



AWO AKADEMIE 

HELENE SIMON 

Arbeiterwohlfahrt Bundesverband e.V.

BUNDESZENTRALE FORTBILDUNG 2007

Zwischen Schule und Arbeitswelt – Regionale Konzepte zur Unterstützung der beruflichen Integration junger Menschen

***Dokumentation der Fachtagung
am 12./13. Juni 2007
im AWO-Tagungszentrum
Haus Humboldtstein***





Impressum

Herausgeber: AWO-Akademie HELENE SIMON
Verantwortlich: Michael Kriegel
Redaktion: Ragna Melzer

© AWO-Akademie HELENE SIMON
Blücherstr. 62, 10961 Berlin
Telefon: 02 28/66 85-142; Fax: 02 28/66 85-211
Email: akademie@awobu.awo.org
www.akademie.awo.org

Layout: Sabine Marx, Andernach

Juli 2007

Abdruck, auch in Auszügen, nur mit ausdrücklicher Genehmigung des Herausgebers. Alle Rechte vorbehalten.

Die Tagung wurde aus Mitteln des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend gefördert.

Inhaltsverzeichnis

	Seite
Tagungsprogramm	4
Vorwort	6
Regionales Übergangsmanagement – kurzlebiger Trend oder erfolgversprechende Strategie zur beruflichen Integration junger Menschen? <i>PD Dr. Gerhard Christe</i> <i>Institut für Arbeitsmarktforschung und Jugendberufshilfe (IAJ), Oldenburg</i>	7
Schule übernimmt Verantwortung! – Erfahrungen und Perspektiven in Rheinland-Pfalz <i>Karl-Heinz Held</i> <i>Ministerium für Bildung, Wissenschaft, Jugend und Kultur, Rheinland-Pfalz, Mainz</i>	33
Schule und Wirtschaft – starke Partnerinnen vor Ort! – Regionales Übergangsmanagement in der Stadt Münster <i>Andrea Kalk</i> <i>Stadt Münster – Amt für Schule und Weiterbildung</i>	40
Professionelle Dienstleistung für junge Menschen, Schulen und Wirtschaft! – Berufsorientierung und Ausbildungsplatzvermittlung für Jugendliche mit Hauptschulabschluss in Hamburg <i>Michael Goedeke</i> <i>Koordinierungsstelle Ausbildung</i> <i>Arbeitsstiftung Hamburg – Gesellschaft für Mobilität im Arbeitsmarkt mbH</i>	49
Ressourcen bündeln – gemeinsam agieren! – Konzept der Stadt Bielefeld zur beruflichen Integration benachteiligter junger Menschen <i>Klaus Siegeroth</i> <i>Arbeitplus in Bielefeld GmbH, Geschäftsbereichsleiter Jugend, Bielefeld</i>	61
Ist der „Stein der Weisen“ schon gefunden? – Reflexion und Bewertung der vorgestellten Praxis moderierte Arbeitsgruppen	72
Übergangssysteme neu denken – Vom Zuständigkeitsdenken zur gemeinsam wahrgenommenen Verantwortung <i>Klaus Kohlmeyer</i> <i>ProBeruf e.V., Berlin</i>	73
Geduldetes Mitspielen oder aktives Mitgestalten? – Engagement der Träger der Jugendsozialarbeit für den erfolgreichen Übergang junger Menschen von der Schule in den Beruf moderierte Arbeitsgruppen	93
Resümee	95

Tagungsprogramm

DIENSTAG, 12. JUNI 2007

11.30 Uhr **Begrüßung und Einführung**

11.45 Uhr **Regionales Übergangsmanagement – kurzlebiger Trend oder erfolgversprechende Strategie zur beruflichen Integration junger Menschen?**

PD Dr. Gerhard Christe

Institut für Arbeitsmarktforschung und Jugendberufshilfe (IAJ), Oldenburg

12.45 Uhr Mittagessen

13.45 Uhr **Schule übernimmt Verantwortung! – Erfahrungen und Perspektiven in Rheinland-Pfalz**

Karl-Heinz Held

*Ministerium für Bildung, Wissenschaft, Jugend und Kultur
Rheinland-Pfalz, Mainz*

14.30 Uhr **Schule und Wirtschaft – starke Partnerinnen vor Ort! –
Regionales Übergangsmanagement in der Stadt Münster**

Andrea Kalk

Stadt Münster – Amt für Schule und Weiterbildung

15.15 Uhr Kaffeepause

15.30 Uhr **Professionelle Dienstleistung für junge Menschen, Schulen und Wirtschaft! –
Berufsorientierung und Ausbildungsplatzvermittlung für Jugendliche
mit Hauptschulabschluss in Hamburg**

Michael Goedeke

Koordinierungsstelle Ausbildung

Arbeitsstiftung Hamburg – Gesellschaft für Mobilität im Arbeitsmarkt mbH

16.15 Uhr **Ressourcen bündeln – gemeinsam agieren! –
Konzept der Stadt Bielefeld zur beruflichen Integration benachteiligter junger Menschen**

Klaus Siegeroth

Arbeitsplus in Bielefeld GmbH, Geschäftsbereichsleiter Jugend, Bielefeld

17.15 Uhr **Ist der „Stein der Weisen“ schon gefunden? –
Reflexion und Bewertung der vorgestellten Praxis**
moderierte Arbeitsgruppen

18.15 Uhr Abendessen

MITTWOCH, 13. JUNI 2007

9.00 Uhr **Übergangssysteme neu denken – Vom Zuständigkeitsdenken zur gemeinsam
wahrgenommenen Verantwortung**
*Klaus Kohlmeyer
ProBeruf e.V., Berlin*

10.00 Uhr **Geduldetes Mitspielen oder aktives Mitgestalten? – Engagement der Träger
der Jugendsozialarbeit für den erfolgreichen Übergang junger Menschen von der Schule
in den Beruf**
moderierte Arbeitsgruppen

12.00 Uhr **Resümee und Abschluss**

12.30 Uhr Mittagessen und Abreise

Moderation

Ragna Melzer, AWO Bundesverband e.V.

Angelika Herzog und Berndt de Boer, AWO Bezirksverband Brandenburg Ost e.V., Frankfurt/Oder

Vorwort

Der erfolgreiche Übergang von der Schule in den Beruf ist ein wichtiger Schritt für junge Menschen auf ihrem Weg ins Arbeitsleben. Jugendliche mit schlechteren Startchancen benötigen dabei besondere Unterstützung. Hier liegt eine Chance für die regionale bzw. lokale Ebene, die im Interesse der betroffenen jungen Menschen genutzt werden sollte. Dazu bedarf es einer engen Abstimmung und Kooperation der beteiligten Akteure vor Ort, v. a. der Schulen, der öffentlichen und freien Jugendhilfe, der Betriebe, der Agenturen für Arbeit und der Träger der Grundsicherung. Gemeinsam sind bedarfsgerechte Angebote und Strukturen zur beruflichen Integration junger Menschen zu entwickeln und umzusetzen.

Am 12. und 13. Juni 2007 fand in Rolandseck die Tagung „Zwischen Schule und Arbeitswelt – Regionale Konzepte zur Unterstützung der beruflichen Integration junger Menschen“ statt. Erfahrene Expertinnen und Experten präsentierten ausgewählte Konzepte für den Übergang von der Schule in die Arbeitswelt und stellten sich der Diskussion zur Wirksamkeit und Übertragbarkeit ihrer Ansätze. Gemeinsam mit den anwesenden Praktikerinnen und Praktikern wurde die künftige Rolle der Träger der Jugendsozialarbeit in einem regional bzw. lokal verantwortetem Übergangsmangement beschrieben und die damit verbundenen Möglichkeiten und Grenzen kritisch bewertet.

Die vorliegende Dokumentation fasst die einführenden Beiträge, die Diskussion in den Arbeitsgruppen sowie wesentliche Ergebnisse der Tagung zusammen und stellt diese den Teilnehmenden und der interessierten Fachöffentlichkeit zur Verfügung. Ein herzlicher Dank gilt an dieser Stelle allen Teilnehmerinnen und Teilnehmern sowie der Referentin und den Referenten, die durch ihr persönliches Engagement zum Erfolg der Tagung beigetragen haben!

Kontakt

Ragna Melzer
Referentin für Jugendberufshilfe

AWO Bundesverband e.V.
– Geschäftsstelle Berlin –
Blücherstraße 62-63
10961 Berlin

Fon: 02 28/66 85-4 04
Fax: 02 28/66 85-3 24 04
E-Mail: ragna.melzer@awo.org

Regionales Übergangsmanagement – kurzlebiger Trend oder erfolgversprechende Strategie zur beruflichen Integration junger Menschen?

PD Dr. Gerhard Christe



1. Einleitung

Beim Versuch die Frage zu beantworten, ob regionales Übergangsmanagement eine Erfolg versprechende Strategie zur beruflichen Integration junger Menschen oder eher ein kurzlebiger Trend ist, möchte ich zunächst etwas auszuholen und auf den bildungspolitischen Kontext eingehen, in dem die Frage der beruflichen Integration junger Menschen m. E. gesehen werden muss. Beginnen möchte ich mit einer Feststellung über die aktuelle Situation auf den Gebieten Bildung und Wissenschaft in Deutschland.

„Nichts kennzeichnet eine Gesellschaft treffender als die Bildung ihrer Bürger. In einem Land wachsenden materiellen Wohlstands haben wir uns daran gewöhnt, den Wettstreit der Nationen fast ausschließlich an Produktionszahlen, technologischen Durchbrüchen und Konsumerfolgen zu messen. Insofern sind wir arm geworden gegenüber unserer eigenen europäischen Geschichte. (...)

Dass die Bundesrepublik auf beiden Gebieten, Bildung und Wissenschaft, heute nicht den internationalen Platz einnimmt, den Deutschland einmal inne-

hatte, wird von niemandem bestritten. Die Parteien sind sich deswegen weithin einig, dass Bildung und Wissenschaft in der vor uns liegenden Entwicklung des Landes Priorität haben müssen.“ (Willi Brandt, 12. Juni 1970, in: Bildungsbericht 70)

Trifft diese Feststellung aus dem Jahr 1970 nicht auch auf die Situation im Jahr 2007 zu? Und wenn das so ist, müssen wir uns dann nicht fragen, warum sie noch immer so aktuell ist?

Laut Grundgesetz darf in der Bundesrepublik Deutschland niemand aufgrund seiner sozialen Herkunft benachteiligt werden (siehe Art. 3 GG). Trotzdem „entscheidet in keinem anderen Industriestaat die sozioökonomische Herkunft so sehr über den Schulerfolg und die Bildungschancen wie in Deutschland. Zugleich gelingt es in Deutschland im internationalen Vergleich deutlich schlechter, Kindern und Jugendlichen mit Migrationshintergrund gute schulische Kompetenzen zu vermitteln“, stellt das BMBF auf seiner Homepage fest und folgert daraus: „Wenn wir die Zukunftschancen der jungen Generation in Deutschland sichern wollen, muss das Schulsystem in Deutschland mehr Kinder und Jugendliche zu höheren Bildungsabschlüssen führen – und zwar unabhängig von ihrer Herkunft.“

Warum besteht dieser enge Zusammenhang zwischen sozialer Herkunft und Bildungschancen auch noch 40 Jahre, nachdem Wissenschaft und Politik dies durchaus kritisch beklagt und Veränderungen gefordert haben?

Schon vor nunmehr 40 Jahren wurde vom Deutschen Bildungsrat auf die unterschiedlichen regionalen, sozialen und individuellen Voraussetzungen von Bildungsbenachteiligung hingewiesen und gefordert, diese aufzuheben und für jeden Jugendlichen Chancengleichheit herzustellen, ggf. sogar durch die Gewährung besonderer Chancen. Bereits im Jahr 1970 hat die Bildungskommission des Deutschen Bildungsrates – hochmodern aus heutiger Sicht – dazu Folgendes festgestellt:

„Das Recht auf schulische Bildung ist dann verwirklicht, wenn Gleichheit der Bildungschancen besteht und jeder Heranwachsende so weit gefördert wird, dass er die Voraussetzungen besitzt, die Chancen tatsächlich wahrzunehmen. (...)“

Die Chancengleichheit soll nicht durch Nivellierung der Anforderungen angestrebt werden. Die Aufgabe ist vielmehr, frühzeitig die Chancenunterschiede der Kinder auszugleichen. (...) Gleichheit der Chancen wird in manchen Fällen nur durch die Gewährung besonderer Chancen zu erreichen sein.

Die Verbesserung der Bildungschancen wird vorwiegend unter dem Gesichtspunkt gesehen, dass Benachteiligungen aufgrund regionaler, sozialer und individueller Voraussetzungen aufgehoben werden müssen.“ (Deutscher Bildungsrat 1970, S. 30)

Ist es vor diesem Hintergrund angemessen, die massiven Übergangsprobleme von Jugendlichen – speziell aus unteren sozialen Schichten – in erster Linie als Managementproblem zu thematisieren? Ist die Tatsache, dass wir heute nicht weiter sind als vor 40 Jahren, ja eher noch dahinter zurückgefallen sind, in erster Linie auf ein unzureichendes Management der Übergänge zurückzuführen?

Ich bin skeptisch, ob mit dem, was heutige so trendy Übergangsmanagement genannt wird, das Übergangsproblem wirklich gelöst werden kann. Die Tatsache, wie die Bundesrepublik Deutschland auf der (bildungs)politischen Ebene mit der wissenschaftlich eindeutig belegten Tatsache des engen Zusammenhangs von sozialer Herkunft und Bildungserfolg umgeht, d.h. ihn in Frage stellt oder zumindest nicht ernst nimmt, bestärken mich jedenfalls in diesem Zweifel. Denn wie anders ist der folgende Vorgang zu bewerten?

In einer Mitteilung an das Europäische Parlament mit dem Titel „*Effizienz und Gerechtigkeit in den europäischen Systemen der allgemeinen und beruflichen Bildung*“ hat die EU-Kommission Folgendes festgestellt:

„In den europäischen Ländern, in denen eine frühe Differenzierung der Schüler vorgenommen wird (z. B. DE, LI, LU, NL, AT), sind größere Unterschiede bei den Leistungen der Schüler festzustellen als in Ländern mit stärker integrierten Schulsystemen. Eine frühe Differenzierung wirkt sich insbesondere negativ auf die Leistungen von benachteiligten Kindern aus. Ein Grund dafür ist, dass diese Kinder eher in Richtung der schlechter angesehenen Formen der

allgemeinen und beruflichen Bildung kanalisiert werden.“ (Kommission der Europäischen Gemeinschaften 2006, S. 6f.)

Mit dieser Feststellung sollte nicht zuletzt ein gewisser Druck auf diejenigen Länder ausgeübt werden, in denen der Zusammenhang zwischen sozialer Herkunft und Bildungserfolg besonders eng ist. Aufgrund einer Intervention von Deutschland und Österreich kam jedoch nur eine deutlich abgeschwächte Textfassung zustande, in der genau dieser enge Zusammenhang bezweifelt wird. So heißt es in dem gemeinsamen Ratspapier der EU-Bildungsminister nur noch:

„Es kann (Hervorhebung GC) negative Auswirkungen auf die Leistungen benachteiligter Schüler haben, wenn die Schüler in zu frühem Alter je nach ihren Fähigkeiten auf gesonderte Schulen unterschiedlicher Art verteilt werden.“ (Gemeinsames Ratspapier der 25 EU-Bildungsminister)

Dieser Vorgang, bei dem wider besseres Wissen eine abgeschwächte Formulierung durchgesetzt worden ist, macht unmissverständlich deutlich, dass es bei bildungspolitischen Fragen (auch) um handfeste Interessen geht und es naiv wäre, diese Tatsache außer acht zulassen. Für mich bedeutet dies, Absichtserklärungen der Politik, Bildungsbenachteiligungen abbauen zu wollen, grundsätzlich immer dann zu misstrauen, wenn sie nicht mit *konkreten Handlungsschritten und Finanzierungszusagen* untersetzt sind.

Ich bezweifle, dass die Frage der gelingenden Übergänge von der Schule in das Ausbildungs- und/oder Erwerbssystem in erster Linie eine Frage des geschickten Managements ist. Ich möchte die Organisation oder, wenn man so will, des Managements der Übergänge in ihrer Bedeutung damit nicht abwerten oder gering schätzen, doch ohne Berücksichtigung der spezifischen (bildungs)politischen Interessenlagen – und damit von Machtfragen –, stehen die Diskussion um gelingende Übergänge und erfolgreiche Handlungsansätze in der Gefahr, ins Leere zu laufen (vgl. dazu auch Schöning/Farhauer 2004).

2. Aktuelle Situation am Übergang Schule – Erwerbssystem

Im Folgenden werde ich nun schlaglichtartig einige markante Befunde vorstellen, die deutlich machen, dass es einen enormen Handlungsbedarf gibt. Trotz eines nunmehr seit über einem Vierteljahrhundert

bestehenden „Übergangssystem“, eines umfassenden Wissens über die Gründe für das Scheitern so vieler Jugendlicher und zahlloser, qualitativ hervorragender praxisbezogener Handlungsvorschläge hat sich die Situation für diese Jugendlichen nicht verbessert. Im Gegenteil, die Übergänge sind schwieriger, häufiger erfolglos und für immer mehr Jugendliche zu einer unüberwindbaren Hürde geworden.

Die bereits vor 40 Jahren kritisierte Ungleichheit der Bildungschancen hat weiter zugenommen. Kamen bei der Aufnahme eines Studiums im Jahr 1982 auf ein Arbeiterkind noch neun Beamtenkinder, waren es im Jahr 2000 bereits 20. Inzwischen haben wir es zusätzlich zur sozialen Dimension mit einer geschlechtsspezifischen Dimension zu tun. An den beiden Enden der Bildungshierarchie driften junge Frauen und junge Männer immer weiter auseinander. Das gilt insbesondere für Ostdeutschland. Baethge/Solga/Wieck (2007) stellen in einem unlängst für die Friedrich-Ebert-Stiftung verfassten Gutachten „Berufsausbildung im Umbruch. Signale eines überfälligen Aufbruchs“ Folgendes fest:

„Die Verschlechterung der Ausbildungschancen verteilt sich extrem unterschiedlich nach Regionen, vor allem aber nach schulischer Vorbildung. Nicht einmal mehr ein Fünftel der Ausbildungsanfänger ohne und nur noch zwei Fünftel mit Hauptschulabschluss münden ins duale System, die Mehrheit wird jeweils im Übergangssystem aufgefangen. Selbst mehr als ein Viertel der Realschulabsolventen landet (zunächst) im Übergangssystem. Die Größe des Problems dieser Zuweisung wird daran deutlich, dass die Erfolgswahrscheinlichkeiten des Übergangs in eine reguläre Berufsausbildung oder Beschäftigung gering sind und kaum die 40 %-Marke überschreiten. Dramatisch verschlechtert hat sich auch die Situation ausländischer Jugendlicher, deren Anteil an den Auszubildenden im dualen System 2005 auf noch gut 4 % gefallen ist und weit unter ihrem Anteil an der gleichaltrigen Bevölkerung liegt.“ (Baethge/Solga/Wieck 2007, S. 8)

Die geschlechtsspezifischen Disparitäten, die sich in einer zunehmenden Benachteiligung junger Männer zeigen, fassen Baethge/Solga/Wieck mit dem Slogan „Das Elend der jungen Männer“ zusammen:

„Von der Öffentlichkeit bisher kaum wahrgenommen, hat die geschlechtstypische Ungleichheit in der Berufsbildung eine neue Richtung im Sinne einer starken Benachteiligung der männlichen Jugend-

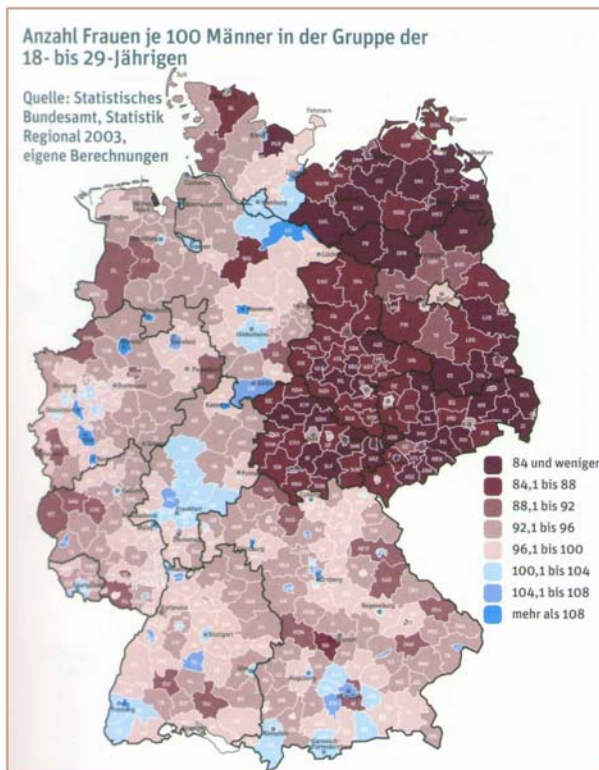
lichen angenommen. Die neuen geschlechtstypischen Disparitäten äußern sich darin, dass die im Durchschnitt deutlich schlechteren allgemein bildenden Schulabschlüsse der Jungen (höherer Anteil ohne und mit Hauptschulabschluss, niedrigerer Anteil mit Realschulabschluss und Hochschulreife) den Übergang in eine Berufsbildung unverhältnismäßig stärker erschweren als bei den jungen Frauen: Junge Männer stellen im Jahr 2004 58 % der Neuzugänge ins Übergangssystem, die Frauen »nur« 42 %. Sie haben im dualen System Anteile eingeübt, ohne diese mit voll qualifizierenden Ausbildungen im Schulberufssystem kompensieren zu können. Auch bei der Arbeitslosigkeit haben sich die Relationen zwischen den Geschlechtern umgekehrt. Ab der Jahrhundertwende steigt die Arbeitslosenquote der 15- bis unter 25-jährigen Männer stärker als die der Frauen und liegt 2004 mit fast 14 % um 4 Prozentpunkte über der der Frauen. Dies heißt nicht, dass die jungen Frauen sich in einer günstigen Ausbildungs- und Arbeitsmarktsituation befinden. Da sich die neuen geschlechtstypischen Disparitäten mit dem ökonomischen Strukturwandel zur Dienstleistungsökonomie und dem langfristigen Trend in der Bildungsbeteiligung verbinden, wird man von einer relativen stabilen Unsicherheitskonstellation von (vor allem gering qualifizierten) jungen Männern ausgehen müssen. Deren gesellschaftspolitische Brisanz kann man nicht ernst genug nehmen.“ (Baethge/Solga/Wieck 2007, S. 9)

Weiterhin beklagen sie, dass das deutsche Ausbildungssystem seine soziale Integrationskraft verloren habe und sich die Vorzüge des dualen Systems im letzten Jahrzehnt abgeschliffen hätten.

„Die Übernahmequote nach Ausbildungsabschluss im dualen System ist merklich zurückgegangen. Bei der Jugendarbeitslosigkeit (15- bis unter 25-Jährige) büßt Deutschland seinen früheren Vorsprung gegenüber Ländern wie den USA, Großbritannien, den Niederlanden u. a. ein. Selbst der Vorsprung gegenüber Frankreich und Italien, als Länder mit typisch schulbasierten Ausbildungssystemen, schmilzt. Vor allem ist der verbleibende Vorteil bei der Jugendarbeitslosenquote nicht nachhaltig, da Deutschland nach OECD-Daten bereits bei den Arbeitslosenquoten der 25- bis 29-Jährigen gegenüber vielen Ländern zurückfällt und die der 25- bis 54-Jährigen weit über dem OECD- und EU-15 Durchschnitt liegt.“ (ebd.)

Ich möchte im Folgenden diese Befunde anhand einiger empirischer Belege untermauern.

Abb. 1: Junge Frauen je 100 Männer, 18- bis 29-Jährige

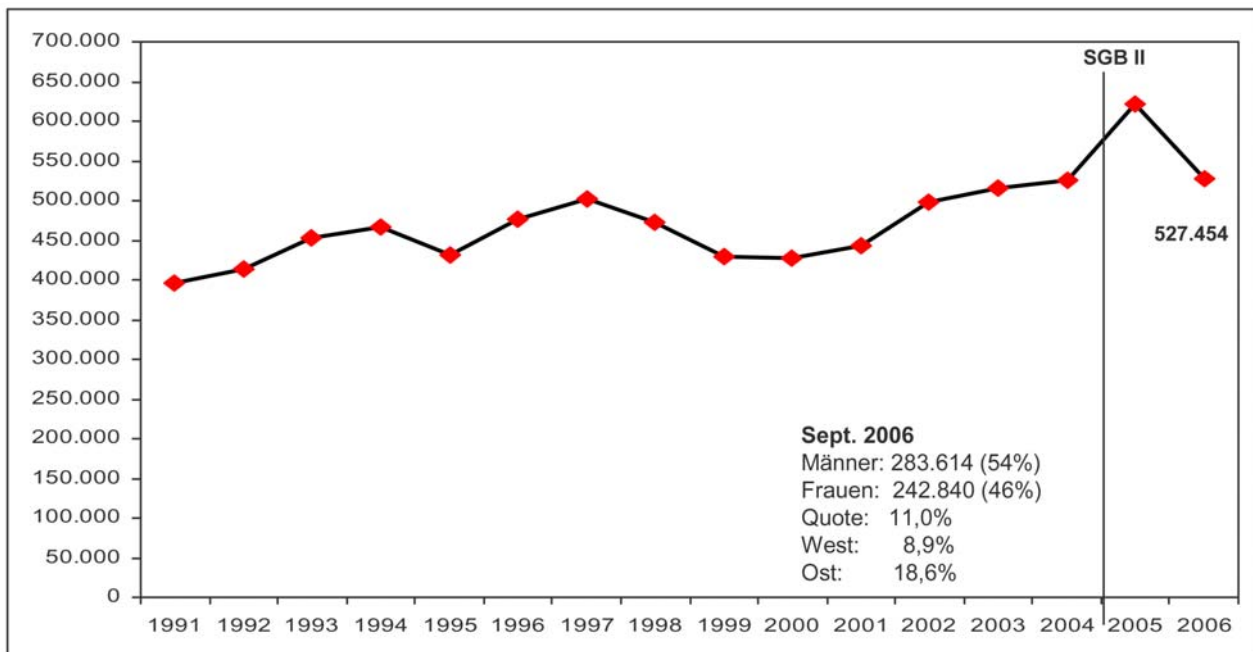


Quelle: Deutschland 2020, S. 13

Die Abwanderung insbesondere gut qualifizierter junger Frauen aus den östlichen Bundesländern hat dramatische Konsequenzen. Dies führt nicht zuletzt zu einer Verelendung ganzer Regionen (vgl. Christe 2006).

Auch die gemeldete Arbeitslosigkeit junger Menschen unter 25 Jahren nimmt in den letzten 15 Jahren in der Tendenz immer weiter zu. Mit der Einführung des SGB II im Jahr 2005 sind neue Gruppen von Jugendlichen hinzugekommen.

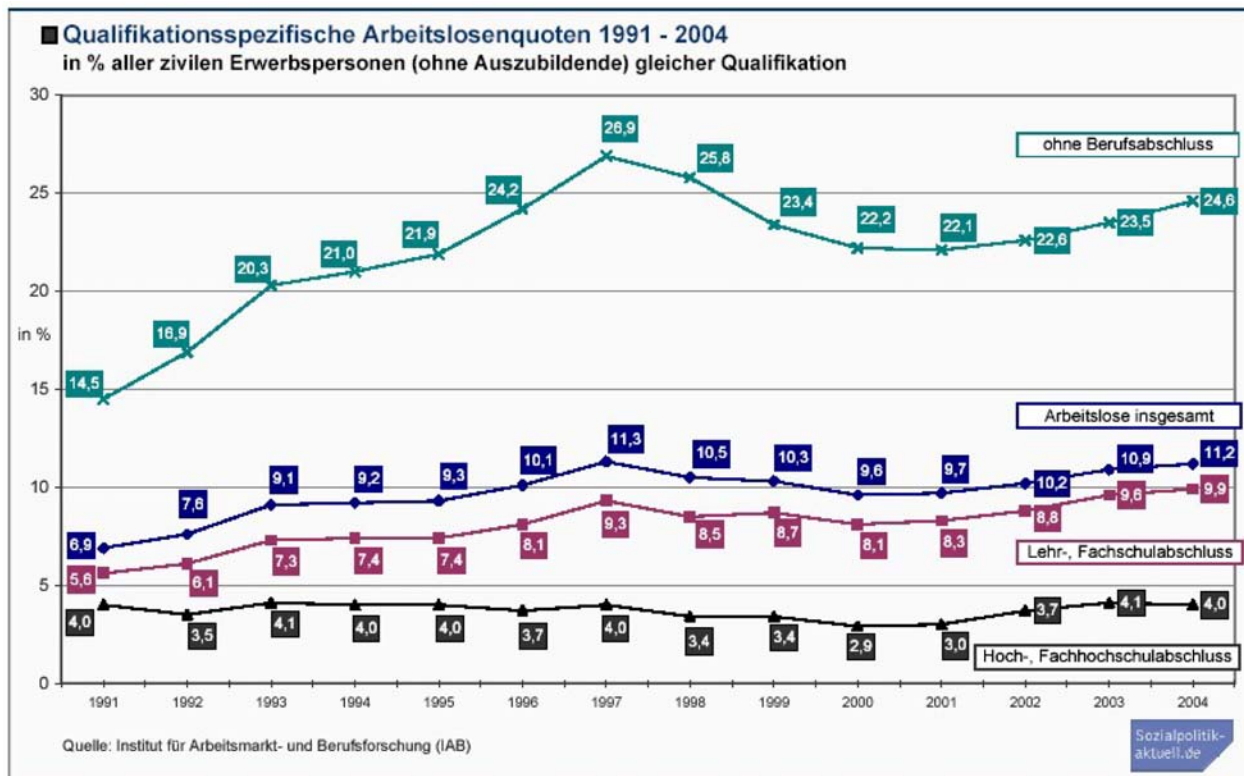
Abb. 2: Arbeitslos gemeldete Jugendliche unter 25 Jahren (Jahresdurchschnitte, ab 2003 Septemberwerte)



Wie die folgende Abbildung zeigt, ist die Arbeitslosenquote von Erwerbspersonen ohne abgeschlossene Berufsausbildung deutlich höher als die von Er-

werbspersonen mit einer abgeschlossenen Berufsausbildung. Dies ist ein weiterer Hinweis darauf, wie wichtig eine Berufsausbildung ist.

