

200 Kompetenzagenturen

Editorial

Interview mit Dr. Astrid Fischer und Frank Tönnissen, PT im DLR, sowie Hardy Adamczyk, INBAS GmbH

Die Redaktion der Praxishilfen führte ein Gespräch mit den Koordinatoren des Förderprogramms „Kompetenzagenturen“ im Projektträger DLR, Frank Tönnissen und Dr. Astrid Fischer sowie Hardy Adamczyk, stellvertretender Projektleiter für die „Prozessberatung Kompetenzagenturen“ bei INBAS. Gemeinsam erläutern sie ihre Aufgaben und die Besonderheiten des Programms.

Praxishilfen:

Frau Dr. Fischer, was sind die Aufgaben des PT im DLR beim „Programmmanagement Kompetenzagenturen“?

Fischer: Der PT im DLR führt im Auftrag des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend das gesamte Programmmanagement durch. Das bedeutet, wir prüfen und bewilligen die Förderanträge, wir organisieren die Öffentlichkeitsarbeit, und wir sind die Ansprechpartner/innen der Kompetenzagenturen für alle organisatorischen Fragen und für die fachliche Beratung. Dies gilt insbesondere für die Themenbereiche Schule, Kooperation mit der Wirtschaft, Benachteiligtenförderung sowie für die Querschnittsthemen Gender und Cultural Mainstreaming.

Praxishilfen: Würden Sie uns Ihre Aufgaben kurz beschreiben, Herr Adamczyk?

Adamczyk: Wir bei INBAS sind zuständig für die Prozessberatung. Wir organisieren regionale Beratungstreffen, die Qualifizierung der Mitarbeiter/innen und wir gewährleisten den Erfahrungstransfer aus dem vorangegangenen Modellprogramm.

Praxishilfen: Können Sie uns bitte die wesentlichen Grundsätze des Programms erläutern, Herr Tönnissen?



Dr. Astrid Fischer, PT im DLR

Adamczyk: Kompetenzagenturen haben die Aufgabe, Angebote für Jugendliche zu initiieren, wenn Lücken vor Ort aufgedeckt werden. Zur Sicherung der Neutralität sollte die Vermittlungspraxis im Jugendhilfeausschuss öffentlich gemacht oder über einen Beirat überwacht werden.

Tönnissen: Diese Aktivitäten sind dann ausführlich im Sachbericht darzulegen.

Praxishilfen: Und was verstehen Sie unter Nachrangigkeit?

„Die Grundsätze für den Aufbau der Kompetenzagenturen lauten: Neutralität, Nachrangigkeit und Nachhaltigkeit!“

Fischer: Unser Sozialgesetzbuch kennt verschiedene Pflichtaufgaben der unterschiedlichen Leistungsträger. Für berufliche Orientierung und Qualifizierung ist nach SGB III die Bundesagentur für Arbeit zuständig, für die soziale Absicherung im Fall der Arbeitslosigkeit die Träger der sozialen Grundsicherung (z.B. ARGEN) nach SGB II und die Jugendhilfe für besondere Erziehungshilfen nach SGB VIII. Diese Leistungen sind immer vorrangig, weil die Träger dafür durch Gesetz beauftragt sind und über entsprechende Erfahrungen und Kompetenzen verfügen. Darüber hinaus dürfen gesetzliche Pflichtaufgaben nicht aus Fördermitteln der EU geleistet werden.

Adamczyk: Deswegen haben die Kompetenzagenturen dahinter zurück zu stehen. Es wäre nicht sinnvoll, wenn Kompetenzagenturen in diese Zuständigkeiten eingriffen, weil damit Parallelstrukturen geschaffen würden.

Praxishilfen: Die Nachhaltigkeit ist das letzte der drei „großen N“....?

