Konzept in allen Regionen mit Bedarf anbieten zu können und möglichst viele Jugendliche zu erreichen, ist JOBLINGE als Social-Franchise-System organisiert. Hierbei arbeiten die lokalen Standorte, die als „Franchisenehmer“ das Konzept in der direkten Arbeit mit den Jugendlichen umsetzen, eng mit der überregionalen Dachorganisation als „Franchisegeber“ zusammen. Den Rahmen für das lokale Engagement bilden gemeinnützige Aktiengesellschaften (gAGs), die gemeinsam mit Partnern aus der Wirtschaft und der öffentlichen Hand gegründet werden. Als Aktionäre bringen sich Unternehmen, Stiftungen und Organisationen, aber auch Kommunen und Landkreise ein und bestimmen zusammen die Geschicke „ihrer“ gAG. Für gAGs gelten im Wesentlichen die gleichen Bedingungen wie für herkömmliche Aktiengesellschaften –

mit einem wichtigen Unterschied: Statt einer finanziellen erhalten die Aktionäre eine ideelle Dividende. Vertreter der Aktionäre engagieren sich ehrenamtlich als Vorstand oder im Aufsichtsrat der gAG bzw. im Beirat einer Filiale. Neben dem Zusammenspiel von Akteuren aus allen gesellschaftlichen Bereichen spiegelt die Rechtsform der gAG auch den hohen Anspruch an Professionalität und Transparenz der Initiative wider.

Die professionelle Umsetzung des Konzepts wird gesichert durch das hauptamtliche Team, welches das intensive Programm mit den Jugendlichen durchführt und den Rahmen für die Arbeit zahlreicher ehrenamtlicher Akteure schafft. Überregional gesteuert wird die Initiative von der JOBLINGE-Dachorganisation (gemeinnütziger JOBLINGE e. V.). Die JOBLINGE-Dachorganisation verantwortet die überregionale Koordination der Initiative und gestaltet aktiv ihre Weiterentwicklung. Dies umfasst sowohl strukturiertes Wachstum als auch den internen Wissenstransfer und die Übertragung von Best Practices. In enger Zusammenarbeit mit den Standorten konzipiert die Dachorganisation neue Projekte und bringt die Expertise von JOBLINGE in aktuelle gesellschaftliche Herausforderungen ein.

## Organisationsstruktur der Initiative JOBLINGE





Die Dachorganisation setzt qualitative Standards der Initiative und stellt den Standorten einheitliche Tools zur Qualitätssicherung zur Verfügung, unter anderem Reportingsysteme, Datenbank und IT-Infrastruktur. Gleichzeitig übernimmt die Dachorganisation zentrale Services wie Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit, die Vorbereitung der Zertifizierung oder Unterstützung beim Fundraising sowie das Onboarding neuer Standort-Teams und regelmäßige Trainings zur Weiterbildung der Mitarbeiter.

Die Zusammenarbeit zwischen den Standorten und der Dachorganisation ist im Sinne des Social-Franchise-Systems über Kooperationsverträge geregelt, welche die gemeinsame Verpflichtung zur Umsetzung und Weiterentwicklung des JOBLINGE-Konzepts beinhalten. Auch zwischen der Dachorganisation und den Initiatoren, der Eberhard von Kuenheim Stiftung der BMW AG und der Boston Consulting Group, gibt es einen Markenlizenzvertrag, der die Dachorganisation als Franchisegeber benennt und sie verpflichtet, die Weitergabe und Umsetzung des Konzepts sicherzustellen.

Formell haben sich die Standorte 2012 in der überregionalen Dachorganisation JOBLINGE e.V. zusammengeschlossen. Neben den acht Joblinge gAGs (Stand 2015) ist auch die JOBLINGE-Stiftung Gesellschafter der Dachorganisation. Die JOBLINGE-Stiftung wurde als Förderstiftung von der Boston Consulting Group ins Leben gerufen, um eine dauerhafte Unterstützung der Initiative zu ermöglichen. Anders als die Standorte und die Dachorganisation hat die Stiftung keine Mitarbeiter.

## Profile der beteiligten Organisationen

Alle an der Initiative JOBLINGE beteiligten Organisationen – die lokalen gAGs, die Dachorganisation und die JOBLINGE-Stiftung – sind gemeinnützig. Sie verfolgen die gemeinnützigen Zwecke der Förderung der Jugendhilfe (§ 52 Abs. 2 Satz 1 Nr. (n) 4 AO) und Förderung der Erziehung (§ 52 Abs. 2 Satz 1 Nr. (n) 7 AO).

