

# CASE STUDY

verfasst von Employment Services  
Unit, City of Tampere, Ene Härkönen

Qualitätsberatung?

Das zeitliche Gleichgewicht

zwischen täglicher Arbeit

und der Notwendigkeit zur

Aktualisierung eigener

Kenntnisse finden

# INHALT

Zusammenfassung	2
Einleitung	2
Der Hintergrund	3
Jugendarbeitslosigkeit in Tampere, Finnland	3
Die Arbeitsvermittlungsstelle in Tampere	3
Liisa, die Beraterin	4
Liisas Kundinnen und Kunden	4
Die Qualifizierung	5
Die Situation	5

## Zusammenfassung

Diese Fallstudie wurde als Schulungsmaterial für Beraterinnen und Berater sowie Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter konzipiert. Sie beschreibt die tägliche Arbeit einer Bildungsberaterin und zeigt, welche Herausforderung es darstellt, Zeit dafür zu finden, die eigenen Kenntnisse und Fähigkeiten auf den aktuellen Stand zu bringen. Die Geschichte enthält einige Hintergrundinformationen zur

Arbeitsvermittlungsstelle in der Stadt Tampere und gibt einen Überblick über die Jugendarbeitslosigkeit in Tampere.

**Stichwörter:** Bildungsberatung, Arbeitsvermittlung, Jugendarbeitslosigkeit, Finnland, Aktualisierung der eigenen professionellen Fähigkeiten und Kenntnisse, Schulungs- und Lehrmaterial

## Einleitung

Es ist der 05. März und Liisa, eine Bildungsberaterin, hat wie üblich einen arbeitsreichen Tag: Zwei Kundengespräche, Verhandlung mit einem potentiellen Arbeitgeber, der einem arbeitslosen Jugendlichen einen Praktikumsplatz bieten könnte, eine Teamsitzung, viel Schreibarbeit etc. Plötzlich erhält sie eine E-Mail: Sie könne vom 15. bis 16. März an einem Kurs teilnehmen, da aufgrund einer Stornierung ein Platz freigeworden sei. Liisa hatte sich im Januar für den Kurs beworben, wurde aber wegen der starken Nachfrage nicht angenommen. Liisa ist überglücklich - als hätte sie im Lotto gewonnen!

Allerdings ist ihr Terminkalender für diese zwei Tage schon voll – ein Termin mit einem Sozialarbeiter, vier Kundinnen- und Kundengespräche<sup>1</sup>, ein Treffen mit einem potentiellen Arbeitgeber<sup>2</sup> etc. Außerdem ist der 16. März der Annahmeschluss für Bewerbungen bei Bildungsinstitutionen. Für Liisa ist dies die arbeitsreichste Zeit des Jahres, weil die meisten ihrer Kundinnen und Kunden innerhalb dieser Anmeldefrist ihre Bewerbung bzw. Anmeldung abgeben müssen. Nun hat sie ein Problem zu lösen: Könnte sie es vielleicht schaffen, die auf die Kurstage fallenden Termine umzulegen?

<sup>1</sup> Üblicherweise wird eine Stunde pro Gespräch eingeplant.

<sup>2</sup> Der potentielle Arbeitgeber hat Interesse, einen jungen Arbeitslosen einzustellen. Liisa wird mit diesem Arbeitgeber sprechen, um für die Vorteile durch eine Beschäftigung in diesem konkreten Fall zu werben (im Zusammenhang mit der Jugendgarantie in Finnland).

## Der Hintergrund

### JUGENDARBEITSLOSIGKEIT IN TAMPERE, FINNLAND

Junge Menschen in Finnland leben in einer widersprüchlichen Situation: Die Sozialleistungen sind umfangreicher denn je, aber die Arbeitslosigkeit ist sehr hoch. 10 % der finnischen Bevölkerung sind arbeitslos, unter Jugendlichen beträgt die Arbeitslosenquote sogar 20%. Das bedeutet, dass viele junge Menschen Hilfe von ihren Eltern oder der Gesellschaft in Anspruch nehmen müssen. Es besteht die Gefahr, dass eine neue Schicht armer Menschen entsteht.