Adamczyk: Die Kompetenzagenturen sollen dauerhaft verlässliche Anlaufstellen sein - sowohl für die Jugendlichen als auch für die Akteure in der Berufshilfe vor Ort. Daher sind verbindliche

Liebe Leserin, Lieber Leser, Liebe Kolleginnen und Kollegen in den Kompetenzagenturen,

nachdem rund 150 Kompetenzagenturen aus der ersten Runde der Durchführungsphase des Programms „Kompetenzagenturen“ des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend ihre Arbeit spätestens zum Jahresbeginn aufgenommen haben, möchte das Programmmanagement Ihnen die erste Ausgabe der „Praxishilfen“ präsentieren. Die Praxishilfen sollen Ihnen Handlungs- und Orientierungshilfen für Ihre Arbeit liefern und Sie dabei unterstützen, den Aufbau Ihrer Kompetenzagentur und die Umsetzung Ihrer Aufgaben zu bewältigen.

Die Redaktion der „Praxishilfen“ hat INBAS übernommen. Sie werden viermal in diesem Jahr erscheinen.

Erreichen - Halten - Vermitteln: so lautet das Motto für das Case Management, dem grundlegenden Handlungskonzept der Kompetenzagenturen. In den „Praxishilfen“ Nr. 1 geht es zunächst ums Erreichen. In welchen Situationen befinden sich unsere Zielgruppen? Wie erreichen wir sie und welche Partner sollen wir dazu „ins Boot holen“? Und was können wir ihnen dann bieten?

Hierauf geben wir in dieser Ausgabe Antworten.

Zusagen zur Zusammenarbeit von den Arbeitsagenturen, den Trägern der Grundsicherung, der Jugendhilfe und den Schulen vor Ort unabdingbar.

Tönnissen: Außerdem ist es wichtig, dass die Finanzierung von vornherein durch weitere Quellen - vorzugsweise kommunale Mittel - ergänzt wird, damit auch nach Ablauf der Bundesförderung die Arbeit weitergeführt werden kann. Eines unserer Themen wird deshalb auch der Austausch über Finanzierung und Organisation der Kompetenzagenturen sein.

Adamczyk:

Zunächst wünschen wir den Kompetenzagenturen viel Erfolg beim Start in die neue Programmphase.

Praxishilfen:

Und wir danken Ihnen für dieses Interview.



Hardy Adamczyk, INBAS GmbH



Frank Tönnissen, PT im DLR

Jugendlichen vor Ort. Ihre Neutralität gewährleistet, dass die Förderung und Vermittlung von Jugendlichen rein nach individuellen Notwendigkeiten und nicht nach wirtschaftlichen Erwägungen der Träger erfolgt.

Tönnissen:

Die wichtigsten Grundsätze sind die drei „großen N“. Die stehen für Neutralität, Nachrangigkeit und Nachhaltigkeit. Die Kompetenzagenturen sind fachlich anerkannte Dienstleister für die

Berufliche Kompetenzen vermitteln - Zielgruppen erreichen

Grundlagen für die Praxis: Zielgruppen der Kompetenzagenturen

Das Förderprogramm Kompetenzagenturen setzt sich das Ziel der beruflichen und sozialen Integration besonders benachteiligter Jugendlicher. Nun sind „besonders benachteiligte Jugendliche“ zunächst eine ebenso heterogene wie auch abstrakte Zielgruppe. Wer ist das genau? Wie erreichen wir sie? Wem können wir welche Angebote machen? In den Praxishilfen Nr. 1 geht es um Fragen zur Zielgruppe der Jugendlichen.

Welche Jugendlichen sind das?

Dem Grundsatz der Nachrangigkeit entsprechend richten sich Kompetenzagenturen ausdrücklich an jene Jugendlichen, die vom bestehenden System der Hilfsangebote für den Übergang von der Schule in den Beruf nicht profitieren, oder die von sich aus den Zugang zu den Unterstützungsleistungen nicht finden. Für diese jungen Menschen überhaupt einen Weg in den Beruf zu ebnen und sie dafür (wieder) zu gewinnen, ist eine wichtige Aufgabe der Kompetenzagenturen.