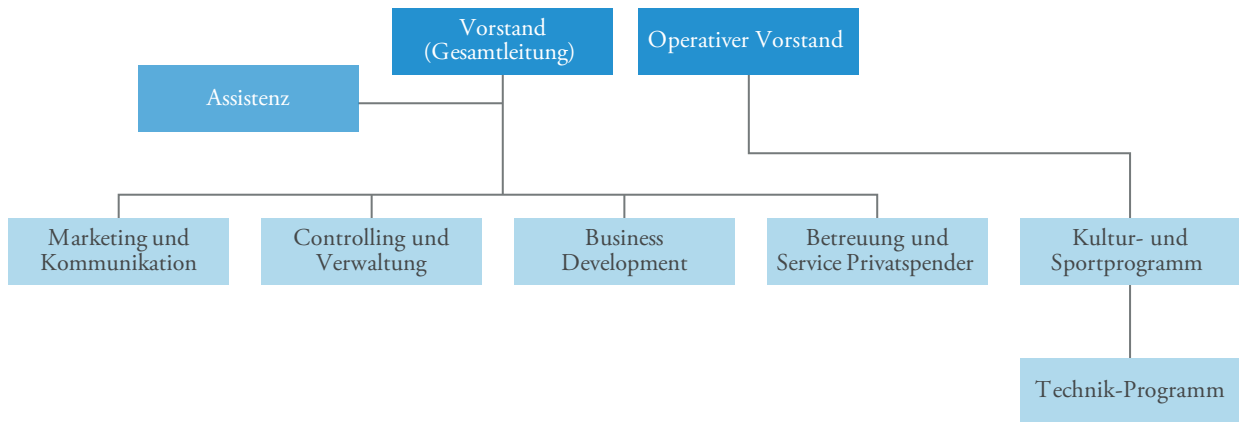
Geschäftsführender Vorstand der JOBLINGE-Dachorganisation (JOBLINGE e. V.) mit Sitz in München ist Ulrike Garanin. Sie ist Mitinitiatorin und gehört seit den Anfängen 2007 zu den treibenden Kräften der Initiative. Als Principal der Boston Consulting Group ist sie für diese Aufgabe freigestellt. Operativer Vorstand der Initiative ist seit November 2013 Kadim Tas. Bereits seit 2011 leitet Kadim Tas die Joblinge gAG Frankfurt/Rhein/Main. Beide Vorstände sind hauptamtlich tätig und vertretungs- sowie zeichnungsbe-rechtigt.

Gemäß Satzung und Geschäftsordnung ist der Vorstand 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 dessen Entlastung. 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. In der Dachorganisation sind neben dem Vorstand und stellvertretenden Vorstand sieben weitere Mitarbeiter (Kapazität: 7,2 VZÄ) tätig: für die Aufgabenbereiche Controlling und Qualitätsmanagement, Marketing und Kommunikation, Betreuung und Service Privatspender, Business Development und Programm-entwicklung. Daneben unterstützen drei Werkstudenten sowie die von BCG pro bono gestellte Assistenz des Vorstands und zeitweise Berater für einzelne Projektthemen das Team der Dachorganisation.

