

# Zielgruppenerreichung und Zugangswege in der Jugendsozialarbeit am Beispiel der ESF-Bundesprogramme Kompetenzagenturen und Schulverweigerung – Die 2. Chance

## Editorial

Liebe Leserinnen und Leser,

das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) fördert im Rahmen der Initiative JUGEND STÄRKEN unter anderem mit den Programmen Kompetenzagenturen und Schulverweigerung – Die 2. Chance die soziale, schulische und berufliche Integration benachteiligter junger Menschen.

Im Auftrag des BMFSFJ evaluieren die InterVal GmbH und INBAS GmbH diese beiden ESF-Programme. Im Zentrum der Evaluation steht neben der Untersuchung der Wirksamkeit des Case-Managements auch die Zielgruppenerreichung in den beiden Institutionstypen – den Kompetenzagenturen und den Koordinierungsstellen.

Hintergrund dieser Praxishilfe ist die Fokussierung der beiden Programme auf bestimmte Zielgruppen. Bei den Kompetenzagenturen sollten individuell beeinträchtigte oder sozial benachteiligte Jugendliche im Sinne des §13 SGB VIII erreicht werden, bei den Koordinierungsstellen zusätzlich zu aktiv verweigernden Schülerinnen und Schülern auch passiv verweigernde gezielt durch die Koordinierungsstellen erreicht und in das Case-Management eingebunden werden.

Auf der Grundlage des Stands der Wissenschaft zur Zielgruppenerreichung sowie den Ergebnisse der Befragungen mittels qualitativer und quantitativer Methoden konnten verschiedene Strategien und Ansätze herausgearbeitet werden und auf ihre Wirksamkeit hin überprüft werden. Die Ergebnisse wurden mit Praktikerinnen und Praktikern diskutiert. Die Evaluation bietet damit die Chance, die Erfahrungen aus den beiden Programmen Kompetenzagenturen und Schulverweigerung – Die 2. Chance mit der Zielgruppenerreichung aufzubereiten und anderen Fachkräften in der Praxis zugänglich zu machen.

## Inhalt

Editorial	S. 01
Warum diese Praxishilfe?	S. 02
Grundlegendes	S. 04
Definition der Zielgruppe sowie Datenrecherche und -aufbereitung	S. 05
Die verschiedenen Zugänge der Kompetenzagenturen und Koordinierungsstellen	S. 10
Ansprache, Kontaktaufnahme und erste Schritte des Beziehungsaufbaus	S. 18
Öffentlichkeitsarbeit	S. 24
Literatur	S. 26
Impressum	S. 26

## Warum diese Praxishilfe?

**Das Erreichen von Zielgruppen ist in vielen Feldern der Jugendsozialarbeit ein zentrales Thema. So sollen beispielsweise mit Förderprogrammen bestimmte Jugendliche erreicht werden, neue Angebote werden für bestimmte Zielgruppen entwickelt und der Erfolg von Projekten wird u. a. an der Zielgruppenerreichung gemessen. Gleichzeitig sind Zielgruppen unterschiedlich gut erreichbar. Manche von ihnen sind deutlich „sichtbar“, lassen sich aber nur schwer für Angebote der Jugendsozialarbeit gewinnen; andere junge Menschen sind eher unauffällig und werden leicht „übersehen“. Praktische Empfehlungen, mit welchen Strategien und Wegen die Erreichung von jungen Menschen gelingen kann, sind selten zu finden. Abgeleitet aus den Herangehensweisen der Kompetenzagenturen und der Koordinierungsstellen in den beiden ESF-Bundesprogrammen Kompetenzagenturen und Schulverweigerung – Die 2. Chance werden Handlungsempfehlungen für Praktikerinnen und Praktiker aufgezeigt, die in den verschiedenen Feldern der Jugendsozialarbeit tätig sind.<sup>1</sup> Im Zentrum steht die Frage, wie die anvisierten Zielgruppen erreicht werden können und wie die Zielgruppenerreichung konzeptionell angegangen werden kann.**

### Was kennzeichnet die Arbeit der Koordinierungsstellen und der Kompetenzagenturen?

Im Programm Kompetenzagenturen unterstützen Case-Managerinnen und Case-Manager die berufliche und soziale Integration besonders benachteiligter junger Menschen. Mit dem Instrument des Case-Managements erfahren Jugendliche, die vom bestehenden System der Hilfeangebote für den Übergang von der Schule in den Beruf nicht (mehr) erreicht werden, Unterstützung. Dazu suchen Fachkräfte die jungen Menschen auf, vereinbaren gemeinsam mit ihnen individuelle Förder- und Qualifizierungspläne und kontrollieren ihre Umsetzung.

Im Programm Schulverweigerung – Die 2. Chance unterstützen Koordinierungsstellen Jugendliche, die ihren Hauptschulabschluss durch aktive oder passive Schulverweigerung gefährden. Ziel ist es, diese Jugendlichen ebenfalls mithilfe des Case-Managements in das Schulsystem zurückzuführen und ihre Chancen auf einen Schulabschluss zu verbessern.

Das Erreichen der anvisierten Zielgruppen stellt eine besondere Herausforderung für die Fachkräfte der Kompetenzagenturen und der Koordinierungsstellen dar: Sie sollen mit den ihnen zur Verfügung stehenden Ressourcen eine möglichst große Zahl der unterstützungsbedürftigen Jugendlichen in ihrem Einzugsgebiet erreichen. Das bedeutet, dass Kompetenzagenturen individuell beeinträchtigte und/oder sozial benachteiligte junge Menschen und Koordinierungsstellen des Programms Schulverweigerung – Die 2. Chance

aktiv und/oder passiv verweigernde Jugendliche begleiten sollen.

Erfahrungsgemäß sind aber die Jugendlichen mit dem höchsten Unterstützungsbedarf am schwierigsten zu erreichen und in das Case-Management einzubinden. Dabei wird dies nicht allein dadurch verursacht, dass sich diese Jugendlichen beispielsweise durch ein fehlendes Problembewusstsein auszeichnen. Sie sind vielfach nicht in der Lage, eigenständig notwendige Unterstützungsangebote aufzusuchen oder aber sie lehnen Hilfen aufgrund der vergangenen Erfahrungen in und mit den verschiedenen Unterstützungssystemen ab. Hinzu kommt, dass ein nicht unerheblicher Teil der Zielgruppen der Kompetenzagenturen und der Koordinierungsstellen nicht sichtbar sind – beispielsweise Jugendliche, die bei ihren Eltern wohnen, durch diese versorgt werden und nicht „auffallen“ bzw. Jugendliche, die sich überwiegend in privaten Räumen aufhalten und so in der Öffentlichkeit nicht sichtbar werden. Oder es handelt sich um passiv verweigernde Schülerinnen und Schüler, denen – weil sie beispielsweise den Unterricht nicht stören – keine weitere Beachtung geschenkt wird.

Diese Problemlage hat zur Folge, dass sich die Institutionen nicht allein darauf verlassen können, dass die jungen Menschen mit Unterstützungsbedarf ihren Weg allein zu ihnen finden werden. Vielmehr haben sie den Auftrag, gezielt aufsuchende und aktiv ansprechende Strukturen auszubilden, um benachteiligte Jugendliche und aktiv oder passiv verweigernde Schülerinnen und Schüler zumindest mit dem jeweiligen Angebot der Institutionen bekannt zu machen.

Dabei bewegen sich die Fachkräfte zwischen den Anforderungen der Programme, einerseits die Benachteiligten und

<sup>1</sup> An dieser Stelle sei allen Projekten für die Mitwirkung an den Befragungen, insbesondere den Fallstudien, sowie der Teilnahme an einem Workshop des Evaluationssteams gedankt.

die Schulverweigernden zu identifizieren, zu unterstützen und damit in das Hilfesystem einzubinden, und andererseits nicht einfach die Jugendlichen in das Case-Management einzubinden, die zur Mitwirkung bereit sind, sondern die Jugendlichen zu unterstützen, die auch tatsächlich und erwiesenermaßen einen Unterstützungsbedarf haben und zur Mitarbeit erst motiviert werden müssen. Dies erfordert auf Seiten der Case-Managerinnen und Case-Manager neben den fachlichen Kompetenzen und einem hohen Maß persönlicher Einsatzbereitschaft eine stete Überprüfung der eigenen Arbeit respektive der „Passung“ der begleiteten Jugendlichen zur anvisierten Zielgruppe.

### **Nutzung der Praxishilfe – An wen richtet sich die Handreichung?**

Die vorliegende Praxishilfe zur Zielgruppenerreichung richtet sich ebenso an Berufsanfängerinnen und -anfänger wie an erfahrene Praktikerinnen und Praktiker. Auf der Grundlage guter Praxis der Kompetenzagenturen und Koordinierungsstellen soll sie als Anregung dienen, die eigenen Zugangspraktiken zu den verschiedenen Zielgruppen einer Prüfung zu unterziehen bzw. diese zu überdenken und die alltägliche Arbeit zu bereichern.

Dabei wird das Thema der Zielgruppenerreichung in den Gesamtkontext der Arbeit gestellt, d. h. nicht nur Rahmenbedingungen im Sinne von „welche Akteure arbeiten mit der anvisierten Zielgruppe“ sondern auch die Reflektion von Arbeitsprozessen, die die Zielgruppenerreichung tangiert, werden thematisiert.

Fachkräfte in der Praxis können die Praxishilfe als Handbuch und bei spezifischen Fragen der Zielgruppenerreichung als Unterstützung nutzen. Damit Sie sich schnell zurechtfinden, beginnt jedes Kapitel mit einem inhaltlichen Überblick, dem sich Ergebnisse der Evaluation<sup>2</sup> und Praxisbeispiele anschließen. So können Sie gezielt etwas nachschlagen und die Handreichung flexibel nutzen. Sie können sie aber auch als fortlaufende Begleiterin verwenden. Der Anlagenteil bietet Checklisten, Hilfs- und Arbeitsmittel für die alltägliche Praxis.

---

<sup>2</sup> Grundlage der Ergebnisse waren teilstandardisierte sowie standardisierte Befragungen der Projekte sowie qualitative Interviews einer Auswahl von Koordinierungsstellen und Kompetenzagenturen. Es werden lediglich die Ergebnisse berichtet – auf konkrete Zusammenhangsmaße und Signifikanzniveaus wird aufgrund der Lesbarkeit verzichtet.

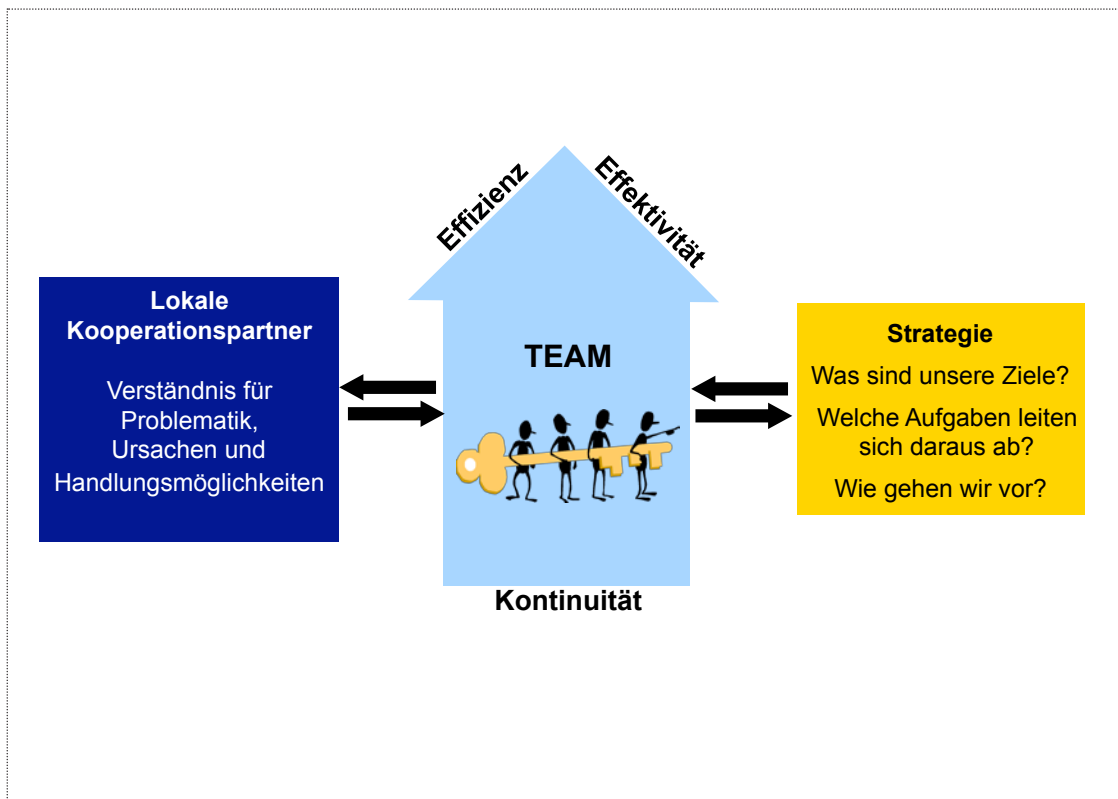


Abb. 1: Kernelemente guter Zielgruppenerreichung

## Grundlegendes

**Die Vielfalt der von den Kompetenzagenturen und Koordinierungsstellen gewählten Zugangswege und der Strategien zeigen, dass es nicht den einen idealen Zugang zur Zielgruppe gibt. Vielmehr ist die Gestaltung der Zugangswege in starkem Maße von den Rahmenbedingungen vor Ort und der Frage, wer die zu erreichenden jungen Menschen im eigenen Einzugsgebiet konkret sind, geprägt.**

Nichtsdestotrotz lassen sich Kernelemente identifizieren, die zentrale Voraussetzungen für eine gute Zielgruppenerreichung darstellen:

Eine der zentralen Ursachen für die Effizienz und Effektivität der Zielgruppenerreichung sind die Strukturiertheit und Reflektiertheit der Vorgehensweise in den Institutionen und ihrer Instrumentarien. Gezeigt hat sich, dass sich die Vorgehensweise der Fachkräfte in den Kompetenzagenturen und Koordinierungsstellen umso effizienter und effektiver gestaltet, je stärker die Auseinandersetzung mit Zielen, Aufgaben und Strategien an den verschiedenen Standorten war.