Mit Blick auf kulturelle und geschlechtsspezifische Benachteiligungen sind die Verfahren des Cultural und des Gender Mainstreaming dabei in die Arbeit der Kompetenzagenturen zu integrieren. Kompetenzagenturen sollen Mädchen und junge Frauen, Jungen und Männer, junge Migrantinnen und Migranten gezielt ansprechen und deren spezifische Bedürfnisse bei der Gestaltung ihrer Beratungsprozesse berücksichtigen.

Zugänge öffnen

Soviel steht fest: Um gerade jene Jugendlichen ohne Zugang zu bestehenden Angeboten anzusprechen, müssen die Kompetenzagenturen besondere Wege gehen. Denn gerade diese Jugendlichen haben nicht die notwendige Eigeninitiative oder die Möglichkeiten, selbst den Weg zu finden. Daher ist es die Aufgabe der Kompetenzagenturen, geeignete Formen der Kontaktaufnahme zu entwickeln. Dies füllt jede Kompetenzagentur in ihrem jeweiligen regionalen Kontext mit anderen Schwerpunkten aus. Die Schule ist bei der Gestaltung des Übergangs Schule-Beruf ein wichtiger Ort, an dem die Jugendlichen anzutreffen sind – aber nur die Jugendlichen, die auch zur Schule gehen. Es müssen weitere Partner gesucht werden. Jugendberatungsstellen und Zentren der offenen Jugendarbeit sollten über das Angebot der Kompetenzagentur informiert sein. Zur Kompetenzagentur führen immer viele Wege.

In der Praxis arbeiten die Kompetenzagenturen z. B. für und mit:

- Schulverweigerer/innen und schulmüden Jugendlichen,
- jungen Menschen ohne Schulabschluss oder Analphabet/innen,
- Ausbildungs- oder Maßnahmeabbrecher/innen.

Erschwerende Lebenslagen sind z. B. folgende Situationen:

- hohe Verschuldung;
- gesundheitliche oder psychische Einschränkungen, Suchtprobleme;
- schwierige Wertehaltungen, zum Beispiel die Zugehörigkeit zu extremistischen Gruppierungen;
- erhebliche Probleme mit Eltern;
- Wohnungslosigkeit;
- Hafterfahrungen;
- sehr junge Alleinerziehende

Aufsuchende Wege

Eine offen zugängliche Beratungsstelle ist ein niedrigschwelliger Zugang – aber nur für Jugendliche, die ein gewisses Maß an Eigeninitiative mitbringen. Auf andere Jugendliche müssen die Kompetenzagenturen selbst aktiv zugehen. Beratungstermine bei den Partnern vor Ort sollten ermöglicht werden, zum Beispiel bei Einrichtungen der kommunalen Jugendhilfe (Jugendzentren, Freizeitangebote) oder in den Schulen. Jenseits von Institutionen gibt es weitere Treffpunkte: Clubs, Partys, Sport, jugendtypische Lokale, Einkaufszentren. Kompetenzagenturen suchen auch neue Wege.

Lotsen und Mittler

Zunächst ist zu entscheiden: ist diese/r Jugendliche bei der Kompetenzagentur richtig? In der täglichen Arbeit kommt es selbstverständlich vor, dass sich Jugendliche, die nicht zu den oben genannten Zielgruppen gehören, an die Kompetenzagentur wenden. Für sie besteht die Aufgabe der Kompetenzagenturen darin, ihnen den Weg zu anderen regulären Angeboten aufzuzeigen. Handelt es sich jedoch um besonders benachteiligte Jugendliche,

um „Betreuungskunden“, werden sie von den Kompetenzagenturen aufgenommen. Die weiteren Förderschritte werden dann gemeinsam mit den Jugendlichen festgelegt; ein frühzeitiger Einstieg in das Case Management (siehe S. 4) ist ratsam. Es versteht sich, dass für diese „Clearingfunktion“ klare Eingangskriterien festgelegt und anhand von Aufnahmeunterlagen erfasst und dokumentiert werden müssen.