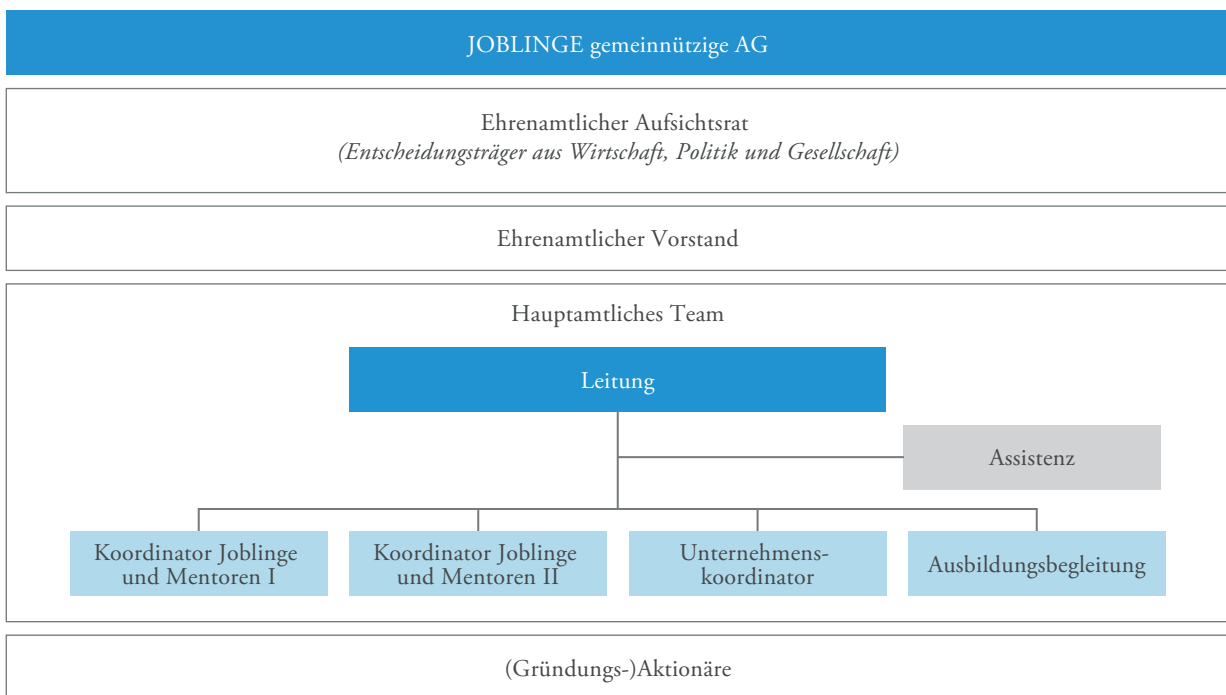
Während die Standorte öffentlich-privat kofinanziert sind, finanziert sich die Dachorganisation allein über privates Fundraising. Einen großen Teil stellt dabei BCG über die JOBLINGE-Stiftung und Pro-bono-Kapazität. Die Stiftung wurde 2011 als erste und bisher einzige Stiftung der BCG gegründet, um die Initiative dauerhaft zu sichern und weiterzuentwickeln. Die Stiftung selbst ist nicht operativ und hat keine Mitarbeiter. Ehrenamtliche Vorstände der JOBLINGE-Stiftung sind Carsten Kratz (BCG-Deutschland-Chef, Senior Partner and Managing Director, BCG), Georg Sticher (Senior Partner and Managing Director, BCG), Dr. Andreas Dinger (Partner and Managing Director, BCG), Astrid Rauchfuß (Partner and Managing Director, BCG) und Frank Salzmann (Head of Finance and Accounting, BCG). Als Förderstiftung bündelt die JOBLINGE-Stiftung die Spenden der Initiatoren, Premiumpartner und vieler weiterer privater Förderer, die im Sinne des Spenders einzelnen Standorten oder der Gesamtinitiative und ihrer Weiterentwicklung zugutekommen.

An den Standorten verbindet sich das ehrenamtliche Engagement der Vorstände und Aufsichtsräte direkt mit dem Engagement der hauptamtlichen Mitarbeiter, die jeden Tag mit den Jugendlichen arbeiten und den professionellen Ablauf und die Unterstützung für alle Beteiligten sicherstellen. Das hauptamtliche Team einer gAG bilden Standortleiter, Verwaltung und Controlling, Unternehmenskoordinator, Koordinatoren Jugendliche und Mentoren und Ausbildungsbegleiter.

## Struktur der JOBLINGE-Dachorganisation



## Struktur der JOBLINGE gemeinnützige Aktiengesellschaften (gAGs)



## Umwelt- und Sozialprofil

Für JOBLINGE 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 gegen-

über 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.

## Joblinge gAG München

**Vorstand:** Johann Striessberger

**Standortleitung:** Anja Reinhard

**Start:** April 2009 • **Mitarbeiterkapazität:** 5,5

**Betreute Jugendliche:** 80 pro Jahr

**Aktionäre:** Apax Foundation • Betten Rid GmbH • BMW AG • Eberhard von Kuenheim Stiftung der BMW AG • Grunwald Kommunikation & Marketingdienstleistungen GmbH & Co. KG • Loden-Frey Verkaufshaus GmbH & Co. KG • Rotary Club München-Bavaria • Rotary Club München – Englischer Garten Gemeindienst e. V. • SAHLBERG GmbH & Co. KG • The Boston Consulting Group GmbH • TÜV SÜD AG

## Joblinge gAG Berlin

*mit Pankow und Friedrichshain*

**Vorstand:** Heinrich Rentmeister

**Standortleitung:** Jonas Hettwer

**Start:** Juni 2010 • **Mitarbeiterkapazität:** 10

**Betreute Jugendliche:** 140 pro Jahr

**Aktionäre:** Arbeitgeberverband Nordostchemie e.V. • BMW AG • GIG Technologie und Gebäudemanagement GmbH • GRG Services Berlin GmbH & Co. KG • Industriegewerkschaft Bergbau, Chemie, Energie – Landesbezirk Nordost (IG BCE) • PUK Werke KG • The Boston Consulting Group GmbH • Vereinigung der Unternehmensverbände in Berlin und Brandenburg e. V.