Deshalb hat die finnische Regierung ein neues Gesetz erlassen: Die Jugendgarantie. Die Jugendgarantie schreibt vor, dass jeder Person unter 25 Jahren und jeder Person unter 30 Jahren mit Hochschulabschluss innerhalb von drei Monaten nach Eintritt in die Arbeitslosigkeit ein Arbeits-, Praktikums- oder ein Studien-, Seminar- oder Wiedereingliederungsplatz angeboten werden muss. Die Garantie wurde Anfang 2013 verabschiedet<sup>3</sup>. Das neue Gesetz setzt die Beraterinnen und Berater, die arbeitslose Jugendliche beraten, im ganzen Land unter großen Druck.

Verschiedenen Studien zufolge ist Tampere der beliebteste Wohnort in Finnland<sup>4</sup>. Seit Anfang des 19. Jahrhunderts ist Tampere der führende Industriestandort Finnlands (Textil-, Papier- und Maschinenbauindustrie). Heute ist Tampere ein Zentrum für Know-How-intensive Unternehmensaktivitäten, eine Bildungs- und Kulturstadt, führende Industriestadt und Zentrum der finnischen Informationsgesellschaft. Tampere zählt 215.000 Einwohnerinnen und Einwohner. Die Arbeitslosenquote beträgt 13%, was mehr als 14.500 Arbeitssuchenden entspricht. Die Zahl der arbeitslosen Jugendlichen (unter 25 Jahren) liegt über 2.000<sup>5</sup>. Allerdings nehmen nicht alle davon die Dienste der Arbeitsvermittlungsstelle in Anspruch.

### DIE ARBEITSVERMITTLUNGSSTELLE IN TAMPERE

Die Arbeitsvermittlungsstelle wurde im Jahr 2009 als Pilotprojekt für vier Jahre gegründet. Da sich die dort geleistete Arbeit als effektiv herausstellte, entschied der Stadtrat von Tampere, sie dauerhaft für die Stadt zu erhalten.

In der Vermittlungsstelle sind knapp 50 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter tätig, die Zahl der Kundinnen und Kunden belief sich zuletzt auf 3.500 pro Jahr. Ziel der Dienstleistungen ist es, Arbeitslose in den ersten Arbeitsmarkt oder in Berufsausbildung zu bringen.

#### Die Dienstleistungen der Arbeitsvermittlungsstelle sind:

- › **Wiedereingliederung durch Arbeitserfahrung** im Rahmen eines Aktivierungsplans (Kooperation zwischen den Kund/innen, einer/einem städtischen Sozialarbeiter/in und einer/einem Arbeitsvermittler/in). Die Arbeitsaktivitäten werden in verschiedenen Fachbereichen der Stadt sowie in unterschiedlichen Verbänden oder Stiftungen organisiert.
- › **Dienstleistungen für Jugendliche**
- › **Berufliche Bildung für Migrant/innen** Beratungsdienste und Praktikumsplätze für Immigranten
- › **Entwicklungs- und Unterstützungsdienstleistungen**
- › **Arbeitnehmerdienstleistungsstelle der Stadtregion Tampere** (LAFOS) – hier werden gemeinsam von drei verschiedenen öffentlichen Stellen (der Beschäftigungs- und Wirtschaftsentwicklungsbehörde, den lokalen Gemeindeverwaltungen und der finnischen Sozialversicherung) Dienstleistungen angeboten. Die LAFOS setzt sich für Personen ein, deren Zugang zu Beschäftigung sich schwierig gestaltet. Das Dienstleistungsmodell basiert auf multiprofessioneller Teamarbeit zwischen Arbeitsvermittler/innen, Sozialarbeiter/innen sowie Fachkräften des Gesundheitswesens und anderen Partnern.