Abb. 3: Qualifikationsspezifische Arbeitslosenquoten



Die folgende Tabelle zeigt die Zusammensetzung von arbeitslos gemeldeten Jugendlichen nach bestimmten Merkmalen. Dabei wird noch einmal deutlich, dass Jugendliche ohne Schulabschluss bzw. mit Hauptschulabschluss überproportional häufig vertreten sind, und dass nahezu die Hälfte aller arbeitslos gemeldeten Jugendlichen keine abgeschlossene Berufsausbildung hat. Junge Männer sind zudem häufiger arbeitslos gemeldet als junge Frauen. Knapp die Hälfte aller arbeitslos gemeldeten Jugendlichen ist länger als drei Monate arbeitslos, knapp 10 Prozent sogar länger als ein Jahr.

Tab. 1: Arbeitslose Jugendliche nach bestimmten Merkmalen

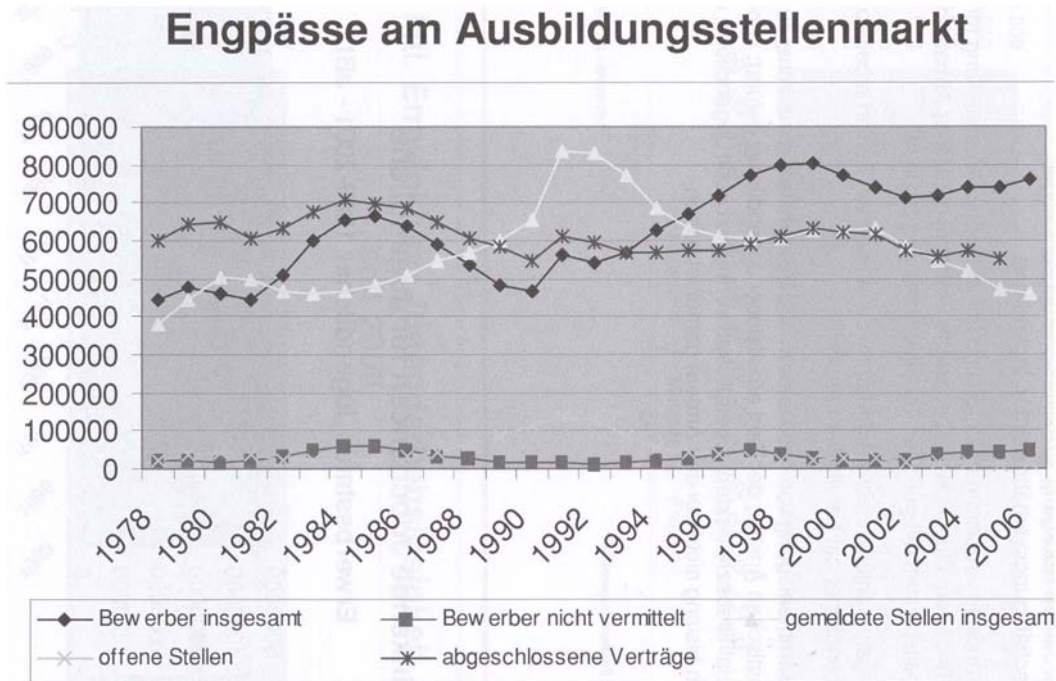
Arbeitslose Jugendliche – Bestand 1998 bis 2005, jeweils im September						
	1998	2000	2002	2003	2004	2005*
arbeitslose Jugendliche absolut	474.915	446.515	512.864	515.949	526.326	621.829
	Anteile in %					
Kein Schulabschluss	12,9	12,2	11,8	11,6	11,6	15,6
Hauptschulabschluss	41,6	39,1	39,7	40,6	40,5	39,8
Mittlerer Bildungsabschluss	30,8	32,4	33,3	34,6	35,8	32,9
(Fach-) Abitur	14,7	16,2	15,2	13,2	12,1	11,6
ohne abgeschlossene Berufsausbildung	55,4	55,4	47,4	42,1	39,9	48,5
Berufsausbildung/Berufsfachschule	42,4	42,6	49,8	55,3	57,5	48,8
Fachschule	1,8	1,6	1,4	1,5	1,7	1,5
Universität/(Fach-)Hochschule	0,4	0,4	1,3	1,1	0,9	0,9
weiblich	44,1	42,2	39,8	40,3	41,2	43,6
Deutsche	84,8	88,3	88,9	89,6	90,5	89,0
unter 3 Monate arbeitslos	60,2	64,6	59,4	60,4	57,5	53,5
3 bis unter 12 Monate arbeitslos	30,2	29,3	34,1	31,3	34,4	37,8
über 12 Monate arbeitslos	9,5	6,1	6,4	8,4	8,1	8,7
unter 18 Jahre	3,2	2,9	2,1	1,6	1,4	3,1
18 bis unter 22 Jahre	56,8	56,7	52,9	49,2	48,0	50,5
22 bis unter 25 Jahre	40,0	40,4	45,1	49,3	50,6	46,4

* Die Angaben basieren auf Zahlen aus dem IT-Fachverfahren der BA und aus Datenlieferungen zugelassener kommunaler Träger.

Quelle: Statistik der Bundesagentur für Arbeit, eigene Berechnungen

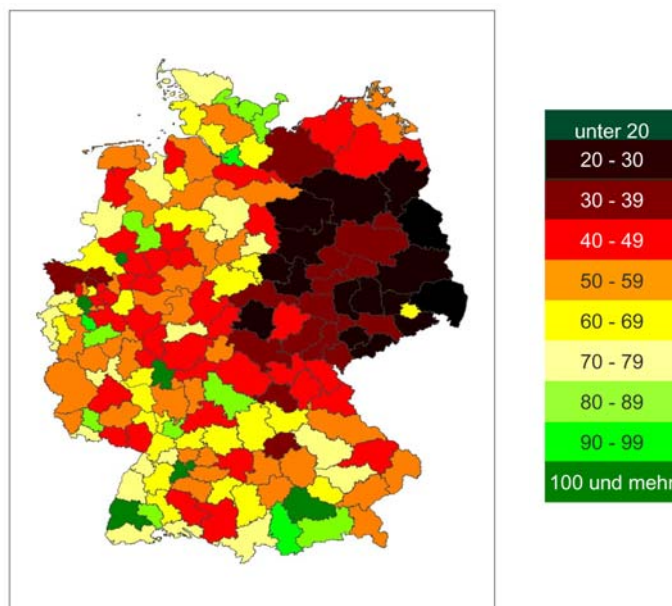
Auch durch die Entwicklung auf dem Ausbildungsstellenmarkt verschlechtert sich die Situation für die Jugendlichen. Jugendliche ohne oder mit einem schlechten Schulabschluss sind hiervon besonders betroffen.

Abb. 4: Entwicklung auf dem Ausbildungsstellenmarkt



Allerdings stellt sich die Situation unter regionaler Perspektive sehr unterschiedlich dar. So fehlen vor allem in Ostdeutschland betriebliche Lehrstellen. In vielen Regionen, wo weniger als 20 betriebliche Lehrstellen auf 100 gemeldete Bewerber kommen, ist die Situation besonders dramatisch.

Abb. 5: Ausbildungsplatzsituation unter regionaler Perspektive. Gemeldete betriebliche Lehrstellen je 100 gemeldete Bewerber zum 30.09.2006



Quelle: Joachim Gerd Ulrich, BIBB

Hieran wird noch einmal deutlich, dass sich die Übergangssituation Jugendlicher regional ganz unterschiedlich darstellt und deshalb auch regional spezifische Lösungen gefunden werden müssen.

Zusammenfassung

Schlaglichtartig zusammengefasst stellt sich die aktuelle Situation am Übergang zwischen Schule und Erwerbssystem so dar:

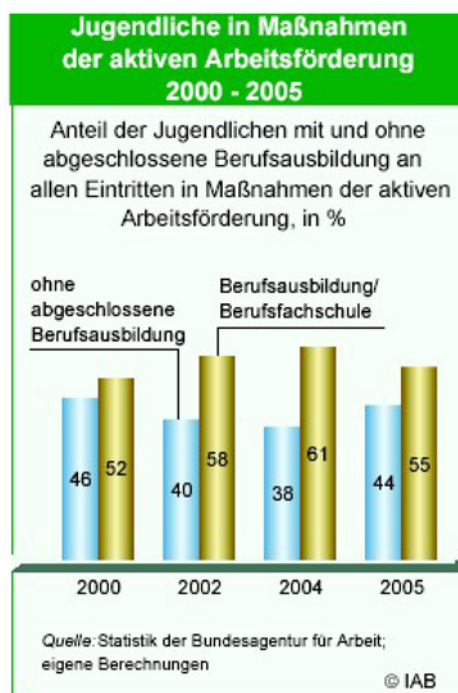
1. Jugendliche mit schlechten Bildungsvoraussetzungen sind mit wachsenden Problemen auf dem Ausbildungs- und Arbeitsmarkt konfrontiert.
2. Beim Zugang zu beruflicher Ausbildung und in Beschäftigung sind „bildungsschwache“ Jugendliche besonders benachteiligt. Das „Übergangssystem“ benachteiligt besonders benachteiligte Jugendliche noch zusätzlich. Während es für etwas besser qualifizierten Jugendlichen einen neuen Standardweg des Übergangs gibt (vgl. Christe/Wende 2007), sind schlechter qualifizierte Jugendliche von weiterer Ausgrenzung betroffen.
3. Jugendliche ohne abgeschlossene Berufsausbildung sind auch bei Maßnahmen der aktiven Arbeitsförderung benachteiligt.

4. Jugendliche ohne abgeschlossene Berufsausbildung sind auch bei der Besetzung von Einfacharbeitsplätzen benachteiligt.
5. Kurzfristige Maßnahmen (Trainings- und Motivationsmaßnahmen sowie Arbeitsgelegenheiten) sind Warteschleifen.
6. Jugendliche, deren komplexe Problemlagen nicht ausreichend berücksichtigt werden, drohen zu Verlierern der Arbeitsmarktreformen zu werden.

3. Notwendigkeit für ein Regionales Übergangsmanagement

Aus der hier schlaglichtartig skizzierten Situation ergibt sich zwangsläufig die Notwendigkeit, nach adäquaten Auswegen zu suchen. Da sich die Probleme regional sehr unterschiedlich stellen, müssen sie auch nach den jeweiligen regionalen Bedingungen differenziert angegangen werden. Allerdings habe ich – das wird inzwischen deutlich geworden sein – Zweifel, ob die Thematisierung der Übergangsproblematik und die Suche nach entsprechenden Lösungen im Kontext des Managementbegriffs der dafür geeignete Ansatz ist. Ich möchte dies zunächst noch einmal begründen, bevor ich einige konkrete Überlegungen zu einem regionalen Übergangsmanagement zur Diskussion stellen werde.

Abb. 6: Jugendliche mit und ohne abgeschlossene Berufsausbildung in Maßnahmen der aktiven Arbeitsförderung



Quelle: IAB Kurzbericht 2/2007

Manfred Eckert (2005) hat vor einiger Zeit bereits darauf hingewiesen, dass der Managementbegriff ein instrumentalistisches Verhältnis der Menschen zu sich selbst wie zum Sozialen beinhaltet, und dass der Begriff „Übergangsmanagement“ suggeriert, Übergänge von der Schule in Ausbildung und/oder Erwerbstätigkeit seien in erster Linie ein technisches bzw. ein technisch zu lösendes Problem. Er hat dazu das Bild der Anfertigung von Adaptern gebraucht, die nötig sind, wenn die Übergänge zwischen unterschiedlichen Aggregaten nicht passen. Die Schwierigkeit bei dem Versuch, „passgenaue Übergänge“ in diesem Sinne zu managen, besteht jedoch darin, dass es sich beim Bildungssystem, den Ausbildungseinrichtungen und dem Beschäftigungssystem um relativ autonome Systeme handelt, die schwierig aufeinander abzustimmen sind. Zugespielt könnte man sogar sagen: Gerade die relative Autonomie der verschiedenen Systeme ist der Garant ihres Zusammenhalts.

Übergangsmanagement ist auch deswegen keine technische Frage, weil Übergänge von jedem einzelnen Menschen in einer *individuellen* Weise bewältigt werden müssen. „Die Die Wahl von Beruf und Arbeitsplatz, auch die Bewältigung von Bewerber-

bungssituationen, ist ein hoch individualisiertes Geschehen, das sich fast gar nicht standardisieren lässt. Andererseits sind die Menschen selbst keine Aggregate: ihre Entwicklungsprozesse sind nicht eindeutig determiniert, sie sind offen – aber sie sind auf förderliche Rahmenbedingungen angewiesen! (...) Alle Bildungsprozesse sind auch Vorbereitungen auf (biografische) Übergänge. Anders herum betrachtet sind die Erfahrungen von gelingenden Übergängen die unabdingbare Voraussetzung für erfolgreiche Bildungs- und Entwicklungsprozesse. Aus der ökologischen Sozialisationsforschung ist hinreichend bekannt, dass die vielschichtige Vernetzung sozialer Systeme in der Erlebnis- und Erfahrungswelt junger Menschen eine Voraussetzung für gelingende individuelle Sozialisations- und Entwicklungsprozesse ist. Freilich geht es hier nicht darum, solche Übergänge zu ‚managen‘, sie möglichst reibungslos zu gestalten und Passfähigkeit herzustellen, sondern um das Erschließen neuer Erfahrungswelten und deren Vernetzung mit den entsprechenden Vorerfahrungen und den sozialen Systemen, in denen diese Vorerfahrungen gewonnen worden sind.“ (Eckert 2005, S. 3)

Wenn man sich die Begründungen für ein Regionales Übergangsmanagement einmal genauer ansieht, so spielen diese Gesichtspunkte keine oder allenfalls eine untergeordnete Rolle. Hier geht es primär um die bessere Nutzung von Ressourcen, die Förderung der Beschäftigungsfähigkeit oder das Managen des Berufstartprozesses:

„Insbesondere an den Schnittstellen zwischen den einzelnen Bildungsbereichen, zwischen allgemein bildender Schule und Berufsausbildung oder Berufsvorbereitung, sind Optimierungen erforderlich, um Bildungszeiten nicht unnötig zu verlängern und die eingesetzten Ressourcen besser zu nutzen.“ (Berufsbildungsbericht 2007, S. 10)

„Ziel ist die Förderung insbesondere der Beschäftigungsfähigkeit durch Verbesserung aller bildungsbezogenen Übergänge im Rahmen des lebenslangen Lernens. Übertragbare Modelle umfassender bildungsbereichübergreifender Dienstleistungsangebote sollen auf regionaler Ebene insbesondere Bildungsabbruchquoten senken, Bildungsabbrüche bewältigen und die Bildungsbeteiligung erhöhen.“ (BMBF 2006)

„Einfach nur gute Berufsorientierung reicht nicht aus, damit alle Jugendlichen möglichst ohne Brüche im Anschluss an die Schule die Chance einer Berufsausbildung bekommen. Der Prozess des Berufstarts muss künftig gemanagt werden, wenn erfolg-

reiche Übergänge auch für Jugendliche mit schwierigen Startchancen gelingen sollen.“ (Paritätische Arbeitshilfe Nr. 1, S. 7)

Kommen wir jetzt aber zu der Frage, warum ein Übergangsmanagement, wenn wir bei diesem Begriff bleiben, regional ausgerichtet sein soll. Darauf gibt es eine eindeutige und kaum weiter begründungsbedürftige Antwort: Weil sich die Übergangsprobleme je nach regionaler bzw. lokaler Situation konkret unterschiedlich stellen. Und weil die Bedingungen vor Ort ganz unterschiedlich sein können. So gibt jeweils andere Vorerfahrungen in der Arbeit mit benachteiligten Jugendlichen, die konkreten Aktivitäten können jeweils andere sein, es können bereits Netzwerke bestehen mit jeweils ganz unterschiedlichen Akteuren, und auch die konkreten Rahmenbedingungen können sich erheblich voneinander unterscheiden. Nicht zuletzt müssen aber auch die Jugendlichen vor Ort deutliche Verbesserungen ihrer Chancen und Optionen beim „Navigieren“ im Übergang zur Arbeitswelt (vgl. Weinheimer Initiative 2007) erfahren können. Dies ist nur möglich, wenn die konkrete Situation vor Ort und die Jugendlichen konkret im Blick sind.

Wie muss nun ein regionales Übergangsmanagement aussehen?

In der Diskussion wird sehr stark auf die individuelle Seite fokussiert im Sinne von individueller Bildungs- oder Übergangsbegleitung, beginnend bei der Berufsfrühorientierung in der Schule bis hin zur Ausbildungsbegleitung. Hierbei geht es um Beratungsansätze oder Lotsenmodelle (vgl. Lex/Gaupp/Reißig/Adamczyk 2006). Mitunter wird auch die individuelle Kompetenzentwicklung in den Mittelpunkt gestellt.

So wichtig das alles ist, greift es doch zu kurz, vor allem dann, wenn einem so verstandenen „individuellen Übergangsmanagement“ ein strukturelles Übergangsmanagement gegenüber gestellt wird, ganz in dem instrumentalistischen Sinne, wie ich es bereits eingangs kritisch beleuchtet habe. Die individuelle und die strukturelle Seite auseinander zu reißen und gewissermaßen dichotomisch einander gegenüber zu stellen, wird aber dem Problem nicht gerecht. Beide Seiten gehören untrennbar zusammen, die Frage ist nur, wie der Zusammenhang konzipiert und konkret gestaltet wird.

Lutz Wende (2007a) weist zu Recht darauf hin, dass Übergangsmanagement eine Mindeststruktur als Voraussetzung braucht, zugleich aber nicht zu eng gefasst oder gar so standardisiert sein darf,

dass individuelle Wege unmöglich sind. Im Gegenteil: Übergangsmanagement *muss* gerade solche individuellen Wege eröffnen. Dazu bedarf es spezifisch ausgerichteter Strukturen.

Notwendig ist ein *kohärentes Konzept* eines regionalen Übergangsmanagements. Kohärent meint dabei, dass das Konzept des Übergangsmanagements auf einem einheitlichen, fachlich fundierten und aufeinander bezogenen Ansatz aufsetzt, d.h. einem gemeinsamen Leitbild folgt. Management bedeutet dabei die Gestaltung und Steuerung des Übergangsfeldes durch eine neutrale Instanz, deren Aufgabe es ist, die Akteure und Netzwerke in Einklang zu bringen, Eigensinnigkeiten und Abgrenzungsversuche ebenso zu überwinden wie Ressortegoismen.

Ein solches Konzept ist gezielt auf die verschiedenen Schwellen des Übergangs und die dort bestehenden spezifischen Übergangsprobleme orientiert. Ihm liegt nicht die Annahme eines standardisierten und unveränderlichen Einheitspfads des Übergangs zugrunde, den jeder/jede Jugendliche in derselben Weise durchlaufen muss. Es berücksichtigt vielmehr die bestehende Vielfalt von Wegen und die damit verbundenen Möglichkeiten, die Übergänge nach *eigenen* Vorstellungen gestalten zu können. Insofern geht es auch darum, eine möglichst hohe Selbstorganisation der Jugendlichen zu fördern und ihnen *individuelle* Integrations- und Entwicklungswege zu eröffnen. Ein zu eng gefasstes Übergangsmanagement würde dagegen eine Bevormundung darstellen.

Ein solches Verständnis von Übergangsmanagement bedingt auch ein gewisses Maß an Redundanz in der Angebotsstruktur. Denn Übergangsmanagement führt nicht per se zu einem schlanken, auf ökonomische Effizienz ausgerichteten System. Notwendig ist eine kleinteilige und vielfältige, jedoch übergreifend gesteuerte Angebotsstruktur, die flexibel den verschiedensten Anforderungen angepasst werden kann.

4. Anforderungen an ein regionales Übergangsmanagement

Aus diesen übergreifenden und allgemeinen Begründungen und Aspekten ergeben sich nun konkrete Anforderungen an ein regionales Übergangsmanagement, die ich im Folgenden im Anschluss an Lutz Wende (2007b) stichwortartig skizzieren möchte.

4.1 Rahmenbedingungen

Herstellung von Transparenz

- (Berufs-)Bildungsberichte,

- Wirkungsdaten (Kontrolle, Controlling, Monitoring)
- Maßnahmenkatalog
- Jugendkonferenzen oder andere Planungs- und Gestaltungsrunden; Kooperationsvereinbarungen

(Fach-)Politische Strategie

- Arbeitsmarktpolitisches bzw. -integrationspolitisches Leitbild
- Übergreifende Zielgruppenfestlegung

Steuerung und Management

- Übergreifende abgestimmte Angebotsplanung und -steuerung
- Netzwerkentwicklung
- Gezielte und pädagogisch abgestimmte Maßnahmenkonzeptionen
- Schnittstellenkonzepte

4.2 Gestaltungsinstrumente

- Zielgruppensettings, ggf. arbeitsteilig
- Individuelle Begleitsysteme
- Abgestimmte Übergabeverfahren zwischen den einzelnen Angeboten

4.3 Schulische Konzepte

- Berufsorientierungskonzept
- Schulische Unterstützungskonzepte (Förderung, Schulsozialarbeit u. a. m.)
- Konzepte für Berufsvorbereitung an berufsbildenden Schulen

4.4 Nachhaltigkeitskonzepte

- Z. B. Verstärkung kommunaler Koordinierung

4.5 Ansätze jenseits der Norm- bzw. Standardwege

- Z. B. der Dritte Weg in NRW (5-jähriger Ausbildungszeitraum mit möglichen Unterbrechungen aber andauernder Begleitung und Unterstützung)
- Gemeinwesenansätze, zivilgesellschaftliche Ansätze (vgl. Böhnisch u. a.)

In einer Studie, die das Tübinger IRIS-Institut im Auftrag der europäischen Kommission über „politische Maßnahmen für benachteiligte Jugendliche“ durchgeführt hat, wurden Faktoren für die Wirksamkeit des Übergangsfeldes herausgearbeitet (Pohl/Walther 2006a und 2006b). Die Autoren der Studie, Axel Pohl und Andreas Walther, nennen dabei u. a. Zugangsgestaltung, Koordination und Reflexivität. Was damit im Einzelnen gemeint ist, möchte ich im Folgenden kurz skizzieren.

Ein wichtiger Faktor ist die **Zugangsgestaltung**. Hierbei geht es um die Erreichungsquote der Zielgruppen und die Bedingungen für den Zugang, insbesondere um die Offenheit und Flexibilität der Zugänge. Hierzu gehören auch adäquate Diagnoseverfahren, mit denen die Voraussetzungen der einzelnen Jugendlichen zuverlässig erfasst werden. Sie sind Bedingung für eine individuell orientierte Unterstützung. Außerdem muss das Maßnahmenangebot quantitativ ausreichend und lokal verfügbar sein. Es muss Brücken in andere Systeme ermöglichen und darf keine Einbahnstraße sein.

Ein weiterer Faktor ist die **Koordination** innerhalb der lokalen und regionalen Netzwerke. Hierzu gehören aufeinander abgestimmte Angebotsstrukturen, miteinander verzahnte Angebote und eine hohe Flexibilität der Angebotsstrukturen.

Als dritter Faktor wird **Reflexivität** genannt. Damit ist gemeint, dass aufgrund der Entstandardisierung der Übergangswege und deren Komplexität reflexive Schleifen zur Erkennung von Effekten und Nebeneffekten sowie zur Feinsteuerung einzubauen sind.

5. Einige Folgerungen

In seinem Song bringt Rio Reiser sehr anschaulich auf den Punkt, was hier kritisch als instrumentalistisches Management bezeichnet wurde, ein Verständnis von Management, wie es gerade nicht beispielgebend für die Konzipierung eines regionalen Übergangsmagements sein kann.

„Rat’ mal, wer mich morgens pünktlich weckt
wer mir immer mal ’n Schein zusteckt (...)
Rat’ mal, wer für mich bei der Arbeit schwitzt
und rat’ mal, wer mich vorm bösen Wolf
beschützt (...)

Einer, der aufpasst, dass ich nicht zuviel rauche
und nicht sofort mein Taschengeld versaufe
einer, der für mich in die Zukunft schaut
einer, der all die bösen Jungs verhaut.“

**Mein Manager erledigt das für mich
ich hab ’n Manager, ’n Manager
mein Manager erledigt das für mich
frag’ meinen Manager, mein Manager.**

Rio Reiser

Ich möchte vor dem Hintergrund meiner bisherigen Ausführungen und in Abgrenzung von einem instrumentalistischen Verständnis von Übergangsmangement abschließend noch einmal einige Folgerungen formulieren, die m. E. relevant sind für die Weiterentwicklung des „Übergangssystems“.

Zunächst scheint es mir wichtig noch einmal zu betonen, dass Übergangsmangement mehr ist – oder besser: mehr sein *muss* – als nur individuelle Übergangsbegleitung. Übergangsbegleitung muss letztlich immer als Kooperation verschiedener Akteure im lokalen Feld *und* in Koproduktion mit dem einzelnen Jugendlichen angelegt sein. Übergangsmangement braucht eine legitimierte Gesamtsteuerung und ein professionelles Schnittstellenmanagement, wenn es mehr sein will als Case Management. Das heißt, es geht darum Strukturen zu schaffen und nachhaltig zu implementieren, die langfristig tatsächlich sichtbare positive Verbesserungen für die Situation vor Ort mit sich bringen.

In der fachpolitischen Diskussion finden wir solche Ansätze bislang eher als Desiderat und weniger als praktische, konkret durchstrukturierte Realität. Hier stehen wir noch ganz am Anfang der Ausgestaltung von abgestimmten Übergangssystemen.

Erst vor wenigen Wochen hat die Freudenberg Stiftung mit ihrer Weinheimer Initiative 2007 eine öffentliche Erklärung zur „lokalen Verantwortung für Bildung und Ausbildung“ formuliert. Diese Initiative „ist eine Gruppe engagierter Expertinnen und Experten aus Kommunen, Betrieben, Stiftungen, Verbänden, Instituten und zivilgesellschaftlichen Projekten, die sich auf Anregung der Freudenbergstiftung und unter Mitwirkung des BMBF zusammengefunden hat. Sie fordert, dass diese öffentliche Verantwortung für Bildung, Ausbildung und Zukunftsperspektiven – nicht nur, aber vor allem – durch *Lokale Verantwortungsgemeinschaften und Kommunale Koordinierung* wahrgenommen wird“ (Weinheimer Initiative 2007, S. 2).¹

In der sieben Punkte umfassenden Erklärung werden hierzu Eckpunkte formuliert. Im Mittelpunkt steht das Ziel, die Übergangssysteme vor Ort neu zu denken und gemeinsam neu zu gestalten. Dabei spielt auch die Bildung bürgerschaftlicher lokaler Verantwortungsgemeinschaften eine zentrale Rolle (Weinheimer Initiative 2007, S. 3).

¹ Zu dieser Gruppe gehören: Heiner Brülle, Pia Gerber, Thomas Gericke, Peter Kalb, Klaus Kohlmeyer, Wilfried Kruse, Christian Petry, Ingo Richter, Stefanie Wahl, Lutz Wende.

Beide Eckpunkte umreißen sehr anschaulich, wie Übergangsmangement angelegt sein muss, wenn es mehr sein will als Übergangsmangement in einem technokratischen Sinne. Ich möchte beide Eckpunkte im Folgenden anhand von Auszügen vorstellen:

„Als *Lokales Übergangssystem* soll die Gesamtheit aller Bildungs-, Ausbildungs- und Qualifizierungsgänge und Angebote, Berufsorientierungen, Beratungen und Unterstützungen verstanden werden, die Jugendlichen bzw. jungen Erwachsenen ‚vor Ort‘, von der Sekundarstufe I ausgehend, für die Integration in das Berufs- und Arbeitsleben zur Verfügung stehen.