Weitere zentrale Faktoren für eine erfolgreiche Zielgruppenerreichung stellen zum einen das Verständnis für die Problematik der Schulverweigerung und der besonders benachteiligten jungen Menschen, zum anderen aber auch das Verständnis für das Angebot der beiden Institutionen selbst

dar. Dabei geht es darum, in den Regionen ein einheitliches Verständnis des Problems, seiner Ursachen und der Handlungsmöglichkeiten zu entwickeln und gemeinsam dafür die Verantwortung zu übernehmen. Die Wahrnehmung und das „Verstehen“ der Leistungen von Kompetenzagenturen und Koordinierungsstellen durch andere Institutionen trägt dazu bei, dass Kooperationspartner sich öffnen, Jugendliche zuweisen und idealerweise sogar selbst Veränderungen zulassen und damit die Jugendlichen gezielter und passgenauer unterstützen können.

Nicht zuletzt spielt auch die Kontinuität des Personals und der Projekte eine entscheidende Rolle für die Zielgruppenerreichung über Kooperationspartner, aber auch für die Einbindung von Jugendlichen und jungen Erwachsenen selbst. Eine fehlende Planungssicherheit verhindert die Entwicklung von stabilen und nachhaltigen Strukturen und Zugangswegen.

## Definition der Zielgruppe sowie Datenrecherche und -aufbereitung

**Die Festlegung auf eine Zielgruppe, die Operationalisierung ihrer Merkmale und eine Sondierung des Feldes im Hinblick auf Größe und Bedarfe der Zielgruppe gehören zu den ersten zentralen Aufgaben, die von sozialpädagogischen Fachkräften in Maßnahmen und Projekten der Jugendsozialarbeit geleistet werden, um eine Grundlage für weitere Planungsschritte zu haben. Ihnen kommt daher eine große Bedeutung zu.**

Die Zielgruppendefinition des Zuwendungsgebers ist zwar in den Förderleitlinien festgelegt, sie lässt aber Spielraum für die konkrete Ausgestaltung. Die Zielgruppe ist in der Regel nicht so hinreichend operationalisiert, dass sie konkret umrissen werden kann und beispielsweise hieraus die Bedarfs- und Standortanalyse abgeleitet und die Zielgruppen-erreichung belegt werden kann. Vor diesem Hintergrund ist die Operationalisierung eine strategische Entscheidung. Was wird mit einer kohärenten Operationalisierung der Zielgruppe und der Datenrecherche- und Aufbereitung erreicht?

- Sie ist eine Voraussetzung für die erfolgreiche Durchführung des Auftrags. Denn der Maßnahmenzuschnitt und die Vorgehensweise der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (etwa die Zugangswege zur Erreichung der Zielgruppe und deren Ansprache) hängen wesentlich davon ab, wie sich die zu erreichende Zielgruppe zusammensetzt.
- Sie legitimiert die Vorgehensweise und die Ergebnisse gegenüber dem Auftraggeber.
- Sie ermöglicht die Abstimmung mit und schafft auch Transparenz gegenüber Kooperationspartnerinnen und -partnern und anderen Akteuren im Handlungsfeld.
- Sie leitet die fachliche Vertiefung oder Weiterbildung einzelner Teammitglieder an, etwa zum Umgang mit speziellen Zielgruppen.
- Sie bietet ein internes Controlling und sichert die Qualität der Durchführung des Angebots im Verlaufe der Arbeit. Denn sie erleichtert die Prüfung der Frage, ob die zu erreichende Zielgruppe tatsächlich auch erreicht wurde. Sie stellt folglich ein Prozessinstrument dar, das auch Notwendigkeiten zur Umsteuerung zeitnah sichtbar macht.
- Sie verweist darauf, ob die Institution personell, räumlich und inhaltlich gut aufgestellt ist und wo ggf. Nachbesserungen erforderlich sind (z. B. Weiterbildung oder Ausweitung des Teams).
- Sie ermöglicht Aussagen über den weiteren Bedarf einer Maßnahme und bietet dem Auftraggeber und dem Maßnahmeträger eine Entscheidungsgrundlage für weitere Planungen.

### Strategien zur Operationalisierung der Zielgruppe und Bedarfs- und Standortanalyse

Eine Operationalisierung erfordert zunächst eine Beschreibung der allgemein benannten Zielgruppe. Im Kern geht es darum, Indikatoren zu erarbeiten, die helfen, Einschätzungen von Fachkräften auf eine handhabbare Basis zu stellen. Dies trägt wesentlich zur Sicherheit des beruflichen Handelns und zur Professionalität der Projekt- oder Maßnahmenarbeit bei.

Während den Koordinierungsstellen eine gemeinsam mit der Servicestelle Jugendsozialarbeit entwickelte Checkliste zur Identifizierung von aktiver und passiver Schulverweigerung vorliegt, haben die Kompetenzagenturen sich in Anlehnung an die regionalen Ausgangsbedingungen für „individuelle“ Vorgehensweisen entschieden, die sich an Benachteiligungsmerkmalen orientiert (§ 13 SGB VIII).

Dabei wurden Arbeitsschritte durchlaufen, bei denen zur Merkmalsbeschreibung sowie zur Indikatoren- und Instrumentefindung u. a. folgende Fragen bearbeitet wurden:

#### Merkmalsbeschreibungen

- Welche Merkmale werden der Zielgruppe konkret zugeschrieben (z. B. wie zeigt sich, was unter „benachteiligten Jugendlichen“ zu verstehen ist)?
- Besteht ein Zusammenhang zwischen verschiedenen Merkmalen? Gibt es Unterschiede zwischen der Bedeutung, die den einzelnen Merkmalen zukommt?

#### Indikatorenfindung

- Wie können diese Merkmale bei Personen identifiziert werden?
- Gibt es direkte Indikatoren (z. B. Altersangaben, wenn nur bestimmte Altersgruppen einbezogen werden; Schülerinnen und Schüler, wenn nur diese zur Zielgruppe gehören) oder indirekte Indikatoren (z. B. fehlender Hauptschulabschluss als Hinweis auf eine Benachteiligung)? Welche Schwierigkeiten bestehen (z. B. Sichtbarkeit von Merkmalen wie psychische Probleme, Sucht)?
- Können „Schwellenwerte“ benannt werden?

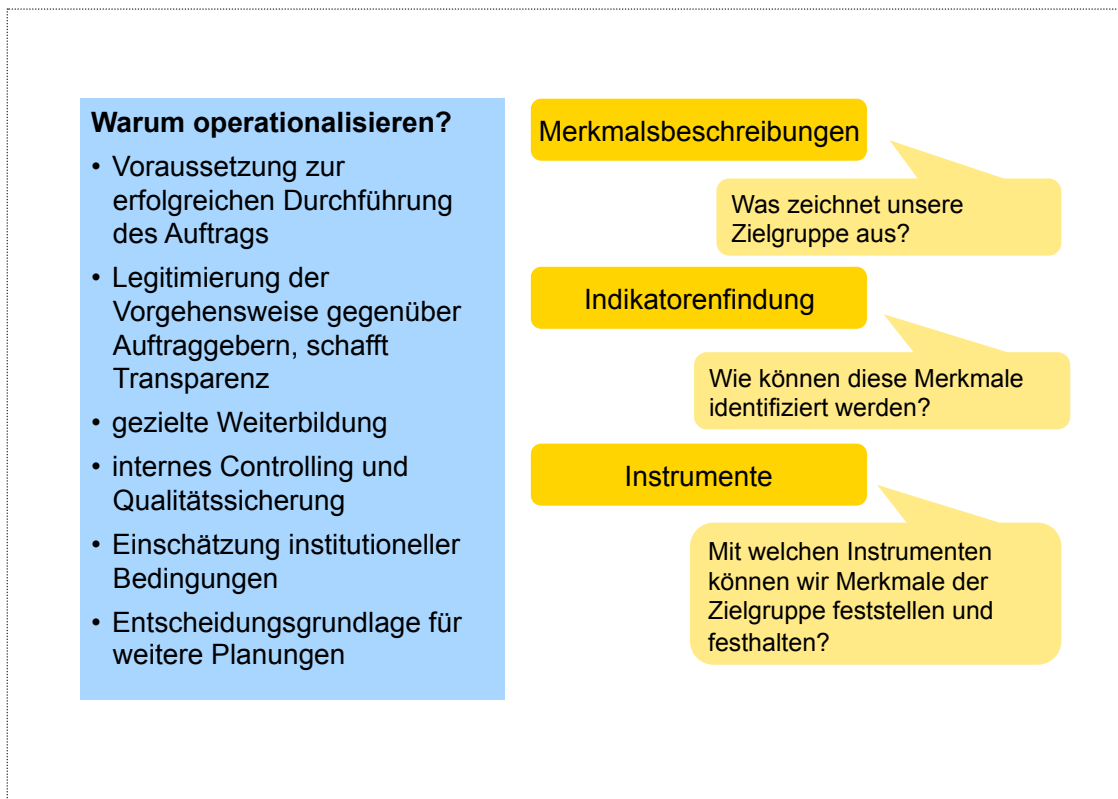


Abb. 2: Strategien der Zielgruppendefinition

Im konkreten Fall der Kompetenzagenturen musste die abstrakte und allgemeine Formulierung der „sozialen Benachteiligung und der individuellen Beeinträchtigung“ auf der Grundlage des § 13 SGB VIII in konkrete Merkmale und anschließend in überprüfbare Indikatoren übersetzt werden.

Bewährt hat sich eine gemeinschaftliche Verständigung auf Benachteiligungsmerkmale im Team. Dabei lassen sich zwei unterschiedliche Strategien identifizieren: einerseits die Kombination von mehreren Benachteiligungsmerkmalen, die gemeinsam als Indikatoren genutzt werden, also die Entwicklung eines „Indikatorensystems“. Andererseits ein eher enger Zuschnitt der Zielgruppe, bei dem eine Spezialisierung auf bestimmte Gruppen stattfindet z. B. Haftentlassene, schwangere junge Frauen, Drogenabhängige, Jugendliche mit rechtsextremem Hintergrund.

Statistische Analysen haben gezeigt, dass eine solche Fokussierung sehr sinnvoll sein und zur erfolgreichen Zielgruppenerreichung beitragen kann: Kompetenzagenturen, die sich auf Maßnahmeabbrecherinnen und -abbrecher und Jugendliche, die durch das Hilfesystem gefallen sind, spezialisiert haben, gelang es, einen besonders hohen Anteil an benachteiligten jungen Menschen zu erreichen. Dieses Phänomen der Spezialisierung auf eine bestimmte Gruppe von verweigernden Schülerinnen und Schülern hat sich auch bei den Koordinierungsstellen bewährt: die Koordinierungsstellen, die eine Spezialisierung vorgenommen haben, begleiten deutlich häufiger besonders massiv aktiv verweigernde junge Menschen.

Bewährt hat sich die schriftliche Fixierung der Übernahmekriterien zur effizienten Zielgruppenerreichung. Die Fixierung – wie sie beispielsweise stets bei der Nutzung der Checkliste der Koordinierungsstellen erfolgt – fördert die Reflektion und die Selbstkontrolle der Fachkräfte, so dass ein Mindestmaß an Problembelastung vorhanden sein muss, bevor ein Jugendlicher oder eine Jugendliche in das Case-Management aufgenommen wird.

Wichtig ist in dem Zusammenhang jedoch, auch die eigenen Zuschreibungsprozesse zu reflektieren. So konnte bei den Kompetenzagenturen festgestellt werden, dass Jugendliche mit Migrationshintergrund in das Case-Management aufgenommen werden, obwohl sie durchschnittlich weniger benachteiligt sind, als ihre autochthonen (einheimischen) Altersgenossen.

### Instrumente

- Welche Möglichkeiten gibt es, die Merkmale und Merkmalskombinationen für die Identifizierung der Zielgruppe festzuhalten?
- Welche Instrumente können Fachkräften die Identifizierung potentieller Teilnehmenden erleichtern?

Zentral ist, dass die Merkmale dokumentiert werden, so dass beispielsweise Auftraggeber oder aber auch Kooperationspartner zeitnah über die Zusammensetzung der Zielgruppe informiert werden können.

In vielen Koordinierungsstellen wird die von der Service-



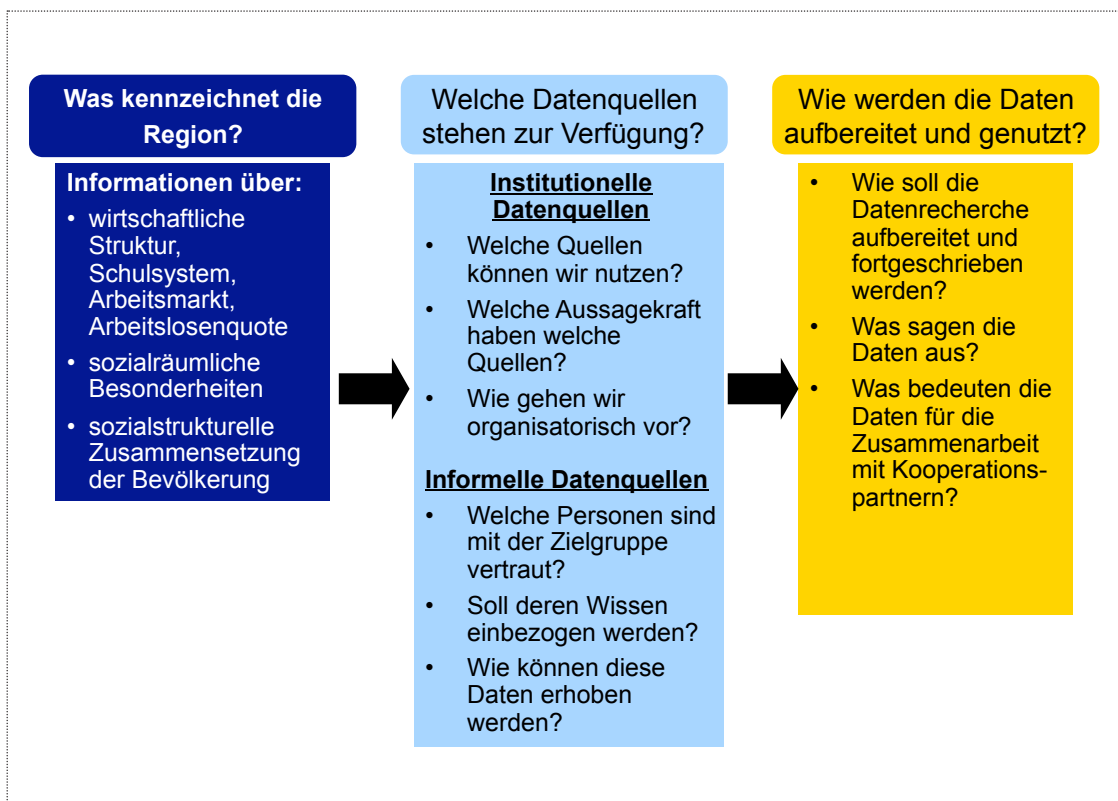


Abb. 3: Strategie zur Datenrecherche und -aufbereitung

stelle Jugendsozialarbeit gemeinsam mit einigen von ihnen erarbeitete Checkliste genutzt. Diese Checkliste hat den Vorteil, in der Kommunikation mit Dritten als Referenz- und Orientierungsrahmen zu dienen. Allerdings sind darin keine harten Kriterien festgelegt, welche und wie viele Merkmale wie stark erfüllt sein müssen, so dass jemand Teilnehmerin oder Teilnehmer werden kann. Diese Kriterien muss jede Koordinierungsstelle noch für sich festlegen.