<sup>3</sup> [http://www.tem.fi/files/34273/Youth\\_guarantee.pdf](http://www.tem.fi/files/34273/Youth_guarantee.pdf)

<sup>4</sup> <http://www.taloustutkimus.fi/ajankohtaista/?x1541726=2486678>

<sup>5</sup> Pirkanmaan työllisyyskatsaus, elokuu 2012. Tampereen työ- ja elinkeinoimiston tiedote 25.9.2012.

## Liisa, die Beraterin

Liisa ist 30 Jahre alt und seit etwa fünf Jahren berufstätig. Die letzten beiden Jahre hat sie als Bildungsberaterin in der Arbeitsvermittlungsstelle der Stadt Tampere gearbeitet. Sie hat einen Arbeitsvertrag für vier Jahre, der im Dezember 2013 ausläuft.

Sie arbeitet in dem Projekt, bei dem die Kundinnen und Kunden junge Arbeitslose (unter 30 Jahre) sind. Ihre Hauptaufgaben sind, den Kundinnen und Kunden zu helfen, Arbeitsstellen, Praktika (Kontakte zu neuen Arbeitgebern herstellen, Beziehungen zu langfristigen Arbeitgebern pflegen) und potentielle Berufe zu finden sowie sie bei ihren Anmeldungen an Schulen oder für geeignete Weiterbildungskurse zu unterstützen. Sie berät ihre Kund/innen auch bei Bewerbungen für Arbeitsstellen (Bewerbungsanschreiben, Lebenslauf) und Anträgen auf Förderung. Manchmal organisiert sie Gruppenberatungstage (sechs Stunden) zu verschiedenen Themen (z. B. Arbeitssuche, Praxisschulung, Selbsterkenntnis, Interaktionsfähigkeit und Bildungsfragen).

Liisas tägliches Networking beinhaltet die Kommunikation mit Bildungsinstitutionen, Arbeitgebern (des privaten und öffentlichen Sektors) sowie öffentlichen Stellen im Zusammenhang mit Beschäftigungsbelangen und Sozialleistungen. Zusätzlich zu den vorstehend beschriebenen Pflichten muss sie auch Schreibearbeit erledigen, wie etwa

Berichte schreiben, Verträge mit Arbeitgebern aufsetzen, Statistiken führen oder für die von der Vermittlungsstelle erbrachten Dienstleistungen werben (z. B. auf Messen).

Bei Liisas Tätigkeit gibt es zwei Aspekte, die ihre Arbeit zu einer Herausforderung machen. Erstens ist Liisa keine Staatsbeamtin, da ihre Arbeit im Rahmen eines Projekts organisiert ist und hauptsächlich von der Europäischen Union finanziert wird. Dadurch ist sie die Letzte, auf deren Terminkalender Rücksicht genommen wird, wenn Termine mit öffentlichen Stellen, wie etwa Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeitern, vereinbart werden. Zweitens findet Liisa es schwierig, eine langfristige, kontinuierliche und beständige Beschäftigungsplanung für Jugendliche auszuarbeiten, da die Finanzierung nur bis zum Ende des Projekts genehmigt ist. Ihre Zukunft in der Vermittlungsstelle ist ungewiss, weil niemand weiß, ob es diese Dienstleistungen für arbeitslose Jugendliche auch in Zukunft geben wird.

Liisa ist eine äußerst freundliche Person, die sich gewissenhaft und mit Empathie für ihre Arbeit und ihre Kundinnen und Kunden engagiert. Sie ist aber auch ehrgeizig und hat großes Interesse an der Entwicklung ihrer beruflichen Fähigkeiten. Da sie bereits seit fünf Jahren in diesem Bereich arbeitet, strebt sie nach neuen beruflichen Erfahrungen. Durch die Qualifizierung würde sie neue Methoden zur Verbesserung ihrer Arbeit erlernen. Das ist für Liisa eine starke Motivation!