Dieses Verständnis von ‚Übergangssystem‘ schließt also ausdrücklich – und im Unterschied zu anderen vorgeschlagenen Definitionen – die schulischen Bildungsgänge der Sekundarstufe II ebenso ein wie die duale und vollzeitschulische Berufsausbildung, aber z. B. auch Arbeitsgelegenheiten, wie sie nach dem SGB II bereit gestellt werden.

Es geht nun darum, diese Übergangssysteme neu zu denken und zu gestalten und ihre Qualität durchgreifend zu verbessern. Wenn dies aus der Perspektive der jungen Menschen, ihrer Übergangsbio grafien und der Eröffnung von Entwicklungsoptionen heraus geschieht, wird zugleich das wirtschaftliche, soziale und kulturelle Zukunftspotenzial der Städte und Regionen gefördert.

Das Erfordernis, die Übergangssysteme insgesamt neu zu denken und zu gestalten, folgt der Einsicht, dass es die Königswege zur erfolgreichen Integration in die Berufs-, Arbeits- und Erwachsenenwelt nicht mehr gibt, sondern dass wir es mit einer zunehmenden Pluralisierung von Übergangsverläufen zu tun haben, die aber gegenwärtig ganz unterschiedlich chancenreich sind. Die unterschiedlichen Chancen der verschiedenen Übergangswegen beeinträchtigen Motivations- und Qualifikationspotenziale junger Menschen und verfestigen gegenwärtig soziale Ungleichheit.“ (S. 11)

Der zweite Eckpunkt bezieht sich auf die Bildung Lokaler Verantwortungsgemeinschaften als Basis und unverzichtbarer Partner Kommunaler Koordinierung (Punkt 4). Ihm liegt die Erkenntnis zugrunde, dass

„Kommunale Koordinierung ... ohne das Engagement von Organisationen und Initiativen der Bürgergesellschaft und einzelner Bürgerinnen und Bürger nur schwer die volle Integrationswirkung entfalten (kann); dies gilt insbesondere für die Gruppen von

jungen Menschen mit besonderen Berufsstart-Schwierigkeiten. Migrantenselbstorganisationen müssen selbstverständlicher Teil Lokaler Verantwortungsgemeinschaften werden.

Im Zusammenwirken von *Kommunaler Koordinierung und Lokaler Verantwortungsgemeinschaft* liegt die besondere Chance der Nutzung der Potenziale des Lokalen. Kommunale Daseinsvorsorge und wirtschaftliche, soziale und kulturelle Zukunftssicherung, Bindungen an den Ort, wo man zuhause ist (‚Heimat‘), Lebensweltnähe, BürgerInnensinn und soziales Engagement gehen dabei eine enge und perspektivreiche Verbindung ein.

In diesem Sinne müssen das Interesse und die Engagementbereitschaft der Jugendlichen und jungen Männer und Frauen selbst einen wirksamen Ort finden. Der Übergang muss für sie und mit ihnen gestaltet werden.“ (S. 10)

Das spezifisch Neue an diesem Ansatz ist, dass Kommunale Koordinierung und Lokale Verantwortungsgemeinschaft als zusammengehörig gesehen werden und den zentralen Ansatz bilden, „um Jugendliche in den Stand zu setzen, berufliche Perspektiven zu entwickeln und aussichtsreiche Schritte in die Arbeitswelt und das Erwachsenenleben zu unternehmen“ (S. 5). Als erfolgreich wird dieser Ansatz dann angesehen, wenn „Jugendliche und junge Erwachsene, die in ihren Städten, Gemeinden und Kreisen zuhause sind, ... vor Ort erfahren können, dass sich ihnen Zukunftsperspektiven eröffnen, dass *Kommunale Koordinierung und Lokale Verantwortungsgemeinschaft* ihnen nutzt bzw. dass sie diese sinnvoll nutzen können“ (S. 5).

Bereits 1998, also vor knapp 10 Jahren, hat die Freudenberg Stiftung in ihrem Memorandum *Wege aus der Ausbildungskrise* die Bildungsbenachteiligung junger Menschen kritisiert und festgestellt:

„Jugendprobleme sind Schlüsselprobleme der Gesellschaft. Ausbildungs- und Chancenlosigkeit für junge Menschen darf es nicht geben und braucht es in einer entwickelten Gesellschaft nicht zu geben.“

Noch wesentlich länger liegt die Forderung des Deutschen Bildungsrates zurück, der eine nachdrückliche Verbesserung der Bildungschancen ange mahnt und gefordert hat, dass Benachteiligungen aufgrund regionaler, sozialer und individueller Voraussetzungen aufgehoben werden müssen (Strukturplan für das Bildungswesen, Februar 1970). All dies wartet noch immer auf seine Umsetzung.

Bislang haben auch die intelligentesten Konzepte, die in den letzten Jahrzehnten entwickelt worden sind, daran wenig geändert. Insofern bin ich durchaus skeptisch, was die weiteren Entwicklungsaussichten anbelangt. Doch auf so einem Standpunkt zu verharren wäre lähmend. Ich halte mich deshalb an Oskar Negt, der einmal ganz pragmatisch bemerkt hat, er sei pessimistisch in der Analyse, aber optimistisch in Bezug auf das praktische Handeln. Deshalb hoffe ich, dass es gelingen kann, durch ein professionell konzipiertes regionales Übergangsmangement wenigstens für einen überschaubaren Teil von Jugendlichen auf der lokalen Ebene Benachteiligungen abzubauen und diesen Jugendlichen zu einer persönlichen Perspektive zu verhelfen. Insofern hoffe ich, dass ein im skizzierten Sinne konzipiertes regionales Übergangsmangement nicht nur ein kurzlebiger Trend bleibt, sondern ein erfolgreicher Ansatz zur beruflichen Integration junger Menschen wird.

Es gibt dafür noch sehr viel zu tun, „managen“ wir’s!

Literatur und Quellen

- Baethge, M./Solga, H./Wieck, M. (2007): Berufsausbildung im Umbruch. Signale eines überfälligen Aufbruchs. Berlin
- Berufsbildungsbericht 2007. Hrsg. Bundesministerium für Bildung und Wissenschaft. Berlin/Bonn
- BMBF 2006: Bekanntmachung des Bundesministeriums für Bildung und Forschung von Förderrichtlinien für „Integrierte Dienstleistungen regionaler Netzwerke für lebenslanges Lernen“ zur Vertiefung des Programms „Lernende Regionen – Förderung von Netzwerken“. Bereich C: Übergangsmangement. 26.04.-09.06.2006
- Bundesminister für Bildung und Wissenschaft (1970): Bildungsbericht '70. Bericht der Bundesregierung zur Bildungspolitik. Bonn
- Christe, G. (2006): Zu einigen Auswirkungen der demographischen Entwicklung. Vortrag bei der Tagung des Deutschen Forums Jugendsozialarbeit „Benachteiligtenförderung – Eine Chance für Unternehmen?“ Vortrag beim Forum Jugendsozialarbeit am 7. Dezember 2006 in Frankfurt am Main
- Christe, G./Wende, L. (2007): Kontinuität, Umbruch oder Crash? Ergebnisse des Forschungsprojekts „Jugendsozialarbeit im Wandel“. In: Jugend Beruf Gesellschaft, Heft 2/2007
- Deutscher Bildungsrat (1970). Empfehlungen der Bildungskommission. Strukturplan für das Bildungswesen. Februar 1970
- Deutschland 2020. Hrsg. Berlin-Institut. Die demographische Zukunft der Nation. Köln 2004
- Eckert, M. (2005): Übergangsmangement in Schule, Ausbildung und Beruf. Vortrag auf der 6. Fachtagung des SWA-Programms „Neue Kooperationen zwischen Schule und Arbeitswelt“. Bonn/Bad Honnef Juni 2005
- IAB-Kurzbericht 2/2007: Die Schwächsten kamen seltener zum Zug.
- Kommission der Europäischen Gemeinschaften (2006): Mitteilung der Kommission an den Rat und das Europäische Parlament. Effizienz und Gerechtigkeit in den europäischen Systemen der allgemeinen und beruflichen Bildung. Brüssel, September 2006
- Lex, T./Gaupp, N./Reißig, B./Adamczyk, H. (2006): Übergangsmangement: Jugendliche von der der Schule ins Arbeitsleben lotsen. DJI München
- Paritätische Arbeitshilfe Nr. 1 (2006). Individuelles Übergangsmangement. Neue Herausforderungen an die Jugendsozialarbeit beim Übergang von der Schule zum Beruf. Berlin, Dezember 2006
- Pohl, A./Walther, A. (2006a): Lernen von Europa. Europäische Ansätze zur Benachteiligtenförderung. Eine Expertise für das Good Practice Center zur Förderung von Benachteiligten in der beruflichen Bildung (GPC). Hrsg. BIBB, Bonn
- Pohl, Pohl, A./Walther, A. (2006b): Thematische Studie über politische Maßnahmen für benachteiligte Jugendliche. Strategische Studie im Rahmen des Aktionsprogramms der Gemeinschaft zur Bekämpfung der sozialen Ausgrenzung. Hrsg. Europäische Kommission 2006
- Schöning, W./Farhauer, O. (2004): Bildungsförderung, Verteilungspolitik und soziale Durchlässigkeit; in: Aus Politik und Zeitgeschichte Nr. 28/2004, S. 17-23
- Ulrich, Joachim Gerd (2007): Berufliche Integration junger Menschen vor dem Wandel. Herausforderungen für die Gestaltung beruflicher Integrationsprozesse. Vortrag auf der Abschlussveranstaltung des Forschungsprojekts „Jugendsozialarbeit im Wandel“. 31.01.2007, Bonn; in: www.iaj-oldenburg.de
- Weinheimer Initiative 2007. Lokale Verantwortung für Bildung und Ausbildung. Eine öffentliche Erklärung. Weinheim Mai 2007
- Wende, L. (2007a): Konturen eines kohärenten regionalen Übergangsmagements. Unv. Manuskript
- Wende, L. (2007b): Abschließende Anmerkungen zur erfolgreichen lokalen Kooperation. Jugendkonferenz Region Würzburg. Mai 2007

PD Dr. Gerhard Christe
Institut für Arbeitsmarktforschung und Jugendberufshilfe
Haarenfeld 7
26129 Oldenburg

Fon: 04 41/9 73 88 37
Fax: 04 41/9 73 88 39
E-Mail: gerhard.christe@iaj-oldenburg.de
homepage: www.iaj-oldenburg.de



Regionales Übergangsmanagement – kurzlebiger Trend oder erfolgversprechende Strategie zur beruflichen Integration junger Menschen?

Gerhard Christe

Zwischen Schule und Arbeitswelt
Regionale Konzepte zur Unterstützung der beruflichen Integration junger Menschen
AWO-Tagung, Rolandseck, 12. und 13. Juni 2007

Priv. Doz. Dr. Gerhard Christe
Institut für Arbeitsmarktforschung und Jugendberufshilfe e.V.
Haarenfeld 7 • D-26129 Oldenburg
Tel. 0441 / 9 73 88 37 • Fax 0441 / 9 73 88 39
Email: gerhard.christe@iaj-oldenburg.de
Internet: www.iaj-oldenburg.de



Stichpunkte

1. Einleitende Bemerkungen
2. Aktuelle Situation am Übergang Schule – Beruf (Erwerbstätigkeit)
3. Notwendigkeit eines regionalen Übergangsmanagements
4. Anforderungen an ein regionales Übergangsmanagement
5. Einige Folgerungen

I

Einleitende Bemerkungen



3

I Einleitende Bemerkungen

„Nichts kennzeichnet eine Gesellschaft treffender als die Bildung ihrer Bürger. In einem Land wachsenden materiellen Wohlstands haben wir uns daran gewöhnt, den Wettstreit der Nationen fast ausschließlich an Produktionszahlen, technologischen Durchbrüchen und Konsumerfolgen zu messen. Insofern sind wir arm geworden gegenüber unserer eigenen europäischen Geschichte. (...)

Dass die Bundesrepublik auf beiden Gebieten, Bildung und Wissenschaft, heute nicht den internationalen Platz einnimmt, den Deutschland einmal innehatte, wird von niemandem bestritten. Die Parteien sind sich deswegen weithin einig, dass Bildung und Wissenschaft in der vor uns liegenden Entwicklung des Landes Priorität haben müssen.“

*Willi Brandt, Bundeskanzler
12. Juni 1970*

4



I Einleitende Bemerkungen

- **Laut Grundgesetz darf in der Bundesrepublik Deutschland niemand aufgrund seiner sozialen Herkunft benachteiligt werden.** (Art. 3 GG)

Dennoch:

„... entscheidet in keinem anderen Industriestaat die sozio-ökonomische Herkunft so sehr über den Schulerfolg und die Bildungschancen wie in Deutschland. Zugleich gelingt es in Deutschland im internationalen Vergleich deutlich schlechter, Kindern und Jugendlichen mit Migrationshintergrund gute schulische Kompetenzen zu vermitteln.

Wenn wir die Zukunftschancen der jungen Generation in Deutschland sichern wollen, muss das Schulsystem in Deutschland mehr Kinder und Jugendliche zu höheren Bildungsabschlüssen führen – und zwar unabhängig von ihrer Herkunft.“

BMBF 2007

5



I Einleitende Bemerkungen

„Das Recht auf schulische Bildung ist dann verwirklicht, wenn Gleichheit der Bildungschancen besteht und jeder Heranwachsende so weit gefördert wird, dass er die Voraussetzungen besitzt, die Chancen tatsächlich wahrzunehmen. (...)

Die Chancengleichheit soll nicht durch Nivellierung der Anforderungen angestrebt werden. Die Aufgabe ist vielmehr, frühzeitig die Chancenunterschiede der Kinder auszugleichen (...) **Gleichheit der Chancen wird in manchen Fällen nur durch die Gewährung besonderer Chancen zu erreichen sein.**

Die Verbesserung der Bildungschancen wird vorwiegend unter dem Gesichtspunkt gesehen, dass **Benachteiligungen aufgrund regionaler, sozialer und individueller Voraussetzungen aufgehoben werden müssen.**“

*Deutscher Bildungsrat
Empfehlungen der Bildungskommission
Strukturplan für das Bildungswesen
Februar 1970*

6

I Einleitende Bemerkungen

„In den europäischen Ländern, in denen eine frühe Differenzierung der Schüler vorgenommen wird (z. B. DE, LI, LU, NL, AT), sind größere Unterschiede bei den Leistungen der Schüler festzustellen als in Ländern mit stärker integrierten Schulsystemen. Eine frühe Differenzierung wirkt sich insbesondere negativ auf die Leistungen von benachteiligten Kindern aus. Ein Grund dafür ist, dass diese Kinder eher in Richtung der schlechter angesehenen Formen der allgemeinen und beruflichen Bildung kanalisiert werden.“

aus:

Mitteilung der Kommission an den Rat und das Europäische Parlament „Effizienz und Gerechtigkeit in den europäischen Systemen der allgemeinen und beruflichen Bildung.“

➤ **Durch Intervention von Deutschland und Österreich entschärfte Textfassung:**

„Es **kann** negative Auswirkungen auf die Leistungen benachteiligter Schüler haben, wenn die Schüler in zu frühem Alter je nach ihren Fähigkeiten auf gesonderte Schulen unterschiedlicher Art verteilt werden.“

aus: Gemeinsames Ratspapier der 25 EU-Bildungsminister

7

II

Aktuelle Situation am Übergang Schule -Beruf



8

II Aktuelle Situation am Übergang ... (1)

➤ **Ungleiche Bildungschancen**

Wahrscheinlichkeit von Beamtenkindern zu Arbeiterkindern, ein Studium aufnehmen zu können:

- 1982 bei 9:1
- 2000 bei 20:1

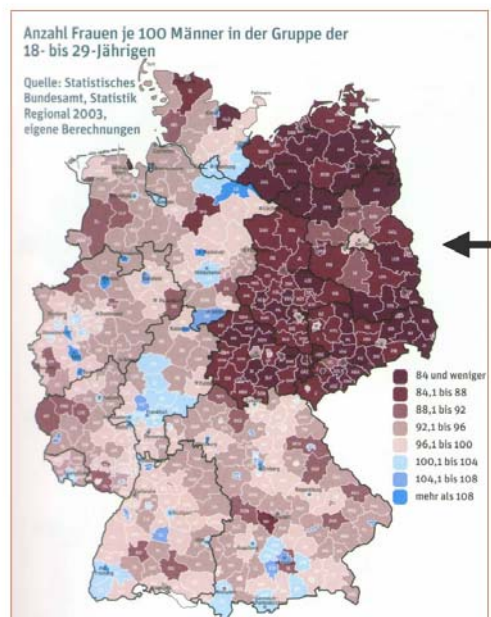
➤ **An beiden Enden der Bildungshierarchie driften junge Frauen und Männer auseinander, dies gilt vor allem in Ostdeutschland**

- Doppelt so viele Jungen wie Mädchen schaffen nicht einmal den Hauptschulabschluss
- Junge Frauen machen anderthalbmal so häufig Abitur als junge Männer
- Bildungsgefälle wirkt sich auf Wanderungsverhalten der jungen Menschen aus
- Junge Frauen verlassen die strukturschwachen Regionen überproportional häufig
- Schlecht qualifizierte junge Männer bleiben häufiger zurück („Das Elend der jungen Männer“)

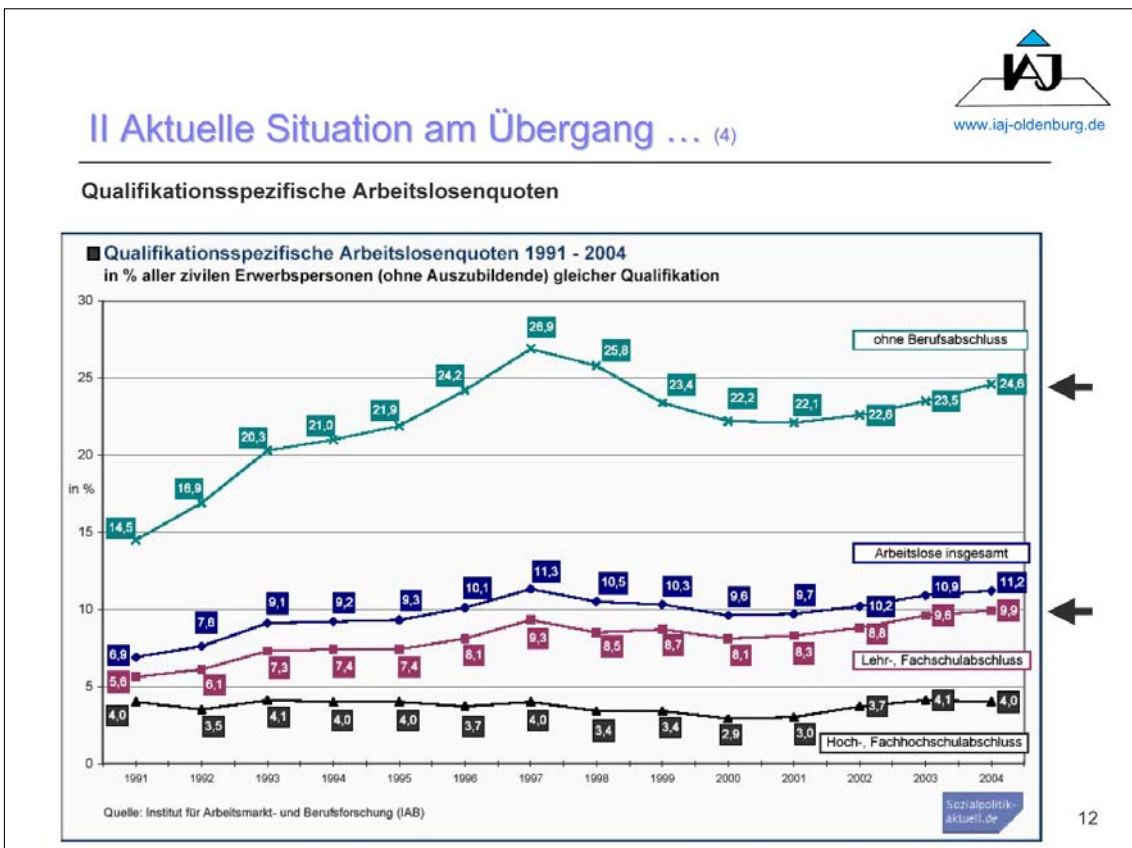
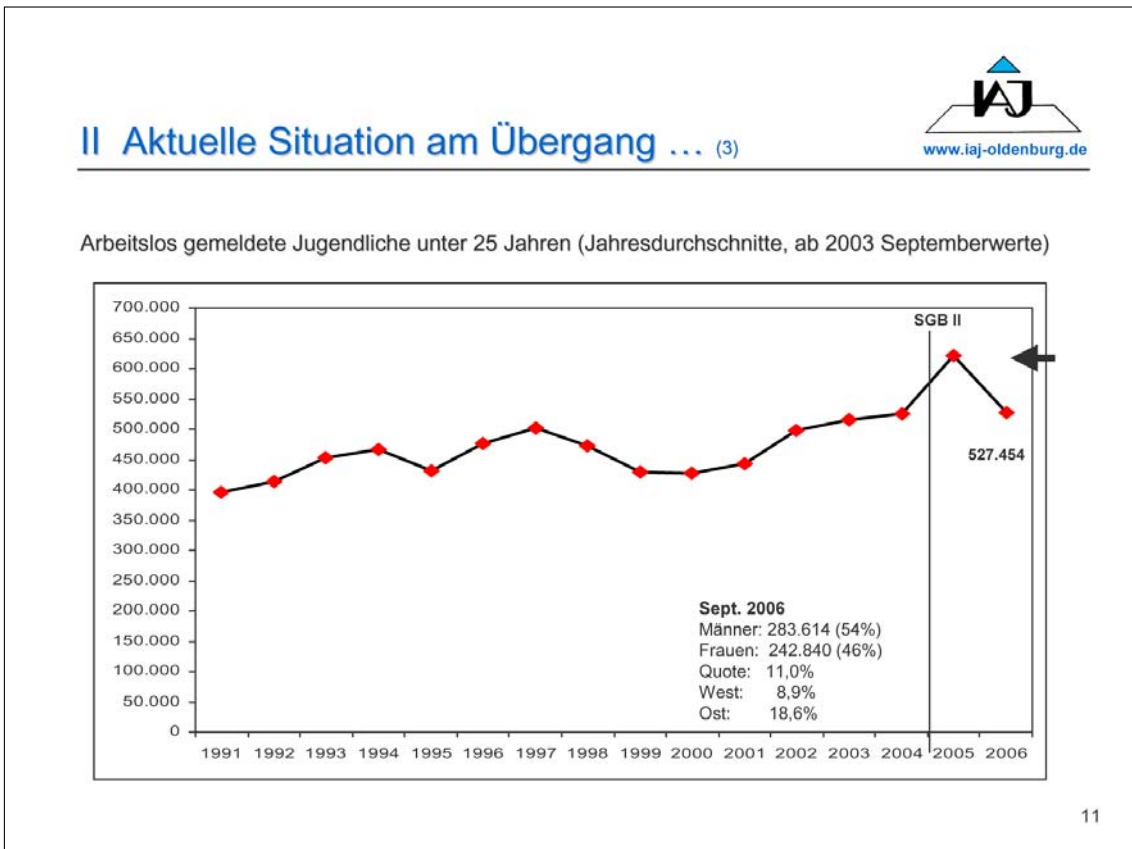
aus: Baethge/Solga/Wieck: *Berufsbildung im Aufbruch*. Berlin 2007

9

II Aktuelle Situation am Übergang ... (2)



10





II Aktuelle Situation am Übergang ... (5)

Arbeitslose Jugendliche – Bestand 1998 bis 2005, jeweils im September						
	1998	2000	2002	2003	2004	2005*
arbeitslose Jugendliche absolut	474.915	446.515	512.864	515.949	526.326	621.829
Anteile in %						
Kein Schulabschluss	12,9	12,2	11,8	11,6	11,6	15,6
Hauptschulabschluss	41,6	39,1	39,7	40,6	40,5	39,8
Mittlerer Bildungsabschluss (Fach-) Abitur	30,8	32,4	33,3	34,6	35,8	32,9
14,7	16,2	15,2	13,2	12,1	11,6	
ohne abgeschlossene Berufsausbildung	55,4	55,4	47,4	42,1	39,9	48,5
Berufsausbildung/Berufsfachschule	42,4	42,6	49,8	55,3	57,5	48,8
Fachschule	1,8	1,6	1,4	1,5	1,7	1,5
Universität/(Fach-)Hochschule	0,4	0,4	1,3	1,1	0,9	0,9
weiblich	44,1	42,2	39,8	40,3	41,2	43,6
Deutsche	84,8	88,3	88,9	89,6	90,5	89,0
unter 3 Monate arbeitslos	60,2	64,6	59,4	60,4	57,5	53,5
3 bis unter 12 Monate arbeitslos	30,2	29,3	34,1	31,3	34,4	37,8
über 12 Monate arbeitslos	9,5	6,1	6,4	8,4	8,1	8,7
unter 18 Jahre	3,2	2,9	2,1	1,6	1,4	3,1
18 bis unter 22 Jahre	56,8	56,7	52,9	49,2	48,0	50,5
22 bis unter 25 Jahre	40,0	40,4	45,1	49,3	50,6	46,4

* Die Angaben basieren auf Zahlen aus dem IT-Fachverfahren der BA und aus Datenlieferungen zugelassener kommunaler Träger.

Quelle: Statistik der Bundesagentur für Arbeit, eigene Berechnungen

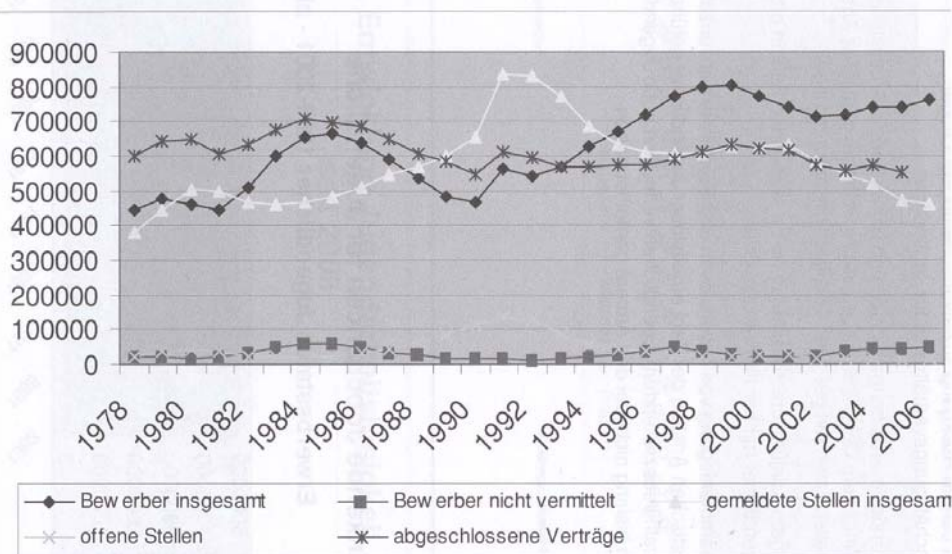


13



II Aktuelle Situation am Übergang... (6)

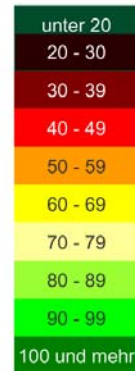
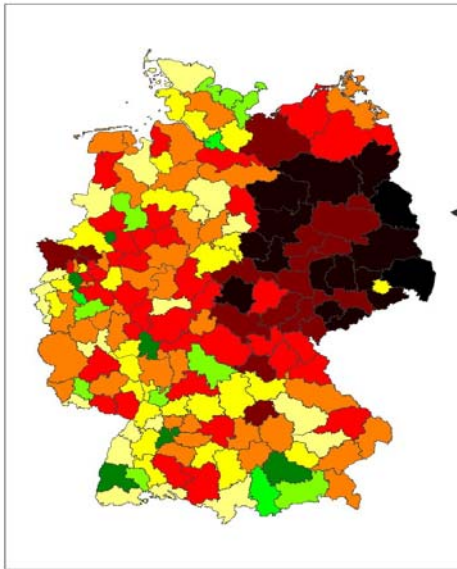
Engpässe am Ausbildungsstellenmarkt



14

II Aktuelle Situation am Übergang... (7)

Gemeldete *betriebliche* Lehrstellen je 100 gemeldete Bewerber zum 30.09.2006



Quelle: Joachim Gerd Ulrich, BIBB

15

II Aktuelle Situation am Übergang ... (8)

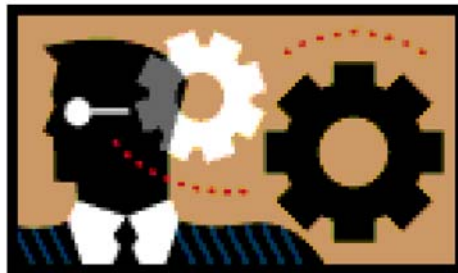
1. Jugendliche mit schlechten Bildungsvoraussetzungen sind mit wachsenden Problemen auf dem Ausbildungs- und Arbeitsmarkt konfrontiert.
2. Beim Zugang zu beruflicher Ausbildung und in Beschäftigung sind „bildungsschwache“ Jugendliche besonders benachteiligt.
3. Jugendliche ohne abgeschlossene Berufsausbildung sind auch bei Maßnahmen der aktiven Arbeitsförderung benachteiligt.
4. Jugendliche ohne abgeschlossene Berufsausbildung sind auch bei der Besetzung von Einfacharbeitsplätzen benachteiligt.
5. Kurzfristige Maßnahmen (Trainings- und Motivationsmaßnahmen sowie Arbeitsgelegenheiten) sind Warteschleifen.
6. Jugendliche, deren komplexe Problemlagen nicht ausreichend berücksichtigt werden, drohen zu Verlierern der Arbeitsmarktreflexen zu werden.