Kompetenzagenturen haben in der Regel im Team ebenfalls Raster entwickelt, anhand derer sie die Mehrfachbenachteiligung und damit den Unterstützungsbedarf der von ihnen Begleiteten kontrollieren und dokumentieren.

Die verschiedenen Kriterienkataloge dienen dabei nicht nur den Teams in den Kompetenzagenturen als Koordinierungsgrundlage und Entscheidungshilfe, sondern werden darüber hinaus auch den Kooperationspartnern (z. B. Träger der Grundsicherung, Jugendamt oder Schule) zum einen zur Veranschaulichung der anvisierten Zielgruppen aber auch als Filterinstrument zur Verfügung gestellt.

### Strategien der Datenrecherche und -aufbereitung

Während den Koordinierungsstellen gelegentlich zumindest Zahlen zu Schülerinnen und Schülern, die dem Unterricht fernbleiben, vorliegen, bestehen deutliche Informationslücken im Hinblick auf die passive Schulverweigerung. Kompetenzagenturen verfügen meist nur über sehr rudimentäres Datenmaterial. Meist beschreibt es die potentielle Zielgruppe nur eindimensional und es findet keine Verknüpfung

von verschiedenen Informationen statt, so dass letztlich keine qualitativen und quantitativen Aussagen über das Ausmaß der Benachteiligung gemacht werden können.

Die Sondierung des Feldes im Hinblick auf Größe und Bedarfe der Zielgruppe erfordert eine Recherche und Aufbereitung von regionalen Daten aus dem projektbezogenen Themenfeld (z. B. dem Übergangssystem).

Die Operationalisierung der Zielgruppe wird mit Bezug zur Region vorgenommen, in der die Maßnahme oder das Projekt angesiedelt ist. Wichtig sind je nach Zielgruppe, den gewählten Indikatoren sowie der Ausrichtung des Angebots Informationen z. B. über:

- das Schulsystem, den Arbeitsmarkt oder die Arbeitslosenquote
- sozialräumliche Besonderheiten (z. B. soziale Brennpunkte; Infrastruktur bzw. Stadt-Land-Verteilung)
- die sozialstrukturelle Zusammensetzung der Bevölkerung (z. B. nach Alter, Geschlecht, Abgängerinnen und Abgänger ohne Schulabschluss, aktiv und passiv Schulverweigernden, sozialem Status, kulturellem Hintergrund).

Dabei geht es nicht darum, allgemeine Rahmendaten über einen sozialen Raum zu erarbeiten, sondern vielmehr aus diesen Daten die Größe und Zusammensetzung der potentiellen Zielgruppe und ihre Verortung abzuleiten.

Gezeigt hat sich, dass es grundsätzlich von Vorteil ist, wenn einer Einrichtung die konkreten Zahlen zu ihrem Wirkungsfeld vorliegen. Dabei wurde deutlich, dass mit steigender Größe des Einzugsgebiets die Zielgruppenenerreichung sinkt.

Vor diesem Hintergrund erscheint es sinnvoll, entweder das Wirkungsfeld räumlich zu beschränken oder aber möglichst differenziertes Zahlenmaterial zu erarbeiten bzw. erarbeiten zu lassen.

Datengrundlagen für die Datenrecherche und -aufbereitung können anhand der folgenden Fragen erarbeitet werden:

### **Institutionelle Datenquellen**

- Welche Quellen gibt es in der Region, auf die zugegriffen werden könnte (z. B. statistisches Landesamt, Agentur für Arbeit, Träger der Grundsicherung, Jugendamt, Schulamt, Zuständige Stellen, Regionales Übergangsmanagement, Lernen vor Ort, Aktiv in der Region, Arbeitsbündnis Jugend & Beruf, Soziale Stadt)?
- Welchen Datenquellen kommt welches Gewicht zu und welche werden deshalb prioritär recherchiert und behandelt?
- Welche Anfragen (von welchen Personen mit welchen Positionen) sind hierfür mit welchen zeitlichen Vorläufen erforderlich?
- Wer kann bei den Institutionen angesprochen werden?

### **Informelle Datenquellen**

- Welche Personen verfügen über Kenntnisse zur Zielgruppengröße in der Region (z. B. Vertreterinnen und Vertreter aus Behörden, sozialen Brennpunkten, Vereinen)? Ist es sinnvoll, diese Expertinnen und Experten in die Datenrecherche einzubeziehen?
- Wie können diese Informationen erhoben werden (z. B. Expertengespräche) und wie können sie für die Analyse aufbereitet werden (z. B. Validierung durch Expertengespräche)?

### **Datenaufbereitung und -fortschreibung sowie ihre Nutzung**

- Wie soll die Datenrecherche aufbereitet werden (z. B. Datenbank; Erstellung einer Landkarte)?
- Was sagen die Daten aus und wie werden die Daten genutzt (z. B. Hinweise darauf, wo sich die Zielgruppe räumlich befindet; ob Zielgruppen sich in verschiedenen Sozialräumen entsprechend ihrer Merkmale unterscheiden)?
- Was bedeuten die Daten für die Zusammenarbeit mit Kooperationspartnern (z. B. Ableitung, welche öffentlichen und privaten Institutionen, welche Bildungsträger, Vereine für die Arbeit gewonnen werden müssen)?

Grundsätzlich sind die Träger der öffentlichen Jugendhilfe im Rahmen ihrer Gesamtverantwortung nach §80 SGB VIII zu einer Bedarfs- und Standortanalyse verpflichtet. Diese Daten stellen das Fundament der Jugendhilfeplanung dar. Hier können entsprechende Indikatoren an die Entscheidungsträger weitergeleitet werden und entsprechend bei Erhebungen berücksichtigt werden.

Kompetenzagenturen und Koordinierungsstellen müssen und können in der Regel eine solche umfassende Bedarfs- und Standortanalyse nicht selbst leisten, vielmehr sind sie auf die Unterstützung von Partnern angewiesen. Zudem geht es darum, die von Partnern erhobenen und gesammelten Informationen zu nutzen und bei Bedarf die Erhebung weiterer Informationen und die Aufbereitung der Daten anzustoßen, denn oftmals sind die von verschiedenen Institutionen zur Verfügung gestellten Daten nicht „kompatibel“ (z. B. weichen Altersgruppen voneinander ab, regionale Bezüge sind unterschiedlich oder der Migrationshintergrund wird unterschiedlich definiert).

Analysen haben gezeigt, dass es hilfreich ist, wenn an den Standorten der Institutionen ein lokales oder regionales Netzwerk das Übergangsmanagement besteht (hier hatten allerdings Kompetenzagenturen und Koordinierungsstellen keine Einflussmöglichkeiten auf die Existenz eines solchen Projekts). Das Zahlenmaterial, welches im Rahmen des Übergangsmanagements aufbereitet wird, kann auch von Kompetenzagenturen und Koordinierungsstellen genutzt werden.

Da den Koordinierungsstellen und den Kompetenzagenturen oftmals keine konkreten Zahlen vorliegen, um sich einen umfassenden Eindruck von der Bedarfslage machen zu können, haben sie alternative Wege beschritten und auf „Arbeitsebene“ Informationen oder aber auch Kontaktdaten ihrer Zielgruppe erhalten, um eine Planungsgrundlage für die Zugangswege zu haben:

- Oftmals werden von den Kompetenzagenturen Daten der Träger der Grundsicherung genutzt, um sich einen Eindruck über die Bedarfslage im Einzugsgebiet zu verschaffen. Entsprechend aufbereitet liefern sie Anhaltspunkte über die Größe und Zusammensetzung der zu versorgenden Zielgruppe.
- Aber auch die Befragung weiterer Kooperationspartner wie z. B. Familienrichter, die „Kooperative Erziehungshilfe“ oder Fachkräfte des Jugendamtes können Zahlen liefern.
- An einigen Standorten ist die Zusammenarbeit zwischen Institutionen so eng, dass der Träger der Grundsicherung der Kompetenzagentur die Kontaktdaten (nach Klärung datenschutzrechtlicher Fragen) von potentiellen Teilnehmenden zur Verfügung stellt, die trotz mehrfachen Einladungen nicht erschienen sind. Die Jugendlichen werden mehrfach angeschrieben und in die Kompetenzagentur eingeladen. In den Fällen, in denen die jungen Erwachsenen trotz Einladung nicht in der Kompetenzagentur erscheinen, suchen die Kompetenzagenturen diese Jugendlichen zuhause auf. Auch die Kontaktdaten von Jugendlichen, die beispielsweise Maßnahmen abgebrochen haben, werden den Kompetenzagenturen turnusmäßig zur Verfügung gestellt.



- Im Rahmen von Jugendkonferenzen wurde an einem Standort offizielle und inoffizielle Zahlen erarbeitet, so dass ein Überblick über die Größe und Zusammensetzung der Zielgruppe im Zuständigkeitsbereich der Kompetenzagentur besteht.
- Vereinzelt werden in Schulämtern Befragungen zur aktiven und passiven Schulverweigerung an allen Schulen durchgeführt – auch diese Angaben können als Planungsgrundlage für die Koordinierungsstellen dienen.
- Koordinierungsstellen erhalten von kooperationswilligen Schulen eine interne Schätzung der Gruppengröße passiv verweigernder Schülerinnen und Schüler auf der Grundlage von Einschätzungen durch Lehrkräfte.
- In Kooperation mit einer Universität wurde im Rahmen eines Praxisseminars in einer Koordinierungsstelle eine Vollerhebung bei Schülerinnen und Schüler der Stadt durchgeführt.
- Zusammen mit Kooperationspartnern wurde in einer Koordinierungsstelle ein „Frühwarnsystem“ entwickelt, das Indikatoren für Risikoentwicklung bzw. Mehrfachproblemlagen beschreibt und den Schulen vorgelegt wird. Prüfbare und wahrnehmbare Indikatoren und Schwellenwerte wurden ausgearbeitet, mit dem Ziel einer besseren Handlungssicherheit.

## Fazit

Die konzeptionelle Basis zur Erreichung von Zielgruppen erfordert

- (a) die Operationalisierung der Zielgruppe durch Merkmalsbeschreibungen und Indikatorenbenennung
- (b) eine Bestandsaufnahme der regionalen Gegebenheiten, um die Maßnahme oder das Projekt entsprechend der Größe und Bedarfe der Zielgruppe konzeptionell auszurichten.

Folgende Schritte sind erforderlich:

- (1) Vorgaben des Auftraggebers für die Zielgruppenerreichung analysieren und für die praktische Arbeit konkretisieren
- (2) Konkrete Merkmale der anvisierten Zielgruppe benennen und Indikatoren zur Identifizierung in der praktischen Arbeit finden incl. der Abstimmung mit relevanten regionalen Akteuren
- (3) Regionale Daten in Bezug auf die Zielgruppe umfassend recherchieren und aufbereiten (lassen)
- (4) Zielgruppengröße und sozialräumliche Zugangswege aus den aufbereiteten Daten ableiten
- (5) Konzept für die weitere Arbeit ableiten

## Literaturtipps

- Reutlinger, Christian (2008): Raumdeutungen. Rekonstruktion des Sozialraums „Schule“ und mitagierende Erforschung „unsichtbarer Bewältigungskarten“ als methodische Felder von Sozialraumforschung, in: Deinet, Ulrich (Hrsg.): Methodenbuch Sozialraum, Wiesbaden, S. 19-32.
- Spatscheck, Christian (2008): Methoden der Sozialraum- und Lebensweltanalyse im Kontext der Theorie- und Methodendiskussion der Sozialen Arbeit, in: Deinet, Ulrich (Hrsg.): Methodenbuch Sozialraum, Wiesbaden, S. 33-43.
- Deinet, Ulrich (2008): Sozialräumliche Haltungen und Arbeitsprinzipien, in: Deinet, Ulrich (Hrsg.): Methodenbuch Sozialraum, Wiesbaden, S.45-62.

## Die verschiedenen Zugänge der Kompetenzagenturen und Koordinierungsstellen

Im Anschluss an die Zielgruppenanalyse, die im vorherigen Kapitel beschrieben wurde, steht der Zugang zur Zielgruppe im Fokus des nächsten Arbeitsschrittes.

Mögliche Zugänge sind

- **der freie Zugang:** Die Zielgruppe wendet sich selbst an den Projektträger, indem sie diesen aufsucht
- **Kooperationspartner:** Die Zielgruppe findet den Weg zum Projektträger über unterschiedliche Institutionen und Multiplikatoren
- **aufsuchende Arbeit:** Die Zielgruppe wird von Fachkräften des Projektträgers vor Ort aufgesucht, angesprochen und zur Beteiligung motiviert.<sup>3</sup>

Alle Zugangswege haben gleichermaßen eine Berechtigung. Wichtig ist es jedoch, Zugangswege im Projekt systematisch zu entwickeln – und zwar vor dem Hintergrund der Zielgruppenanalyse, der Projektziele und der vorhandenen Ressourcen. Je konkreter und schlüssiger der Ansatz der Zielgruppenerreichung ist, umso eher können die anvisierten jungen Menschen erreicht werden.

**Was wird durch eine Systematisierung des Zugangs erreicht?**

Diese Vorgehensweise

- trägt dazu bei, das Aktionsgebiet des Projektträgers im Hinblick auf Zugangswege zu analysieren und daraus eine sinnvolle Vorgehensweise abzuleiten.
- hilft, die wesentlichen Kooperationspartner zu identifizieren, die Grundlagen für eine Kooperation herauszuarbeiten und die Personen langfristig einzubinden.
- legt die Örtlichkeiten und die zur Verfügung stehenden zeitlichen und personellen Ressourcen für die aufsuchende Arbeit fest.
- trägt zur Abwägung der Frage bei, in welchem Verhältnis die unterschiedlichen Zugangswege zueinander stehen sollen.
- trägt dazu bei, die Erwartungen und Zielsetzungen, die mit den einzelnen Zugangswegen verbunden sind, zu be-

nennen. Es handelt sich damit auch um ein Instrument, das Umsteuerungen im Laufe der Projektarbeit begründen kann, etwa wenn sich Erwartungen und Zielsetzungen nicht erfüllen.