## Joblinge gAG FrankfurtRheinMain

*mit Frankfurt, Darmstadt, Offenbach, Bergstraße und Wiesbaden*

**Vorstand:** Dr. Oliver Dany

**Regionalleitung:** Kadim Tas

**Stellv. Regionalleitung:** Christiane Schubert

**Start:** März 2011 • **Mitarbeiterkapazität:** 19,2

**Betreute Jugendliche:** 270 pro Jahr

**Aktionäre:** Gonder Facility Services GmbH • HessenChemie Arbeitgeberverband Chemie und verwandte Industrien für das Land Hessen e. V. • Mainova AG • The Boston Consulting Group GmbH • WISAG Beteiligungsmanagement GmbH & Co. KG

## Joblinge gAG Köln

**Vorstand:** Dr. Harald Rubner

**Standortleitung:** Petra Balzer

**Start:** Januar 2012 • **Mitarbeiterkapazität:** 5,5

**Betreute Jugendliche:** 80 pro Jahr (130 ab 2016)

**Aktionäre:** CARGLASS GmbH • CMS Hasche Sigle • Ebner Stolz Mönning Bachem GmbH & Co. KG • Festkomitee des Kölner Karnevals von 1823 e. V. • Generali Deutschland Holding AG • Platinion GmbH • REMONDIS-Gruppe • Sparkasse KölnBonn • The Boston Consulting Group GmbH • WISAG Industrie Service Holding

## Joblinge gAG Leipzig

*mit Leipzig und Halle/Saale*

**Vorstand:** Dieter Schliek

**Standortleitung:** Matthias Kretschmer

**Start:** Februar 2012 • **Mitarbeiterkapazität:** 10,5

**Betreute Jugendliche:** 88 pro Jahr (140 ab 2016)

**Aktionäre:** Apax Foundation • BMW AG • Dr. Uwe Teichert • Eberhard von Kuenheim Stiftung der BMW AG • Leipziger Stadtbau AG • Offizin Andersen Nexö Leipzig GmbH • Sparkasse Leipzig • Stadtwerke Leipzig GmbH • The Boston Consulting Group GmbH

## Joblinge gAG Ruhr

*mit Essen, Gelsenkirchen und Recklinghausen*

**Vorstand:** Jens Stefan Baier

**Regionalleitung:** Raphael Karrasch

**Start:** Januar 2013 • **Mitarbeiterkapazität:** 14,5

**Betreute Jugendliche:** 166 pro Jahr (288 ab 2016)

**Aktionäre:** CMS Hasche Sigle • Initiativkreis Ruhr GmbH • RAG-Stiftung • The Boston Consulting Group GmbH • Trimet Aluminium AG • Westdeutscher Wach- und Schutzdienst Fritz Kötter GmbH & Co. KG

## Joblinge gAG Region Stuttgart

**Vorstand:** Dr. Rolf Kilian

**Standortleitung:** Janina Germann-Sentner

**Stellv. Standortleitung:** Duygu Utku

**Start:** Mai 2014 • **Mitarbeiterkapazität:** 7,6

**Betreute Jugendliche:** 80 pro Jahr

**Aktionäre:** CMS Hasche Sigle • compentus/ gmbh • L-Bank, Staatsbank für Baden-Württemberg • The Boston Consulting Group GmbH

## Joblinge gAG Hanse

**Vorstand:** Dr. Matthias Krühler

**Standortleitung:** Anja Meyfarth

**Start:** Oktober 2014 • **Mitarbeiterkapazität:** 5

**Betreute Jugendliche:** 80 pro Jahr

**Aktionäre:** CMS Hasche Sigle • Deutsche See GmbH • Olympus • Philips Deutschland GmbH • The Boston Consulting Group GmbH

## JOBLINGE-Dachorganisation (JOBLINGE e. V.)

**Vorstände:** Ulrike Garanin • Kadim Tas

**Start:** März 2012<sup>1</sup> • **Mitarbeiterkapazität:** 7,2

**Mitglieder:** JOBLINE-Stiftung • Joblinge gAG München • Joblinge gAG Berlin • Joblinge gAG FrankfurtRheinMain • Joblinge gAG Köln • Joblinge gAG Leipzig • Joblinge gAG Ruhr • Joblinge gAG Region Stuttgart • Joblinge gAG Hanse

## JOBLINGE Stiftung

**Vorstände:** Carsten Kratz • Georg Sticher • Dr. Andreas Dinger • Astrid Rauchfuß • Frank Salzmann

**Start:** November 2011 • **Mitarbeiterkapazität:** keine

**Stifterin:** The Boston Consulting Group GmbH

Anmerkung: Die Angaben beziehen sich auf Ende 2015.