Jugendliche begleiten, Angebote anregen

Schon beim Zugang zur Zielgruppe, die von multiplen Problemlagen gekennzeichnet ist, wird deutlich, dass das jugendhilfespezifische Know-How der Kompetenzagenturen und eine besonders geduldige und intensive Unterstützung gefragt sind. Das bleibt auch so in der folgenden Zusammenarbeit mit den Jugendlichen.

Dabei ist es eine Voraussetzung, dass die Kompetenzagenturen kein paralleles Hilfesystem zu bestehenden Unterstützungsleistungen entwickeln. Vorrangige Aufgabe der Kompetenzagenturen ist es, den Jugendlichen unter bestehenden Angeboten Orientierung zu bieten, und nicht, selbst sozialpädagogische Angebote zu machen. Nur wenn solche Angebote fehlen, sind neue Maßnahmen einzurichten, vorzugsweise aber im Hilfesystem vor Ort anzuregen. Berufsvorbereitung und -qualifizierung, Bewerbungstraining, Weiterbildung, (EDV, Sprachen, etc.), Kompetenztraining sind nicht Aufgabe der Kompetenzagenturen. Die Bundesagentur für Arbeit oder andere Träger halten hierfür bereits Angebote vor, an die verwiesen werden kann.

Welche Angebote notwendig sind, ist regional unterschiedlich. Die Lücken zu erkennen und zu schließen, ist die Aufgabe der Kompetenzagentur. Schulen könnten dazu angeregt werden, in Kooperation mit Wirtschaftsverbänden oder Betrieben, Projekt-tage oder Praktika anzubieten. Bildungseinrichtungen könnten Kommunikations-, Selbstbehauptungs- oder Sozialtrainings anbieten, die es in der Region noch nicht gibt. Die Einführung eines gemeinsamen Bildungspasses oder die Einrichtung einer Clearingstelle könnten ebenso von der Kompetenzagentur angeregt werden.

Siehe auch:

Förderrichtlinie (veröffentlicht im Bundesanzeiger am 17.03.2007) unter:

www.kompetenzagenturen.de/pt/bc/Veroeffentlichung_Bundesanzeiger_17.03.07.pdf



Angebote integrieren - vor Ort kooperieren!

Netzwerke für Jugendliche knüpfen

Die Kompetenzagenturen sind nicht nur in Deutschland, sondern auch innerhalb Europas das Vorbild für den Ansatz, lokale Angebotsstrukturen zu vernetzen. Sie gelten als fachlich anerkannte Dienstleister für Beratung, Vermittlung und die so genannte Lotsenfunktion für besonders benachteiligte Jugendliche beim Übergang ins Berufsleben. Das Spektrum vorhandener Angebote, die handelnden Akteure, bilden damit gewissermaßen die zweite „Zielgruppe“, die Partner der Kompetenzagenturen.

Dafür müssen Kompetenzagenturen alle verfügbaren Angebote zur beruflichen und sozialen Förderung im Blick haben und mit der gesamten Bandbreite an Einrichtungen in ihrer Region vernetzt sein. Sie knüpfen an bestehenden Netzwerken an, binden sich ein und tragen dazu bei, sie weiterzuentwickeln. Nur so können sie ihre Mittlerfunktion zwischen den Jugendlichen und deren Familien und dem vorhandenen Angebotsspektrum wahrnehmen. Es ist auch Aufgabe der Kompetenzagenturen, die lokalen Angebotsstrukturen in der Benachteiligtenförderung zu überprüfen, Defizite in den Angebotsstrukturen zu identifizieren und Angebote anzuregen, die für eine effektivere Förderung der beruflichen Integration erforderlich sind, aber vor Ort bislang nicht angeboten werden.

Neben den Trägern von Maßnahmen zur beruflichen Eingliederung sind weitere Kooperationspartner Migranten- und Sportvereine, Jugendtreffs, Familienberatungsstellen und andere. Viele Kompetenzagenturen kooperieren eng mit Unternehmen, Kammern und Wirtschaftsverbänden. Von Programmseite ist mindestens die Kooperation mit dem örtlichen Jugendamt, der Agentur für Arbeit, der ARGE, dem Jobcenter sowie den Schulen und der Schulbehörde verbindlich und schriftlich zugesagt vorgesehen.