## Liisas Kundinnen und Kunden

Wie bereits erwähnt, arbeitet Liisa mit jungen Arbeitslosen unter 30 Jahren. Die meisten Kundinnen und Kunden sind im Alter von 16–25 Jahren (80 %) und im Durchschnitt seit sechs bis zwölf Monaten arbeitslos. In der Regel haben die Kundinnen und Kunden einen niedrigen Bildungsstand, haben ihre Berufsausbildung abgebrochen und keine Richtung oder Ziele für ihr Leben gefunden. Oftmals erfahren diese Jugendlichen auch von ihren Angehörigen keinerlei Unterstützung - manchmal sind sie bereits die zweite Arbeitslosengeneration in der Familie.

Zu dem niedrigen Bildungsniveau kommt bei manchen Kundinnen und Kunden auch noch Alkohol- oder Drogenabhängigkeit. Wenn sie einen Termin bei Liisa haben, sollten diese Probleme allerdings schon geklärt sein – andernfalls werden sie zu einer/einem Sozialarbeiter/in geschickt. Es

kam gelegentlich schon vor, dass ein/e Kunde/in bei der Arbeit unter Alkohol- oder Drogeneinfluss erwischt wurde. In diesen Fällen muss umgehend gehandelt werden.

Normalerweise versuchen die jungen Menschen, Termine bei öffentlichen Stellen zu vermeiden. Da Liisa aber keine Staatsbeamtin ist, trauen sich die Jugendlichen eher zu ihr. Kommt es dann zum Gespräch, sind die Erwartungen der Kundinnen und Kunden sehr hoch: Sie erwarten sofortige Ergebnisse wie eine Stelle oder ein Praktikum etc. Obwohl sie dann aber doch etwas warten müssen, bis „wirklich etwas passiert“ (z. B. Beginn eines Praktikums, Gruppenberatungstage), ist das Feedback der Kundinnen und Kunden sehr positiv. Manche von ihnen hatten das Gefühl, dass „sich zum ersten Mal in meinem Leben jemand wirklich für mich interessiert!“ So ein Feedback ist für Liisa sehr motivierend.

## Die Qualifizierung

In der Qualifizierung geht es um die Thomas-Verhaltens-Profil-Analyse (VPA). Der Originalimpuls der VPA geht auf die Arbeiten von Marston (1928, 1931) zurück, der eine Theorie über das menschliche Verhalten als Funktion zweier bipolarer Dimensionen, einer externen und einer internen, aufgestellt hat. Diese zwei Dimensionen bilden eine Matrix, aus der das typische Interaktionsmuster eines Individuums mit Hilfe von vier Charakteristiken beschrieben werden kann: Dominanz, Initiative, Stetigkeit und Gewissenhaftigkeit (Dominance, Inducement<sup>6</sup>, Submission<sup>7</sup> and Compliance<sup>8</sup> - DISC). Marstons Theorie geht davon aus, dass die meisten Menschen fähig sind, alle dieser vier Charakteristiken zu verschiedenen Zeitpunkten zu zeigen<sup>9</sup>.

Durch die Analyse erhält man einen nützlichen Hinweis, wer eine Person ist: Was sie motiviert, welches ihre Hauptstärken und Grenzen sind, wo ihr Potential liegt.

Bei dem zweitägigen Kurs, an dem Liisa teilnehmen könnte, werden die Teilnehmenden alle Elemente des VPA-Systems kennenlernen. Es werden Hintergrund und Theorie des Systems sowie die verwendete Terminologie erklärt.