16

III

Notwendigkeit für ein regionales Übergangsmanagement



17

III Notwendigkeit für regionales Übergangsmanagement ⁽¹⁾

➤ **Übergangsmanagement?**

- Management-Begriff bezeichnet ein *instrumentalistisches* Verhältnis zum Sozialen

*Mein Manager erledigt das für mich
ich hab'n Manager, 'n Manager
mein Manager erledigt das für mich
frag' meinen Manager, mein Manager.
(Rio Reiser)*

- „Übergangsmanagement“ suggeriert *technisches* Problem & *technische* Lösung

Aber:

- Bildungs-, Ausbildungs- und Beschäftigungssystem als Gegenstandsbereiche von Übergangsmanagement stehen nicht in einem primär technischen Zusammenhang
- Übergänge müssen von jedem Menschen *individuell* bewältigt werden
- Menschliche Entwicklungsprozesse sind offen
- Alle Bildungsprozesse sind auch Vorbereitungen auf biografische Übergänge
- Erschließung neuer Erfahrungswelten

18



www.iaj-oldenburg.de

III Notwendigkeit für regionales Übergangsmanagement ⁽²⁾

➤ **Warum Übergangsmanagement?**

- Insbesondere an den Schnittstellen zwischen den einzelnen Bildungsbereichen, zwischen allgemein bildender Schule und Berufsausbildung oder Berufsvorbereitung, sind Optimierungen erforderlich, um Bildungszeiten nicht unnötig zu verlängern und die eingesetzten Ressourcen besser zu nutzen.
(Bildungsbericht 2007)
- Ziel ist die Förderung insbesondere der Beschäftigungsfähigkeit durch Verbesserung aller bildungsbezogenen Übergänge im Rahmen des lebenslangen Lernens. Übertragbare Modelle umfassender bildungsbereichübergreifender Dienstleistungsangebote sollen auf regionaler Ebene insbesondere Bildungsabbruchquoten senken, Bildungsabbrüche bewältigen und die Bildungsbeteiligung erhöhen.
(BMBF)
- Einfach nur gute Berufsorientierung reicht nicht aus, damit alle Jugendlichen möglichst ohne Brüche im Anschluss an die Schule die Chance einer Berufsausbildung bekommen. Der Prozess des Berufstarts muss künftig gemanagt werden, wenn erfolgreiche Übergänge auch für Jugendliche mit schwierigen Startchancen gelingen sollen.
(Paritätische Arbeitshilfe)

19



www.iaj-oldenburg.de

III Notwendigkeit für regionales Übergangsmanagement ⁽³⁾

➤ **Warum regionales Übergangsmanagement?**

- Probleme stellen sich je nach konkreter regionaler Situation unterschiedlich
- Unterschiede in Bezug auf:
 - Vorerfahrungen
 - Bestehende Aktivitäten und Netzwerke
 - Akteure
 - Rahmenbedingungen
 -
- **Jugendliche müssen vor Ort deutliche Verbesserungen ihrer Chancen und Optionen beim Navigieren im Übergang zur Arbeitswelt erfahren können.**

Weinheimer Initiative , Mai 2007

20

III Notwendigkeit für regionales Übergangsmanagement ⁽⁴⁾

➤ **Übergangsmanagement, aber wie?**

- Individuelles und strukturelles Übergangsmanagement
- Kein Einheitspfad, sondern Eröffnung individueller Integrations- und Entwicklungswege
- Kohärentes Konzept mit Weiterentwicklungsmöglichkeit
- Redundanz in der Angebotsstruktur und nicht schlankes, auf ökonomische Effizienz ausgerichtetes System

21

IV Anforderungen an regionales Übergangsmanagement



22

IV Regionales Übergangsmanagement ⁽¹⁾

➤ Aspekte eines kohärenten regionalen Übergangsmanagements

- 1. Rahmenbedingungen**
Transparenz, (Fach-)Politische Strategie, Steuerung und Management
- 2. Gestaltungsinstrumente**
Zielgruppensettings, Individuelle Begleitsysteme, Abgestimmte Übergabeverfahren
- 3. Schulische Konzepte**
Berufsorientierung, schulische Unterstützung, Berufsvorbereitung an berufsbildenden Schulen
- 4. Nachhaltigkeitskonzepte**
Verstetigung kommunaler Koordinierung
- 5. Ansätze jenseits der Norm- bzw. Standardwege**
Dritter Weg NRW, Gemeinwesenarbeit

23

IV Regionales Übergangsmanagement ⁽²⁾

➤ Faktoren für die Wirksamkeit des Übergangsmanagements

Zugangsgestaltung

- Offenheit und Flexibilität der Zugänge
- Diagnoseverfahren
- Quantitativ ausreichendes und lokal verfügbares Maßnahmeangebot
- Ermöglichung von Brücken in andere Systeme, keine Einbahnstraße

Koordination (innerhalb lokaler und regionaler Netzwerke)

- Aufeinander abgestimmte Angebotsstrukturen
- Miteinander verzahnte Angebote
- Hohe Flexibilität der Angebotsstrukturen

Reflexivität

- Keine starren Förderprogramme
- Aufgrund von Entstandardisierung und Komplexität der Übergangswegen sind reflexive Schleifen zur Erkennung von Effekten/Nebeneffekten sowie Feinsteuerung nötig

24

V

Einige Folgerungen



25

V Einige Folgerungen (1)

➤ **Zugespitzte Charakterisierung eines instrumentell verstandenen Managements**

„Rat' mal, wer mich morgens pünktlich weckt
wer mir immer mal 'n Schein zusteckt (...)
Rat' mal, wer für mich bei der Arbeit schwitzt
und rat' mal, wer mich vor'm bösen Wolf beschützt
(...)“

Einer, der aufpasst, daß ich nicht zuviel rauche
und nicht sofort mein Taschengeld versaufe
einer, der für mich in die Zukunft schaut
einer, der all die bösen Jungs verhaut.“

**Mein Manager erledigt das für mich
ich hab'n Manager, 'n Manager
mein Manager erledigt das für mich
frag' meinen Manager, mein Manager.**

Rio Reiser

26



V Einige Folgerungen ⁽²⁾

➤ Übergangsmanagement

- Mehr als individuelle Übergangsbegleitung oder Case Management
- Bisher eher Desiderat in der fachpolitischen Diskussion als praktische, konkret durchstrukturierte Realität
- Legitimierte Gesamtsteuerung und professionelles Schnittstellenmanagement
- Übergangssysteme vor Ort neu denken und gemeinsam neu gestalten
- Lokale Verantwortungsgemeinschaften

27



Jugendprobleme sind Schlüsselprobleme der Gesellschaft.
Ausbildungs- und Chancenlosigkeit für junge Menschen darf es nicht geben
und braucht es in einer entwickelten Gesellschaft nicht zu geben.

aus: Memorandum der Freudenberg Stiftung „Wege aus der Ausbildungskrise“ 1998

Es gibt noch sehr viel zu tun, „managen“ wir's!

Priv. Doz. Dr. Gerhard Christe
Institut für Arbeitsmarktforschung und Jugendberufshilfe e.V.
Haarenfeld 7 • D-26129 Oldenburg
Tel. 0441 / 9 73 88 37 • Fax 0441 / 9 73 88 39
Email: gerhard.christe@iaj-oldenburg.de
Internet: www.iaj-oldenburg.de

Schule übernimmt Verantwortung! – Erfahrungen und Perspektiven in Rheinland-Pfalz

Karl-Heinz Held



Der rheinland-pfälzische Landtag hat mit seinem Beschluss „Chancen von Schülerinnen und Schülern an Hauptschulen bzw. an Schulen mit dem Bildungsgang Hauptschule verbessern“² die Schwerpunkte der pädagogischen Arbeit bei der Weiterentwicklung der Hauptschulen beschrieben. Seitdem wurden bereits zahlreiche Maßnahmen zur Unterstützung der Hauptschulen des Landes begonnen und durchgeführt, wie z. B. die Verstärkung der Berufs- und Arbeitsweltorientierung, die Unterstützung von abschlussgefährdeten Schülerinnen und Schülern, verschiedene Hilfestellungen zur Leistungsförderung von Jugendlichen mit Migrationshintergrund, der Auf- und Ausbau der Schulsozialarbeit. Karl-Heinz Held berichtet über die systematische Einwicklung und Umsetzung von Angeboten zur beruflichen Orientierung im Hauptschul-Bildungsgang in Rheinland-Pfalz.

Karl-Heinz Held
Ministerium für Bildung, Wissenschaft, Jugend
und Kultur
Leiter der Abteilung 4B
Mittlere Bleiche 61
55116 Mainz

Fon: 0 61 31/16 28 75
Fax: 0 61 31/16 45 53
E-Mail: held@mbwjk.rlp.de
homepage: www.mbwjk.rlp.de

² Beschluss des Landtages Rheinland-Pfalz am 19. Juni 2002



Rheinland-Pfalz

Ministerium für Bildung, Wissenschaft, Jugend und Kultur

Berufsorientierung im Hauptschul-Bildungsgang in Rheinland-Pfalz

(und neue Entwicklungen ab Schuljahr 2007/08)

AWO-Akademie Remagen-Rolandseck 12. Juni 2007

wissenschaft 
ZUKUNFT



Rheinland-Pfalz

Ministerium für Bildung, Wissenschaft, Jugend und Kultur

Leitziele = Erfolgsfaktoren

- [1] Schüler/innen **organisieren ihr Lernen selbst** u. sind damit für den Übergang in die Arbeitswelt besser vorbereitet.
- [2] Schule nutzt **praxisnahe Methoden**, die Jugendliche wirksam auf die Erfordernisse der Berufs- u. Arbeitswelt vorbereiten.
- [3] Schule nutzt in **vernetzter Kooperation außerschulische Partner**.

wissenschaft 
ZUKUNFT



Berufsorientierung zielt auf

- **Kompetenzentwicklung**
 - Lernen lernen
- **Persönlichkeitsentwicklung**
 - Talente und Fähigkeiten entdecken
 - Interessen klären
 - Eigenverantwortung, Eigeninitiative und Lernbereitschaft stärken
 - Entwicklungen bewusst wahrnehmen
- **Berufswahlvorbereitung und Bewerbungstraining**
 - Entwicklung von Zielen
 - Informationsbeschaffung
 - strukturierte Planung



Berufsorientierung...

... im Fach Arbeitslehre

Fachunterricht in den Bereichen Technik, Hauswirtschaft, Wirtschaft, Informationstechnische Grundbildung, Lernen am Puls der Arbeitswelt

Grundlagen- und Vertiefungswissen

Bsp.: Techniklabor

... in Projekten

Fächerübergreifende Themen aus der Arbeitswelt werden von den Jugendlichen selbständig erarbeitet und präsentiert

Lerninhalte verstehen und anwenden

Bsp. AliB

... in der Arbeitswelt

Authentisches Lernen in Betrieben oder den Lehrwerkstätten der Kammern in Form von Exkursionen, Tages- und Blockpraktika etc.

Lerninhalte übertragen

Bsp.: Anschluss 9. Kl.



29 attraktive Module zur individuellen Berufsorientierung

- **Praktika für Schüler**
- Tagespraktikum
- Schüler begleiten
- Erwachsene
- Schüler begleiten Azubis

Schüler als Selbstständige

- B.O.S.S
- Juniorfirmen
- Schüler im Chefsessel

Praktika für Lehrer

- Betriebserkundungen
- Betriebspraktika
- Tagespraktika
- Lehrer im Chefsessel

Kooperationsformen

- mit BBS
- mit Unis/Hochschulen.
- mit Unternehmen
-

BO-Camp
Lernwerkstatt BO
Berufswahlkompass



In allen Modulen geht es um eine Erweiterung der schulischen Berufsorientierung:

Sie soll **frühzeitig** einsetzen.

- Sie ist eine **fächerübergreifende** Aufgabe der gesamten Schule.
- Sie erschöpft sich nicht in Berufsinformationen.
- Sie zielt vielmehr auf umfassende **Basiskompetenzen**.
- Sie nutzt verstärkt **außerschulische** Lernorte.
- Sie ist **praxisorientiert**.
- Sie bezieht die **Jugendlichen als Akteure** in ihrer eigener Sache ein.

 **Rheinland-Pfalz** Ministerium für Bildung, Wissenschaft, Jugend und Kultur

Praxistag - Vorbereitung- Begleitung

Aktivierungs-Phase
(Ausbildungsvorbereitung)

Berufsaktivierende Phase
(Berufsvorbereitung)


Integrierende Phase



7. Schuljahr 8. Schuljahr 9. Schuljahr Ausbildung 10. Schuljahr Berufsfachschule


- Implementation des mit der IHK Trier entwickelten 3-Stufen-Moduls „Zukunft durch Leistung“ in Zusammenarbeit mit weiteren, relevanten Partnern aus der Region und Adaption auf die jeweiligen Schul- und Schülerbelange ab Schuljahr 2007/08
- Elternarbeit, Schul-Sozialarbeit, Jugendmigrationsdienst
- Lehrerfortbildung



 **Rheinland-Pfalz** Ministerium für Bildung, Wissenschaft, Jugend und Kultur

Aktivierungsphase 7. Schuljahr

<p>Inhalte</p> <p>Persönlichkeitsbildung</p> <p>Erkennen der eigenen Persönlichkeit</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Geschlechterverständnis ▪ Rollen und Rollenkonflikte (Individuum vs. Gruppe) ▪ Subjektive vs. objektive Grenzen, erkennen, verbessern bzw. akzeptieren ▪ Potenzialanalyse, daraus abgeleitet: ▪ Entwicklung erster beruflicher Vorstellungen <p>Kommunikation</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Kommunikationsbeziehungen und –verhaltensweisen verstehen ▪ Kommunikation lernen und umlernen ▪ Kommunizieren und Arbeiten im Team 	<p>Grundsätzliche Ziele</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ persönliche Probleme frühzeitig erkennen und (weitestgehend) beheben ➤ Frühzeitiges Erkennen und Fördern von Talenten und Stärken ➤ Wettbewerbsprinzip stärken: Jugendliche zu Eigenverantwortung ermutigen und befähigen ➤ Frühzeitige Einbindung externer Dozenten, Vertreter aus der Wirtschaft und weiterer relevanter Akteure (z. B. Palais e. V., Pro Familia etc.) ➤ externe Lernorte
---	---





Rheinland-Pfalz

Ministerium für Bildung, Wissenschaft, Jugend und Kultur

Berufsaktivierende Phase (Praxistag)

8./9. Schuljahr

- Praxisgebundene berufliche Orientierung im Betrieb, die eine gezielte und begründete Berufswahl zur Folge hat
- Sozialkompetenz erweitern durch Integration in den Arbeitsalltag von Erwachsenen
- Begleitung von und Erfahrungsaustausch zwischen Lehrkräften, Beratern, betrieblichen Akteuren und Eltern intensivieren

wissenschaft
ZUKUNFT



Rheinland-Pfalz

Ministerium für Bildung, Wissenschaft, Jugend und Kultur

Integrierende Phase

9./10. Schuljahr

- Schreibwerkstatt/Schreibtraining
selbstständige Erarbeitung u. Erstellung aussagekräftiger Bewerbungsunterlagen
- Trainieren gängiger Bewerberauswahlverfahren
Einstellungstests, Vorstellungsgespräche, Assessment-Center
- Zielgerichtetes u. effizientes Bewerbungs- u. Übergangsmangement (Fahrplan u. konkrete Ausbildungsplatzsuche)

wissenschaft
ZUKUNFT



Rheinland-Pfalz

Ministerium für Bildung, Wissenschaft, Jugend und Kultur

Zielstellungen des Praxistages

- praxisgebundene berufliche Orientierung
- gezielte u. begründete Berufswahl
- Erweiterung der Sozialkompetenz
- Eigenständiges u. eigenverantwortliches Lernen
- Ausbildungsfähigkeit stärken
- Vermittlungsquote erhöhen
- Zahl der Schulabsolventen ohne Abschluss verringern
- Zusammenarbeit von Schule, Elternhaus, Unterstützungssystemen u. Betrieben ausbauen

wissenschaft
ZUKUNFT

Schule und Wirtschaft – starke Partnerinnen vor Ort! – Regionales Übergangsmanagement in der Stadt Münster

Andrea Kalk



Die Zahl registrierter arbeitsloser Jugendlicher unter 25 Jahren ist auch in der Stadt Münster anhaltend hoch. Eine ebenfalls große Zahl von Jugendlichen nimmt an Maßnahmen der Agentur für Arbeit teil oder besucht Bildungsgänge an Berufskollegs, um so den Einstieg in Ausbildung und Arbeit zu erleichtern.

Das Eintrittsalter in die Phase der Ausbildung bzw. in das Erwerbsleben wird immer höher; die Orientierungslosigkeit junger Menschen im Übergang von der Schule in den Beruf nimmt bei anhaltend schwieriger Wirtschaftslage immer noch zu.

Zugleich wird festgestellt, dass Ausbildungsplätze unbesetzt bleiben; Politik und Wirtschaft prognostizieren schon für die nähere Zukunft erkennbaren Fachkräftemangel.

Das duale System der Ausbildung in Deutschland, seit Jahrzehnten in Europa mit Vorbildfunktion wird

zunehmend häufiger auch in seinen Grundzügen in Frage gestellt.

Daher scheint es notwendig, den Entscheidungsprozess zur Ausbildungs- und Berufswahl junger Menschen zu optimieren. Eine gezielte Berufsorientierung und Berufswahlentscheidung mit dem Ziel einer passgenauen Vermittlung in Ausbildung entspricht sowohl der Interessenlage der Wirtschaft als auch einer sinnvollen Lebens- und Berufswegplanung der Jugendlichen.

Im Stadtbezirk von Münster werden daher schon seit vielen Jahren alle Angebote im Übergang von der Schule in den Beruf von Akteuren des Schulbereichs ebenso intensiv betrieben wie von Akteuren der Wirtschaft, der Kammern, der Jugendhilfe und der Arbeitsverwaltung. Die Unterstützung von Schulen, Lehrkräften, Jugendlichen und Eltern ist zu einem selbstverständlichen und festen Bestandteil von Angeboten der Schulen, des Schulträgers, der Jugendhilfe und vieler anderer Einrichtungen auf dem Ausbildungs- und Arbeitsmarkt geworden. Projekte und Initiativen, oftmals aus Drittmitteln finanziert, decken die vielfältigen Bedarfe nahezu ab; allerdings hat sich inzwischen eine Fülle und Vielfalt von Angeboten entwickelt, die eine deutlichere Strukturierung und Transparenz verlangen. Die Schaffung dieser effizienten Struktur soll Fehlbelegungen und Abbrüchen von Ausbildung oder Berufsvorbereitenden Maßnahmen entgegenwirken.

Eine Vielzahl der Kooperationspartner ist in Netzwerken miteinander verbunden. Doch auch solche Netzwerke mit zum Teil institutions- oder personenidentischer Besetzung gibt es mehrere im Stadtbezirk.

Daher konzentriert sich das Vorhaben der Stadt Münster auf die Entwicklung neuer Strukturen auf schulischer und regionaler Ebene, so wie es der Landesausschuss für Berufsbildung des Landes Nordrhein-Westfalen in seinen Empfehlungen vom 18.02.2004 formulierte.

Ziel der Projektarbeit von 2005-2007 ist der Aufbau einer Arbeits- und Koordinierungsstelle für das Übergangsmanagement Schule/Beruf im Stadtbezirk von Münster. Aufgabe dieser Arbeitsstelle soll die Koordination und Prozesssteuerung sein, die zugleich voraussetzt, dass die Arbeitsstelle sich einen vollständigen Überblick zu den Projekten und Initiativen im Stadtbezirk verschafft.

Zentraler Ansatzpunkt für die Koordinierungsstelle ist das bereits seit mehreren Jahren bestehende Netzwerk Münster unter Leitung des Oberbürgermeisters Dr. Tillmann. In diesem Netzwerk kooperieren Schulträger und Schulaufsicht, Unternehmen und Kammern, Arbeitsagentur und Gewerkschaften eng zur Umsetzung konkret formulierter Ziele.

Die Weiterentwicklung von Angeboten der Berufs-wahlorientierung und Berufswahlentscheidung entsprechend der Empfehlung des Landesausschusses ist ein zweites Ziel der Projektarbeit in Münster.

Der o. g. Arbeits- und Koordinierungsstelle kommt dabei die Aufgabe zu, die bestehenden Angebote verschiedenster Träger in Münster zu koordinieren und zu systematisieren. Entsprechend der Bedarfe sollen gezielt Anregungen zur Ausweitung von Angeboten formuliert werden. Insgesamt wird als Ziel in diesem Aufgabenbereich die Qualitätssicherung definiert. Dieses Ziel soll in enger Abstimmung mit allen Aktiven im Feld Übergang Schule – Beruf erfolgen.

Andrea Kalk
Stadt Münster – Amt für Schule und Weiterbildung
Stabsstelle Übergangsmanagement Schule-Beruf
48127 Münster

Fon: 02 51/4 92-40 65
Fax: 02 51/4 92-77 57
E-Mail: Kalk@stadt-muenster.de

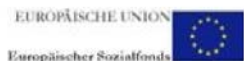
**Regionales Übergangsmanagement
Schule/Beruf**

Regionales Übergangsmanagement Schule – Beruf Münster

AWO – Tagung 12.06.07

Andrea Kalk

**Amt für Schule und Weiterbildung
Stadt Münster**



**Regionales Übergangsmanagement
Schule/Beruf**

Gliederung:

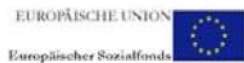
- 1. Ausgangslage/ Rahmenbedingungen**
- 2. Regionales Übergangsmanagement in Münster**
- 3. Gelingensbedingungen Regionalen Übergangsmanagements**



Regionales Übergangsmanagement Schule/Beruf

Ausgangslage/ Rahmenbedingungen I

- Selbstverständnis des Schulträgers als Träger mit „Erweiterter Schulträgerschaft“
- Neben „klassischen“ Schulträgeraufgaben Wahrnehmung weiterer Aufgaben
- Einrichtung einer
 - Pädagogischen Arbeitsstelle
 - Schulpsychologischen Beratungsstelle
 - Stabsstelle „Übergangsmanagement Schule Beruf“



Regionales Übergangsmanagement Schule/Beruf

Ausgangslage/ Rahmenbedingungen II:

- Gründung des Netzwerkes „Schule – Wirtschaft – Ein Team macht Zukunft!“ in 2002
- Besetzung durch Entscheidungsträger
- Klares Bekenntnis zum regionalen Denken und regionaler Verantwortung
- Verhinderung von Jugendarbeitslosigkeit in der Region
- Schaffung eines konzeptionellen systematischen Übergangsmanagements von der Schule in den Beruf



Regionales Übergangsmanagement Schule/Beruf

Ausgangslage/ Rahmenbedingungen III

Das „Netzwerk Schule/ Wirtschaft – Ein Team macht Zukunft !“

- Oberbürgermeister Stadt Münster (Vorsitz)
- Agentur für Arbeit
- Initiative für Beschäftigung!
- Bezirksregierung Münster
- Handwerkskammer Münster
- IHK Nord Westfalen
- Kreishandwerkerschaft Münster

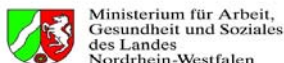


Regionales Übergangsmanagement Schule/Beruf

Ausgangslage/ Rahmenbedingungen IV: Exkurs (Projekt)

Das Konzept „Brücke zum Beruf“

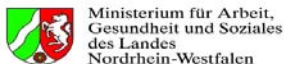
- **Wegeplanerinnen sind an Schulen eingesetzt:**
 - 5 Hauptschulen, 2 Förderschulen
 - 2 Berufskollegs
- **Sie arbeiten direkt in den Schulen, sind im Lehrkollegium integriert, werden durch Unternehmensvertretung und Schulträger begleitet**
- **Entwicklung modularer Ausbildungsbausteine**
- **Vermittlung in Ausbildung oder Jahrespraktika**



**Regionales Übergangsmanagement
Schule/Beruf**

Aufgaben der Wegeplanerinnen:

- **Individuelle Beratung im Übergang Schule – Beruf**
- **Einzel- und Gruppenarbeit BWO**
- **Elternarbeit**
- **Akquise von Praktikumsstellen (Jahrespraktika)**
- **Begleitung im Jahrespraktikum**
- **Akquise von Ausbildungsstellen**

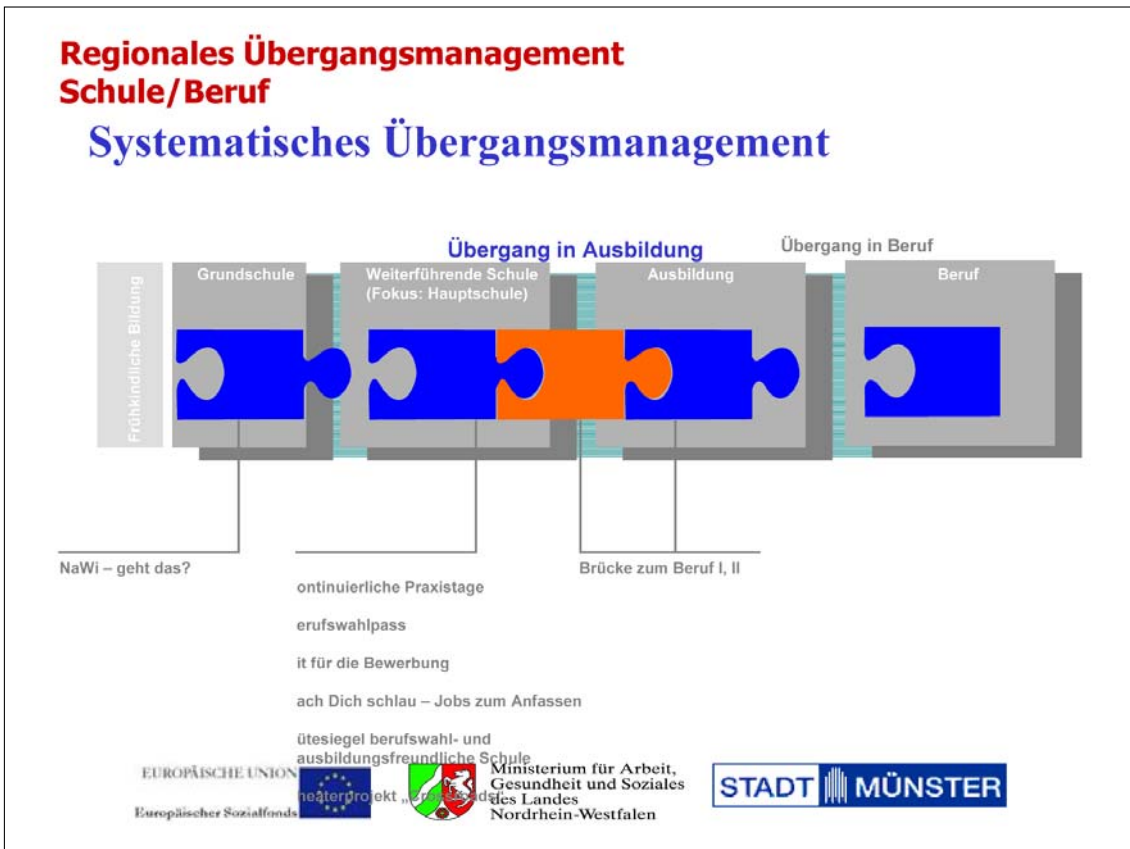


**Regionales Übergangsmanagement
Schule/Beruf**

„Brücke zum Beruf“ – Auszüge aus Gruppendiskussionen (Qualitative und Quantitative Evaluation)

- „Ich hab auch nicht gedacht, dass ich n`en Ausbildungsplatz bekomme“
- „Ohne Frau X, dann würden wir so untergehen. Blubb- Blubb“
 - „Voll der Segen für uns“
- „Sonst hätte ich gar nichts gemacht. Ich schwör.“