<sup>1</sup> Verstetigung des Initiatorenteams seit 2007.





# Finanzen

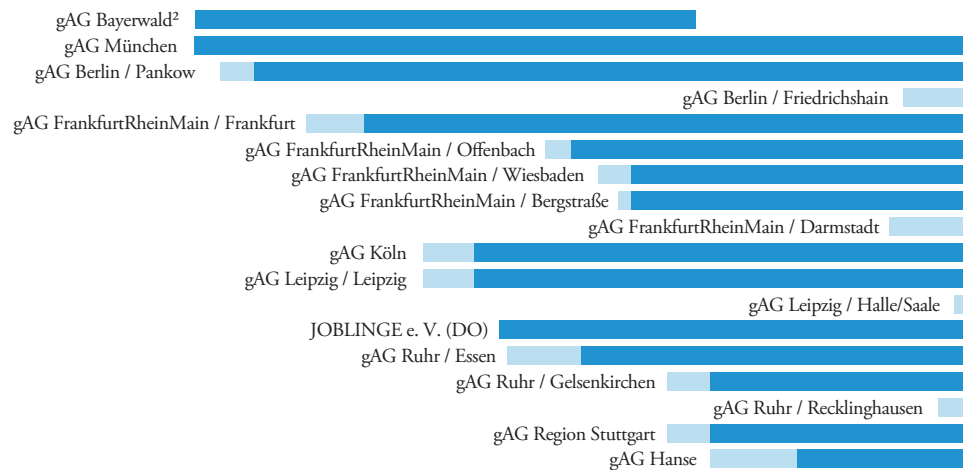
An den Standorten und in der Dachorganisation JOBLINGE e. V. wird nach den Grundsätzen der doppelten Buchführung gearbeitet. Die (freiwilligen) Jahresabschlüsse der Joblinge gAGs werden von lokalen Steuerberatungen nach HGB erstellt. Die Jahresabschlussprüfungen werden

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.

## Einnahmen und Ausgaben der Gesamtorganisation<sup>1</sup>

Gesamtrechnung für alle Standorte (in Tsd. Euro)	2010	2011	2012	2013	2014	2015 vorläufig
Anzahl Standorte und Dachorganisation (DO)	4	6	7 + DO	10 + DO	12 + DO	16 + DO

■ Anlaufphase  
■ Operative Phase



Einnahmen						
Zuschüsse der öffentlichen Hand	643	1.070	1.577	2.208	2.861	3.572
Spenden	225	492	1.033	1.431	1.869	2.364
Sonstige Einnahmen	1	1	31	54	51	58
<b>Summe Einnahmen</b>	<b>869</b>	<b>1.564</b>	<b>2.641</b>	<b>3.692</b>	<b>4.782</b>	<b>5.995</b>
Ausgaben						
Personalkosten	567	1.004	1.751	2.323	2.995	3.834
Sachkosten	332	465	880	1.252	1.629	1.959
Finanzierungskosten	1	3	–	–	–	–
Satzungsgem. Ausgaben DO (z. B. Finanzierung gAGs)	–	–	–	–	24	–
<b>Summe Ausgaben</b>	<b>899</b>	<b>1.472</b>	<b>2.631</b>	<b>3.575</b>	<b>4.625</b>	<b>5.792</b>
<b>Jahresergebnis</b>	<b>-31</b>	<b>92</b>	<b>10</b>	<b>118</b>	<b>157</b>	<b>203</b>

<sup>1</sup> Mögliche Differenzen aufgrund von Rundungen. Sonstige Einnahmen sind Zinsen. <sup>2</sup> Operativer Betrieb Ende September 2013 eingestellt, und ähnliche Erträge. Finanzierungskosten sind Zinsaufwendungen und Kontoführungsgebühren.