- ermöglicht Planungen zur Arbeitsteilung im Team, zum Ressourceneinsatz und macht ggf. einen Weiterbildungsbedarf sichtbar. Die Zusammenarbeit im Team und die Einbindung neuer Kolleginnen und Kollegen werden erleichtert.
- legitimiert die Arbeit des Projektträgers gegenüber dem Auftraggeber und sorgt für Transparenz gegenüber anderen Akteuren im Handlungsfeld.

Die Zugangsfrage beinhaltet also mehr als nur eine pragmatische Überlegung, wie Zielgruppen erreicht werden können. Sie gehört neben der Fokussierung der Zielgruppe und der Sondierung des Feldes mittels Datenrecherche zum strategischen Konzept des Projektes. Hier werden Projektressourcen mit den Möglichkeiten des Zugangs zur gewünschten Zielgruppe in Beziehung gesetzt. Dabei gilt es vor dem Hintergrund der Ergebnisse der Evaluation stets Geschlecht und Migrationshintergrund als strukturierende Kategorien mitzudenken, denn es hat sich bei den Analysen gezeigt, dass signifikante Differenzen zwischen Jugendlichen mit und ohne Migrationshintergrund sowie Jungen und Mädchen in den gewählten Zugangswegen bestehen.

<sup>3</sup> Darüber hinaus sind natürlich Mischformen der möglichen Zugänge denkbar, wie z.B. dass Jugendliche von Kooperationspartnern über das Angebot der Kompetenzagenturen oder der Koordinierungsstellen informiert werden und infolgedessen die Jugendlichen den freien Zugang wählen.

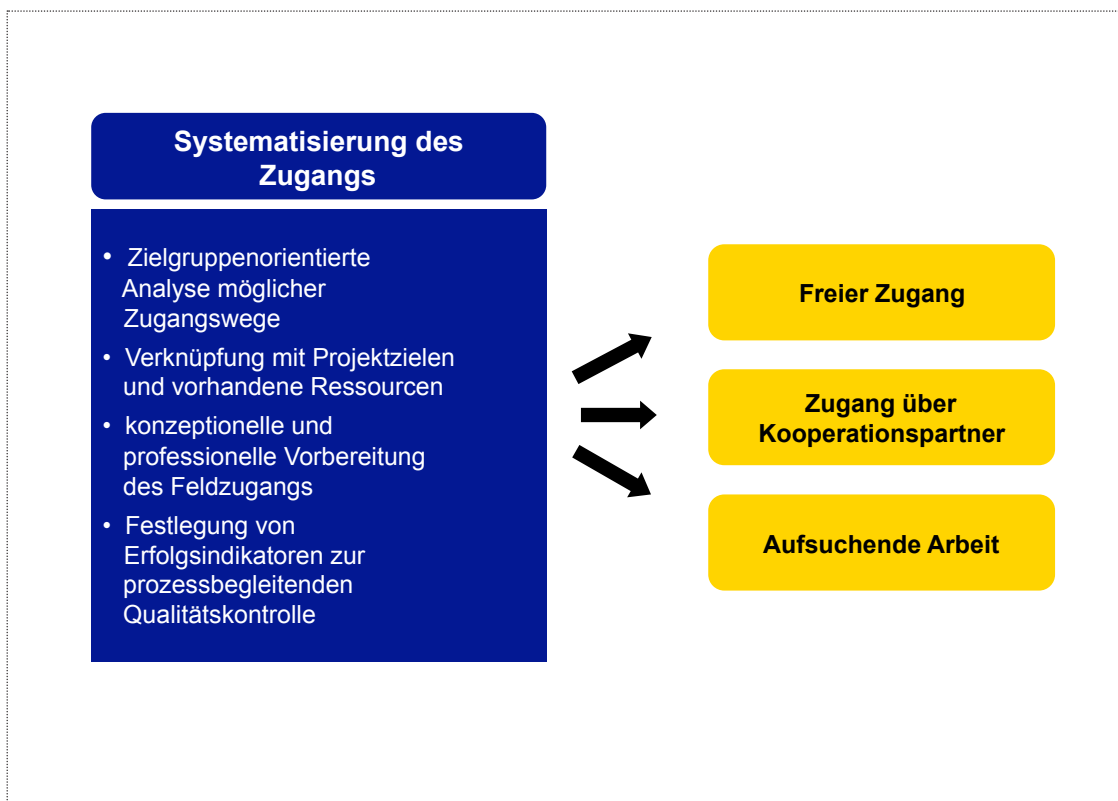


Abb. 4: Zugang zur Zielgruppe als Bestandteil des strategischen Konzepts

## Zugangswege – Umsetzungsschritte

### Erreichen der Zielgruppe über den freien Zugang

Beim freien Zugang wendet sich die Zielgruppe selbst an den Projektträger, um das Angebot der Institution wahrzunehmen.

Personen, die selbst kommen, haben also eigene Ressourcen mobilisiert. Was diese Eigeninitiative im Rahmen des Projektauftrags bedeutet, ist vor dem Hintergrund der Zielgruppendefinition zu analysieren. Eigeninitiative kann als Voraussetzung für eine Aufnahme in das Angebot gewertet werden (z. B. bei Suchtkranken). Sie kann aber auch mit einer positiven Selektion einher gehen - der sogenannte Creaming Effekt – der dazu führt, dass vorrangig diejenigen Personen der Zielgruppe in die Maßnahme aufgenommen werden, die „am Besten dran sind“, obgleich das Projekt vor allem die „schwierigeren Fälle“ erreichen möchte.

So zeigen Analysen bei den Koordinierungsstellen, dass schulverweigernde Jugendliche eher seltener selbstständig den Weg in die Koordinierungsstelle finden. Zudem ist in diesen Fällen das Ausmaß der aktiven Verweigerung deutlich unterdurchschnittlich und die passive Verweigerungshaltung liegt im durchschnittlichen Bereich. Wie bei den Koordinierungsstellen weisen Jugendliche, die selbstständig eine Kompetenzagentur aufsuchen, im Vergleich zu jungen Menschen, die über Kooperationspartner zum Projektträger finden, eine geringe Problembelastung auf.

Unabhängig von der geringeren Problembelastung sollte

der freie Zugang natürlich als Anlaufstelle genutzt werden. Es empfiehlt sich aber, die Teilnehmenden gezielt auszuwählen: Es hat sich gezeigt, dass die Identifizierung von jungen Menschen mit hohem Unterstützungsbedarf besser gelingt, je mehr Ressourcen in die Analyse von Potentialen und Problemen der potentiellen Teilnehmenden investiert wird. Kompetenzagenturen und Koordinierungsstellen, die den freien Zugang als eine Zugangsmöglichkeit zu jungen Menschen nutzen, haben u. a. folgende Fragen geklärt:

### Standort der Einrichtung

- Ist die Einrichtung mit öffentlichen Verkehrsmitteln gut erreichbar?
- Ist der Eingang sichtbar?
- Bestehen (emotionale) Zugangshürden aufgrund anderer Einrichtungen, die ebenfalls im Gebäude oder im Stadtteil angesiedelt sind?
- Sollen Räumlichkeiten auf dem Gelände/im Gebäude eines Kooperationspartners (z. B. Schule) bezogen werden?
- Bestehen emotionale Hürden aufgrund der öffentlichen Einsehbarkeit des Zugangs?
- Bestehen Barrieren, die es der Zielgruppe erschweren die Räume zu erreichen?
- Sollen ggf. mehrere Standorte „bedient“ werden?

### Räumlichkeiten der Einrichtung

- Stehen ausreichend Räumlichkeiten zur Verfügung?
- Sind die Räumlichkeiten für die Arbeit mit der Zielgruppe

geeignet? Sind sie jugendgerecht?

- Bestehen Ausweichzimmer (für Wartende, für dringende Fälle)? Sind vertrauliche Gespräche in den Räumlichkeiten möglich?
- Wie sollen die Räumlichkeiten ausgestattet und genutzt werden? Welche Funktionen sollen die Räumlichkeiten erfüllen?

### Sprechzeiten der Einrichtung

- Sind die Öffnungszeiten zielgruppengerecht? Sind alternative zeitliche Angebote erforderlich?
- Sind Terminsetzungen mit der Zielgruppe möglich? Welche Konsequenzen haben Wartezeiten für die Zielgruppe und den Zugang zu ihr?

Bewährt hat sich die Anbindung einer Koordinierungsstelle oder Kompetenzagentur an weitere Institutionen, die mit der Zielgruppe arbeiten: Bei Koordinierungsstellen die Anbindung an Schulen, in denen den Koordinierungsstellen Räumlichkeiten zur alleinigen Nutzung zur Verfügung gestellt werden. Kompetenzagenturen können sich in Räumlichkeiten ansiedeln, die sich in unmittelbarer Nachbarschaft beispielsweise zum Träger der Grundsicherung oder zu anderen Akteuren – z. B. Drogen- oder Schuldnerberatung – befinden.

Jedoch gilt es beispielsweise im Falle von harten schulverweigernden Jugendlichen zu bedenken, dass diese Jugendlichen sich möglicherweise sehr ungern in den Räumlichkeiten in oder in unmittelbarer Nähe zur Schule aufhalten. Vor diesem Hintergrund empfiehlt es sich im Falle der Koordinierungsstellen Räumlichkeiten inner- und außerhalb der Schule zu nutzen.

Grundsätzlich sollte berücksichtigt werden, dass sich die angemieteten Räumlichkeiten nicht in einem Haus mit einem „schlechten Image“ befinden, das dazu führt, dass Schülerinnen und Schüler sowie junge Erwachsene fern bleiben.

Das zur Verfügung stellen von Computern für selbstständige Recherchen oder die Möglichkeit, sich mit anderen Jugendlichen in den Räumlichkeiten aufzuhalten sowie flexible Öffnungszeiten, die an den Rhythmus der Zielgruppe angepasst sind, eröffnen einen niedrighwelligen Zugang zu Jugendlichen. Ein offener und einladender Eingangsbereich kann ebenfalls einen niedrighwelligen Zugang eröffnen. Der zunächst unverbindliche Kontakt kann im Anschluss an die Feststellung eines Bedarfs zur Aufnahme in das Case-Management münden.

Sinnvoll ist in dem Zusammenhang die Einrichtung einer offenen Sprechstunde, bei der die jungen Menschen auch ohne vorherige Terminabsprache in die Einrichtung kommen können. Dies entspricht auch ihrem möglichen Bedürfnis nach Spontaneität und erlaubt den Institutionen eine Abgrenzung zu anderen Einrichtungen, die mit festen Terminen und Wartezeiten arbeiten.

### Erreichen der Zielgruppe über Kooperationspartner

Einer der zentralen Zugänge zur Zielgruppe erfolgt sowohl bei den Kompetenzagenturen als auch den Koordinierungsstellen über institutionelle Kooperationspartner.

Bei Koordinierungsstellen sind die Hauptkooperationspartner Schulen und das Jugendamt. Zu den Kompetenzagenturen gelangen besonders benachteiligte Jugendliche am ehesten über den Träger der Grundsicherung. Aber auch über die Agentur für Arbeit, die Kooperation mit aufsuchenden Akteuren oder Beratungsstellen kommen eher stärker benachteiligte junge Menschen.

Voraussetzung für den Zugang der anvisierten Zielgruppe über andere Institutionen ist, dass zwischen diesen Institutionen einerseits und Kompetenzagenturen bzw. Koordinierungsstellen andererseits Kooperationsbeziehungen initiiert und installiert worden sind, d. h. Kompetenzagenturen und Koordinierungsstellen sind gefordert Kooperationspartner zu identifizieren, zu mobilisieren und Verfahren zum Beziehungsaufbau und zur Beziehungspflege zu entwickeln und einzuhalten.

Zugänge von Jugendlichen über andere Einrichtungen sind spezifisch, d. h. sie sind vor dem Hintergrund der institutionellen Zielsetzung der Kooperationspartner einzuschätzen. Vor dem Hintergrund, dass Kompetenzagenturen und Koordinierungsstellen Netzwerkarbeit leisten sollen, das Hauptaugenmerk der Kompetenzagenturen und Koordinierungsstellen aber auf der Begleitung der Jugendlichen im Rahmen des Case-Managements liegt, besteht die Notwendigkeit, gezielt mit den zeitlichen Ressourcen zur Installation von Kooperationsbeziehungen und ihrer Pflege umzugehen. Daher empfiehlt sich eine systematische Auseinandersetzung mit folgenden Fragen:

### Grundsätzliches zur Identifikation von Kooperationspartnern

- Welche Partner haben welche Funktion für das Angebot (z. B. direkte Zuleitung von Jugendlichen, indirekte Funktion als Multiplikator, als Türöffner für weitere Kooperationen, als Informationspool)?
- Welche Zugänge eröffnete der Kooperationspartner zur anvisierten Zielgruppe? Welche „Qualität“ hat der Zugang?
- Sind Gender und Cultural Mainstreaming in der Institution verankert, so dass alle Jugendlichen der anvisierten Zielgruppe, die beim Partner ankommen, die gleichen Chancen haben, auch von den Angeboten der eigenen Institution zu profitieren? Was folgt daraus für den Aufbau der Kooperation und die Pflege der Kooperationsbeziehung?
- Wie groß sind die Ressourcen der Beteiligten, um die Kooperationen aufzubauen und zu pflegen?
- Wie gefragt ist der gewünschte Kooperationspartner im Feld und was bedeutet das für den Zugang?
- In welchem Verhältnis steht das Projekt zum Kooperationspartner?

Welchen institutionellen Zwängen und Vorstellungen unterliegen wichtige Kooperationspartner und was bedeutet dies für die Entwicklung eines gemeinsamen Verständnisses über die Zielsetzungen des Angebots?

### Kooperationsaufbau und -pflege

- Welche konkreten Schritte sind zur Mobilisierung der Kooperation notwendig?
- Welche Verfahren (z. B. Absprachen von und Gespräche mit Kontaktpersonen, Häufigkeit der Kontakte, kontinuierliche Rückmeldeverfahren, Festlegung von Kommunikationsformen) sind wünschenswert und können auch von beiden Seiten eingehalten werden?
- Welche Verfahren können bei „Notfällen“ zum Einsatz kommen?
- Wie können beide Seiten der Partnerschaft von der Kooperation profitieren und was folgt daraus für die Zusammenarbeit?

### Bedeutung des Zugangs

- Welche besonderen Bedingungen des Zugangs von jungen Menschen sind zu beachten, wenn diese über eine bestimmte Institution vermittelt wurden (z. B. Zwang/Freiwilligkeit der Jugendlichen sich zu melden; Zwang/Freiheit des Maßnahmeträgers die Personen aufzunehmen)?
- Welche Konsequenzen hat der Zugang über einen Kooperationspartner auf die Arbeit mit den Jugendlichen (z. B. Verzicht des Maßnahmeträgers auf Zielgruppenprüfung; eingeschränkte/besondere Bereitschaft der Jugendlichen zur Mitarbeit; höherer Druck, bei diesen Jugendlichen erfolgreich zu sein)?