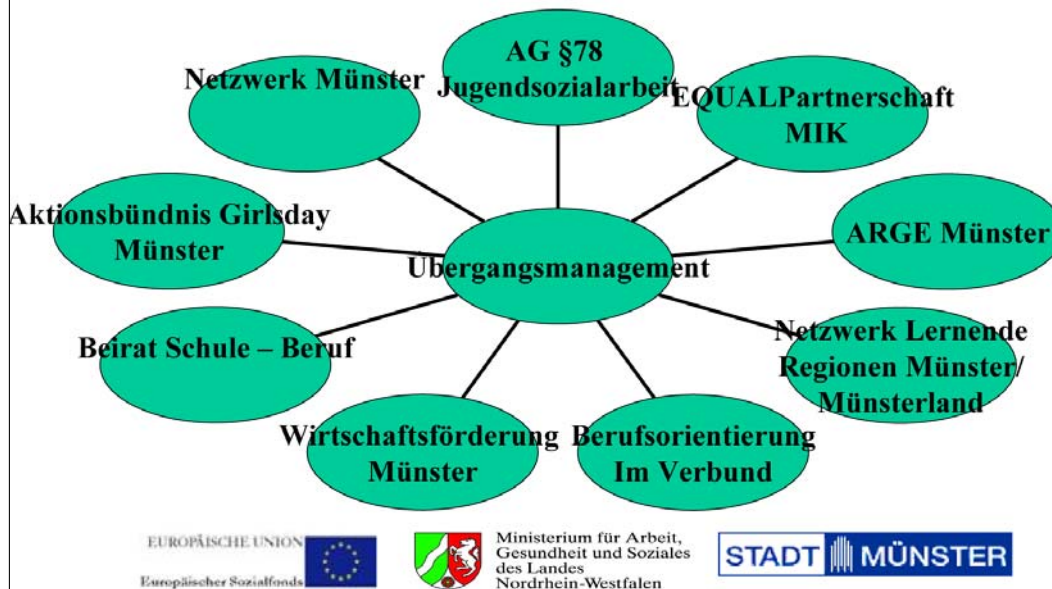




- Regionales Übergangsmanagement
Schule/Beruf**
- Aufgaben der Stabsstelle „Regionales Übergangsmanagement“**
- Projektberatung und Projektkoordination für Träger und Schulen
 - Entwicklung von Standards der Berufsorientierung und Berufsvorbereitung (in Kooperation)
 - Abbau von Parallelstrukturen
 - Mittelakquise
 - Initiierung von Kooperationen zwischen Schule und den Akteuren des Arbeitsmarktes
 - Herstellung von Transparenz für und über die Akteure im Übergang Schule – Ausbildung
- EUROPÄISCHE UNION EUROPÄISCHER SOZIALFONDS MINISTERIUM FÜR ARBEIT, GESUNDHEIT UND SOZIALES DES LANDES NORDRHEIN-WESTFALEN STADT MÜNSTER

Regionales Übergangsmanagement Schule/Beruf

Regionale Vernetzung



Regionales Übergangsmanagement Schule/Beruf

Produkte

- Fortbildungen für WegeplanerInnen
- Gütesiegel Ausbildungsfreundliche Schule
- Kontinuierliche Praxistage
- Weiterbildungskonzept für MentorInnen
- Partnerschaften Unternehmen – Schule
- Elternarbeit zur Berufswahlorientierung
- Berufswahlpass
- Duales Orientierungspraktikum in der Oberstufe
- Individuelle Förderplanung
- Externe Schulberatung
- Lehrerbetriebspraktika
- Produktbezogene Fortbildungen für Lehrkräfte



Regionales Übergangsmanagement Schule/Beruf

Gelingensbedingungen:

- Evaluation mit wissenschaftlicher Unterstützung
- Schwerpunkt: Konzeptionelles - nicht operatives Geschäft durch Koordinationsstelle
- Focus auf Abbau von Benachteiligungen legen
- Nutzung vorhandener Strukturen, keine Zerschlagung oder Neuschaffung von Strukturen
- Koordination des Regionalen Übergangsmanagements bei der Kommune ansiedeln



Ministerium für Arbeit,
Gesundheit und Soziales
des Landes
Nordrhein-Westfalen



Regionales Übergangsmanagement Schule/Beruf

Andrea Kalk
Amt für Schule und
Weiterbildung
Stabsstelle
Übergangsmanagement

Mail: kalk@stadt-
muenster.de



Ministerium für Arbeit,
Gesundheit und Soziales
des Landes
Nordrhein-Westfalen



Professionelle Dienstleistung für junge Menschen, Schulen und Wirtschaft – Berufsorientierung und Ausbildungsplatzvermittlung für Jugendliche mit Hauptschulabschluss in Hamburg

Michael Goedeke



Ausgangslage

Eine notwendige Voraussetzung für Wachstum und Wohlstand sind qualifizierte Fachkräfte. Die langfristigen Personalplanungen Hamburger Unternehmen zeigen, dass aufgrund der demographischen Entwicklung ab 2008 ein deutlicher Mangel an Fachkräften auftreten wird, der ab 2010 sogar zu einem Engpass führen könnte.

Dennoch wechselten bis zum Start des vom Hamburger Netzwerk initiierten Hauptschulprojektes

deutlich weniger als 10 % der Schulabgänger mit Hauptschulabschluss direkt nach dem Schulabschluss in eine ungeforderte betriebliche Ausbildung. Belegt mit dem Etikett „Restschule“ drohten sie an den Rand unserer Gesellschaft zu geraten, obwohl sie in Hamburg etwa 35 Prozent aller Schulabgänger³ stellen, mit einem Anteil von 40 % ausländischer Herkunft. Bei rechtzeitiger und gezielter Ausbildung dieser Schülergruppe könnte in Hamburg der vorhersehbare Mangel an Fachkräften ebenso vermieden werden, wie das Risiko für die Jugendlichen, in Warteschleifen zu geraten und den Anschluss an das Beschäftigungssystem zu verlieren. Die Kosten für aufwändige Integrationsmaßnahmen ließen sich auf diese Weise erheblich reduzieren.

Historie

Das „Hamburger Netzwerk der Initiative für Beschäftigung“ wurde im Frühjahr 1999 gegründet. Es startete im Schuljahr 1999/2000 das Projekt „Berufsorientierung und Ausbildungsplatzvermittlung“ für Hamburger Schulabgänger mit Hauptschulabschluss.

Bereits im ersten Jahr stellten die Unternehmen des Netzwerks 200 Ausbildungsplätze für das Projekt zur Verfügung, die bis dahin Abgängern weiterführender Schulformen vorbehalten waren.

Ausgehend von der Erkenntnis, dass Stärken und Interessen ein besserer Indikator für die Ausbildungseignung sind als Zeugnisnoten, arbeiten Schulen, Berufsberatung und Unternehmen in einem Dreipfeiler-Modell der Berufsorientierung frühzeitig zusammen. Bereits die Pilotphase verlief erfolgreicher als erwartet. Mittlerweile wurde dieses Modell suk-

³ Ein Drittel aller Schulabgänger eines Jahrgangs verlassen in Hamburg jährlich das Schulsystem mit oder ohne Hauptschulabschluss. Sonderschüler sind nicht eingerechnet.

zessive auf alle 103 Hamburger Schulen, aus denen Schulabgänger mit Hauptschulabschluss hervorgehen, ausgedehnt.

Ziele

Das Hauptziel des Projektes besteht in einer deutlichen Erhöhung der Übergänge in die ungeforderte duale Ausbildung direkt nach Ende der allgemeinbildenden Schulzeit. Langfristig hält das Netzwerk bei passenden Rahmenbedingungen eine Quote von bis zu 50 Prozent für möglich. Alle Schülerinnen und Schüler, die am Anfang ihres letzten Schuljahres die Prognose „Hauptschulabschluss“ erhalten, werden in das Modell eingebunden.

Die konkrete Zusammenarbeit mit Unternehmen und Schulen soll das Bewusstsein der Lehrkräfte und Schüler dafür schärfen, dass ausreichende Leistungen im Lesen, Schreiben, Rechnen und in Englisch eine notwendige Voraussetzung zur beruflichen Integration sind. Durch die Verknüpfung mit realen Ausbildungsperspektiven für Hauptschulabgänger wird deren Lernmotivation gesteigert. In den Unternehmen steigt die Bereitschaft, Ausbildungsplätze wieder mit Hauptschulabsolventen zu besetzen.

Umsetzung

Kern des Konzepts ist das Drei-Pfeiler-Modell, bei dem Schule, Berufsberatung und Betriebe eine Brücke von der Schul- in die Arbeitswelt bilden. Jeder Pfeiler hat dabei eigene, definierte Aufgaben:

1. Schule

Zu Beginn des letzten Schuljahres werden in der Schule die Stärken und Interessen⁴ der Schüler ermittelt. Hierbei wird auch solchen Stärken eine besondere Bedeutung beigemessen, die im Schulalltag nicht unbedingt zur Geltung kommen. Die Schüler dokumentieren die Ergebnisse schriftlich für die folgenden Beratungen.

2. Arbeitsagentur

In der Berufsberatung der Arbeitsagentur werden auf Basis der festgestellten Stärken und Interessen passende Ausbildungsberufe gesucht, fachliche und persönliche Voraussetzungen geklärt sowie Vermittlungsvorschläge unterbreitet.

3. Unternehmen

In einem dritten Schritt wird ausbildungsinteressierten Schülern eine Beratung durch Personalreferenten in einem der jeweiligen Schule zugeordneten Unternehmen angeboten. Hierbei erhalten sie eine Rückmeldung aus Unternehmenssicht darüber, ob sie ihre Berufswahl schlüssig begründen können, sich gut über Tätigkeiten und Anforderungen ihres Wunschberufs informiert haben und ob ihr Auftreten und ihre Bewerbungsunterlagen angemessen, bzw. an welchen Stellen sie verbesserungswürdig sind. Die Beratungen finden in den Unternehmen statt und sind damit zugleich eine gute Vorbereitung auf zukünftige Vorstellungsgespräche.

Koordinierungsstelle Ausbildung

Die eigens geschaffene „Koordinierungsstelle Ausbildung“ bei der Arbeitsstiftung Hamburg ist Anlaufstelle für Schulen, Arbeitsagentur und Unternehmen. Sie informiert Schüler, Eltern und Lehrer über die geplanten Abläufe, sorgt für zeitnahe Beratungen in Arbeitsagentur und Unternehmen und unterstützt die Jugendlichen, bis sie einen geeigneten Ausbildungsplatz gefunden haben. Finanziert wird die Koordinierungsstelle aus Mitteln der Freien und Hansestadt Hamburg, der Arbeitsagentur und des Europäischen Sozialfonds. Die Kosten pro Jahr für die Koordinierungsstelle (und damit des gesamten Projekts) liegen bei 600.000 Euro.

Ein Planungs- und Steuerungssystem stellt sicher, dass kein motivierter Abgangsschüler mangels rechtzeitiger Unterstützung einen für ihn passenden und möglichen Ausbildungsplatz verfehlt. So wird bereits während des letzten Schuljahres Transparenz über den Stand der Orientierung und Vermittlung für jeden Schüler hergestellt. Schulleitung, Schulaufsicht und Behördenleitung erhalten viermal jährlich Planungs- und Ergebnisdaten ihres Verantwortungsbereichs.

Diesem Zweck dient auch die Erfassung der Schülerprofile und aller Beratungsergebnisse in einer auf Vermittlung ausgelegten Datenbank, in der unter anderem auch die so genannten „Soft Skills“ der Schüler dokumentiert werden. Die Rückmeldung der Ergebnisse an die Schulen führt dazu, dass die Lehrkräfte ihre Schüler intensiver begleiten können und die Anschlussorientierung im Schulalltag an Bedeu-

⁴ Entscheidend für die Ausbildungseignung sind Stärken und Interessen nicht Schwächen.

tung gewinnt. Vor allem aber gelingt ein besserer Abgleich zwischen den Qualifikationen der Schüler und den Anforderungen der ausbildenden Betriebe.

Eine wachsende Zahl dieser Betriebe bittet die „Koordinierungsstelle Ausbildung“ inzwischen um eine Vorauswahl geeigneter Bewerberinnen und Bewerber für ihre Ausbildungsplätze. Diesen „Service“ bauen wir inzwischen erfolgreich weiter aus.

Die Unterstützung der Schüler richtet sich grundsätzlich nach dem individuellen Bedarf. Einige benötigen nur Informationen über die nächsten Schritte, mit anderen werden Bewerbungsunterlagen überarbeitet oder Telefon- und Vorstellungsgespräche vorbereitet. Ziel ist dabei, dass die Jugendlichen in Selbstverantwortung und durch eigene Aktivitäten einen betrieblichen Ausbildungsplatz finden. Durch diese Begleitung soll auch verhindert werden, dass Schüler bereits bei der ersten enttäuschenden Erfahrung die Ausbildungsplatzsuche abbrechen.

Ergebnisse

Die Quote der Übergänge in die ungeforderte duale Ausbildung konnte bereits im zweiten Jahr Prozent verdoppelt werden und liegt jetzt bei 17,5 %. Der Anteil der Schüler ausländischer Herkunft an der Gesamtzahl der vermittelten Schüler beträgt 22 Prozent. Damit erreicht das Hamburger Hauptschulmodell auch bei der Vermittlung von Schulabgängern mit Migrationshintergrund in die ungeforderte Ausbildung einen bundesweiten Spitzenwert⁵.

Inzwischen berichten Schulen, dass sich durch die Chancen, die dieses Projekt ausbildungswilligen Hauptschulabgängern bietet, die Leistungen im letzten Schuljahr bei vielen Schülern deutlich verbessert haben. So schaffen inzwischen viele Jugendliche entgegen der Lehrerprognose sogar den Realschulabschluss.

Im laufenden Schuljahr sind bereits zum dritten Mal alle Hamburger Schulen⁶, aus denen Hauptschulabgänger hervorgehen, an dem Projekt beteiligt.

Die Personalreferenten der mittlerweile 76 beteiligten Unternehmen haben bis heute mit ca. 2.000

Hauptschulabgängern gesprochen. Ihr Eindruck aus den Beratungsgesprächen mit den Schülern über deren Potenzial ist positiv. Ähnliches gilt für die ersten Rückmeldungen über die Hauptschulabgänger, die im Sommer 2002 eine Ausbildung begonnen haben. Das Bild von den Schülern mit Hauptschulabschluss beginnt sich in den Unternehmen positiv zu verändern.

Jugendliche mit Migrationshintergrund

Neben jungen Migranten, die wegen schlechter Deutschkenntnisse in Betrieben nicht ausbildungsfähig sind, gibt es zahlreiche mit guten Deutschkenntnissen, die trotz deutlicher Ausbildungseignung keinen Ausbildungsplatz finden. Sie haben häufig einen eher schlechten Notendurchschnitt. Da diese Jugendlichen zumeist erst seit fünf oder sechs Jahren in Deutschland leben, verbirgt sich hinter ihren Schulnoten dennoch eine außerordentliche Leistung, die allerdings nur in einem Vorstellungsgespräch erkannt werden könnte. Weil bei Betrieben aber der Notendurchschnitt in der Vorauswahl der Bewerber um einen Ausbildungsplatz im Vordergrund steht, erhalten diese Jugendlichen auf ihre Bewerbungen oftmals nur Absagen. Gerade diese Schulabgänger erhalten erst durch das persönliche Gespräch mit den Personalreferenten der beteiligten Unternehmen eine Chance auf einen Ausbildungsplatz.

Ausbildungsvorbereitende Praktika für Hauptschulabgänger

Zahlreiche Jugendliche bekommen trotz positiver Einschätzung durch einen ausbildenden Betrieb keinen Ausbildungsplatz, u. a. weil der Betrieb davon überzeugt ist, dass sie den Anschluss in der Berufsschule nicht schaffen würden.

Für diese Gruppe, die sonst mit ungewissem Ausgang im schulischen System oder in teuren „Versorgungsmaßnahmen“ untergebracht wird, sind die im Ausbildungspakt vereinbarten, ausbildungsvorbereitenden Praktika als Einstieg in die berufliche Ausbildung besonders geeignet. Im Ausbildungspakt werden ein „Kompetenzcheck“ und ein „Ausbildungsbewerber-Profil“ gefordert. Sie sind bereits integraler Bestandteil des Hamburger Hauptschul-Modells.

⁵ Nach Auskunft des Präsidenten des Bundesamtes für Migration und Flüchtlinge

⁶ Hauptschulen, Integrierte Haupt und Realschulen und Gesamtschulen

Jeweils 75 Hauptschulabgänger, die 2005 und 2006 keinen Ausbildungsplatz fanden, konnten durch das Hamburger Hauptschulmodell in ein Ausbildungsvorbereitendes Praktikum bei einem Betrieb vermittelt werden, der auch eine erklärte Ausbildungsabsicht hat. Während des Praktikums bleiben die Jugendlichen weiter in Kontakt mit der Koordinierungsstelle, die bei Konflikten eingreift sowie die Übergänge in die ungeforderte betriebliche Ausbildung dokumentiert und an die Schulen zurück meldet.

Wir rechnen damit, dass mindestens 50 % der Teilnehmer einen Ausbildungsvertrag in ihrem Praktikumsbetrieb erhalten.

Gewerblich-technische Vorbereitungskurse

Für Schulabgänger, die sich für gewerbliche technische Ausbildungsberufe eignen und interessieren aber noch nicht ausbildungsfähig sind, führen wir seit vier Jahren einjährige Vorbereitungskurse durch. Im laufenden Schuljahr finden solche Kurse ausschließlich in einem Unternehmen statt (Lufthansa Technik AG, Phoenix Ag, Hamburger Ausbildungszentrum). Selbst der begleitende Berufsschulunterricht findet in den Betriebsräumen in Zusammenarbeit mit den Ausbildungsmeistern statt.

Die Übergangsquote von Teilnehmern dieser Kurse in die ungeforderte betriebliche Ausbildung lag bisher bei durchschnittlich 80 %.

Carl-Bertelsmann-Preis 2005

Im September 2005 wurde das Hamburger Hauptschulmodell mit dem Carl-Bertelsmann-Preis ausgezeichnet. Europaweit wurden 182 Projekte, die den Übergang von der Schule in das Arbeitsleben zum Ziel haben, geprüft und bewertet. Das Hamburger Hauptschulmodell konnte sich durchsetzen, weil es langfristig angelegt ist, alle relevanten Partner (Schulen, Unternehmen, Arbeitsagentur, Behörden und Kammern) einbezieht, als Modell auf andere Regionen übertragbar ist und wegen seines Erfolgs. Das Preisgeld von 150.000 Euro bildet den Grundstock für die Stiftung Hamburger Hauptschulmodell mit der die schulische Bildung gefördert werden soll.

Michael Goedeke
Arbeitsstiftung Hamburg-Gesellschaft für Mobilität
im Arbeitsmarkt mbH
Koordinierungsstelle Ausbildung
Adenauerallee 2
20097 Hamburg

Fon: 0 40/68 94 61 8-11
Fax: 0 40/68 94 61 89
E-Mail goedeke@arbeitsstiftung.de
homepage: www.arbeitsstiftung.de

AWO - Fachtagung

**„Professionelle Dienstleistung für junge Menschen,
Schulen und Wirtschaft!“**

**Berufsorientierung und Ausbildungsplatzvermittlung
für Jugendliche mit Hauptschulabschluss in
Hamburg**

Das Hamburger Hauptschulmodell

Michael Goedeke, 12.06.2007

Das Hamburger Hauptschulmodell



Ein Modell für die Zusammenarbeit von Unternehmen und Schulen

Beteiligte:

- **Ca. 3000 Schülerinnen und Schüler**
- **103 Schulen**
- **76 Unternehmen und öffentliche Arbeitgeber**
- **Agentur für Arbeit, Behörden der Stadt Hamburg**
- **Koordinierungsstelle Ausbildung**

Das Hamburger Hauptschulmodell



Beginn im Jahr 2000:

**10 Unternehmen, 10 Schulen
Gemeinsame Workshops
Externe Moderation**

**Bestandsaufnahme, Zielformulierung,
Erste Planung der Umsetzungsschritte**

Das Hamburger Hauptschulmodell



Gemeinsame Philosophie

**Die beste Förderung von Hauptschülerinnen und
Hauptschülern ist die Beachtung ihrer
Kompetenzen und die Stärkung der
Selbstverantwortung und Eigenaktivitäten**

Das Hamburger Hauptschulmodell



Gemeinsame Ziele

**Deutliche Erhöhung der Übergänge in
ungeförderte betriebliche Ausbildung im
Anschluss an die allgemeinbildende Schule**

Verbesserung der Berufsorientierung an Schulen

**Sensibilisierung der Unternehmen für Potenziale von
Hauptschülerinnen und Hauptschülern**

Das Hamburger Hauptschulmodell



Schulwelt → Berufsorientierung → Arbeitswelt

103 Schulen

Einschätzung der
Stärken und Interessen

Erstellen der
Bewerbungs-
unterlagen

Motivierende
Begleitung der
Bewerbungen

Agentur für Arbeit

Berufsberatung auf
Basis der Stärken und
Interessen

Hilfe bei der
Vermittlung

76 Unternehmen

Überprüfung der
Ergebnisse auf
Stimmigkeit

Beratung mit
Empfehlungen

Hilfe bei der
Vermittlung

Koordinierungsstelle Ausbildung

Dokumentation des Beratungsprozesses, Ergebnistransfer an die beteiligten Partner
Information Beirat (Senatorin, Arbeitsagentur, Unternehmen)

Individuelle Unterstützung der Schüler beim Anpassen von Bewerbungsunterlagen und der
Ausbildungsplatzsuche,

Vorauswahl und Vermittlung geeigneter Bewerberinnen und Bewerber

**Hamburg Hauptschulmodell
Hauptschüler – besser als ihr Ruf!**



Die Arbeitsweise der Koordinierungsstelle Ausbildung

1. Die Informationsphase
2. Koordinierung und Steuerung
3. Aufgabenteilung und Synergien
4. Individuelle Unterstützung der Jugendlichen
5. Service für Betriebe

Hauptschüler – besser als ihr Ruf!



1. Die Informationsphase

Mai / Juni	Lehrer der Abgangs- klassen	Workshops in der Koordinierungsstelle oder Schule, Erläuterung der Abläufe, Übergabe CD
August / September	Schüler	Informationsveranstaltung in der Klasse, Flyer, Radio- und Fernsehbeiträge
August bis Oktober	Eltern	Information auf Elternabenden, Flyer

Hauptschüler – besser als ihr Ruf!



2. Koordination und Steuerung

(I)

- Erhebung der Daten (Kommunikation, Noten, Stärken, Interessen, Anschlusswünsche)
- Klärung Beratungsbedarf und –wunsch bei der Berufsberatung, Terminabsprache
- Klärung Beratungsbedarf und –wunsch bei der Partnerunternehmen, Terminabsprache
- Ergebnissicherung der Beratungsgespräche, Weiterleitung an Schule und Berufsberatung

Hauptschüler – besser als ihr Ruf!



2. Koordination und Steuerung

(II)

- Übermittlung des Zwischenstandes durch die Koordinierungsstelle an die Lehrer mindestens 6 mal pro Jahr (Aktualisierung durch die Lehrer)
- Erstellung und Übermittlung von aggregierten Datensätzen (Klassen, Schulen, Schulaufsichtsbezirke, Schulformen, Gesamt)
- Vorbereitung und Leitung der Steuerungsgruppensitzung (einmal im Quartal)

Hauptschüler – besser als ihr Ruf!



3. Aufgabenteilung und Synergien

- **Dokumentation aller Arbeitsergebnisse, Beratungen und Verabredungen in einer Datenbank**
- **Sofortige Ergebnismitteilungen an alle beteiligten Partner**
- **Vermeidung von Redundanzen**

Hauptschüler – besser als ihr Ruf!



4. Individuelle Unterstützung

- **Definitive Klärung der beruflichen Wünsche auf der Basis von Stärken und Interessen**
- **Entwickeln von Bewerbungsstrategien (Eigenakquise, Praktikum, persönl. Netzwerk)**
- **Üben von Telefon- und Internetnutzung zum Zwecke der Bewerbung**
- **Erstellung der individuellen und konkreten Bewerbungsunterlagen**
- **Kontrolle, Ermutigung, Motivierung**

Hauptschüler – besser als ihr Ruf!



5. Service für Betriebe

- **Kaltakquise**
- **Dauerhafte Zusammenarbeit**
- **Schnelle Vorauswahl von geeigneten Bewerbern (nicht in erster Linie an Noten orientiert)**
- **Nachsteuerung im Einstellungsverfahren**
- **Ansprechpartner bei auftretenden Problemen für Jugendliche und Betriebe**

Das Hamburger Hauptschulmodell



Qualitätskriterien für erfolgreiche Netzwerke

**Klare Zielformulierungen und
Verantwortungsdefinitionen
Transparenz und Erfolgskontrolle
Rückmeldungen an alle beteiligten Partner
Strukturierte Begleitung, Auswertung und Steuerung**

Das Hamburger Hauptschulmodell



Ich danke Ihnen für Ihre Aufmerksamkeit,
sowie der Stadt Hamburg, der Agentur für Arbeit und
dem Europäischen Sozialfonds für die
Finanzierung

Weitere Informationen: www.arbeitsstiftung.de

Ressourcen bündeln – gemeinsam agieren! – Konzept der Stadt Bielefeld zur beruflichen Integration benachteiligter junger Menschen

Klaus Siegeroth



Die erfolgreiche Integration junger Menschen in Ausbildung und Arbeit erfordert neue regionalspezifische Strukturen am Übergang Schule-Beruf. Von zentraler Bedeutung ist dabei immer die Verknüpfung eines individuellen Übergangsmagements im Sinne passgenauer Angebote für den einzelnen Jugendlichen, mit einem strukturellen Übergangsmangement, welches übergreifende Steuerungsaufgaben in der Region wahrnimmt.


Die Stadt Bielefeld stellt sich dieser Herausforderung und setzt auf der Grundlage eines abgestimmten „Konzeptes zur beruflichen Integration junger Menschen in Bielefeld“ ein regionales Übergangsmangement um. In Mittelpunkt steht die übergreifende

Planung und Steuerung aller Angebote durch die Bielefelder ARGE Arbeitplus in Kooperation mit der REGE mbH. Das „Jugendhaus“ ist der zentrale Ort der Beratung, Koordination und Steuerung der beruflichen Integrationsangebote. In die notwendigen Abstimmungsprozesse sind alle relevanten Akteure eingebunden. Wichtige Netzwerkpartner sind neben der Agentur für Arbeit und den Schulen auch Wirtschaftsunternehmen, Kammern, Einrichtungen der Jugendhilfe, Bildungsträger und bereits bestehende regionale Netzwerke. Darüber hinaus soll die Bündelung aller zur Verfügung stehenden finanziellen Mittel sicherstellen, dass die jeweils notwendigen Angebote zur beruflichen Integration jedes einzelnen Jugendlichen zur Verfügung gestellt werden.

Klaus Siegeroth berichtet über die Erfahrungen bei der Implementierung des regional verantworteten Übergangsmagements in Bielefeld und formuliert Anforderungen für dessen nachhaltige Verankerung.

Klaus Siegeroth
Arbeitplus in Bielefeld GmbH
Geschäftsbereichsleiter Jugend
Niederwall 39
33602 Bielefeld


Fon: 05 21/9 23 72 00
Fax: 05 21/9 23 71 20
E-Mail: Klaus.Siegeroth@arge-sgb2.de
Homepage: http://www.arbeitplus-bi.de/cms/front_content.php


Jugend  haus

.....

Ressourcen bündeln – gemeinsam agieren!

**Konzept für die berufliche Integration junger Menschen
in Bielefeld**
SGB II über die Bielefelder ARGE
Arbeit*plus*
SGB VIII über die städtische Tochter
REGE mbH



Jugend  haus


.....

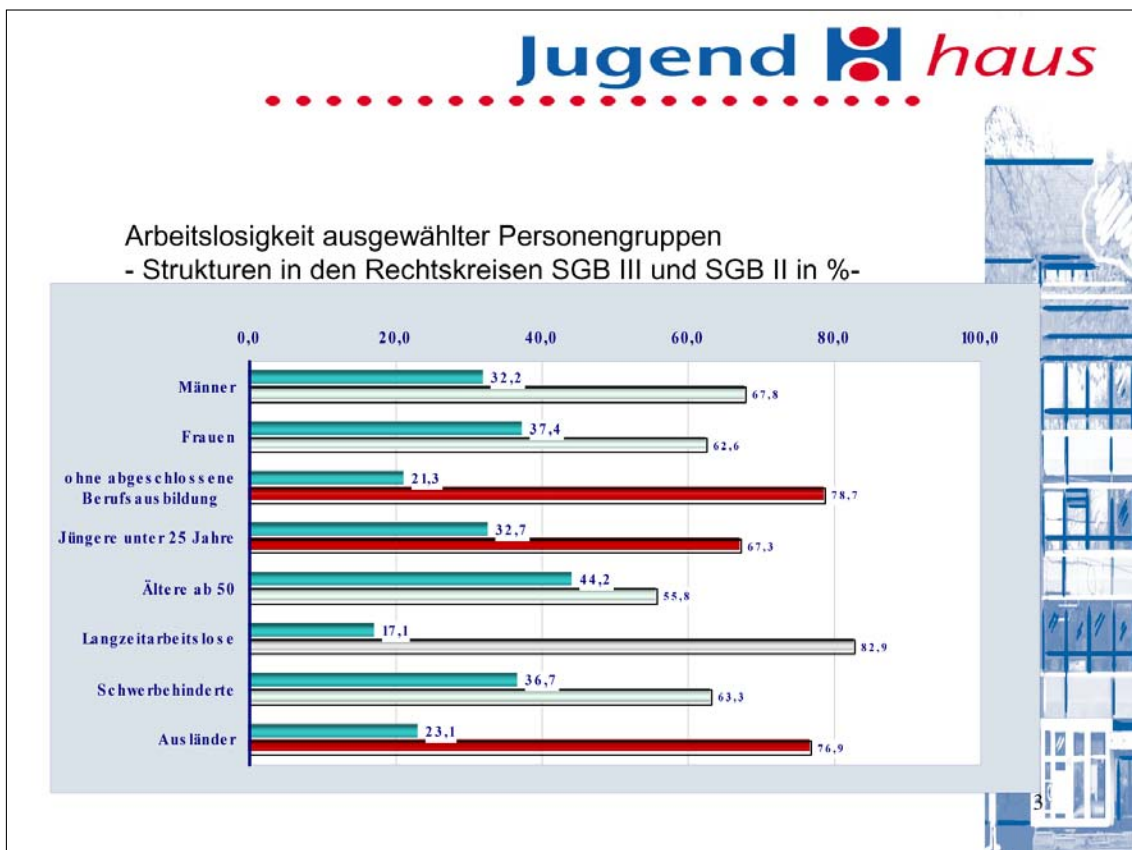
Wer ist Arbeit*plus* ?