## Vermögensverhältnisse der Gesamtorganisation

<b>Gesamtrechnung für alle Standorte (in Tsd. Euro)</b>	31.12.2010	31.12.2011	31.12.2012	31.12.2013	31.12.2014
Anzahl Standorte und Dachorganisation (DO)	4	6	7 + DO	10 + DO	12 + DO
<b>Aktiva (Vermögen, Mittelverwendung)</b>					
I. Immaterielles Vermögen (z. B. Software)	2	1	–	–	–
II. Sachanlagen	14	21	32	25	30
III. Anlagevermögen (Vermögensstock)	–	–	50	5	363
IV. Forderungen	135	239	187	150	64
V. Liquide Mittel (Kasse, Bankguthaben)	252	522	968	1.235	1.445
VI. Rechnungsabgrenzungsposten	6	11	16	25	27
<b>Summe Aktiva</b>	<b>410</b>	<b>794</b>	<b>1.255</b>	<b>1.439</b>	<b>1.929</b>
<b>Passiva (Mittelherkunft)</b>					
I. Eigenkapital	122	368	498	533	875
II. Sonderposten für nicht verbrauchte Zuschüsse und Spenden	27	84	233	438	564
III. Rückstellungen	111	141	194	204	214
IV. Verbindlichkeiten	150	200	250	121	259
A. Aufgenommene Darlehen	71	115	95	–	98
B. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	14	15	21	35	68
C. Sonstige Verbindlichkeiten	65	70	134	86	93
V. Rechnungsabgrenzungsposten	–	–	80	143	17
<b>Summe Passiva</b>	<b>410</b>	<b>794</b>	<b>1.255</b>	<b>1.439</b>	<b>1.929</b>

Mögliche Differenzen aufgrund von Rundungen.

## Einnahmen und Ausgaben der Standorte

<b>Einnahmen und Ausgaben 2014<sup>1</sup></b> Standortspezifisch (in Tsd. Euro)	Gesamt	gAG Bayerwald	gAG München	gAG Berlin	gAG FrankfurtRheinMain	gAG Köln	gAG Leipzig	gAG Ruhr	gAG Stuttgart	gAG Hanse	DO (e. V.) und Stiftung
<b>Einnahmen</b>											
Zuschüsse der öffentlichen Hand	2.861	–	373	269	1.011	252	485	273	152	47	–
Spenden	1.869	–	156	66	170	171	84	424	127	85	586
Sonstige Einnahmen	51	–	–	–	29	–	6	8	–	9	–
<b>Summe Einnahmen</b>	<b>4.782</b>	<b>–</b>	<b>529</b>	<b>335</b>	<b>1.209</b>	<b>423</b>	<b>575</b>	<b>705</b>	<b>279</b>	<b>141</b>	<b>586</b>
<b>Ausgaben</b>											
Personalkosten	2.995	–	373	161	746	287	382	417	189	79	362
Sachkosten und sonst. betr. Aufwendungen	1.629	–	138	154	453	136	193	193	93	62	208
Satzungsgemäße Ausgaben Dachorganisation (z. B. Finanzierung gAGs)	24	–	–	–	–	–	–	–	–	–	24
<b>Summe Ausgaben</b>	<b>4.625</b>	<b>–</b>	<b>511</b>	<b>315</b>	<b>1.199</b>	<b>423</b>	<b>575</b>	<b>609</b>	<b>282</b>	<b>141</b>	<b>570</b>
<b>Jahresergebnis</b>	<b>157</b>	<b>–</b>	<b>18</b>	<b>21</b>	<b>10</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>96</b>	<b>-3</b>	<b>–</b>	<b>16</b>
Gewinn-/Verlustvortrag aus Vorjahr	299	-13	35	3	50	–	9	–	–	–	214
<b>Bilanzgewinn/-verlust</b>	<b>456</b>	<b>-13</b>	<b>53</b>	<b>24</b>	<b>60</b>	<b>–</b>	<b>9</b>	<b>96</b>	<b>-3</b>	<b>–</b>	<b>230</b>

Mögliche Differenzen aufgrund von Rundungen.

<sup>1</sup> Da Anfang 2016 noch keine geprüften Abschlüsse der einzelnen gAGs für das Geschäftsjahr 2015 vorliegen, sind hier die Zahlen für 2014 aufgeführt.