Damit Kooperation als Voraussetzung für die Gestaltung von Zugangswegen über Partner gelingen kann, sollten über die Klärung der vorgenannten Fragen hinaus folgende Grundsätze berücksichtigt werden:

- **Transparenz:** die Kooperationspartner sollten über die Ziele, Arbeitsweise und Inhalte des Projektes umfassend informiert sein. Hilfreich sind in dem Zusammenhang neben dem Vorstellen des Projektes regelmäßige Besprechungen auf Leitungs- und operativer Ebene. Außerdem hat sich beispielsweise der Austausch von Kontaktdaten incl. Arbeitszeiten bewährt. Die wechselseitige Einbindung in Entscheidungsprozesse im Hinblick auf die Vorgehensweisen schafft zusätzliche Transparenz.
- Vielfach wurde von den Fachkräften geäußert, dass die wechselseitige Akzeptanz der Fachlichkeit und der Unterschiede in den Kulturen innerhalb der Institutionen bzw. Berufsgruppen von zentraler Bedeutung ist. Hilfreich ist es z. B., Unterschiede in den Arbeitsstrukturen und handlungsleitenden Rahmendbedingungen der Arbeit herauszuarbeiten, um auf der Grundlage Vorgehensweisen und Entscheidungswege wechselseitig besser zu verstehen.

Fachkräfte von Koordinierungsstellen haben darüber hinaus auch an Fortbildungen für Lehrkräfte teilgenommen, um beispielsweise Problemlagen von Lehrkräften besser zu verstehen.

- Als sehr hilfreich erwies sich das Zurückgreifen auf bereits bestehende Kontakte aus anderen Arbeitskontexten. Fachkräfte können unmittelbar an Kontakte anknüpfen, die institutionelle Kooperation anbahnen und Vereinbarungen zur Gestaltung der Zuweisung treffen.
- Um Institutionen zur Vermittlung von bei ihnen auflaufenden Teilnehmenden zu bewegen, müssen Win-Win-Situationen geschaffen werden. Insbesondere bei vermeintlichen Konkurrenzbeziehungen wie z. B. zwischen Schulsozialarbeit, Jugendamt und Koordinierungsstelle oder dem Träger der Grundsicherung, Jugendmigrationsdienst und Kompetenzagentur ist es von zentraler Bedeutung, aufzuzeigen, wo die Institutionen wechselseitig Entlastungen schaffen können. Dazu müssen beispielsweise Zuständigkeiten geklärt werden, das „Ineinandergreifen“ der Angebote und damit die Unterstützung des Kooperationspartners in der Wahrnehmung seiner eigentlichen Aufgabe plastisch verdeutlicht werden.
- Grundsätzlich sollte die Zusammenarbeit konkretisiert werden. Dies ist insbesondere dann wichtig, wenn es sich um große Institutionen mit hierarchischen Strukturen handelt, in denen u. U. auch häufiger das Personal wechselt. Wichtig ist dabei, dass diese Vereinbarungen klären, was wann von wem gemacht werden soll und dass diese Vereinbarungen sowohl von der Leitungs- als auch von der operativen Ebene getragen werden. (Dieser Klärungsprozess kann auch dazu führen, dass sich junge Menschen nicht mehr im Hilfesystem „einrichten“ können.) Zur Konkretisierung der Zusammenarbeit gehört auch die Festlegung von Zuständigkeiten für die Zielgruppe, also der Frage, welche Institution bei welcher Zielgruppe zuständig ist.
- Dazu ist auch erforderlich, dass sich die Fachkräfte des Projekts intern über Rolle, Funktion und Aufgaben des Projektes verständigen. Genutzt wurden dazu beispielsweise Aktivitäten zur Teambildung oder auch Supervisionen des Gesamtteams.
- Eng damit verbunden ist die Anerkennung und Realisierung der eigenen Grenzen und damit auch die Abgrenzung gegenüber Kooperationspartnern, um beispielsweise nicht übersteigerte Erwartungen in Bezug auf Veränderungsmöglichkeiten auf Seiten der jungen Menschen und des hierfür erforderlichen Zeiträumens auf Seiten der Kooperationspartner hervorzurufen.
- Natürlich braucht der Aufbau von Zugangswegen über Kooperationspartner Zeit. Es geht also auch darum, Kooperationspartner nicht mit Erwartungen zu überfrachten. Als erfolgreich hat sich beispielsweise die Strategie erwiesen, dass sich Koordinierungsstellen bei mehreren Schulen vorstellen und zunächst mit einer Auswahl kooperieren. Wei-



tere Schulen, die anfänglich weniger offen waren, signalisierten aufgrund positiver Beispiele im Umfeld dann sehr schnell Interesse an einer Kooperation.

Zur Veranschaulichung soll hier exemplarisch für die wichtigsten Partner der Koordinierungsstellen – Schulen –Kompetenzagenturen – Jobcenter – der „Modus“ der Auswahl der Teilnehmenden und ihrer Übergabe dargestellt werden.

Da die verschiedenen Verfahren vergleichbar gut funktionieren, ist letztlich entscheidend, dass überhaupt ein Verfahren vereinbart worden ist, um so Reibungsverluste zu minimieren und eine nahtlose Versorgung der jungen Menschen zu gewährleisten.

### **Kooperation mit Schulen im Programm Schulverweigerung – Die 2. Chance<sup>4</sup>**

Schulen benötigen im Vergleich zu anderen Kooperationspartnern ein sehr hohes Maß an projekt- und personenbezogener Kontinuität. Da Koordinierungsstellen oftmals nicht die einzigen externen Akteure sind, die mit Schülerinnen und Schülern arbeiten (wollen), besteht die Notwendigkeit – sofern das die Förderleitlinien zulassen – sich auf die Bedarfe der einzelnen Schule einzulassen - angefangen bei der Auswahl der Teilnehmenden, über den Modus der „Übergabe“ bis hin zur Gestaltung der Begleitung.

Die Koordinierungsstellen haben in der Regel ein differenziertes Meldeverfahren mit den Kooperationsschulen vereinbart, in dem auch die Dokumentation der Problembelastung im Hinblick auf aktive und passive Schulverweigerung sowie der Gefährdung des Schulabschlusses vorgenommen wird:

Zur „Übergabe“ eines bzw. einer Jugendlichen von einer Schule an eine Koordinierungsstelle wird häufig ein Übergabebogen bzw. ein Meldebogen – oftmals auf der Grundlage der von der Servicestelle Jugendsozialarbeit zur Verfügung gestellten Checkliste – vom Klassenlehrer oder der Klassenlehrerin ausgefüllt, aus dem beispielsweise hervorgeht, wie häufig die Schülerin bzw. der Schüler gefehlt hat. Die Schülerin bzw. der Schüler wird darüber informiert, dass aus Sicht der Lehrkraft ein Unterstützungsbedarf besteht und gefragt, ob die Schülerin bzw. der Schüler sowie die Eltern mit der Kontaktaufnahme und der Weitergabe der (Kontakt-) Informationen an die Koordinierungsstelle einverstanden sind. Auf dieser Grundlage nimmt die Lehrkraft Kontakt mit einer Case-Managerin oder einem Case-Manager auf. Vereinzelt erfolgt die Übergabe eines potentiellen Case-Managementfalls auch über die Schulsozialarbeit.

Zur Vorabinformation erhalten die Eltern häufig eine Infor-

mationsbroschüre über das Angebot der 2. Chance. Auf der Grundlage können sie dann entscheiden, ob sie dieses Angebot für ihr Kind wahrnehmen möchten. Erst im Anschluss an eine Rückmeldung nimmt die Fachkraft Kontakt mit den Eltern auf, um beispielsweise die Einverständniserklärung einzuholen aber auch, um mit ihnen im Rahmen des Case-Managements zu arbeiten.

Dabei haben Analysen gezeigt, dass es den Fachkräften umso eher gelingt, die anvisierte Zielgruppe zu erreichen, je besser sie über die getroffenen Abstimmungen mit den Kooperationspartnern informiert sind. Hilfreich können dabei beispielsweise schriftliche Kooperationsvereinbarungen, aus denen Zuständigkeiten und Vorgehensweisen hervorgehen, sein.

Grundsätzlich gilt es, Grenzen und Differenzen im Arbeitsverständnis herauszuarbeiten und den Mehrwert der interdisziplinären Zusammenarbeit zu verdeutlichen. Dazu gehört auch die Entwicklung und Implementierung einer wechselseitigen Feedbackkultur, die beispielsweise bei Unklarheiten oder Unstimmigkeiten greift.

Letztendlich handelt es sich insbesondere bei einer so engen Kooperation, wie sie im Programm Schulverweigerung – Die 2. Chance zwischen Schulen und Koordinierungsstellen stattfindet, aus Sicht der Fachkräfte um eine „Gratwanderung“. Koordinierungsstellen und Schulen haben, wenn sie sich nicht aneinander „angepasst“ haben, doch zumindest ein vergleichbares Verständnis von Problemen, Lösungsstrategien und Handlungsmöglichkeiten ausgebildet, um erfolgreich kooperieren zu können und Zugänge zu installieren.

Damit einher geht die Strategie, an Kooperationsschulen so präsent zu sein wie möglich, so dass Schülerinnen und Schüler selbst, aber auch Lehrkräfte und Eltern eine Ansprechperson vorfinden.

Vereinzelt wird der Zugang zur Zielgruppe auch über erlebnispädagogische Angebote oder Angebote an den Kooperationsschulen wie z. B. die Arbeit in einer Fahrradwerkstatt oder einen Ausflug, als viel versprechend angesehen. Diese bauen Hemmschwellen auf Seiten der Jugendlichen ab bzw. bieten einen unverbindlichen Rahmen, so dass ein sehr niedrigschwelliger Zugang zu ihnen möglich wird. Das Organisieren von niedrigschwelligen Angeboteneröffnet die Möglichkeit, die jungen Menschen über den Kontakt mit anderen Betroffenen zu aktivieren. Darüber hinaus können die Jugendlichen die Institution, die Fachkräfte und ihr Angebot kennen lernen, aber auch Vertrauen zu fassen, um anschließend über die Teilnahme am Case-Management zu entscheiden.

Daneben sehen einzelne Koordinierungsstellen auch in der Unterrichtsbegleitung sowie in Fortbildungen für Lehrkräfte eine gute Möglichkeit, diese dazu zu motivieren, Schülerinnen und Schüler in eine kooperierende Institution zu vermitteln. Aber auch gemeinsame Fortbildungen unter-

<sup>4</sup> Schulen spielen infolge der Veränderung der Förderrichtlinie für Kompetenzagenturen eher eine nachgeordnete Rolle als Kooperationspartner, um die Zielgruppe der besonders benachteiligten Jugendlichen zu erreichen. Zwar findet vereinzelt noch die Begleitung von Schülerinnen und Schülern in Kompetenzagenturen statt, jedoch sind es junge Menschen, die spätestens nach Abschluss der Schule endgültig drohen „verloren zu gehen“. Eine Begleitung ist lediglich bei Schülerinnen und Schülern in der Abgangsklasse möglich.





Abb. 5: Systematische Auseinandersetzung mit Zugangswegen

stützen die Kooperation zwischen Koordinierungsstellen und Schulen bzw. Lehrkräften an Schulen.

Aus Sicht einzelner Schulen ist es dringend erforderlich, dass die Fachkräfte, die mit den Jugendlichen arbeiten, „Respektpersonen“ sind. Es wird erwartet, dass sie eine professionelle Distanz zu den Schülerinnen und Schülern haben und sich eine Stellung im Gefüge der Schule erarbeiten. Der Einsatz von Praktikanten und Praktikantinnen oder Honorarkräften wird nicht gerne gesehen, da ihnen aus Sicht der Schulen oftmals die Fachlichkeit fehlt. Besonders hohe Akzeptanz wird Fachkräften der Koordinierungsstellen entgegengebracht, wenn diese selbst Lehrkräfte sind bzw. waren.

#### Kooperation mit dem Träger der Grundsicherung bei den Kompetenzagenturen

Der Träger der Grundsicherung ist für die Kompetenzagenturen der wichtigste Kooperationspartner: Analysen konnten nicht nur zeigen, dass die meisten Teilnehmenden über den Träger der Grundsicherung in die Kompetenzagentur gelangen, sondern auch, dass junge Menschen, die über die Jobcenter in die Kompetenzagenturen gelangten, am stärksten benachteiligt sind.

Als Übergabemodus haben sich verschiedene Vorgehensweisen bewährt:

Im Rahmen der kommunikativen Abklärung entscheiden die Partner gemeinsam, ob ein Förderbedarf besteht. Die Absprache erfolgt telefonisch oder in einem persönlichen Gespräch. Es findet in gewisser Weise eine erste Fallbespre-

chung statt. Dabei muss sichergestellt sein, dass der Datenschutz gewährleistet ist.

An vielen Standorten erhalten die Kompetenzagenturen insbesondere die Kontaktdaten (unter Sicherstellung des Datenschutzes) von sanktionierten jungen Erwachsenen, die trotz mehrfachen Einladungen nicht mehr beim Träger der Grundsicherung erschienen sind.

Eine weitere Möglichkeit besteht in der Vorauswahl der unterstützungsbedürftigen Jugendlichen durch den Kooperationspartner. Hier entscheidet die Fachkraft des Kooperationspartners über die Sinnhaftigkeit der Teilnahme am Angebot und bietet diese Option dem jungen Menschen an oder aber sie formuliert die Kontaktaufnahme sogar als Auflage. Dabei findet die Vorauswahl auf der Grundlage von vorangegangenen Abstimmungen im Hinblick auf Kriterien für den Zugang zum Angebot der Kompetenzagenturen bzw. Koordinierungsstellen statt.

In einer Kompetenzagentur erfolgt die Vermittlung vom Träger der Grundsicherung an die Kompetenzagentur anhand eines Leistungsgewährungsscheins. Dabei handelt es sich um ein recht unkompliziertes Verfahren, bei dem die Fachkraft des Trägers der Grundsicherung die Auflage formuliert, dass der junge Erwachsene eine Beratung erhält, ohne den Unterstützungsbedarf konkretisieren zu müssen. Die Fachkräfte der Kompetenzagentur haben die Möglichkeit, im Anschluss an das Beratungsgespräch von einer Übernahme in das Case-Management abzusehen, wenn aus ihrer Sicht kein Unterstützungsbedarf besteht.

### Praxisbeispiele

Von Vorteil sind grundsätzlich „direkte Drähte“ oder „kurze Wege“ der Zusammenarbeit. In Einzelfällen arbeiten Fachkräfte der Kompetenzagentur und des Jobcenters Tür an Tür, so dass z. B. ein „Verlorengehen“ der jungen Menschen auf ihrem Weg vom Träger der Grundsicherung zur Kompetenzagentur verhindert werden kann.