Arbeits*plus* ist die örtliche Arbeitsgemeinschaft im Sinn des SGB II.
Arbeit*plus* hat zwei Gesellschafter die
Agentur für Arbeit Bielefeld
Stadt Bielefeld (Stadtverwaltung und REGE).

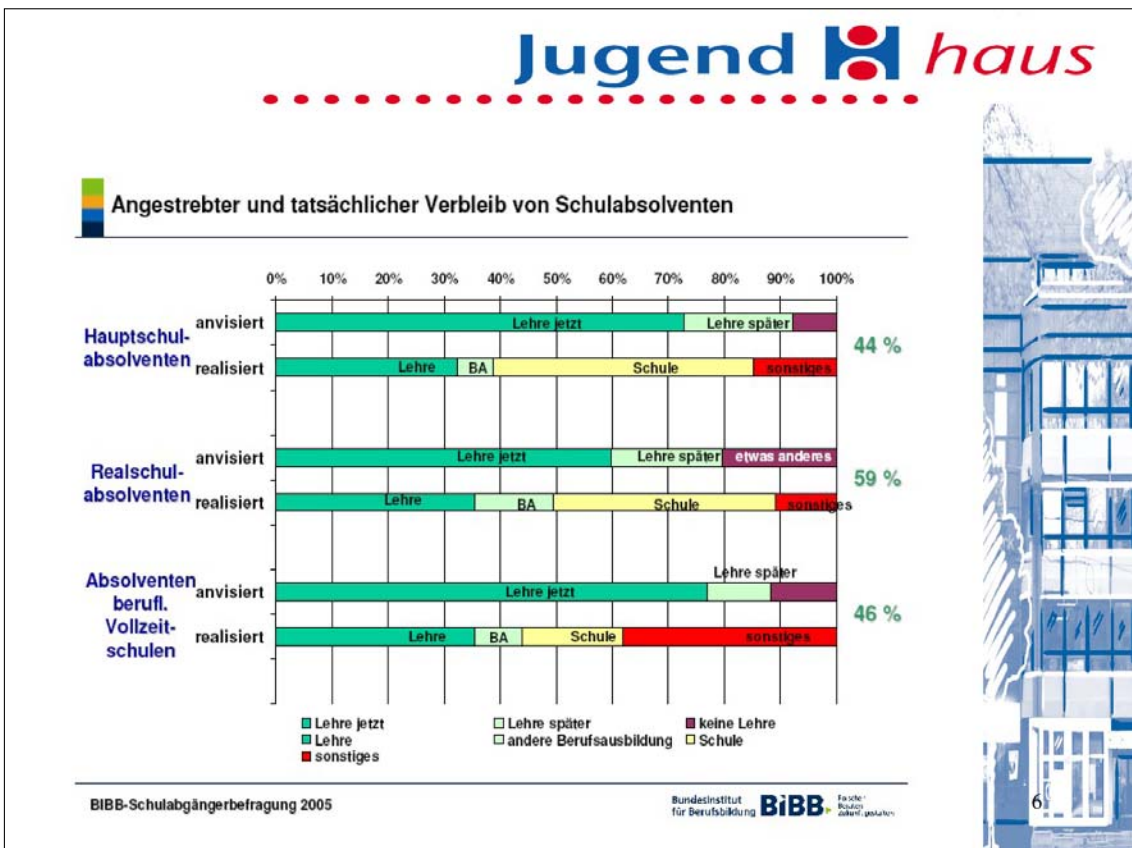
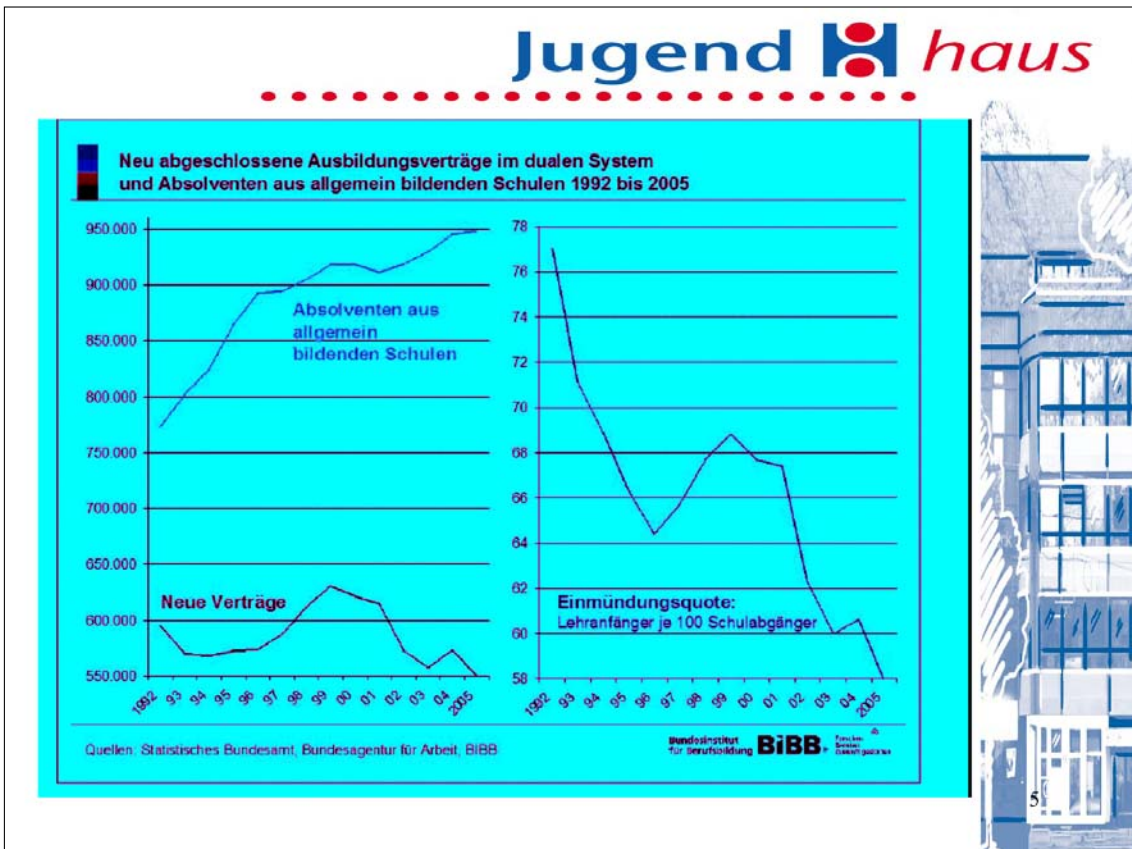
Wer ist die **REGE** ?

Die **REGE** ist als Personalentwicklungsgesellschaft eine 100% Tochter der Stadt Bielefeld und ein Teil ihrer Aufgabe ist es die Angebote im Sinne des SGB VIII (Jugendberufshilfe) zu organisieren.





- Jugendhaus**
- ## Situation in Bielefeld
- **3800 Jugendliche** verlassen die Schulen pro Jahr
 - davon ca. **1700** Haupt-, Förder- und Gesamtschulen im Jahr
 - **1850** arbeitslos gemeldeten Jugendlichen
 - davon **65%** im SGB II
 - **85%** der arbeitslosen Jugendlichen im SGB II haben keine Berufsausbildung
 - Zusammen mit den Jugendlichen die in Qualifizierungs- und Beschäftigungsmaßnahmen sind ergibt das eine Summe von etwa **2000** Jugendlichen (Altbewerber) über 18 Jahre die keine Ausbildung bekommen können oder wollen.
- 4




Jugendhaus

.....

Wofür benötigen wir Angebote der Jugendberufshilfe nach Einführung des SGB II ?

- den Jugendlichen von 15 – 18 Jahren, der noch der Berufsschulpflicht unterliegt, keine Ausbildung hat und gleichzeitig SGB II Leistungen bezieht,
- den Jugendlichen, der durch Sanktionen des SGB II seinen Leistungsanspruch zeitweise verliert und sich dem System entzieht und gleichzeitig Unterstützung der Jugendhilfe bedarf,
- den Jugendlichen, der bei der Berufsberatung an einer Berufsorientierung arbeitet und vor Ort parallel Instrumente des SGB II nutzen soll,
- die Jugendlichen, die die Schule besuchen, aber bei denen der Schulabschluss nicht zu erwarten ist,
- die jungen Alleinerziehenden, die aufgrund fehlender Kinderbetreuung keine Ausbildung beginnen können,
- Den Jugendlichen der den Gang in eine „Behörde“ nicht geht,
- den Jugendlichen ,bei dem aufgrund individueller Problemlagen, die Instrumente des SGB II und SGB III im Umfang und Art nicht ausreichen.
- Lokale Klammer zwischen Schule, SGB II und SGB III




System beruflicher Integration

Bielefelder Jugendring Jugendhilfe REGE
Regionalstelle Frau und Beruf
Arbeitplus Betriebe
Bund Schulamt HWK
Träger **System beruflicher Integration** UNI
Eltern Initiative für Beschäftigung HBZ
Landesberatung Schulen IHK
Agentur für Arbeitsstellen Berufscolleas

Jugend haus

Anforderungen an eine neue Struktur im Übergang „Schule und Beruf“

- Eingliederungswege sind individuell und systemübergreifend so zu organisieren, dass die Jugendlichen ihren qualifiziertesten Berufseinstieg realisieren können.
- Jeder benachteiligte Jugendliche im Übergang Schule und Beruf muss die für ihn beste Unterstützungsleistung unabhängig der Rechtssysteme erhalten.
- Koppelung der verschiedenen Integrationsstöpfe (SGB II/SGB VIII/SGB III –Landesmittel und Schule)
- Es müssen Personen bereitstehen, die auch institutionen-übergreifend komplexe Eingliederungsverläufe begleiten.
- Neues Übergabeprinzip anstatt bestehendes Abgabeprinzip
- Übergangmanagement Schule und Beruf ab der 8 Klasse (Assessment und Jobpass).
- Einbindung der Eltern in die Berufsorientierung und Beratungsprozess der Jugendlichen (Elterarbeit).
- Erweiterung des betrieblichen Ausbildungs- und Arbeitsmarktes und Verbesserung der Schnittstellen (Modularisierung der Einstiege mit Kammern und Berufsverbänden).
- Entwicklung eines „Bildungshauses“ zum modularen Erwerb von Ausbildungsabschlüssen und als Alternative zu rein schulischen Warteschleifen („Werkstattschule“).
- Datenlage im Übergang Schule und Beruf muss verbessert werden (Vermeiden, dass Schüler „abtauchen“ /Vernetzte Datenbank).
- Räumliche Bündelung der beruflichen Beratungsstellen Idealerweise in einem Jugendhaus (Berufsberatung der Agentur für Arbeit, Jugendberufshilfe und die ARGE).



Jugend haus

Aufgaben des Jugendhauses

Kooperationen →


Netzwerkpartner:

-Agentur für Arbeit
-Schulen

RAA
IHK / HWK
Schulamt/Schuldezernat/
Interkulturelles Büro
Bildungsträger
Wirtschaftsunternehmen
Wirtschaftsförderung
Beratungseinrichtungen
Jugendhilfe
Jugendmigrationsdienste
Jugendzentren
Qualifizierungsträger

Arbeitskreise

AK § 78 SGB VIII
Beirat Schule Beruf
Ausbildungskonferenz der Stadt Bielefeld



Unversorgte Jugendliche
Arbeitplus Jugendhaus
SGB II und **Jugendberufshilfe**
Niederwall 39

Beratung

Fallmanagement

Job Pass

Eingliederungsleistungen

Maßnahmebesetzung

← **Beratung, Koordination und Steuerung aller Angebote an einem Ort**


← Beratung aller benachteiligten Jugendlichen unabhängig ihres Rechtskreises SGB II und SGB VIII

← Fallmanagement für alle Bielefelder Jugendlichen im Betreuungsschlüssel des SGB II / 1,75

← Planung der beruflichen Integration für jeden Jugendlichen

← Entwicklung und Steuerung aller für die Integration notwendigen Maßnahmen und Instrumente für Jugendliche

← Besetzung der Maßnahme nach dem individuellen Bedarf des Jugendlichen unabhängig der einzelnen Rechtskreise



Jugend haus

Personal des Jugendhauses

- 20 Mitarbeiter/innen Wirtschaftliche Hilfen
- 5 Mitarbeiter/innen Verwaltung/Empfang
- 16 Fallmanager/innen SGB II
- 16 Vermittler/innen SGB II
- 5 Ausbildungsvermittler/innen SGB II
- 15 Fallmanager/innen SGB VIII
- 1 Ausbildungs Koordinatorin (Verbund)
- 1 Sprachförderungs Koordinatorin (Uni)
- 1 Gesamtleitung und 6 Teamleitungen

86 Mitarbeiter/innen im Jugendhaus

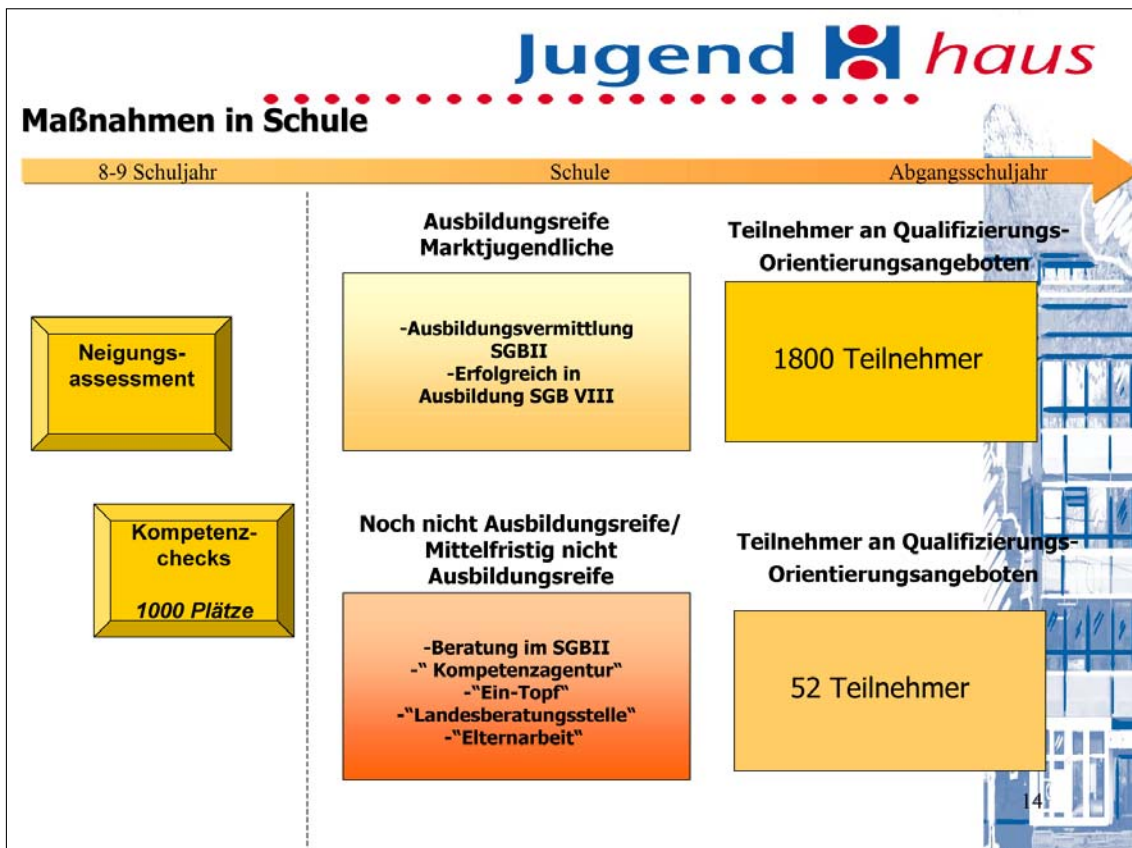
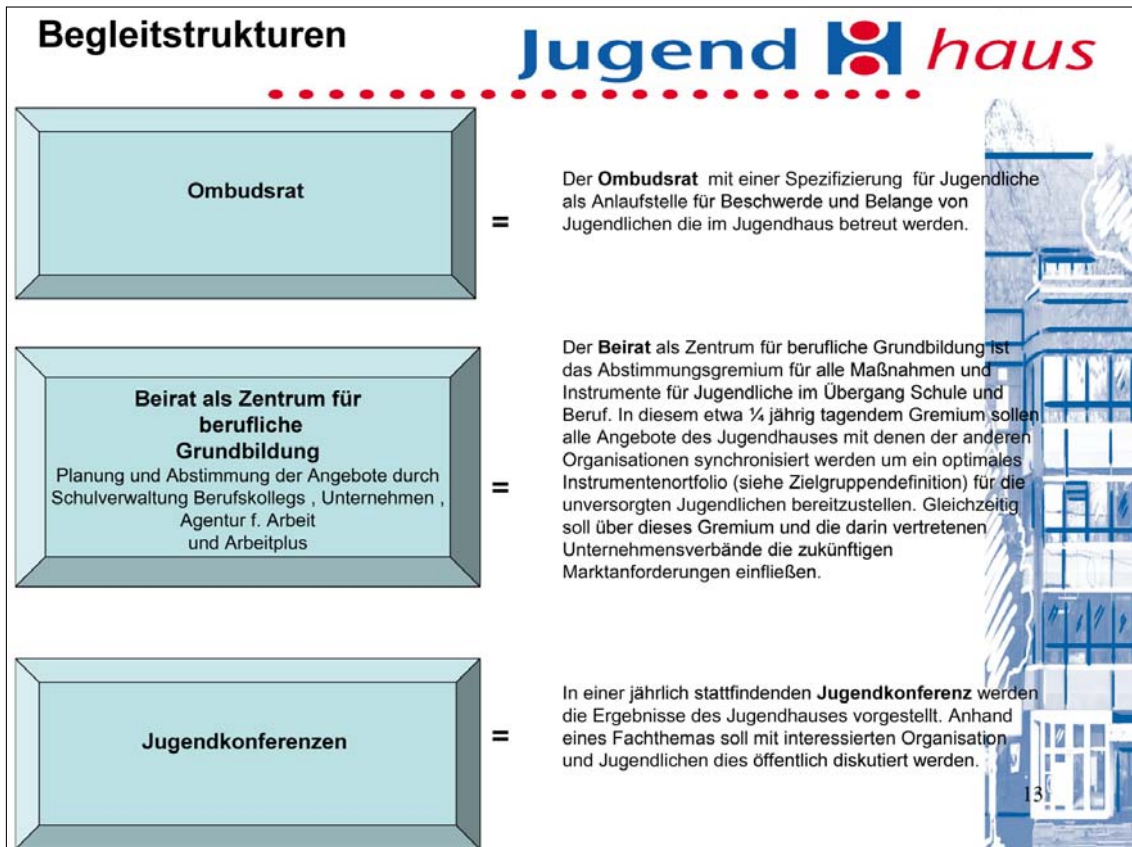


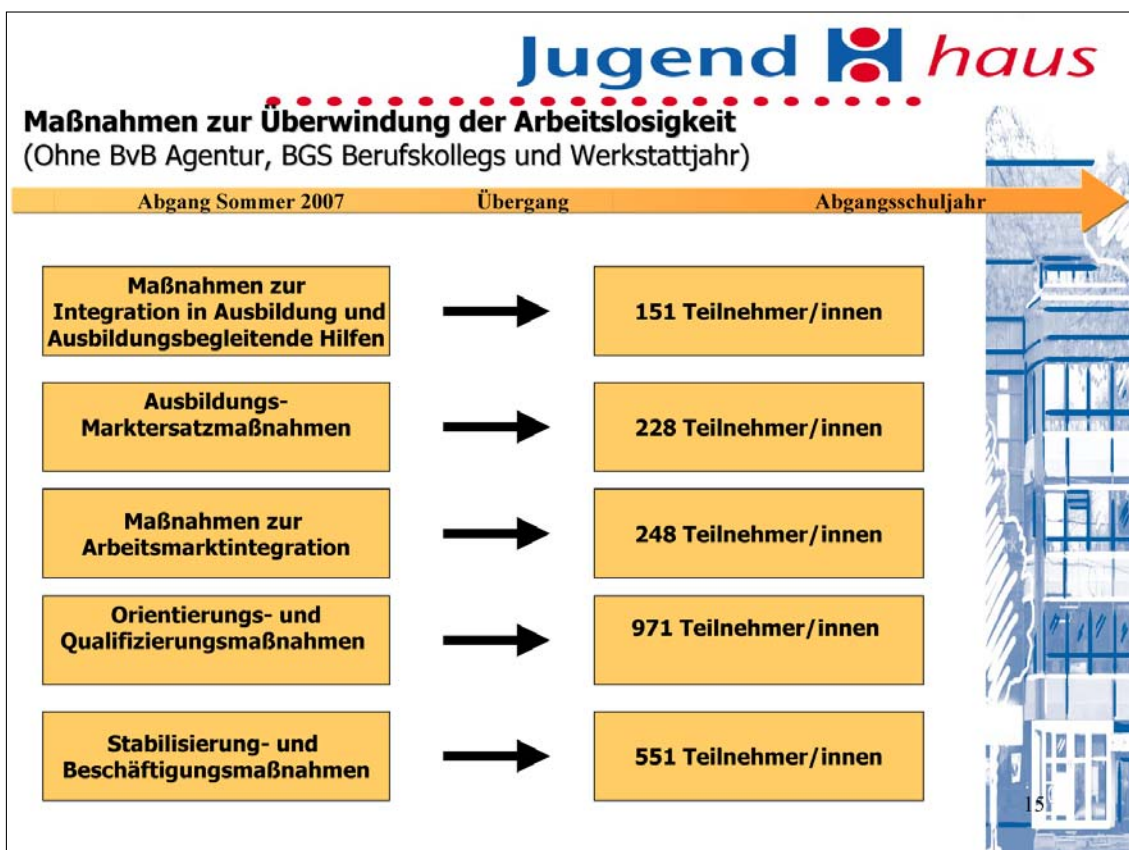
Jugend haus


• Einbindung der **Jugendberufshilfe** der REGE in das Jugendhaus der ARGE am Niederwall 39 ist zum 1.1.2007 erfolgt. Folgende Beratungsleistungen werden vorgehalten

- „Kompetenzagentur“ (3 MA)
- „Ein-Topf“ (4 MA)
- „Elternarbeit“ (2 MA)
- „Landesberatungsstelle“ (2MA)
- „Erfolgreich in Ausbildung“ (4MA)
- „Uni -Sprachförderung der Sekundarstufe II“ (1MA)
- „Koordination Verbundausbildung“ (1MA)








Jugend  haus

Perspektiven, Probleme und Grenzen

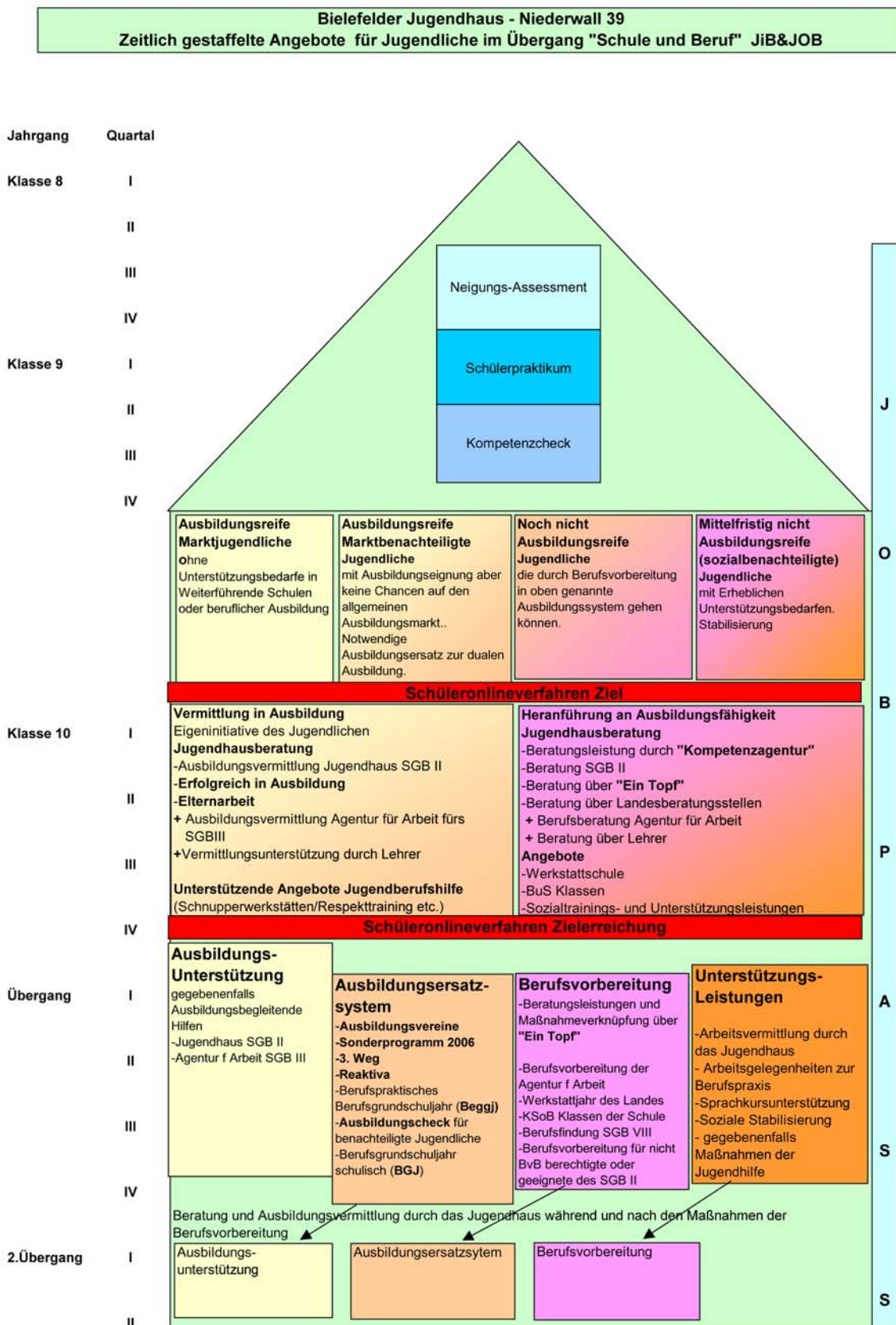
- Wir benötigen eine kommunale, sozialräumliche und nicht überörtliche Arbeitsmarktbetrachtung (Verbis, A2LL oder CoArb können aufgrund ihrer Architektur nicht für die sozialräumliche Planung genutzt werden) - Sozialraumplanung.
- Es ist erforderlich die vorhandenen örtliche Anbieter von Maßnahmen und Unterstützungsstrukturen soweit dies gesetzlich möglich ist zu nutzen (Vergabe nach Vergabeordnung/ Ausschreibung, Vorrang des SGB III/ §16,1 SGB II).
- Notwendig ist ein lokales Controlling der Effekte der beruflichen, schulischen und sozialen Integration von benachteiligten Jugendlichen als Basis lokaler Angebotssteuerung.
- Notwendig ist ein jährliches gemeinsames Berichtswesen zur Situation der Jugendlichen und Abstimmung der Handlungsprogramme mit allen Beteiligten vor Ort (Bildungsbericht mit Pflichtenheft für die handelnden Akteure)
- Wir müssen lernen Integration vom Ende her zu denken.
- Angebote zur berufsfachlichen Qualifizierung in modularer Form.
- **Jeder Euro öffentliche Förderung besteht aus 100 Cent.**





**Vielen Dank
für Ihr
Interesse**





Ist der „Stein der Weisen“ schon gefunden? – Reflexion und Bewertung der vorgestellten Praxis

In **moderierten Arbeitsgruppen** erfolgte eine lebhafte Debatte über die Notwendigkeit und die Rahmenbedingungen eines Managements am Übergang Schule-Beruf. Vor dem Hintergrund der präsentierten regionalen Ansätze wurden die konkreten Erfahrungen der Teilnehmenden auch hinsichtlich ihrer Übertragbarkeit diskutiert. Folgende Aspekte standen dabei im Mittelpunkt:

- Die Notwendigkeit einer regionalen, neutralen Steuerung zur systematischen Gestaltung des Übergangs Schule-Beruf wird aus Sicht der Teilnehmenden bestätigt. Die vorgestellten Praxisbeispiele verdeutlichten nachvollziehbar die Vielfalt der Rahmenbedingungen aber auch der jeweiligen Spielräume für innovative Lösungen vor Ort.
- Die Erfahrungen der Teilnehmenden belegten, dass die aktuelle Praxis vor Ort in den wenigsten Fällen den bisher vorgestellten Konzepten entspricht. Als ein grundlegendes strukturelles Hindernis wurde die oftmals fehlende Steuerung am

Übergang Schule-Beruf in den verschiedenen Regionen benannt. Stattdessen gäbe es viele parallele Aktivitäten und Projekte, die wenig Bezug aufeinander nehmen. Die Verantwortungs- und Angebotsstrukturen vor Ort seien wenig transparent und selten auf Nachhaltigkeit ausgelegt.