Kompetenzagenturen sind Mittler zwischen Jugendlichen und den vorhandenen Angeboten.

Jugendamt

Kompetenzagenturen wurden aus der Jugendhilfe heraus initiiert mit der expliziten Zielsetzung, jugendhilfespezifische Erfahrungen in die berufliche Förderung von benachteiligten Jugendlichen zu integrieren. Schon deswegen sind die örtlichen Jugendhilfeträger grundsätzlich einzubeziehen. Die Kompetenzagenturen haben aber auch eine Brückenfunktion zwischen den Fördersystemen. So kann die Jugendhilfe im Rahmen der §§ 13, 27 und 41 SGB VIII auch Angebote der Jugendberufshilfe machen, die in ein Gesamtförderkonzept integriert werden sollten. Vor allem aber sind die Jugendlichen der Kompetenzagenturen entweder bereits Klientinnen oder Klienten des Jugendamts oder die Förderung für sie kann durch flankierende Unterstützung der Jugendhilfe sinnvoll ergänzt werden. Außerdem sollten die Kompetenzagenturen in den regionalen Strukturen der Jugendhilfe, wie den Arbeitsgemeinschaften nach § 78 SGB VIII vertreten sein.

Agentur für Arbeit

Ein strategisch wichtiger Kooperationspartner der Kompetenzagenturen ist die Agentur für Arbeit, die als Verantwortliche für Maßnahmen nach SGB III, der Arbeitsförderung, eine wichtige Rolle spielt. Dies betrifft Angebote der Agentur für Arbeit wie Berufsberatung, Maßnahmen zur Berufsorientierung oder zur Berufsvorbereitung, Trainingsmaßnahmen oder außerbetriebliche Ausbildung. Die Kompetenzagentur hält engen Kontakt zu den Fachkräften der Agentur für Arbeit und versucht, Integrationsmöglichkeiten für ihr Klientel im Rahmen von SGB III zu nutzen.

Träger der Grundsicherung

Die Jobcenter oder ARGE n sind als Träger der Grundsicherung nach SGB II zentrale Kooperationspartner einer jeden Kompetenzagentur. Die Kompetenzagenturen sollen aktiv auf die jeweiligen Stellen zugehen und mit ihnen gemeinsam nach Lösungen für die Zielgruppe suchen. Es kann dabei eine wesentliche Leistung und wichtige Vorfeldarbeit der Kompetenzagenturen sein, schwer zu erreichende Jugendliche überhaupt erst auf das Fallmanagement der Jobcenter vorzubereiten. Erst eine gelungene fallbezogene Zusammenarbeit kann gewährleisten, dass die Instrumente der sozialen Stabilisierung mit den Angeboten der beruflichen Integration verzahnt werden und somit eine effiziente Unterstützung ermöglicht wird.

Schulen und Schulbehörden

Die Schulen als flächendeckende Bildungsinstitution bilden einen wichtigen Lebensweltbezug der Jugendlichen und einen wichtigen Rahmen für ihre soziale und berufliche Integration. Besonders bewährt hat sich dabei der Ansatz, die Jugendlichen zu einem möglichst frühen Zeitpunkt zu erreichen, bevor sie an der Schwelle zum Übergang in Ausbildung oder Beruf stehen. Ein früher Zugang ist am besten in enger Zusammenarbeit mit den Schulen zu organisieren. Dabei sollte die Zielsetzung sein, dass alle Jugendlichen



beim Verlassen der Schule eine direkte Anschlussperspektive haben. Der Weg dahin kann über eine gezielte Berufswegeplanung führen, an der die Kompetenzagentur beteiligt ist. Unnötige, kostenintensive Warteschleifen können so vermieden und Wartezeiten verkürzt werden. Das schont nicht nur die Ressourcen von Geldgebern und Einrichtungen, sondern vor allem auch die der Jugendlichen.