Im Kurs erlernen die Teilnehmenden praktische Fähigkeiten, zum Beispiel wie man ein VPA-Profil liest, wie man Kandidatinnen und Kandidaten Feedback gibt, wie man sein Verhalten beim Teammanagement ändern kann, wie und wann man die Beurteilungen nutzt, welche Berichte es gibt und wie das Unternehmen vom System profitieren kann. Jede Teilnehmerin und jeder Teilnehmer erhält vor und nach dem Kurs ein Tutorial, für das ein Thomas-Berater zum Arbeitsplatz kommen wird. Die Beraterin oder der Berater wird näher erläutern, wie die VPA einzusetzen ist, und etwaige spezifische Fragen der Teilnehmenden beantworten. Überdies wird er regelmäßig mit den Teilnehmenden zusammenarbeiten, um ihnen bei der Nutzung der VPA zu helfen und sie bezüglich aller Aspekte des Beschäftigungszyklus für Mitarbeiter/innen zu unterstützen.

Die Kursgebühr beträgt 3.000 Euro und am Kursende erhält Liisa ein Zertifikat. Liisas Arbeitgeber würde alle Kosten übernehmen. Aus diesen Gründen ist Liisas Motivation zur Teilnahme am Kurs sehr hoch. Außerdem glaubt sie, dass er ein Höhepunkt ihrer bisherigen Karriere wäre!

## Die Situation

Liisa ist mit Arbeit überlastet, weil die Arbeitslosigkeit in Finnland durch die wirtschaftliche Rezession erheblich gestiegen ist und dadurch auch die Zahl von Liisas Kundinnen und Kunden zugenommen hat. Da Liisas Terminkalender für die Tage, an denen der Kurs stattfindet, schon voll ist, steht sie vor dem Problem, dass die nächsten Termine für Gespräche mit Kundinnen und Kunden, die sie verschieben müsste, erst am 09. April möglich wären. Aus Sicht der Kundinnen und Kunden ist das inakzeptabel: Im Leben eines jungen Menschen ist ein Monat eine lange Zeit.

Liisa ist bewusst, welcher Druck ihr durch eine Teilnahme am Kurs entstehen würde. Es wäre leicht, einfach auf den Kurs zu verzichten und die normale Arbeit fortzusetzen. Aber ihr ist auch klar, dass dies ihre letzte Chance für eine

arbeitgeberfinanzierte Teilnahme am VPA-Kurs ist. Der nächste Kurstermin wäre bereits zu spät für sie, da ihr Arbeitsvertrag schon vorher ausläuft.

Aber es geht nicht nur ums Geld - sie braucht auch dringend einen neuen Motivationsschub für ihre Arbeit, da sie seit langem keine Gelegenheit hatte, ihre Fähigkeiten und Kenntnisse auf den aktuellen Stand zu bringen. Ein weiterer Aspekt ist, dass das VPA-Zertifikat ihre Aussicht auf Verlängerung ihres jetzigen Vertrages bzw. auf eine neue Arbeitsstelle deutlich verbessern würde.

<sup>6</sup> aktuell eher: Influence

<sup>7</sup> aktuell eher: Steadiness and Compliance

<sup>8</sup> aktuell eher: Conscientiousness

<sup>9</sup> [www.thomasinternational.net](http://www.thomasinternational.net)

# WER STEHT HINTER GUIDE?

GUIDE wurde durch das MetropolisNet und sein Netzwerk umgesetzt. Das MetropolisNet besteht aus Organisationen, die in Metropolregionen aktiv sind, um soziale Integration, Beschäftigung und Stadtentwicklung zu fördern.

MetropolisNet EEIG

[www.metropolisnet.eu](http://www.metropolisnet.eu)

Guide! Kontakt in Österreich

[www.zsi.at](http://www.zsi.at)

Zentrum für Soziale Innovation  
Linke Wienzeile 246  
1150 Wien

Tel: 0043-1-4950442

Fax: 0043-1-4950442-40

Geschäftsführer

Mag. Wolfgang Michalek

[michalek@zsi.at](mailto:michalek@zsi.at)

Ansprechpartnerin

Mag. Katharina Handler

[handler@zsi.at](mailto:handler@zsi.at)

*Dieses Projekt wurde mit Unterstützung der Europäischen Kommission finanziert. Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung trägt allein der Verfasser; die Kommission haftet nicht für die weitere Verwendung der darin enthaltenen Angabe.*