- Die Träger der Jugendsozialarbeit sind kompetente Partner bei der Entwicklung und Umsetzung bedarfsgerechter Angebote zur beruflichen Integration junger Menschen. Unter den aktuellen Rahmenbedingungen schätzen die Träger ihre Position jedoch als sehr unsicher ein. Zudem führe die Konkurrenz unter den Trägern oftmals zu kurzfristigem „Projektdenken als Überlebensstrategie“ und stehe der Entwicklung effektiver Angebote in den Regionen entgegen. Um die Position der Träger in einem regional verantworteten Übergangsmangement zu definieren bzw. zu stärken, sei deshalb auch die Kooperation der Träger untereinander und ihre gemeinsame Interessenvertretung neu auszurichten.



Übergangssysteme neu denken – Vom Zuständigkeitsdenken zu gemeinsam wahrgenommener Verantwortung

Klaus Kohlmeyer



Bildungsqualität in vielen Regionen. Um die Ausgangsbedingungen von Schulabgängern/innen zu verbessern und die Probleme von Bildungsversagen wirksam und von den Wurzeln her zu bekämpfen, gibt es aus Sicht vieler Fachleute keine Alternative zu dem von einigen Kommunen und zahlreichen Modellprojekten eingeschlagenen Weg der regionalen Ressourcenbündelung und Vernetzung.

Sinnvollerweise wird die Aufgabe kommunaler Koordinierung in gemeinsamer Verantwortung aller Akteure erfüllt, die am Übergang von der Schule in die Arbeitswelt und das Erwachsenenleben mitwirken. Sie schaffen auf diese Weise ein Übergangssystem mit einem entsprechenden „Management“, das jedem Jugendlichen einen perspektivreichen Weg in betriebliche oder schulische Ausbildung, weiterführende allgemeine Bildung oder andere Formen von Qualifizierung eröffnet. Diese kommunale Bildungspolitik muss eine Politik „aus einer Hand“ und sie muss transparent und nachvollziehbar sein.

1. Wir haben dazugelernt

Die Diskussion um Zielgruppen mit „besonderem Förderbedarf“ im Bildungssystem sowie die vorliegenden Bildungsergebnisse auf nationaler Ebene sowie im internationalen Vergleich nötigen zu einer grundsätzlichen Diskussion pädagogischer Praxis und scheinbar bewährter Konzepte der Förderung Jugendlicher im Übergang Schule-Beruf. Das betrifft neben Fragen der Didaktik, der curricularen Konzepte, der Öffnung und Kooperation vor Ort auch die Gesamtausrichtung des Bildungs- und Fördersystems. Anstatt isolierter Modelllösungen werden in Zukunft Programme benötigt, die sich grundsätzlich an dem Reformbedarf der regionalen Übergangssysteme von der Schule in den Beruf ausrichten.

Der Aufbau regionaler Bildungsnetzwerke bedeutet ein großes Potenzial für die Verbesserung der

Ein solches Übergangsmanagement zwischen Schule und Beruf bedeutet die gezielte Planung und Realisierung funktionierender Übergänge in das Ausbildungs- und Erwerbssystem durch Koordinierung der Bildungsangebote und Abstimmung zwischen den Akteuren „vor Ort“. Es zielt auf den Übergangserfolg aller Jugendlichen unter Berücksichtigung ihrer geschlechts-, kultur- und schichtspezifischen Voraussetzungen und entwickelt wirksame Lösungsansätze gegen Ausgrenzung in den unterschiedlichen Phasen der Berufseinmündung.

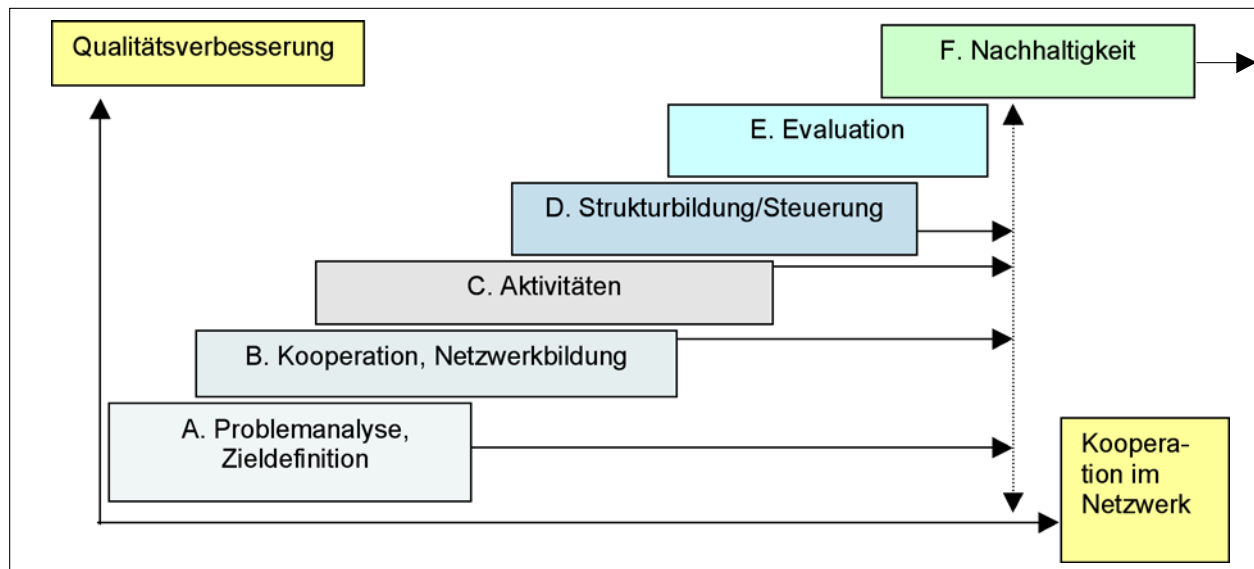
2. Schritte zu Etablierung eines tragfähigen Übergangsmanagements

Die sechs im Folgenden aufgeführten Schritte (A-F) stellen konstitutive Elemente für die Etablierung eines Übergangsmanagements dar, wenngleich sie in keiner zwingenden Abfolge stehen. Einige

Entwicklungsschritte bauen aufeinander auf, während andere in unterschiedlichen Phasen oder kon-

tinuierlich als begleitende Prozesse erfolgen können⁷.

Abb.: Systematisches Übergangsmanagement durch Qualitätsentwicklung und Kooperation



© ProBeruf 2004

2A. Analyse von Defiziten und Entwicklung gemeinsamer Zielperspektiven

Ausgangspunkt für das Übergangsmanagement sind Defizite und Probleme, die die Qualität in Schule, Ausbildung und Berufseinmündung beeinträchtigen. Das Vorhandensein eines Problems impliziert nicht automatisch, dass der Handlungsbedarf übereinstimmend anerkannt wird, und auch Einigkeit über die adäquaten Mittel und Wege zur Lösung der Probleme besteht. Die entscheidende Klippe ist dann überwunden, wenn sie ein gemeinsames, ihren individuellen Nutzen übergreifendes Interesse an der Bewältigung der Probleme erkennen. Erst auf dieser Grundlage sind im Rahmen des Übergangsmanagements weitere Schritte möglich:

- die angemessenen Fokussierung der Probleme vor Ort,
- die kritische Bewertung bisheriger Praktiken und Lösungsansätze,
- der Formulierung gemeinsamer Ziele und

- die Ableitung konkreter Arbeitsaufgaben und Verständigung über Verantwortlichkeiten.

Auf lange Sicht geht es beim Übergangsmanagement um eine von allen Instanzen getragene Vorstellung über ein Gesamtkonzept von Bildung und Erziehung, zu dessen Umsetzung sie mit ihren spezifischen Angeboten beitragen.

2B. Kooperation zwischen regionalen Akteuren/innen und Netzwerkbildung

In einer Kommune oder Region agiert eine Vielzahl von Akteuren und Institutionen (Schule, Jugendhilfe, Arbeitsverwaltung und Wirtschaft), die – wenngleich mit unterschiedlichen Aufträgen, Methoden und Schwerpunkten – für den Erfolg Jugendlicher im Übergang Schule-Beruf verantwortlich sind. Als einzelne leisten sie meist isolierte Teilbeiträge, die sich hinsichtlich ihrer Strukturprinzipien, ihrer inhaltlichen Arbeit und ihrer Ziele unterscheiden, manchmal sogar konkurrieren oder gegenseitig behindern. In ih-

⁷ Siehe: Erwin Seyfried/Raffael Riedesser-Furth/Klaus Kohlmeyer (2000): Qualitätsentwicklung in der beruflichen Bildung durch lokale Netzwerke. Eine Studie im Auftrag des CEDEFOP, Luxemburg. Die in der Studie identifizierten Entwicklungsschritte zur Qualitätsentwicklung im Netzwerkkontext wurden auf das Übergangsmanagement übertragen.

rer Gesamtheit repräsentieren sie jedoch ein umfangreiches Ensemble an Bildungs- und Förderangeboten, das auf die berufliche und soziale Integration der Jugendlichen einer Region abzielt. Aufgrund der Komplementarität ihres Wissens und ihrer Ressourcen bilden sie das Potenzial zu wirksamen und flächendeckenden Problemlösungsansätzen. Damit dieses Potenzial zur Entfaltung kommt, bedarf es

- systematischer Kooperationsstrukturen, die auf ein gemeinsames Anliegen ausgerichtet sind,
- geregelter Abstimmungs- und Steuerungsprozesse, die für die beteiligten Akteure transparent sind (siehe D; Steuerung),
- sowie der Überprüfung, ob der Ressourceneinsatz tatsächlich dem gemeinsamen Anliegen dient (siehe E: Evaluation).

Der Zusammenschluss von Akteuren zu einem Netzwerk schafft alleine noch kein höheres Problemlösungspotenzial. Entscheidend ist die Zusammensetzung der Akteure nach solchen Ressourcen und Kompetenzen, die zur Lösung regionaler Probleme benötigt werden.

2C. Aktivitäten zur Qualitätsverbesserung

Kooperation im Netzwerk schafft die Voraussetzungen für die Entwicklung innovativer Problemlösungsansätze, indem die Teilbeiträge einzelner Institutionen auf das Gesamtprodukt „erfolgreiche Berufseinstimmung“ abgestimmt und in ihrer Wirkung optimiert werden. Aus dem identifizierten Handlungsbedarf und den vereinbarten Zielen leiten sich die konkreten Aktivitäten ab, wie z. B.

- die Weiterentwicklung bestehender Instrumente, z. B. durch Anpassung der Angebote auf die Integrationserfordernisse der Jugendlichen,
- die Ergänzung des vorhandenen Angebots um fehlende Förderangebote und
- die Entwicklung und Erprobung innovativer Ansätze und Maßnahmen.

Die Aufgabenbereiche reichen von der pädagogischen Schulentwicklung über Aus- und Fortbildung des Personals bis hin zur institutionellen Verknüpfung der Lernorte und zuständigen Bildungsträger. Dabei ist zu klären, wer die Verantwortung übernimmt, und welche Personen den Prozess aktiv mitgestalten.

2D. Steuerung, Management

Unabdingbar ist eine von den einzelnen Akteuren unabhängige Managementstruktur, die die komplexen Aufgaben mit der nötigen Neutralität angeht und in Lage ist, das übergreifende Interesse zu verkörpern. Erfolgreiche Netzwerke basieren auf der

Gleichberechtigung und auf dem Konsens der beteiligten Akteure. Insofern stellt die Legitimation der zentralen Steuerungsinstanz eine weitere Klippe in der Entwicklung des Übergangsmagements dar. Die Steuerungsrolle kann umso wirksamer ausgeübt werden, je mehr sie die aktive Unterstützung möglichst aller Akteure genießt. Weil das Übergangsmangement auf der kontinuierlichen Mitwirkung aller Akteure basiert, muss die Akzeptanz der zentralen Steuerungsstruktur immer wieder neu hergestellt werden.

2E. Qualitätssicherung, Evaluation

Die Entwicklung von geeigneten Instrumenten und Indikatoren, mit denen die Erreichung der Ziele überprüft werden kann, stellt eine eigenständige Aufgabe des Übergangsmagements dar. Der kritische Punkt dieser Etappe ist die Implementierung der Steuerungs- und Kontrollinstrumente, mit denen den regionalen Akteuren der Grad ihrer Zielerreichung zurückgespiegelt wird. Unabhängig von der subjektiven Bewertung der unmittelbar Beteiligten sollte zu einem festgesetzten Zeitpunkt das erreichte mit dem geplanten Ergebnis verglichen werden. Hieraus leiten sich der Bedarf und die Stoßrichtung weiterer Aktivitäten ab. Ohne die Mitwirkung der lokalen Akteure verpufft jedes noch so ambitioniertes Qualitätsmanagement.

2F. Sicherung von Nachhaltigkeit

Die Entwicklung innovativer Ansätze in der Schulentwicklung und in der beruflichen Integration und der Aufbau von Abstimmungs- und Kooperationsstrukturen bleiben punktuelle Erscheinungen mit befristeter Lebensdauer und damit relativ wirkungslos, wenn es nicht gelingt, sie am Leben zu erhalten und strukturell zu festigen. Die Kunst besteht darin, das innovative Problemlösungspotenzial auch langfristig auf die Routinen und Strukturen einwirken zu lassen. Da Projektförderung nicht flächendeckend und unbefristet angelegt ist, hängt der Erfolg neuer Lösungsansätzen von den Strategien und Bedingungen zur Weiterführung und Verbreitung der Ergebnisse ab.

3. Beispiel Niedersachsen: „Region des Lernens – Berufsbildende Schule als Leitstelle eines regionalen Qualifizierungsnetzwerks“ (RdL)

Mit Bezug auf dieses Analyseraster wird im Folgenden die Entwicklung im Land Niedersachsen dargestellt (im Internet sind Informationen auch unter

<http://www.bbs-beresenbrueck.dyndns.org/region/> zu finden). Mit der Übertragung bildungspolitischer Verantwortung auf die Regionen, einhergehend mit der Stärkung der Kreativität der Akteure vor Ort und der Erweiterung ihrer Problemsicht sowie der Vernetzung und Bündelung vorhandener Ressourcen ist in Niedersachsen ein richtungweisender Weg für bildungspolitische Innovationen beschritten worden. Was inzwischen bundesweites Postulat zur Lösung bildungspolitische Probleme ist, wurde bereits in 10 Regionen Niedersachsens erprobt.

Zentrales Anliegen bei der Konzipierung des Projekts war für die niedersächsische Landesregierung die Verbesserung der Ausbildungsfähigkeit⁸ der Absolventen/innen aus den allgemein bildenden Schulen. Die wichtigsten Ziele des Projekts waren:

- Verbesserung der Lernkompetenz und der Lernergebnisse von Schüler/innen der allgemein bildenden Schule im Hinblick auf Ausbildungsfähigkeit,
- Aufbau von Förder- und Kooperationskonzepten als Bausteine eines zu entwickelnden Schulprogramms,
- Bündelung der vorhandenen regionalen Ressourcen zu einem regionalen Bildungsangebot und Aufbau eines Netzwerks.

Leitstellen zum Aufbau regionaler Bildungsnetzwerke: Zur Projektumsetzung wurden in zehn ausgewählten Modellregionen Leitstellen an berufsbildenden Schulen in Niedersachsen mit je einer/m Koordinator/in und einer Verwaltungskraft finanziert. Die Leitstellen deckten zum großen Teil die organisatorischen Funktionen der Steuerung ab. Die inhaltliche Funktion war nur teilweise mit der Leitstelle verbunden und in jedem Netzwerk auf unterschiedliche Schlüsselakteure verteilt. Hauptaufgabe bestand darin, regionale Bildungsnetzwerke aufzubauen und Strukturen der Steuerung zu entwickeln, die zur Stärkung der Kreativität und Unterstützung der Akteure vor Ort bei der gemeinsamen Suche nach Lösungsansätzen beitragen.

Netzwerksteuerung: Die Netzwerke konnten sich nur so weit systematisch entwickeln, wie Kompetenzen in den Leitstellen entwickelt wurden, um die Entwicklungsprozesse im Netzwerk zu moderieren, Gremien in angemessener Größe und Zusammensetzung zu bilden, die wichtigen Themen anzuspre-

chen und ggf. publikumswirksam nach außen zu tragen. Dazu gehörten Instrumente zur Entwicklung und Förderung einer Kommunikationskultur, insbesondere zur Pflege von Kommunikations- und Informationsroutinen zwischen den Akteuren. Eine kontinuierliche Prozessdokumentation, ein Berichtswesen und Öffentlichkeitsarbeit trugen erheblich zur „Corporate Identity“ bei. Sie steigerten das Engagement und die Identifikation mit den gemeinsamen Zielen in Bezug auf die Jugendlichen. Diese personellen und methodischen Kompetenzen eines Netzwerkmanagements sind in den Leitstellen systematisch aufgebaut und entwickelt worden.

Steuerungsgremien: In fast allen Netzwerken existierte ein Steuerungsgremium mit Kernakteuren, das ein breiteres Spektrum der bildungspolitisch relevanten Akteure repräsentierte. Zentrale Bedeutung für die Steuerung hatte die Anbindung an die Berufsbildenden Schulen. Da diese selbst ein Akteur unter vielen war, der auch eigene bildungspolitische Ziele (auch im Hinblick auf Ressourcen) verfolgt, wurde die spezifische Anbindung an die Berufsschulen teilweise als problematisch empfunden. Die inhaltliche Steuerung des Netzwerks vollzog sich im Spannungsfeld zwischen Leitung der Berufsschulen, Leitstelle und Netzwerkpartner. In den meisten Netzwerken wurde durch die Netzwerkentwicklung eine große Dynamik ausgelöst. Zum Teil ging es darum, wie die Akteure ihren bildungspolitischen Willen in die Steuerung einbringen können. Dieser Prozess war natürlich nicht konfliktfrei. Insofern stellt die Legitimation einer zentralen Steuerungsinstanz eine Klippe in der Entwicklung der Netzwerke dar, die nicht immer genommen wurde. Die Legitimierung der Leitstellen durch das Steuerungsgremium war grundlegende Voraussetzung für die Durchsetzungskraft gemeinsamer Zielsetzungen.

Partnerkonstellationen: Durch den Aufbau der Bildungsnetzwerke konnten eine große Anzahl von schulischen und außerschulischen Partnern in gemeinsame Projekte zur Verbesserung der regionalen Bildungsqualität eingebunden werden, wenn es auch Lücken in der Beteiligung gab: Die Jugendhilfe war in den meisten Netzwerken nicht aktiv vertreten, auch wenn sie mehr und mehr beteiligt wird. In einigen Netzwerken war die Zusammenarbeit mit den Betrieben eine Schwachstelle. Betriebe wiederum waren frustriert über fehlende Öffnung der Schule. Wesentliche Akteure sind nicht einbezogen

⁸ Im Rahmen der Kultusministerkonferenz im September 1999 hatten sich die Länder auf die Eckpunkte zur „Verbesserung der Ausbildungsfähigkeit“ verständigt. vgl.: Niedersächsisches Kultusministerium: Mitteilungen aus dem MK, SVBl 3/2001

worden und forderten (Arbeitsamt, Betriebe), am Netzwerk mitarbeiten zu können. Anfangs wirkten die Aktivitäten in einigen Regionen durch die Dominanz schulischer Akteure und ihrer Sichtweisen auf die außerschulischen Partner stark schulzentriert und einseitig. Schwierig war es auch, Migrantenorganisationen für eine Mitarbeit zu gewinnen. Die Ressource Eltern war wenig genutzt. Die Jugendlichen selbst kamen in den Netzwerken als Akteure nicht vor.

Ein gemeinsames Bildungsverständnis: Grundlage für die Entwicklung gemeinsamer bildungspolitischer Ziele war die Herausbildung eines gemeinsamen Bildungsverständnisses. Eine Vielfalt regionaler Träger und Institutionen – vor allem Schule und Jugendhilfe – sind, wenngleich mit unterschiedlichen Aufträgen, Methoden und Schwerpunkten, für die

Förderung Jugendlicher im Übergang Schule-Beruf zuständig. Eine Verbesserung der Strukturen konnte nur gelingen, wenn alle Sozialisationsinstanzen sich aufeinander bezogen und dieses gemeinsame Anliegen durch komplementäre Beiträge wechselseitig unterstützten. Dies setzt eine von allen Instanzen getragene Vorstellung über ein Gesamtkonzept von Bildung und Erziehung voraus, auf welches sich ihre jeweiligen Beiträge bezogen.

Versucht wurde die Systematisierung des widersprüchlichen Lernfelds, in welchem sich Jugendliche bewegen, durch die pragmatische Untergliederung in acht Teilbereiche (in Anlehnung an Hiller/Friedemann 1996). Die Lebenssituation von Jugendlichen wurde so gesehen als eine Bündelung von Teilbereichen gesehen, in denen je nach Lebenssituation Kompetenzen verfügbar sein mussten.

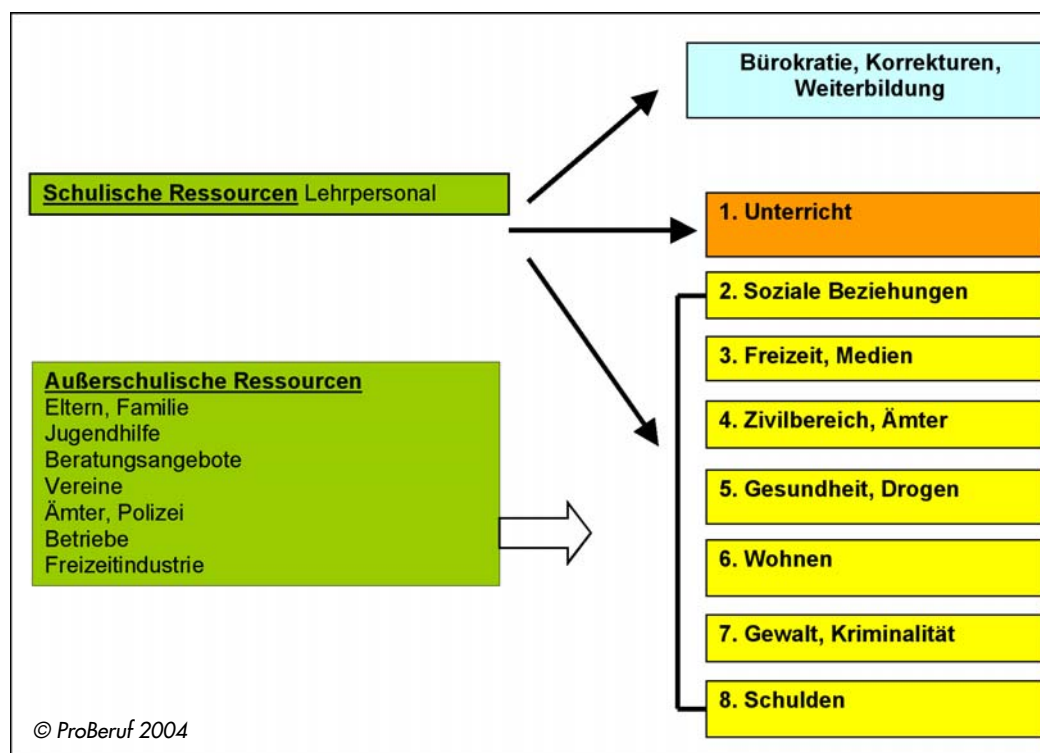
1	2	3	4	5	6	7	8
Schule, Berufsvorbereitung, Ausbildung, Beschäftigung	Soziale Beziehung und soziales Netz	Freizeit	Zivilbereich	Gesundheit, Drogen, Süchte	Wohnen	Legalität	Finanzen

Die idealtypische Auffächerung der Lebenssituation in diese Teilbereiche macht deutlich, dass die konkrete individuelle Lebenslage der Jugendlichen nur dann angemessen erfasst wird, wenn alle Teilbereiche in den Blick genommen und deren Wechselwirkungen berücksichtigt werden. Schulischer Erfolg und der erfolgreiche Übergang in das Ausbildungs- und Beschäftigungssystem hängt nicht allein von der bisherigen Schul- und Berufsvorbereitungskarriere ab, sondern ebenso sehr von den sieben anderen Lebens- und Kompetenzbereichen. In jedem Bereich müssen Anforderungen in spezifischer Hinsicht gemeistert und fristgerecht bewältigt werden, so dass

es zu einer „Gesamtpformance“ kommt, die vielfältige schulische und außerschulische Facetten besitzt.

In einem der Netzwerke sind sämtliche schulischen und außerschulischen Angebote dieser Systematik zugeordnet worden, um einen Überblick der regionalen Angebote zu erhalten. So konnte in der Steuerungsgruppe kritisch diskutiert werden, welche Ressourcen zu welchem Zweck für welche Zielgruppen eingesetzt wurden, und wie der spezifische Ressourceneinsatz zu den identifizierten Problemen passt.

Abb.: Ressourcenanalyse in den Regionen



Problemfokussierung: Ausgehend von einer allgemeinen Problemanalyse vor Ort sind ausgewählte Problembereiche identifiziert und fokussiert worden. Im Rahmen der Netzwerkentwicklung haben sich die relevanten Akteure in den Regionen über die Probleme vor Ort ausgetauscht, ihre gemeinsame Verantwortung gegenüber benachteiligten Zielgruppen erkannt, und ihre Bereitschaft entwickelt, sich den Aufgaben vor Ort gemeinsam zu stellen. Als entscheidende Frage kristallisierte sich heraus, wie effektiv der Einsatz vorhandener Mittel erfolgt, welche Maßnahmen bereits angeboten werden, und welche Angebote fehlen, um möglichst angemessen auf die konkreten Bildungsanforderungen vor Ort zu reagieren.

Sukzessive Fokuserweiterung: Der Frage nach den über die schulischen Ursachen hinausgehenden Hintergründen, die sich positiv oder negativ auf den Bildungserfolg auswirken, ist nach und nach immer intensiver nachgegangen worden. Im Zusammenspiel von schulischen und außerschulischen Partnern gelang es, sich gemeinsam auf bildungspolitische Zielsetzungen zu verständigen und damit die Ursachen von Bildungsbenachteiligung zielgerichteter anzugehen.

Pädagogische Schulentwicklung: Die regionalen Netzwerke haben bei der Schulentwicklung Anregungen und fachliche Unterstützung geleistet. Ziel

war es, Förder- und Kooperationskonzepte als Bestandteil schon vorhandener oder zu entwickelnder Schulprogramme zu erarbeiten. Ein besonderer Schwerpunkt lag auf der Verbesserung der Chancen von Lernschwächeren und benachteiligten Gruppen.

Verbesserung des Übergangs Schule-Beruf: Mit der Schulentwicklung haben die Netzwerke auch einen Beitrag zur Erhöhung der Übergangs- und Ausbildungserfolge geleistet. Dies geschah durch Initiativen zur stärkeren Verknüpfung der institutionell getrennten Bereiche wie der allgemein und berufsbildenden Schulen, den Ausbildungsbetrieben und den Trägern der Jugendhilfe.

Fortbildung für die Region: Region des Lernens hat die Möglichkeit genutzt, neue Formen von Fortbildungsangeboten auszuprobieren. Fortbildung spielt im Rahmen von Qualifizierungs-, Organisations- und Schulentwicklungsprozessen eine Schlüsselrolle. In allen Regionen sind im Rahmen des Modellprojekts zielgerichtete Angebote zur Lösung zuvor definierter Probleme eingesetzt worden. Kriterium der Leitstellen bei der Konzipierung der Fortbildungsangebote war, welches Know-how eine Schule, mehrere Schulen oder eine Region benötigte, um auf die aktuellen Anforderungen im regionalen Bildungssystem besser reagieren zu können. Fortbildung erwies sich be-

sonders wirksam, wenn sie in Teams aus unterschiedlichen schulischen oder auch gemischt mit außerschulischen Partnern erfolgte. Zum Teil waren sie berufsbegleitend angelegt und so ausgerichtet, dass Entwicklungsprozesse in oder zwischen den Schulen und sonstigen Einrichtungen (Ämtern, Bildungsträgern, Betrieben etc.) gezielt unterstützt wurden. Fortbildung hat in erheblichem Maße zur Entwicklung kooperativer Ansätze geführt.