Fazit

Neben der Planung einer adäquaten Förderung für die Jugendlichen ist es auch Aufgabe der Kompetenzagenturen, gemeinsam mit den zuständigen Finanzgebern die individuellen Fördermöglichkeiten auszuloten – und hierbei durchaus Überzeugungsarbeit zu leisten, wenn dies notwendig sein sollte. Auch in diesem Sinne nehmen Kompetenzagenturen ihre Vermittlerfunktion für die Jugendlichen wahr und helfen dabei, die unterschiedlichen Professionalitäten der Fördersysteme fallweise zu bündeln.

Verbindliche Kooperationspartner:

- Träger der öffentlichen Jugendhilfe
- Agentur für Arbeit
- Träger der Grundsicherung
- Schulen, Schulbehörden

Das zentrale Instrument, das die Kompetenzagenturen in ihrer Lotsenfunktion einsetzen, ist das Case Management (siehe auch S. 4), mit dem die Jugendlichen über mehrere Schwellen und langfristig begleitet werden. Die Jugendlichen sollten möglichst frühzeitig in das Case Management übernommen werden, um eine wirksame Förderung zu gewährleisten.

Case Management: Handwerkszeug der Kompetenzagenturen

Ein zeitgemäßes Instrument in der Förderung benachteiligter Jugendlicher

Die „passgenaue“ Integration besonders benachteiligter Jugendlicher, so lautet ein wesentlicher Auftrag der Kompetenzagenturen. Wie kann das gelingen? Keineswegs „alter Wein in neuen Schläuchen“, sondern ein grundlegend neues Instrument in der Jugendhilfe kommt hierbei zum Einsatz.

Ursprung und Begriff

Der Begriff Case Management (deutsch: Fallmanagement) wurde in den USA mit dem Umbau von Sozial-, Gesundheitssystemen und öffentlicher Verwaltung in den 1970er Jahren geprägt. Kosteneffizienz war dabei ein Leitgedanke; doch Betroffenenbeteiligung und „Empowerment“ standen ebenso im Fokus dieser Entwicklung. In Deutschland dauerte es noch bis Ende der 1980er, ehe Case Management im Zuge der „Neuen Steuerungsmodelle“ der KGSt – ebenso zunächst im Gesundheits- und Pflegewesen – Beachtung fand. Im Rahmen der Benachteiligtenförderung wird Case Management spätestens seit der Umsetzung von Hartz IV zunehmend entwickelt, erprobt und genutzt.

Die Case Management Society of America (CMSA) definiert heute Case Management als „kooperativen Prozess der Erhebung, Planung, Implementierung und Fürsprache, der darauf gerichtet ist, die individuellen gesundheitlichen Bedürfnisse einer Person nach Versorgung und Dienstleistungen durch Kommunikation und verfügbare Ressourcen abzudecken und dabei qualitativ hochwertige, kosteneffiziente Ergebnisse zu sichern.“ Der deutsche Autor Manfred Neuffer ergänzt (in: Soziale Arbeit mit Einzelnen und Familien, 2002): „Case Management befähigt die KlientInnen, Unterstützungsleistungen selbständig zu nutzen...“.