Besonders bewährt hat sich außerdem die so genannte „warme Übergabe“, bei der sich der Kooperationspartner, eine Fachkraft der Kompetenzagentur und der potenzielle Klient bzw. die potenzielle Klientin treffen. Diese Vorgehensweise führt dazu, dass die Jugendlichen „ankommen“ und die Bereitschaft, am Case-Management teilzunehmen, durch die Anwesenheit einer vertrauten Person erhöht wird.

„Weichere“ Instrumentarien sind beispielsweise das Informieren der jungen Menschen über das Unterstützungsangebot der Kompetenzagenturen durch die Fachkräfte des SGB II-Trägers oder das Weiterreichen von Infomaterial, Postkarten oder Flyern.

### Exkurs: Kooperation mit aufsuchenden Partnern

Die Zusammenarbeit mit aufsuchenden Akteuren bietet einen weiteren Zugang zu benachteiligten Jugendlichen aber auch in Einzelfällen zu aktiv Schulverweigernden Jugendlichen.

Die Analysen der Evaluation zeigen, dass bei der Kooperation mit aufsuchenden Akteuren die Schwierigkeiten bzw. Probleme insbesondere bei der „Übergabe“ der Jugendlichen an die Kompetenzagentur bestehen – also ein Verlorengehen drohen könnte, wenn nicht aktiv und bewusst mit dieser Gefahr umgegangen werden würde. Die bereits bestehende Bindung zwischen den Jugendlichen und anderen aufsuchenden Akteuren kann in der Regel nicht ohne weiteres abgelöst werden. Kompetenzagenturen haben folgende Lösungsansätze erarbeitet:

- das Minimum stellt das gemeinsame Übergabegespräch (auch in den Räumlichkeiten der kooperierenden Institution) dar, das nicht selten auch sehr spontan zustande kommen kann; an einigen Standorten sind die Fachkräfte dazu übergegangen, je nach Bedarf auch die ersten Termine zu dritt durchzuführen oder sogar Tandems zu bilden, die nicht nur ein gemeinsames Übergabegespräch sondern sogar gemeinsam aufsuchend arbeiten.
- aktives Aufsuchen der jungen Menschen, nachdem sie ihr Einverständnis zum Datenaustausch gegeben haben
- ein möglichst frühzeitiges Kennenlernen der jungen Frauen und Männer über den Kooperationspartner, ohne in die konkrete inhaltliche Arbeit einzusteigen, hilft die „Übergabe“ auf ein stabiles Fundament zu stellen
- zentral ist insbesondere bei den jungen Erwachsenen, die über aufsuchende Kooperationspartner gewonnen werden konnten, dass die „Jugendlichen nicht das Gefühl vermittelt bekommen, abgeschoben zu werden“.

Die beschriebenen Kooperationsmöglichkeiten und -weisen bieten sich natürlich nicht nur bei Institutionen wie Schulen, Trägern der Grundsicherung oder aufsuchenden Akteuren an, sondern grundsätzlich in der Zusammenarbeit mit anderen Institutionen und Organisationen wie dem Jugendamt, Beratungsstellen oder der Agentur für Arbeit.

Abschließend sei noch darauf verwiesen, dass sich auch die Vernetzung mit Institutionen in Bezug auf Gender und Cultural Mainstreaming bewährt hat. Koordinierungsstellen gelingt – wenn sie mit Akteuren und Institutionen, die im Feld Gender und Cultural Mainstreaming aktiv sind, vernetzt sind – eine bessere Zielgruppenerreichung als nicht vernetzten Institutionen.

### Erreichen der Zielgruppe über aufsuchende Ansätze

Der Zugang zur Zielgruppe erfolgt bei der aufsuchenden Jugendsozialarbeit dadurch, dass die Fachkräfte Personen in ihrer Lebenswelt aufsuchen und ansprechen, um Vertrauen erwerben und für die Maßnahme gewinnen wollen.

Grob lassen sich bei den Kompetenzagenturen und Koordinierungsstellen mit unterschiedlicher Gewichtung zwei Ansätze der aufsuchenden Arbeit identifizieren. Sowohl bei Kompetenzagenturen als auch bei Koordinierungsstellen erfolgt

■ aufsuchende Arbeit im Prozess der Begleitung (vgl. dazu den Abschnitt „Halten“ S. 22).

Im Gegensatz dazu ist

■ eigene aufsuchende Arbeit überwiegend nur bei den Kompetenzagenturen zu finden (vgl. dazu den folgenden Abschnitt).

### Eigene aufsuchende Arbeit<sup>5</sup>

Aufgrund des besonderen Zugangs und der persönlichen Ansprache ist die letzte Form sehr zeit- und personalaufwändig. Es ist der Versuch, außerhalb der eigenen Einrichtung auf die Zielgruppe zuzugehen und diese zu erreichen. Deshalb lebt die aufsuchende Arbeit von der Fähigkeit des sozialpädagogischen Personals, anschlussfähig an die Lebenswelt der Zielgruppe zu sein und durch ihre Persönlichkeit zu wirken, um das Vertrauen der Zielgruppe zu erlangen. Ob die anvisierten jungen Menschen tatsächlich den unterstellten Maßnahmenbedarf haben, ist aufgrund des Zugangs besonders zu prüfen.

Merkmale eigener aufsuchender Arbeit sind:

- Geh-, statt Komm-Struktur
- Niedrigschwelligkeit
- Flexibilität der Angebote
- Bedürfnis-, Lebenswelt- und Alltagsorientierung
- Freiwilligkeit und Akzeptanz
- Transparenz
- Verbindlichkeit und Kontinuität

5 Vgl. Praxishilfe Nr. 7 der Kompetenzagenturen „Aufsuchende Ansätze in der Arbeit der Kompetenzagenturen“.

## ■ Sensibilität für Gender und Cultural Mainstreaming.

Kompetenzagenturen, die die Zielgruppe durch eigene aufsuchende Arbeit erreicht haben, setzten sich zur Entwicklung ihres Konzepts der aufsuchenden Arbeit unter anderem mit folgenden Fragen auseinander:

### Funktionen

■ Welche Funktionen hat die aufsuchende Arbeit im Rahmen des Projekts? (z. B. erster niedrigschwelliger Kontakt; Informieren der Zielgruppe; mobile Beratungsangebote ermöglichen; kontinuierlichen Kontakt aufbauen; Lebenswelt der Zielgruppe kennen lernen, Verstehen für die Arbeit fruchtbar machen).

### Personaleinsatz

- Sind genügend Ressourcen für den erforderlichen Personalaufwand vorhanden?
- Sind die Fachkräfte für die aufsuchende Arbeit ausreichend qualifiziert?
- Mit welchen Strategien und Instrumenten können die Fachkräfte die anvisierten Funktionen erreichen? Wie gehen sie konkret vor?
- Bestehen Weiterbildungsmöglichkeiten und Supervision für die Fachkräfte?

### Sozialer Raum

- Welche Räume werden von der Zielgruppe frequentiert, welche Räume haben sie sich angeeignet?
- Haben die Fachkräfte Zugänge zu diesen Räumen bzw. wie können diese Zugänge ermöglicht werden? Konkret: Sind Zugänge über alltagsübliche Lebenswelten (Wohnbereiche), über anlass- und aktionsdefinierte Lebenswelten (z. B. Freizeit- und Sportangebote, Konzerte) oder über kommerzielle Freizeit- und Konsumeinrichtungen (z. B. Kneipen, Einkaufszentren) möglich?

### Zielgruppe

- Welche Unterschiede bestehen zwischen Gruppen aus verschiedenen Sozialräumen? Was bedeuten diese vor dem Hintergrund der gewünschten Zielgruppenerreichung und der Funktionen?
- Können vor Ort Personen als „Gewährsmänner oder -frauen“ gewonnen werden, die den Zugang zu (weiteren) jungen Menschen erleichtern? Welche Akteure arbeiten aufsuchend mit der anvisierten Zielgruppe?

Außerdem berichten einige Standorte, dass ihnen der Zugang über erlebnispädagogische Angebote, wie z. B. die Arbeit in einer Fahrradwerkstatt oder einen Ausflug, sehr gut gelingt. Diese bauen Hemmschwellen auf Seiten der Jugendlichen ab bzw. bieten einen unverbindlichen Rahmen, so dass ein sehr niedrigschwelliger Zugang zu den

Jugendlichen möglich wird. Das Organisieren von niedrigschwelligen Angeboteneröffnet die Möglichkeit, die jungen Menschen über den Kontakt mit anderen Betroffenen zu aktivieren. Darüber hinaus können die Jugendlichen die Institution und die Fachkräfte kennen lernen.

### Fazit

Ein systematisch angelegter Zugang zu Zielgruppen erfordert

- (a) eine Analyse möglicher Zugangswege,
  - (b) die Verknüpfung der Analyse mit den Optionen und Ressourcen des Projekts und den Projektzielen,
  - (c) die konzeptionelle und professionelle Vorbereitung des Feldzugangs und
  - (d) die Festlegung von Erfolgsindikatoren, die zeitlich festgelegt einer Prüfung unterzogen und evaluiert werden.
- Die Systematisierung ist folglich Teil eines Konzeptes zur Zielgruppenerreichung. Auf der Basis dieses Konzeptes erfolgt ein systematisch angelegter Feldzugang. Die Evaluierung der Zielgruppenerreichung der verschiedenen Zugangswege trägt zur prozessbegleitenden Qualitätskontrolle bei. Veränderungen bei der Schwerpunktsetzung sind hierdurch begründbar.

### Literaturtipps

Krafeld, Franz J. (2004): Grundlagen und Methoden aufsuchender Jugendarbeit. Eine Einführung, Wiesbaden.

Praxishilfe Nummer 07 (2010): Aufsuchende Ansätze in der Arbeit der Kompetenzagenturen. Praxishilfe der Kompetenzagenturen, Ausgabe Nummer 07, Oktober 2010.

Groß, Dirk; Holz, Gerda; Boeckh, Jürgen (2005): Qualitätsentwicklung für lokale Netzwerkarbeit. Ein Evaluationskonzept und Analyseraster zur Netzwerkentwicklung, Frankfurt a.M..

BMFSFJ (Hrsg.) (2008): Gestaltung von individueller Integrationsförderplanung in Jugendmigrationsdiensten. Anregungen für die Praxis. Anlage zum Abschlussbericht der Evaluation des Eingliederungsprogramms „Programm 18 des Kinder- und Jugendplans: Eingliederung junger Menschen mit Migrationshintergrund“.

## Ansprache, Kontaktaufnahme und erste Schritte des Beziehungsaufbaus

**In der weiteren Arbeit ist konzeptionell zu klären, wie der Kontakt zu Jugendlichen hergestellt, aufgebaut und gehalten werden kann. Aus der Zielgruppenanalyse lassen sich vorab Überlegungen ableiten, wie schwierig oder einfach sich eine Kontaktaufnahme und das Herstellen einer Beziehung im Rahmen des Projekts oder der Maßnahme gestalten wird. In diese Überlegungen sind auch die unterschiedlichen Zugangswege einzubeziehen.**

**Es sind unterschiedliche Phasen der Beziehung zu den jungen Menschen zu unterscheiden:**

- I Ansprache und Kontaktaufnahme**
- I Erstgespräch**
- I Beziehungsaufbau und -vertiefung.<sup>5</sup>**

Jede Phase hat ihre eigenen Herausforderungen. Welche Herausforderungen dies sind und wie mit ihnen vor dem Hintergrund der vorherigen Analyseschritte in der praktischen Arbeit umgegangen wird, ist vom Team konzeptionell zu entwickeln und im Laufe der Arbeit immer wieder neu zu reflektieren und ggf. anzupassen.

Grundsätzlich gilt, dass zu den Jugendlichen eine personale Beziehung aufgebaut werden muss.

Personale Beziehungsarbeit ist eine Grundlage dafür, dass überhaupt pädagogisch angestrebte Lern-, Entwicklungs- und Veränderungsprozesse in Gang kommen können. Als Grundlage wurde von Fachkräften das authentische Verhalten als zentral bezeichnet. Außerdem muss die Würde der jungen Menschen geachtet und ihre Selbstachtung gefördert werden.

Personale Beziehungsarbeit bedeutet, sich in der ersten Phase des Kennenlernens vorbehaltlos forschend auf Personen einzustellen. Ziel ist es, den oder die Jugendliche als Person erst kennen und verstehen zu lernen, bevor in einem zweiten Schritt Handlungsmöglichkeiten entfaltet werden. Hier ist ein ethnologischer Blick oder ein „Sich systematisch dumm stellen“ nötig, um offen zu sein, und nicht eigenen vorgefassten Vorstellungen oder Stereotypen aufzusitzen und daraus Handlungsmöglichkeiten abzuleiten, die letztlich nicht anschlussfähig sind. In dem Zusammenhang berichten die Fachkräfte, dass Zeigen von authentischem Interesse und ein

vorbehaltloser und forschender Blick fundamental sind. Zudem gilt es, das, was die jungen Menschen kommunizieren, ernst zu nehmen und zu vermeiden, eigene Gewissheiten als richtig zu vermitteln. Es geht also um dialogisches Kommunizieren. Aus Sicht zahlreicher Fachkräfte gehört auch dazu, Umwege mit den Jugendlichen mitzugehen.

Personale Beziehungsarbeit beinhaltet auch das Ansetzen an den unterschiedlichen Erfahrungen von jungen Menschen. Die Verarbeitung von Erfahrungen ist ein subjektiv geleiteter Prozess, der in der Regel nicht bewusst und kognitiv abläuft und auch die Gefühlsebene umfasst. Sie ist bei allen Menschen unterschiedlich und nur (annähernd) verstehbar vor dem Hintergrund der Biographie eines Menschen. Es geht also darum, über biographische Zugänge den Prozess der Erfahrungsproduktion verstehen zu lernen, so dass die Wurzeln von Einstellungen, Deutungsmustern und Verhaltensweisen erkennbar und erklärbar werden. Aus der Verarbeitung von Erfahrungen entwickeln sich Grundbedürfnisse von Jugendlichen. Oder umgekehrt formuliert: Grundbedürfnisse bringen die eigenen Erfahrungen zum Ausdruck. Zu diesen Grundbedürfnissen zählt z. B. das Bedürfnis nach Selbstbestimmung oder nach Sicherheit und Solidarität. Wenn es möglich ist, die Grundbedürfnisse eines Menschen herauszuarbeiten, wird auch sein Verhalten besser verstehbar. Auf dieser Basis können gezielte Anregungen und Impulse für Veränderungsprozesse gegeben werden. Bewährt haben sich in dem Zusammenhang beispielsweise die Erstellung eines Lebenslaufs oder biographische Interviews,

<sup>6</sup> Auf diesen Aspekt wird in dieser Praxishilfe nicht weiter eingegangen. Vielmehr ist er Gegenstand der geplanten Praxishilfe zum Case-Management.