## Vermögensverhältnisse der Standorte

Bilanz der Standorte zum Stichtag 31.12.2014 <sup>1</sup> (in Tsd. Euro)	Gesamt	gAG Bayerwald	gAG München	gAG Berlin	gAG Frankfurt RheinMain	gAG Köln	gAG Leipzig	gAG Ruhr	gAG Stuttgart	gAG Hanse	DO (e. V.) und Stiftung
<b>Aktiva (Vermögen, Mittelverwendung)</b>											
I. Immaterielles Vermögen (z. B. Software)	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
II. Sachanlagen	30	–	4	3	7	1	5	6	2	–	2
III. Anlagevermögen (Vermögensstock)	363	–	61	57	53	–	106	27	8	–	50
IV. Forderungen	64	–	–	–	–	48	–	–	–	7	9
V. Liquide Mittel (Kasse, Bankguthaben)	1.445	20	173	56	159	77	112	362	70	94	323
VI. Rechnungsabgrenzungsposten	27	–	2	1	12	5	3	1	2	1	–
<b>Summe Aktiva</b>	<b>1.929</b>	<b>20</b>	<b>241</b>	<b>116</b>	<b>231</b>	<b>131</b>	<b>226</b>	<b>396</b>	<b>82</b>	<b>101</b>	<b>385</b>
<b>Passiva (Mittelherkunft)</b>											
I. Eigenkapital	875	20	135	75	114	50	84	151	47	50	149
II. Sonderposten für nicht verbrauchte Zuschüsse und Spenden	564	–	74	–	1	54	–	184	5	31	214
III. Rückstellungen	214	–	19	3	64	15	18	45	22	17	11
IV. Verbindlichkeiten	259	–	13	39	51	12	107	16	8	3	11
A. Aufgenommene Darlehen	98	–	–	–	–	–	98	–	–	–	–
B. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	68	–	8	2	40	7	5	–	2	2	–
C. Sonstige Verbindlichkeiten	93	–	4	36	11	4	4	16	5	1	11
V. Rechnungsabgrenzungsposten	17	–	–	–	1	–	16	–	–	–	–
<b>Summe Passiva</b>	<b>1.929</b>	<b>20</b>	<b>241</b>	<b>116</b>	<b>231</b>	<b>131</b>	<b>226</b>	<b>396</b>	<b>82</b>	<b>101</b>	<b>385</b>

Mögliche Differenzen aufgrund von Rundungen.

<sup>1</sup> Da Anfang 2016 noch keine geprüften Abschlüsse der einzelnen gAGs für das Geschäftsjahr 2015 vorliegen, sind hier die Zahlen für 2014 aufgeführt.



## Darlehen

Die BMW Bank GmbH gewährt als überregionaler Partner der Initiative den Standorten bei Bedarf zinslose Darlehen, um Liquiditätsengpässe zu überbrücken, die aufgrund der zeitverzögerten Auszahlung öffentlicher Zuschüsse und des unregelmäßigen Zuflusses von privaten Spenden entstehen können.

Im Jahr 2015 hat die gAG Leipzig im Januar ein Darlehen über 50.000 Euro aufgenommen und noch im gleichen Jahr komplett getilgt. Im Dezember hat die gAG Leipzig ein weiteres Darlehen über 30.000 Euro aufgenommen, die Rückzahlung läuft noch bis Oktober 2016.

## Lagebericht

Die Finanzlage der Gesamtorganisation entwickelt sich stabil, trotz des steigenden Bedarfs an Fördermitteln durch die Eröffnung neuer Standorte. Die gAGs konnten das Geschäftsjahr 2014 überwiegend mit einem neutralen Jahresergebnis abschließen. Die Jahresabschlüsse des Geschäftsjahres 2015 werden derzeit final geprüft. Wesentlicher Erfolgsfaktor von JOBLINGE ist seit Beginn das gemeinsame, sektorenübergreifende Engagement, das

sich auch in der Finanzierung widerspiegelt. Im Rahmen der öffentlich-privaten Kofinanzierung werden die laufenden Kosten der JOBLINGE-Standorte zu einem großen Teil von der öffentlichen Hand getragen. Der Anteil der öffentlichen Finanzierung ist von Standort zu Standort sehr unterschiedlich und beträgt über die gesamte Initiative gerechnet etwa 60 Prozent.

Etwa 40 Prozent der Kosten werden durch Spenden finanziert. Insbesondere die innovativen Konzeptbestandteile, die für den nachhaltigen Erfolg der Teilnehmer entscheidend sind, wie z. B. die professionelle Schulung unserer mehr als 1.300 ehrenamtlichen Mentoren oder das Kulturprogramm, werden durch private Fördermittel ermöglicht. Jeder Euro zählt.

Daher freuen wir uns sehr, dass es auch 2015 gelungen ist, den Anteil privater Spenden weiter auszubauen. Durch die Bindung langjähriger Partner und Gewinnung neuer Förderer wurden Spendeneinnahmen von 2,4 Millionen Euro (vorläufige Zahl) erreicht.