Verbindlichkeit: Die Notwendigkeit von Verbindlichkeit in der Zusammenarbeit wurde im Rahmen von „Region des Lernens“ am Ende von den meisten direkt beteiligten Akteuren als Grundlage der Zusammenarbeit eingefordert. Verbindlichkeit erfordert Zieltransparenz und Rechenschaft nach innen und außen und ist für ein effektives Netzwerk unumgänglich.

Aufbau von Evaluationskompetenz, „Anwaltschaft für die eigenen Zielsetzungen“: Die Regionen waren angehalten, ihre Aktivitäten zu evaluieren. Was anfangs schleppend oder gar mit äußerster Skepsis geschah, wurde im Laufe der Aktivitäten von den Akteuren immer stärker nachgefragt. Das Angebot der „internen Meilensteinveranstaltung“ gestützt durch externe Expertise wurde von fast allen Regionen angenommen. Die Steuerungsgruppen der Netzwerke haben in Fortbildungen Evaluationsansätze und -methoden gelernt und sich mit der Messbarkeit ihrer Ergebnisse befasst.

Ergebnisse des Ansatzes: Die Wirksamkeit der regionalen Vernetzung zeigte sich an den umfassenden Umsteuerungsprozessen im Rahmen von „Region des Lernens“, die zur qualitativen Verbesserung von Bildungsangeboten und zu einer anderen Verteilung von Ressourcen geführt haben. Auf diese Weise konnten die vorhandenen Ressourcen intensiver genutzt werden. Durch die Arbeit der Leitstellen ist es gelungen, die vorhandenen Ressourcen effektiver zu nutzen: durch Initiierung und konzeptionelle Weiterentwicklung schulübergreifender Maßnahmen und Projekte konnte dies eindrucksvoll zum Ausdruck gebracht werden.

Erfolgreiche Leitstellen als Modelle: Die Leitstellen von „Region des Lernens“ haben neue Formen der Steuerung in der regionalen Gestaltung von Bildungsprozessen erprobt. Über die rein schulinternen Veränderungen hinaus sind schulübergreifende Lösungsansätze entwickelt worden, die intensiv mit außerschulischen Aktivitäten kombiniert wurden. Erfolgreich waren vor allem Modelle professionellen Bildungsmanagements, die zahlreiche Akteure und Institutionen mit unterschiedlichen Ressourcen und Kompetenzen

zur Lösung der regionalen Probleme in eine effiziente Konstellation zusammenbrachten. Nur durch sie kann für die zielgruppengerechte Ausgestaltung der vorhandenen Angebote und Ressourcen in den Regionen Sorge getragen werden. Diese Modelle gelten inzwischen als Maßstab für die Weiterentwicklung und Verbreitung derartiger Netzwerke in ganz Niedersachsen, wo der Landtag ein Beschluss gefasst hat, die erfolgreichen Steuerungsmodelle im Übergang Schule-Beruf auf alle 120 Regionen Niedersachsens zu übertragen und flächendeckend einzuführen.

4. Ausblick

Die Abkehr von der jahrzehntelangen frustrierenden Geschichte der Bemühungen in der beruflicher Integration Jugendlicher, auf die man in vielen Regionen und Städten zurückblickt, erfordert neue Denk- und Arbeitsweisen. Die vorgestellte innovative Strategie im Rahmen eines Niedersächsischen Landesprogramms mit abgestimmter Steuerung stellt möglicherweise einen Ausweg aus der gegenwärtigen Perspektivlosigkeit dar und kann als Reformkraft in der Lage sein, Erfolgversprechendes mit Strahlkraft über Niedersachsen hinaus zu schaffen.

Mehr als um innovative Einzelprojekte sollte es in Zukunft um Effektivierung politischer Systeme und institutioneller Strukturen mit dem Ziel gehen, dass diese von sich aus auf irrationale Entwicklungen und Dysfunktionalitäten angemessen reagieren. Innovative Programme sollten daher viel stärker als Systemveränderungsprogramme angelegt sein, mit deren Hilfe die Projektträger gemeinsam mit den regulären Repräsentanten aus Politik und Verwaltung an der Veränderung und Optimierung von Strukturen und Prozessen arbeiten.

Das Projekt „Region des Lernens“ kann nicht nur in Niedersachsen als richtungweisendes Erfolgsmodell gelten. Auch bundesweit könnte es aufgrund seiner wichtigen Erfahrungen auf wachsendes Interesse stoßen. Denn inzwischen setzt auch die Bundesregierung bei der Berufsbildungsreform auf regionale Verantwortung und bessere Kooperation der Akteure vor Ort.

Klaus Kohlmeyer, ProBeruf e.V.
Apostel-Paulus-Str. 26, 10823 Berlin

Fon: 0 30/78 70 95 90
E-Mail: kohlmeyer@proberuf.de
Homepage: <http://www.pro-beruf.de>

Klaus Kohlmeyer

Übergangssysteme neu denken

**Vom Zuständigkeitsdenken zu
gemeinsam wahrgenommener
Verantwortung**

**Zwischen Schule und Arbeitswelt
12. bis 13. Juni 2007 in Rolandseck**

PRO



Beruf

Inhalt der Präsentation

1. Wie ist die Lage? Warum neu denken?
2. Weinheimer Erklärung: Was heißt lokale Verantwortungsgemeinschaft?
3. Eckpunkte eines lokalen Übergangsmanagements

PRO



Beruf

Zwischen Schule und Arbeitswelt 12.06.2007

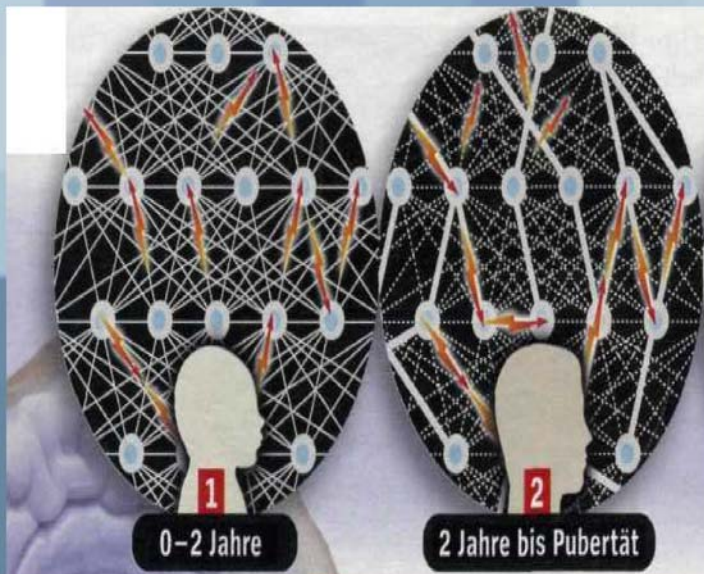
1. Wie ist die Lage? Warum neu denken?

1. Fortbestehen der **Ausbildungskrise**, rapider Ausbau alternativer Bildungsgänge
2. **Qualität** bei Schulabgängern/innen versus neue berufliche **Anforderungen**, Diskussion über **Ausbildungsfähigkeit**
3. Leerstelle **Berufsorientierung, Blackbox** Übergang Schule-Beruf
4. Problemlösung über EU-Mittel und Modellförderung, **Zuständigkeitsdenken** und organisierte Verantwortungslosigkeit

PRO
Beruf

Zwischen Schule und Arbeitswelt 12.06.2007

Neuronale Netzwerke



Lernfähigkeit:

- Anpassung der Aktivierungsmuster an die Aufgabe durch Feedback
- sinnvolle Reaktion auf unbekannte Anforderung

2. Weinheimer Erklärung

1. Berufliche und soziale Integration hat **oberste Priorität** in der Kommune
2. Koordinierung als **Regelaufgabe**
3. Einbindung von **Akteuren**
4. **Bürgerschaftliches Engagement**
5. Tiefgreifende Verbesserung der **kompetenzvermittelnden Qualität**
6. **Zukünftige Förderpolitik** muss auf robuste Modelle der Koordinierung abzielen
7. Interkommunale **Arbeitsgemeinschaft**

PRO
Beruf

Zwischen Schule und Arbeitswelt 12.06.2007

3. Eckpunkte eines lokalen Übergangsmagements




PRO
Beruf

Zwischen Schule und Arbeitswelt 12.06.2007

Problemfokussierung *„Was ist das Problem? Was hilft dagegen?“*

- Stärken-Schwächen-Analysen der Übergänge in der Kommune
- Ursachen des Scheiterns
- Fokussierung des weiteren Entwicklungsbedarfs (blinde Flecken, bislang nicht erreichte Zielgruppen, vernachlässigte Themen)
- Ressourcencheck

PRO  **Beruf**

Zwischen Schule und Arbeitswelt 12.06.2007

3. Eckpunkte eines lokalen Übergangsmagements


Teilkarrieren

1. Schule, Berufsvorbereitung, Ausbildung, Beschäftigung
- Sprache, Lesen, Schreiben, Rechnen

↓

2. Soziale Beziehungen	3. Frei- zeit	4. Zivil- bereich	5. Ge- sund- heit	6. Woh- nen	7. Lega- lität	8. Finan- zen
------------------------------	---------------------	-------------------------	----------------------------	-------------------	----------------------	---------------------

⇒ Bildung als Ressource zur Lebensbewältigung

PRO  **Beruf**

Zwischen Schule und Arbeitswelt 12.06.2007

Kooperation

- Prinzip aus einer Hand
- Welche Aktivierungsmuster?
- Verständigung, Abbau von Vorurteilen und Konkurrenz
- Beteiligung aller Akteure mit gesetzlich festgeschriebenem Erziehungsauftrag: Schule, Jugendhilfe, Eltern, ebenso wie Betriebe klären.
- Einbindung fehlender Partner: Schüler/innen, Jugendamt, Eltern, Betriebe
- Kooperations- oder Zielvereinbarungen

PRO
Beruf

Zwischen Schule und Arbeitswelt 12.06.2007

3. Eckpunkte eines lokalen Übergangsmanagements

The diagram illustrates the flow of information and support from various stakeholders to specific focus areas. On the left, three main stakeholder groups are listed in boxes: 'Schule / Ausbildung' (orange), 'Jugendhilfe' (yellow), and a larger yellow box containing 'Eltern, Familie', 'Beratungsangebote', 'Träger, Betriebe', 'Polizei', 'Vereine', and 'Freizeitindustrie'. Arrows from these boxes point to a vertical list of eight focus areas on the right, each in a yellow box: 1. Unterricht, 2. Soziale Beziehungen, 3. Freizeit, Medien, 4. Zivilbereich, 5. Gesundheit, Drogen, 6. Wohnen, 7. Gewalt, Kriminalität, and 8. Schulden. A copyright notice '© ProBeruf 2004' is located at the bottom right of the focus areas list.

Schule / Ausbildung

Jugendhilfe

**Eltern, Familie
Beratungsangebote
Träger, Betriebe
Polizei
Vereine
Freizeitindustrie**

1. Unterricht
 - Lesen Schreiben
 - Rechnen
 - Berufswahlkompetenz
2. Soziale Beziehungen
3. Freizeit, Medien
4. Zivilbereich
5. Gesundheit, Drogen
6. Wohnen
7. Gewalt, Kriminalität
8. Schulden

PRO
Beruf

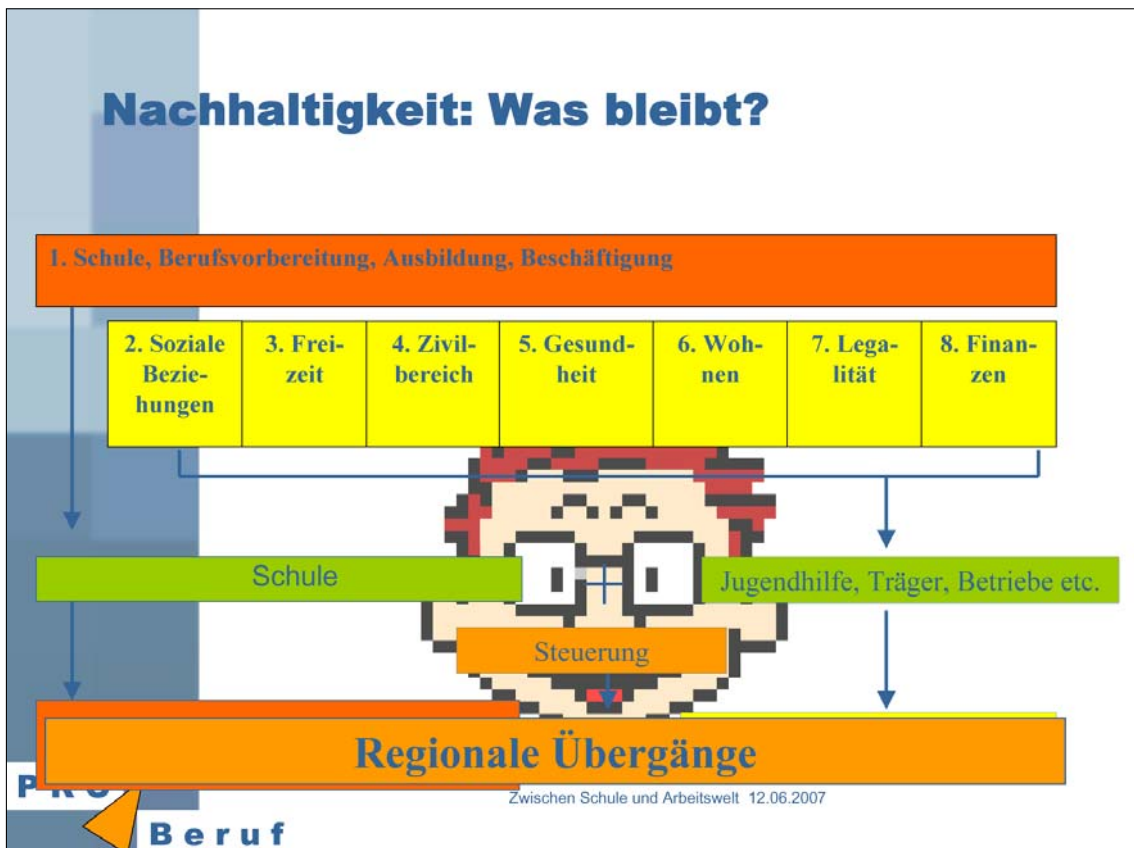
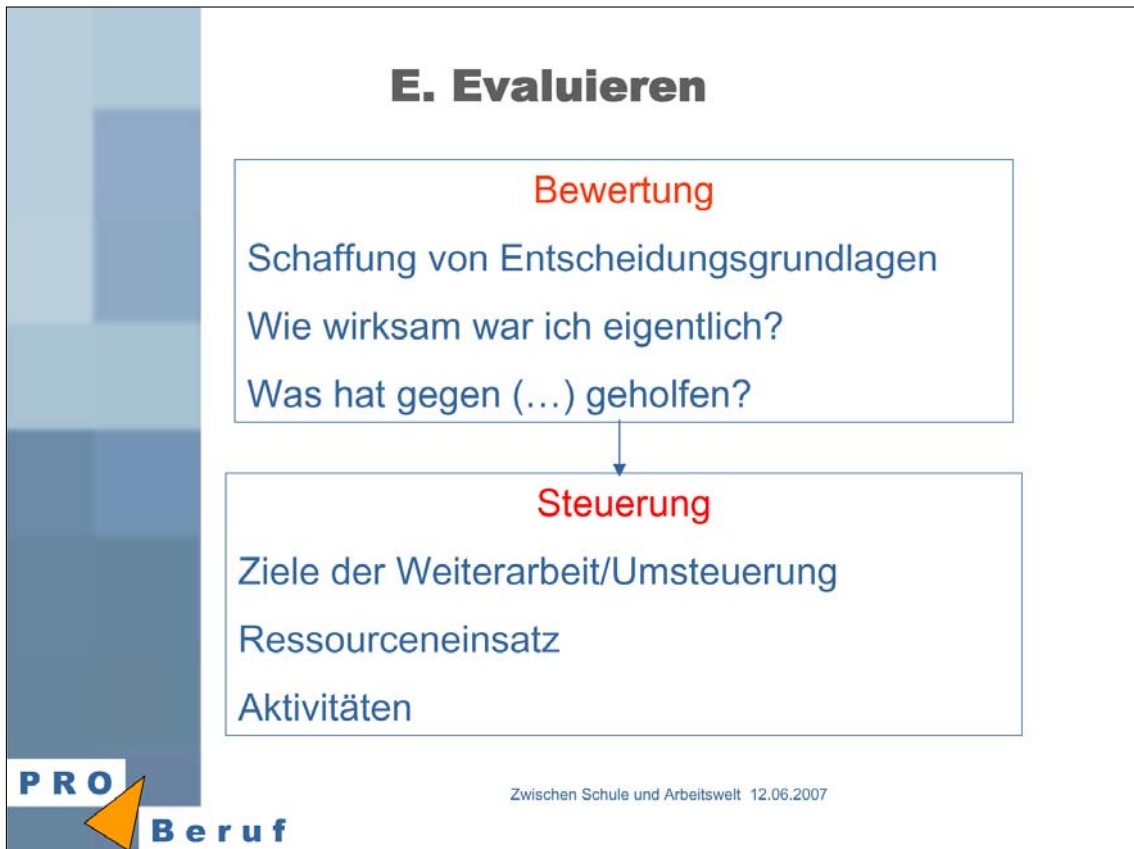
© ProBeruf 2004
Zwischen Schule und Arbeitswelt 12.06.2007

Aktivitäten

- Nutzbarmachung außerschulischer Ressourcen für Schule
- Systematisierung der Übergangssysteme
- Entwicklung gemeinsamer Instrumente zu besserer Berufsvorbereitung (Berufswahlpass, Ausbildungsatlas, Job-Ordner, Kompetenz-Portfolio)
- Modelle der Zusammenarbeit mit der Wirtschaft

Steuerung

- Möglichst „interessenlose“ und professionell agierende Geschäftsführung mit entsprechenden Kompetenzen, gestützt durch eine Steuergruppe, die die Interessen der regionalen Bildungsakteure repräsentiert (Legitimation und Akzeptanz)
- Aufgabe: „Orchestrierung“ der Ressourcen
- Einrichtung von AG und Steuerungsgruppen
- „Management of Change“ braucht Kompetenzen
- Umsteuern von Ressourcen



F. Nachhaltigkeit

- Problemlösungsfähigkeit: Sollen die Entwicklungen fortbestehen?
- Welche Ressourcen sind vorhanden bzw. notwendig?
- Interesse wecken, gemeinsame Öffentlichkeitsarbeit, Zuständigkeit
- Einigung auf verbindliche Entwicklungsziele, Selbstverpflichtungen

„Es gibt auf Dauer nur eins,
was teurer ist als Bildung:
Keine Bildung.“

John F. Kennedy

Klaus Kohlmeyer

Übergangssysteme neu denken

Vom Zuständigkeitsdenken zur Verantwortungsgemeinschaft

**Zwischen Schule und Arbeitswelt
12. bis 13. Juni 2007 in Rolandseck**

PRO



Beruf

3. Eckpunkte eines lokalen Übergangsmagements

- 1. Berufliche und soziale Integration hat oberste
Priorität**
 - in der Kommune Chefsache
 - Beschlusslage in Entscheidungsgremien
 - kommunal verantwortete Bündelung und Abstimmung
 - gemeinsamer und zielgerichteter Arbeitsprozess
 - Verhinderung von Ausgrenzung (Jgl. mit Migrationshintergrund oder Lernproblemen)

PRO



Beruf

Zwischen Schule und Arbeitswelt 12.06.2007

3. Eckpunkte eines lokalen Übergangsmagements

2. Koordinierung als Regelaufgabe

- Spielraum für die Verbesserung ausschöpfen
- aber auch Verbesserung der Rahmenbedingungen selbst
- Koordinierungskompetenz auf alle Bereiche beziehen
- Schlüsselstellung von Schule

PRO



Beruf

Zwischen Schule und Arbeitswelt 12.06.2007

3. Eckpunkte eines lokalen Übergangsmagements

3. Einbindung von Akteuren

- Prinzip aus einer Hand durch Kooperationsabsprachen und verbindliche Vereinbarungen,
- Erfahrungen liegen vor und belegen Verbesserungsmöglichkeiten allerdings erst nach einer gewissen Zeit

PRO



Beruf

Zwischen Schule und Arbeitswelt 12.06.2007

3. Eckpunkte eines lokalen Übergangsmanagements

4. Bürgerschaftliches Engagement

- Prinzip aus einer Hand durch Kooperationsabsprachen und verbindliche Vereinbarungen,
- Erfahrungen liegen vor und belegen Verbesserungsmöglichkeiten allerdings erst nach einer gewissen Zeit

PRO



Beruf

Zwischen Schule und Arbeitswelt 12.06.2007

3. Eckpunkte eines lokalen Übergangsmanagements

5. Tiefgreifende Verbesserung der kompetenzvermittelnden Qualität

- Erfahrungen liegen vor und belegen Verbesserungsmöglichkeiten allerdings erst nach einer gewissen Zeit
-

PRO



Beruf

Zwischen Schule und Arbeitswelt 12.06.2007

3. Eckpunkte eines lokalen Übergangsmanagements

6. Einbindung von Akteuren

- Prinzip aus einer Hand durch Kooperationsabsprachen und verbindliche Vereinbarungen,
- Erfahrungen liegen vor und belegen Verbesserungsmöglichkeiten allerdings erst nach einer gewissen Zeit

3. Eckpunkte eines lokalen Übergangsmanagements

7. Interkommunale Arbeitsgemeinschaft

- Massiven Druck aufbauen, um Umsteuerung hinzubekommen
- Verhinderung der Zerstörung der Trägerlandschaft (Umbau der Trägerlandschaft durch Wirtschaftlichkeitsprinzip)

4. Ausblick

1. Den Bildungsbegriff erweitern
2. Verständigung auf gemeinsame Bildungsziele
3. Verantwortungsgemeinschaft statt Zuständigkeitsdenken
4. Übergangssysteme neu denken
5. Kommunale Koordinierung: Nicht mehr „ob überhaupt“ sondern „wie besser?“

Geduldetes Mitspielen oder aktives Mitgestalten? – Engagement der Träger der Jugendsozialarbeit/Jugendberufshilfe für den erfolgreichen Übergang junger Menschen von der Schule in den Beruf



Träger der Jugendsozialarbeit/Jugendberufshilfe leisten einen wichtigen Beitrag zum erfolgreichen Übergang junger Menschen von der Schule in den Beruf. Sie verfügen über umfangreiche Erfahrungen und Kompetenzen in der beruflichen Integration junger Menschen. Jetzt stehen sie vor der Herausforderung, ihre künftige Rolle in einem regional verantworteten Übergangsmangement neu zu definieren.

In **Arbeitsgruppen** setzten sich die Teilnehmenden mit folgenden Fragestellungen auseinander und erarbeiteten die hier zusammengefassten Ergebnisse:

Welches Vorgehen hat sich bei der regionalen Einbindung Ihrer Angebote am Übergang Schule-Beruf bewährt?

- Umsetzung modellhafter Projekte und Entwicklung methodischen Know-hows (Potenzial-Assessment, Kompetenzagenturen, Werkstattjahr...) aber: keine Verstetigung der Angebote und Strukturen

- Erschließung der Schulen als wichtige Partner (präventive Angebote, Berufswahlorientierung, Serviceleistungen für Schule, Kooperation mit Betrieben...) aber: z. T. noch zu unsystematisch, ungesicherte Finanzierung
- Mitwirkung in lokalen Netzwerken und Trägerzusammenschlüsse (AG §78, Trägerverbände, Jugendkonferenzen...) aber: selten Entscheidungs- und Finanzkompetenzen, problematische Kooperation der Träger

Was ist aus Ihrer Sicht zu tun bzw. zu klären, damit die Träger der Jugendsozialarbeit/Jugendberufshilfe auch künftig den Übergang Schule-Beruf „aktiv mitgestalten“ können?

regionales Übergangsmangement bedarf einer zentralen Steuerung

- politisches Bekenntnis zur Notwendigkeit und Bereitstellung entsprechender Ressourcen unumgänglich

- Ausstattung mit Entscheidungs- und Finanzkompetenz sowie dauerhafte Finanzierung der Strukturen und Angebote
- Neutralität der Steuerung und Klärung der „Machfrage“ (wird in der Umsetzung als schwierig eingeschätzt)
- Bedarfsermittlung, Zielsetzung, Ressourcenabstimmung, Einbindung der Akteure, Planung Umsetzung und Verfestigung als Kernaufgaben
- stärkere Position der Träger durch gemeinsames Auftreten bei Abstimmungen mit den Auftraggebern (z. B. Vergabeverfahren aussetzen!)
- gemeinsame Interessenvertretung durch politisches Engagement in Gremien und Netzwerken
- bewusste Entwicklung gemeinsamer Angebote und/oder Spezialisierungen der Träger als mögliche Stärke der Trägerverbände

Kooperation der Träger trotz Konkurrenz

- regional agierende Trägerverbände sind notwendig, um Übergangsmanagement umzusetzen

Qualifizierung und Profilierung der Träger im Übergang Schule-Beruf

- Konzept- und Methodenentwicklung
- Personalqualifizierung und -entwicklung
- Gewinnung neuer Kooperationspartner/ Geschäftsfelder



Resümee

Junge Menschen stehen am Ende ihrer Schulzeit vor einer besonderen Herausforderung. Es gilt, den Übergang von der Schule in den Beruf erfolgreich zu bewältigen. Darauf müssen sie sich möglichst frühzeitig vorbereiten, eigene Stärken und Interessen erkennen, erste Erfahrungen in der Arbeitswelt sammeln, sich für einen Beruf entscheiden und einen Ausbildungsplatz finden. Ob und wie sie diese Herausforderung bewältigen, wirkt sich nachhaltig auf ihre weitere soziale und berufliche Integration aus. Insbesondere benachteiligten Jugendlichen gelingt es jedoch immer seltener, diese Herausforderung erfolgreich zu meistern. Nur noch ein geringer Teil der Jugendlichen nimmt im Anschluss an die Schule eine betriebliche Ausbildung auf. Viele Jugendliche finden sich stattdessen in den Angeboten des Übergangssystems wieder, die ihnen selten eine realistische Chance auf einen Berufseinstieg bieten. Die aktuelle Praxis zeigt zudem, dass zwar vielfältige individuelle Unterstützungsangebote im Übergang Schule-Beruf existieren, diese jedoch weder dauerhaft noch flächendeckend implementiert sind. Zudem erfolgt nur selten eine systematische Abstimmung der Akteure vor Ort, wie bspw. der Schulen, der Betriebe und Kammern, der Jugendhilfe, der Träger der Grundsicherung, der Agenturen für Arbeit sowie der Träger der Jugendsozialarbeit.

Vor diesem Hintergrund steigt der Druck auf die Akteure vor Ort, künftig die Rahmenbedingungen und Angebote bereitzustellen, die allen Jugendlichen einen erfolgreichen Berufsstart ermöglichen. Um dies zu erreichen, ist die systematische Verknüpfung individueller Unterstützungsangebote mit einer übergreifenden Steuerung des Gesamtprozesses am Übergang Schule-Beruf unerlässlich. Ausgehend von einer, im politischen Konsens formulierten Zielsetzung

sind konkrete Bedarfe zu erheben, Ressourcen zu ermitteln, alle Akteure einzubinden, Maßnahmen und Angebote bereitzustellen sowie deren Wirksamkeit in einem kontinuierlichen Prozess zu überprüfen. Das Denken in Zuständigkeiten ist zu Gunsten einer gemeinsam wahrgenommenen kommunalen Verantwortung für die berufliche Integration junger Menschen aufzuheben.

Die Träger der Jugendsozialarbeit/Jugendberufshilfe leisten in einem solchen regional verantworteten Übergangmanagement einen wichtigen Beitrag zur beruflichen Integration junger Menschen. Im Spannungsfeld von Konkurrenz und Kooperation müssen sie jedoch neue Wege finden, sich mit ihren Kompetenzen und Angeboten in ein regionales Übergangmanagement einzubinden. Sie sind auch gefordert, ihre gemeinsamen Interessen stärker in den Gremien und Netzwerken sowie gegenüber den Trägern der Grundsicherung, den Agenturen für Arbeit und den Jugendhilfeträgern zu vertreten. Dies betrifft insbesondere die Stärkung stabiler, leistungsfähiger Trägerstrukturen, ohne die ein regionales Übergangmanagement nicht wirksam umsetzbar ist.

Viele Regionen haben bereits erfolgreiche Schritte zum Aufbau eines abgestimmten Konzeptes am Übergang Schule-Beruf unternommen. Andere, in denen die notwendige Auseinandersetzung gerade erst begonnen hat, können von diesen Erfahrungen profitieren. Die vorliegende Dokumentation fasst die wesentlichsten Ergebnisse der AWO-Tagung „Zwischen Schule und Arbeitswelt“ zusammen und formuliert vielfältige Anregungen zur Optimierung des Übergangs junger Menschen von der Schule in den Beruf.