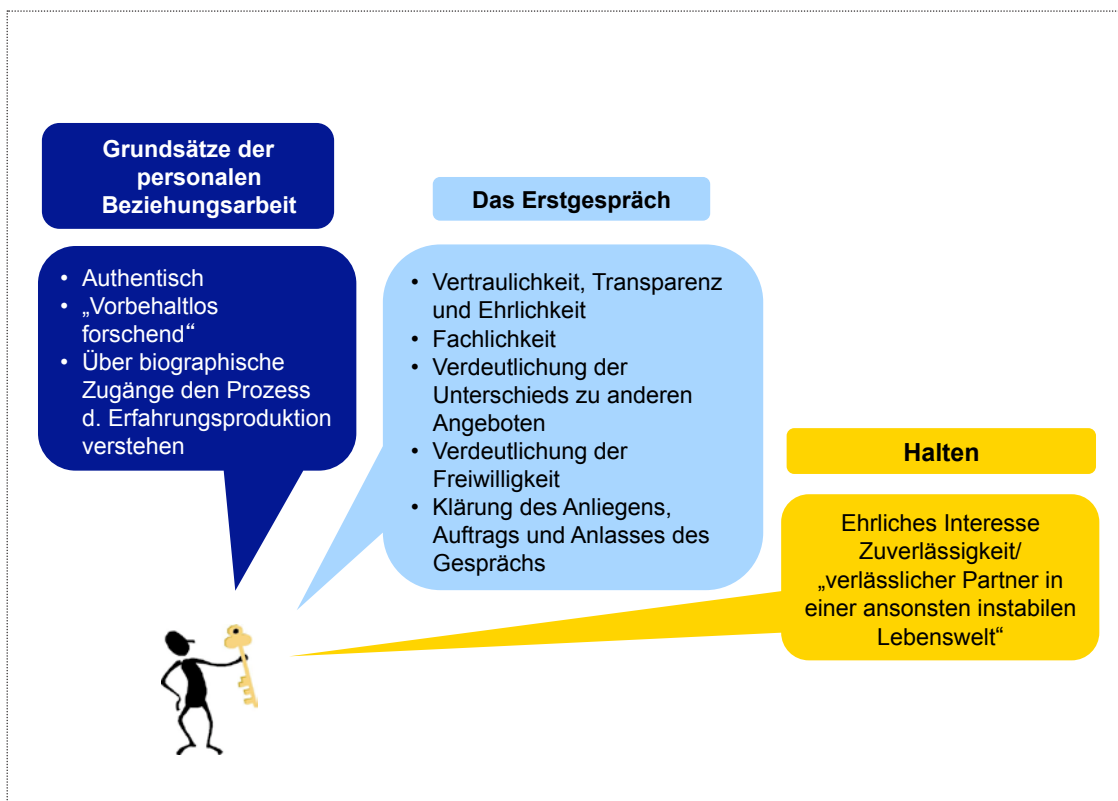


Abb. 6: Ansprache, Erstgespräch und erste Schritte des Beziehungsaufbaus

um diesen Prozess anzustoßen. Darauf aufbauend können Bedürfnisse herausgearbeitet werden, um anschließend Impulse für Weiterentwicklungen zu setzen.

Personale Beziehungsarbeit ist professionelle Arbeit: Fachkräfte müssen einerseits Nähe zur Zielgruppe aufbauen, andererseits aber auch Distanz wahren. Die Balance zwischen aufgabenbezogener Nähe und professioneller Distanz ist eine große Herausforderung. Erwartungen und Bedürfnisse von Jugendlichen nach einer ganzheitlichen Beziehung stehen dem z. T. entgegen. Fachkräfte berichten, dass das Akzeptieren der eigenen Grenzen aber auch der Grenzziehung durch die Jugendlichen selbst für den Beziehungsaufbau mit Jugendlichen zentral sind. So berichten Fachkräfte – sofern dies die Größe des Teams zulässt –, dass sie die am Case-Management Teilnehmenden entscheiden lassen, von wem sie sich begleiten lassen wollen. Dies unterstützt die Umsetzung von Gender und Cultural Mainstreaming in den Programmen.

Auf der Basis dieser Überlegungen kann ein Konzept entwickelt werden, welches die praktische Arbeit in einem Projekt systematisiert.

#### Was wird durch eine solche konzeptionelle Arbeit erreicht?

- Die Entwicklung eines Handlungskonzeptes, das theoretische Überlegungen mit der konkreten Praxis und den Zielvorgaben der Maßnahme verknüpft.
- Gemeinsame Reflexion darüber, wie sich subjektive Erfah-

rungen und Bedürfnisse mit einem biographischen Ansatz herausarbeiten lassen und welche Instrumente sich hier anbieten.

- Gemeinsame Reflexion darüber, wie sich mit den Jugendlichen eine Kommunikation entfalten kann, die am Subjekt ansetzt und die Erfahrungen und Bedürfnisse der jungen Menschen produktiv verarbeitet. Wie sich Interesse, Akzeptanz, Authentizität zeigen und wie eigene Standpunkte und Zielsetzungen zum Ausdruck gebracht werden.
- Identifikation eines Fortbildungsbedarfs oder eines Bedarfs für Supervision.



## Ansprache und Kontaktaufnahme

Die erste Kontaktaufnahme kann, wie oben beschrieben wurde, in sehr verschiedenen Kontexten stattfinden.

Der Kontaktaufnahme kommt ein besonderes Gewicht zu, denn der weitere Kontakt zur Zielgruppe steht und fällt mit dem ersten Eindruck, den die sozialpädagogischen Fachkräfte hinterlassen – „es gibt keine zweite Chance für den ersten Eindruck“.

Um der hohen Bedeutung der ersten Ansprache und des Kontakts gerecht zu werden, bedarf es einer Reihe konzeptioneller Klärungen, die mit der Zielgruppendefinition und vor allem mit den unterschiedlichen Zugangswegen zu verknüpfen sind:

### Ansprache

- Sind unterschiedliche Formen der Ansprache bei unterschiedlichen Zugangswegen notwendig (freier Zugang, Zugang über Kooperationspartner, aufsuchender Zugang)? Worin unterscheiden sich diese ggf.?
- Was soll bei der Kontaktaufnahme auf jeden Fall benannt werden (z. B. wer man ist, was man will, regelmäßige Erreichbarkeit)?
- Bestehen Schwellenängste von Seiten der Fachkräfte oder von Seiten der Heranwachsenden?
- Welche Erfahrungen der Fachkräfte können fruchtbar gemacht werden und wie können sie für andere Kolleginnen und Kollegen dokumentiert werden?

### Hilfsmittel

- Welche öffentlichkeitswirksamen Hilfsmittel unterstützen die Kontaktaufnahme (z. B. Flyer, Adresskärtchen)? Stehen diese Hilfsmittel zur Verfügung?

### Fachkräfte

- Besteht bei den sozialpädagogischen Fachkräften ausreichend Know-how über die Maßnahme, um eine professionelle Ansprache leisten zu können? Sind die Fachkräfte z. B. ausreichend sensibilisiert, nonverbale Signale von Jugendlichen (Körpersprache, Mimik, Symbole) zu interpretieren?
- Besteht ausreichend Zeit für Austausch und Reflexion zwischen den Fachkräften (z. B. über Schwellenängste, authentisches Auftreten, personale Beziehungsarbeit)?

Insbesondere im Rahmen von eigener aufsuchender Arbeit empfehlen die Fachkräfte zunächst eine eher zurückhaltende Vorgehensweise:

Ein Mitarbeiter einer Kompetenzagentur beschreibt es damit, dass er sich zu einer Gruppe von Jugendlichen auf einem Platz stellt und erst einmal abwartet, ob jemand mit ihm in Kontakt tritt. Findet dies nicht statt, unterhält er sich beispielsweise über die Musik, die gerade vom Band läuft. Die Kontaktaufnahme dient aber nicht nur dazu, gezielt

einen Jugendlichen, von dem man weiß, dass er Unterstützungsbedarf hat, anzusprechen, vielmehr versucht der Mitarbeiter auf diesem Wege in die verschiedenen Netzwerke der Jugendlichen zu gelangen, sich einen Eindruck vom Unterstützungsbedarf weiterer Jugendlicher zu verschaffen und letztlich einen Überblick über die „Nichterreichten“ im Einzugsgebiet der Kompetenzagentur zu bekommen.<sup>7</sup> Erst nach mehreren Begegnungen thematisiert der Mitarbeiter die Unterstützungsmöglichkeiten, jedoch ohne seinerseits durch eine Erwartungshaltung Druck aufzubauen. Letztlich entscheiden die Jugendlichen selbstständig, ob sie Hilfe annehmen möchten oder nicht und ob sie sich auf den Prozess des Case-Managements einlassen.

Findet beispielsweise der Kontakt im Rahmen von gezielter aufsuchender Arbeit (Kontakt Daten stehen zur Verfügung) statt, führen die Fachkräfte grundsätzlich Flyer oder Visitenkarten mit, die sie den Jugendlichen mitgeben.

Auch die Fachkräfte der Koordinierungsstellen setzen Informationsmaterial ein, wenn Sie sich in Klassen vorstellen. Kommen Schülerinnen und Schüler beispielsweise über Klientinnen und Klienten in die Räumlichkeiten der Koordinierungsstelle, wird nicht unmittelbar ein Gespräch mit der Zielsetzung eines Case-Managements angeboten, sondern beispielsweise zunächst der Anlass des Besuchs geklärt, Fragen zu Hausaufgaben werden besprochen oder ein Kontakt wird über Spiele hergestellt.

Da insbesondere bei jungen Klientinnen und Klienten, wie sie in den Koordinierungsstellen begleitet werden, die Einbindung der Eltern wichtig ist, stellen Fachkräfte das Angebot auf Elternabenden oder Elternsprechtagen vor. Fachkräfte nehmen aber auch telefonisch Kontakt mit Eltern auf oder besuchen diese zu Hause (vorab wird die Zustimmung über die Lehrkräfte oder die Schulsozialarbeit eingeholt). Dabei berichten Fachkräfte, dass insbesondere Eltern mit Migrationshintergrund und bei dieser Gruppe insbesondere Eltern aus den ehemaligen Sowjetrepubliken, Probleme mit dem Begriff der Schulverweigerung haben. Fachkräfte nutzen infolge dieses Problems eher positiv konnotierte Begriffe, wenn sie sich vorstellen. Bevor Eltern von Fachkräften kontaktiert werden, werden die potentiellen Klientinnen und Klienten informiert, um eine für das Case-Management notwendige Vertrauensbasis nicht zu zerstören.

## Das Erstgespräch

Das eigentliche Erstgespräch findet in den meisten Fällen nicht unbedingt im Rahmen des ersten Kennlernens statt. Vielmehr wird dazu in der Regel ein Termin zwischen der bzw. dem Jugendlichen und der Fachkraft bei den Kompetenzagenturen vereinbart. Bei Koordinierungsstellen werden

<sup>7</sup> Um sich diesen umfassenden Eindruck zu verschaffen oder um einzelne Personen gezielt zu finden, werden beispielsweise auch Rechercharbeiten in sozialen Netzwerken (z. B. Wer-kennt-wen?) durchgeführt.



ggf. die Eltern bzw. Erziehungsberechtigten eingebunden. Das Erstgespräch dient dazu, sich gegenseitig kennenzulernen: Um eine personale Beziehung zu den jungen Menschen aufzubauen, muss die Fachkraft ebenfalls als Person sichtbar werden: Sie stellt sich deshalb vor (wer bin ich, was mache ich) und erläutert in einem weiteren Schritt (gut verständlich für die Zielgruppe) die Zielsetzungen der Einrichtung bzw. der Maßnahme und in welcher Weise der oder die Jugendliche von wem unterstützt werden kann. Erfahrene Fachkräfte entwickeln ein Gespür dafür, wie umfangreich dieses „warming up“ sein muss, um im Anschluss auf den Anlass des Gesprächs und das Anliegen des jungen Menschen zu lenken.

Um die Kontaktaufnahme konzeptionell zu fundieren, haben sich Fachkräfte für die Herangehensweise im Erstgespräch mit folgenden Fragen auseinander gesetzt:

Gesprächsinhalte

- Welche Ziele verfolgt das Erstgespräch und wie wird dies praktisch umgesetzt (z. B. Jugendlichen Perspektiven für Verbesserungen oder Veränderungen eröffnen, Ressourcen und Handlungsoptionen der jungen Menschen hierfür aufzeigen)?
- Welche Themenfelder müssen aus Maßnahmesicht im Erstgespräch auf jeden Fall angesprochen werden?
- Welche Angebote können zu diesem Zeitpunkt bereits gemacht, welche Vereinbarungen getroffen werden (z. B. erforderliche regelmäßige Teilnahme, finanzielle oder lebensweltliche Unterstützung)?
- Werden persönliche Daten aufgenommen und wann ist der Zeitpunkt günstig?
- Wie können unterschiedliche Gesprächsbedarfe zwischen Jugendlichen erkannt werden und was bedeutet dies im Hinblick auf die Angebote und Vereinbarungen im Erstgespräch?
- Wie schnell soll das nächste Gespräch stattfinden und werden Termine vereinbart?

#### Instrumente

- Wie tief kann im Erstgespräch bereits gearbeitet werden und welche Instrumente bieten sich vor diesem Hintergrund für das Erstgespräch an?
- Wie können im Erstgespräch Anliegen und ggf. Erfahrungen oder Bedürfnisse herausgearbeitet und erkannt werden?
- Mit welchen Instrumenten können die vorhandenen Ressourcen der Person für sie selbst sichtbar gemacht werden, um sie zur weiteren Teilnahme zu motivieren?

#### Rahmen

- Stehen angemessene und ausreichende Räume für das Erstgespräch zur Verfügung?
- Welche Besprechungsform bietet sich an (formlos am Tisch sitzend, sich gegenüber sitzend am Schreibtisch)?

- Bestehen Vorstellungen oder Zwänge zur zeitlichen Länge des Gesprächs?
- Mit welchen Medien (formlos auf Papier, Ausfüllen von Formularen, Eingabe in Computer) wird eine Aufnahme der persönlichen Daten anvisiert und was bewährt sich bei der Zielgruppe?