Obwohl die aufzubringende Spendensumme beachtlich ist und in Zukunft durch Wachstum und inhaltliche Weiterentwicklung kontinuierlich steigen wird, blickt die Initiative JOBLINGE dank der großzügigen Unterstützung und der wachsenden Förderbereitschaft optimistisch in die Zukunft und freut sich auf die Zusammenarbeit mit bestehenden und neuen Förderern.



## Kontakt

### Dachorganisation und Standorte:

#### JOBLINGE-Dachorganisation ( JOBLINGE e. V.)

Ulrike Garanin, Geschäftsführender Vorstand  
Kadim Tas, Operativer Vorstand  
Ludwigstraße 21 • 80539 München  
Telefon: 089 2317-5661 • E-Mail: kontakt@joblinge.de

#### Joblinge gemeinnützige AG Berlin

Jonas Hettwer, Standortleitung  
Binzstraße 1 (Ecke Berliner Straße 103) • 13189 Berlin  
Telefon: 030 81806-459 • E-Mail: berlin@joblinge.de

#### Joblinge gemeinnützige AG FrankfurtRheinMain

Kadim Tas, Regionalleitung  
Christiane Schubert, stellv. Regionalleitung  
Eschersheimer Landstraße 34 • 60322 Frankfurt  
Telefon: 069 1302-3915 • E-Mail: frankfurt@joblinge.de

#### Joblinge gemeinnützige AG Köln

Petra Balzer, Standortleitung  
Hansaring 68 • 50670 Köln  
Telefon: 0221 291991-40 • E-Mail: koeln@joblinge.de

#### Joblinge gemeinnützige AG Leipzig

Matthias Kretschmer, Standortleitung  
Karl-Heine-Straße 55 • 04229 Leipzig  
Telefon: 0341 9261-6710 • E-Mail: leipzig@joblinge.de

#### Joblinge gemeinnützige AG München

Anja Reinhard, Standortleitung  
Praterinsel 4 • 80538 München  
Telefon: 089 452469-452 • E-Mail: muenchen@joblinge.de

#### Joblinge gemeinnützige AG Ruhr

Raphael Karrasch, Regionalleitung  
Huysenallee 11 • 45128 Essen  
Telefon: 0201 99995-960 • E-Mail: ruhr@joblinge.de

#### Joblinge gemeinnützige AG Region Stuttgart

Janina Germann-Sentner, Standortleitung  
Duygu Utku, stellv. Standortleitung  
Böblinger Straße 8 • 70178 Stuttgart  
Telefon: 0711 995850-40 • E-Mail: stuttgart@joblinge.de

#### Joblinge gemeinnützige AG Hanse

Anja Meyfarth, Standortleitung  
Hammerbrookstraße 47a • 20097 Hamburg  
Telefon: 040 1802417-40 • E-Mail: hanse@joblinge.de

## Impressum

### Vertretungsberechtigte

Ulrike Garanin, Vorstand JOBLINGE e. V.  
Kadim Tas, Operativer Vorstand JOBLINGE e. V.

### Vereinsregisternummer

VR 204183, Amtsgericht München

### Umsatzsteuer-Identifikationsnummer

DE 143 217 61608

### Anschrift

JOBLINGE e. V.  
Ludwigstraße 21 • 80539 München  
Telefon: 089 2317-5661

### Redaktion

Caroline Mascher, Christina Schinz

### Layout

Sebastian Puia

### Porträts

(S. 9) Minh-Duc, 18 Jahre, Vietnam. Seit 2015 Auszubildender als Parkettleger • (S. 13) Monika, 18 Jahre, Serbien. Beginnt 2016 ihre Ausbildung als Bäckereifachverkäuferin • (S. 17) Kevin, 23 Jahre, Deutschland. Beginnt 2016 seine Ausbildung als Kaufmann für Dialogmarketing • (S. 19) Alev, 22 Jahre, Türkei. Seit 2014 Auszubildende als Bürokauffrau • (S. 29) Aras, 20 Jahre, Irak. Beginnt 2016 seine Ausbildung als Kaufmann im Einzelhandel • (S. 36) Tim, 25 Jahre, Deutschland. Seit 2015 Auszubildender als Kaufmann im Einzelhandel • (S. 42) Rebekka, 21 Jahre, Deutschland. Seit 2015 Auszubildende als Kauffrau für Büromanagement

Spenden Sie Zukunft.

JOBLINGE STIFTUNG  
HypoVereinsbank  
IBAN: DE68 3022 0190 0016 5424 66  
BIC: HYVEDEMM414

Danke für Ihre Unterstützung.

[www.joblinge.de](http://www.joblinge.de) | [www.facebook.com/joblinge](https://www.facebook.com/joblinge)