Fallmanager als Lotsen

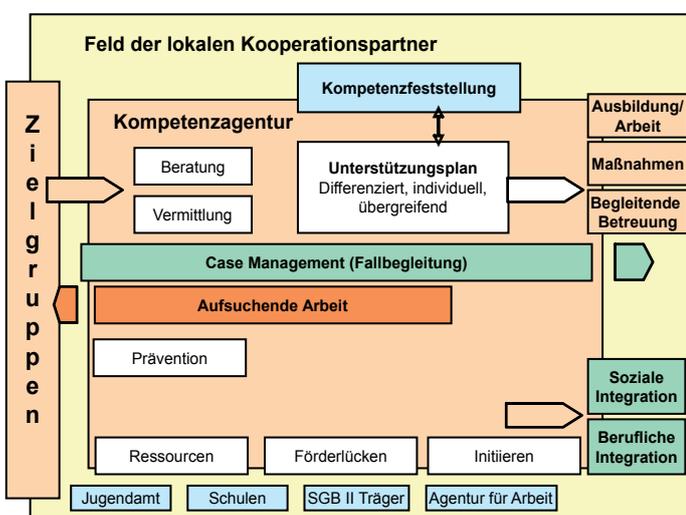
Die Definitionen verdeutlichen, dass Case Management an der Schnittstelle zwischen Klient/in und dem verfügbaren Angebotsspektrum ansetzt. Es eignet sich besonders, um in Zusammenarbeit mit anderen Akteuren Übergänge zwischen verschiedenen Systemen prozesshaft und erfolgreich zu gestalten. Dies sind neue Anforderungen innerhalb der Jugendhilfe: Nicht die Entwicklung und Durchführung von neuen Einzelmaßnahmen stehen im Vordergrund der Arbeit der Kompetenzagenturen, vielmehr sollen die Jugendlichen auf dem Weg ihrer sozialen und beruflichen Integration begleitet und geeignete, bestehende Angebote identifiziert und genutzt werden. Der Hilfeprozess wird gemeinsam mit den Jugendlichen gestaltet. Das Ziel ist die Aktivierung der Eigenverantwortlichkeit. Es kommt besonders darauf an, eine belastbare, vertrauensvolle Beziehung aufzubauen und auch das persönliche Umfeld der Jugendlichen mit einzubeziehen.

CM in den Kompetenzagenturen

Case Management ist grundsätzlich individuell auf die oder den jeweilige/n Klient/en und Zweck ausgerichtet. Es gibt dennoch ein Grundschema. So folgt das Case Management typischerweise einem Ablauf von fünf bis sieben oder acht verschiedenen Phasen. Die Kontaktaufnahme oder Eingangsberatung wird nicht immer als eigener

Arbeitsschritte im Case Management:

- 1) Kontaktaufnahme
- 2) Anamnese
- 3) Zielvereinbarung
- 4) Hilfeplanung
- 5) Durchführung
- 6) Leistungssteuerung
- 7) Evaluation



Case Management im Zusammenspiel der lokalen Akteure (INBAS GmbH)

Schritt gewertet, hat aber in der Arbeit der Kompetenzagenturen eine wichtige Funktion. Es folgen die Anamnese (oder Assessment) und die gemeinsame Zielvereinbarung. Die Hilfeplanung wird ebenfalls gemeinsam erarbeitet. In der Durchführungsphase (Intervention) ist das Monitoring oder die Leistungssteuerung Aufgabe der/des Managerin/s. In der abschließenden Evaluation wird der Stand der Zielerreichung geklärt und wenn nötig die Basis für einen neuen Hilfeprozess gelegt.

Weitere Informationen:

www.kompetenzagenturen.inbas.com/themen/casemanagement.html

Fragen?

Projekträger im Deutschen Zentrum für Luft- und Raumfahrt (PT im DLR)

Integration benachteiligter Jugendlicher
Heinrich-Konen-Str. 1
53227 Bonn
Besucheradresse:
Königswinterer Str. 552
53227 Bonn
Tel.: 0228/3821-600
E-Mail: kompetenzagenturen@dlr.de
www.kompetenzagenturen.de

INBAS GmbH

Prozessberatung Kompetenzagenturen
Hardy Adamczyk, Uwe Kirchbach
Herrnstraße 53
63065 Offenbach am Main
Tel.: 069/2 72 24-60
E-Mail: inbas@inbas.com
www.inbas.com
www.kompetenzagenturen.inbas.com

Impressum

Herausgeber:

Projekträger im Deutschen Zentrum für Luft- und Raumfahrt (PT im DLR)

Vi.S.d.P.: Uwe Kirchbach
INBAS GmbH, Offenbach

Redaktion und Gestaltung:

Uwe Kirchbach, INBAS GmbH
Schreiberei Andrea Thode,
www.schreiberei-andrea-thode.de

Fotos:

INBAS GmbH, PT im DLR, Andrea Thode