#### Förderliche und hinderliche Faktoren

- Bestehen Erfahrungen zu förderlichen und hinderlichen Faktoren für das Erstgespräch (z. B. Wartelisten)?
- Bestehen Erfahrungen darüber, was sich bei welchen Teilnehmenden bewährt? Können hierdurch Abbrüche vermieden werden? Bestehen Anzeichen für Abbruchgefahren? Wie kann dies konzeptionell eingearbeitet werden?
- Bestehen Erfahrungen mit geschlechtsspezifischen oder kulturspezifischen Deutungsmustern von jungen Erwachsenen, die das Erstgespräch fördern/belasten können und wie können sie eingesetzt werden (z. B. Frauen werden von männlichen Jugendlichen nicht als Konkurrenten erlebt; jugendliche Migranten deuten Kompetenzen von Frauen bzw. Männern anders als deutsche Heranwachsende)?

#### Grundsätze des Erstgesprächs sind folgende Punkte:

- Vertraulichkeit, Transparenz und Ehrlichkeit sind entscheidend vor dem Hintergrund, dass zunächst eine Beziehung aufgebaut werden muss. Die Jugendlichen (ggf. auch Eltern) werden im Erstgespräch über das Verfahren und die Vorgehensweise des Case-Managements informiert. Außerdem werden die Jugendlichen darüber informiert, was mit wem besprochen wird. Zentral ist, dass die Teilnehmenden die Gewissheit haben, was als nächstes ansteht und wer in diese Entscheidungsprozesse eingebunden wird.
- Angesichts der Komplexität der Angebots- und Unterstützungsstrukturen, aber auch der Problemlagen der Jugendlichen müssen Fachkräfte der Kompetenzagenturen und Koordinierungsstellen ein hohes Maß an Fachlichkeit aufweisen, um Hilfen zu organisieren, Kompetenzen und Unterstützungsbedarfe zu identifizieren und unmittelbar sozialpädagogisch mit diesen zu arbeiten. Dabei sind die Fachkräfte der Kompetenzagenturen und der Koordinierungsstellen Experten und Lotsen durch das komplexe Hilfesystem.
- Als sinnvoll hat sich zudem erwiesen, wenn den Jugendlichen die Unterschiede zu anderen Unterstützungsangeboten verdeutlicht werden. Insbesondere sollte die Möglichkeit herausgestellt werden, dass ohne Druck Dinge ausprobiert werden können und Entfaltungsmöglichkeiten bestehen. Von hoher Bedeutung sind insbesondere die Unabhängigkeit und die Freiwilligkeit der Teilnahme.
- Wichtig ist außerdem, dass die Teilnahme – in beiden Programmen mit unterschiedlichem Ausmaß – freiwillig erfolgt. Selbst in den Fällen, in denen beispielsweise eine Fachkraft des Trägers der Grundsicherung oder der

Jugendgerichtshilfe das Aufsuchen der Kompetenzagentur als Auflage formuliert hat, haben stets nur die ersten Besuche bzw. die ersten Kontakte einen verpflichtenden Charakter. Im Falle der Koordinierungsstellen sprechen Lehrkräfte Empfehlungen aus. Sie befinden sich aufgrund der rechtlichen Rahmenbedingungen im Zugzwang, wenn die Schülerin oder der Schüler aktiv verweigert und das Angebot nicht annimmt. Freiwilligkeit ist nicht nur als Grundsatz des Case-Managements von zentraler Bedeutung, sondern ist auch im Zusammenhang mit der Effizienz der Zielgruppenerreichung bedeutsam. Je höher der Anteil an Jugendlichen ist, der nicht freiwillig am Case-Management teilnimmt, umso mehr Ressourcen müssen für den einzelnen Fall investiert werden.

- Im Erstgespräch werden zunächst das Anliegen des Jugendlichen, der Auftrag sowie der Anlass des Gesprächs abgeklärt. Wobei nicht auf die Probleme fokussiert, sondern zunächst einmal ausgelotet werden sollte, ob ein Änderungswunsch besteht und damit der Handlungsbedarf gesehen wird.

Aus Sicht der Fachkräfte haben sich für das Erstgespräch Instrumente wie Mindmap, Erstellung von Lebensläufen oder ein biographisches Interview bewährt. Dabei geht es nicht nur darum, Informationen zu erhalten, sondern bereits beim Erstgespräch Ressourcen aufzuzeigen.

#### Instrumente

Als zentral wurde angesehen, dass die jungen Menschen mit dem Gefühl – „es könnte sich etwas ändern“ – aus dem ersten Gespräch gehen.

So sollte bereits im ersten Gespräch eine mögliche Perspektive aufgezeigt werden. Ohne die Jugendlichen zu überfordern, kann der nächste Schritt oder der Inhalt des nächsten Gesprächs aufgezeigt werden.

Ebenfalls hilfreich ist beispielsweise, wenn eine kleine erste Unterstützung erfolgt – seien es Informationen oder ein Anruf, den die Fachkraft für den Jugendlichen oder die Eltern von potentiellen Klientinnen und Klienten tätigt.

Um Jugendliche einerseits nicht unter Druck zu setzen, aber andererseits eine „schnelle Entscheidung“ herbeizuführen, wird vereinzelt für den Folgetag ein weiterer Gesprächstermin vereinbart. So haben sie die Möglichkeit, sich zu überlegen, ob sie das Angebot des Case-Managements annehmen möchten und müssen sich nicht unmittelbar entscheiden.

Fachkräfte berichten, dass die Entscheidung von Jugendlichen, die in keiner Weise Unterstützung annehmen wollen, in jedem Fall zu akzeptieren ist. Es sollte nicht versucht werden, die Jugendlichen zu „überreden“. Gleichwohl behalten sich die Fachkräfte vor, nach einem halben oder einem Jahr erneut Kontakt mit diesen jungen Menschen aufzunehmen. Als wenig empfehlenswert haben sich aus Sicht der Fachkräfte folgende Vorgehensweisen herausgestellt:

- Wartelisten – zum einen kennen Jugendliche dies von an-

deren Unterstützungssystemen, zum anderen besteht die Gefahr, dass die Jugendlichen nicht mehr auf das Angebot zurückkommen.

- Das Einholen der Einverständniserklärung für das Ausfüllen der Fallakte bereits beim ersten Gespräch.
- Hausbesuche ohne eine Vorbereitung der Jugendlichen bzw. des Jugendlichen oder einer Ankündigung des Termins bei den jungen Menschen und ihren Eltern. Diese empfinden einen nicht angekündigten Besuch oftmals als Eindringen in die Privatsphäre.

## Halten

Je nach Zielgruppe stellt das Halten von Jugendlichen eine besondere Herausforderung dar. Grundlage für die Stabilisierung der Beziehung ist in jedem Fall die personale Beziehungsarbeit, die im Umgang mit den Jugendlichen zunehmend geleistet wird. Erst über den Weg der personalen Beziehung können die biographischen Erfahrungen der jungen Menschen erschließbar gemacht, Deutungsmuster herausgearbeitet, Grundbedürfnisse erkannt und pädagogische Anstöße zu Veränderungsprozessen gegeben werden.

Das Halten von Jugendlichen über personale Beziehungsarbeit ist möglich, wenn diese selbst einen Gewinn in der Beziehung sehen, sei es, dass sie das ehrliche Interesse an ihrer Person als wohltuende neue Erfahrung sehen, sei es, dass ihnen erstmals mit Respekt begegnet und ihre Würde beachtet wird, dass sie verlässliche Partner in einer ansonsten instabilen Lebenswelt finden oder Veränderungen aus ansonsten ausweglosen Situationen nunmehr möglich erscheinen.

Für eine professionelle Beziehungsarbeit des Teams zwischen Nähe und Distanz sind folgende Aspekte konzeptionell zu klären:

#### Instrumente

- Welche Instrumente des Haltens sind für das Team möglich (z. B. regelmäßige Gesprächsangebote in der Einrichtung, Aufsuchen von Jugendlichen in ihrem Sozialraum, Freizeit- und Gruppenangebote, regelmäßige Anrufe, E-Mails oder Anschreiben)?
- Mit welchen Instrumenten werden die biographischen Erfahrungen und Bedürfnisse der Heranwachsenden aufgearbeitet (z. B. erzählstimulierende Fragen in Anlehnung an das narrative Interview; Erstellen eines Lebenslaufes; Mindmap)?
- Mit welchen Instrumenten werten die Fachkräfte die subjektiven Aussagen aus? Wie werden diese Aufarbeitungen genutzt, um Jugendlichen (attraktive) Angebote zu unterbreiten, damit sie im Case-Management verbleiben?

### Rahmen

- Wo, wie und in welcher Häufigkeit bieten sich Kontakte zu oder Treffen bzw. Veranstaltungen mit den jungen Menschen an?
- Welche Intensität sollte die Begleitung aus Sicht der Teilnehmenden (Nähe-Distanz-Bedürfnis der Jugendlichen) haben?
- Stehen ausreichend Ressourcen (z. B. räumlich, personell) zur Verfügung?

### Förderliche und hinderliche Faktoren

- Bestehen Erfahrungen zu förderlichen und hinderlichen Faktoren für das Halten von Jugendlichen?
- Bestehen Erfahrungen mit Hinweisen auf drohende Abbrüche von Jugendlichen? Wie können diese Erfahrungen konzeptionell eingearbeitet werden?

Zuverlässigkeit ist ein wichtiger Grundpfeiler der Arbeit der Koordinierungsstellen und Kompetenzagenturen und ist für das Halten unterstützungsbedürftiger junger Menschen grundlegend. Alle Standorte versuchen zu gewährleisten, dass ein Jugendlicher oder eine Jugendliche immer einen Ansprechpartner hat. Vertretungsregelungen und zu einem späteren Zeitpunkt Falldokumentationen gewährleisten, dass in Ausnahmefällen eine Kollegin oder ein Kollege als Ansprechpartner zur Verfügung steht. Statistische Analysen haben außerdem gezeigt, dass die Stabilität des Personals zu einer besseren Nutzung von Ressourcen führt.

Um den Kontakt zu den Jugendlichen zu halten, hat sich bewährt, die Jugendlichen bzw. ihre Eltern zunächst anzurufen, sie anzuschreiben und ggf. zu Hause zu besuchen. Eine gute Möglichkeit, den Kontakt zu halten, stellen Internet-Communities dar. Sie können nicht nur allgemein als Plattform für die Kommunikation mit Klientinnen und Klienten genutzt werden, sondern eröffnen Kontaktmöglichkeiten zu jungen Menschen, die „abgetaucht“ sind. Internet-Communities sind z. B.: wer-kennt-wen, schüler-vz, lokalisten oder facebook. Jedoch gilt es bei der Nutzung dieser Medien, das Spannungsfeld – einerseits bieten diese Medien gute Zugangsmöglichkeiten zu jungen Menschen, andererseits bedarf es einer erhöhten Achtsamkeit auf Seiten der Fachkräfte im Hinblick auf kritische Informationen, die manche Jugendliche über sich zugänglich machen – auszuloten und im Team zu klären.

Zudem hat sich bei den Kompetenzagenturen gezeigt, dass je stärker der Fokus auf die Förderung von ausbildungs- und berufsbezogenen Kompetenzen gelegt wird, umso eher gelingt es den Fachkräften die jungen Erwachsenen zu halten. Findet ein Abbruch statt, betonen Fachkräfte, dass sie zunächst anrufen, dann die Jugendlichen bzw. ihre Eltern anschreiben und – wenn sie nicht reagieren – auch einen Hausbesuch abstatten. Sie betonen, dass damit die Abbruchquote nicht unbedingt zurückgeht, jedoch würde insbe-

sondere bei dieser Gruppe von jungen Menschen zumindest ein Beitrag zur „Chancengleichheit“ gewährleistet.

Was kann bei einem Abbruch getan werden?

Grundsätzlich ist zu empfehlen, die ersten Gespräche und die Abbrüche so zu dokumentieren, dass mögliche systematische Ursachen für Abbrüche, die gegebenenfalls durch die Fachkräfte bearbeitet werden können, identifiziert werden. Ein erster Anhaltspunkt kann beispielsweise eine überdurchschnittlich hohe Abbruchquote<sup>8</sup> sein. Es empfiehlt sich, im Team den möglichen Ursachen nachzugehen. Fragen, die beispielsweise in dem Zusammenhang bearbeitet werden können, sind:

- Wird der Kontakt aufgrund der Lage der Institution abgebrochen?
- Weisen die abbrechenden Jugendlichen systematische Problemlagen auf?
- Welche Gestalt hat die Beratung und wie tritt die Fachkraft auf?
- Wie erfolgte der Zugang des Jugendlichen bzw. der Jugendlichen?

Neben der Bearbeitung dieser und weiterer Fragen können auch Kooperationspartner um eine Einschätzung gebeten werden.

### Fazit

Der Kontakt zur Zielgruppe erfordert personale Beziehungsarbeit. Sie bildet die Grundlage, um pädagogisch angestrebte Lern-, Entwicklungs- und Veränderungsprozesse in Gang bringen zu können. Personale Beziehungsarbeit erfordert ein Austarieren zwischen aufgabenbezogener Nähe und professioneller Distanz.

Auf der Grundlage des Konzeptes zur personalen Beziehungsarbeit, ist ein Handlungskonzept für die praktische Arbeit im Kontext einer Maßnahme oder eines Projektes zu entwickeln. Es umfasst den konkreten Umgang mit der Kontaktaufnahme zur Zielgruppe, zum Erstgespräch und zum Halten von Jugendlichen in der Maßnahme.

Arbeitsschritte

### Literaturtipp

Krafeld, Franz J. (2004): Grundlagen und Methoden aufsuchender Jugendarbeit. Eine Einführung, Wiesbaden.

<sup>8</sup> Bei Koordinierungsstellen lag der Durchschnitt bei 4,6 Fällen pro Standort; bei Kompetenzagenturen bei 15,5 Fällen.

## Öffentlichkeitsarbeit

**Öffentlichkeitsarbeit ist ein wichtiges Instrument sozialer Organisationen, um sich selbst und die eigene Arbeit sowie eigene Standpunkte bekannt zu machen und darüber zu informieren. Mit den Instrumenten der Öffentlichkeitsarbeit können spezifische Themen sichtbar und ein Bewusstsein für soziale Probleme geschaffen werden. Öffentlichkeitsarbeit trägt auch dazu bei, bekannt und transparent zu machen, welche Angebote der sozialen Arbeit es gibt, welche Antworten auf Probleme gefunden werden und welche Lösungsansätze bestehen. Mit Öffentlichkeitsarbeit können Netzwerke aufgebaut werden, Menschen zur Teilnahme aktiviert, zur Selbsthilfe motiviert und Multiplikatoren angesprochen werden. Um jedoch den oben beschriebenen Creaming-Effekt zu verhindern, gilt es sehr gezielt Materialien der Öffentlichkeit beispielsweise für Eltern oder Multiplikatorinnen und Multiplikatoren, die mit der anvisierten Zielgruppe arbeiten, einzusetzen.**

Analysen haben gezeigt, dass Kompetenzagenturen gute Erfahrungen mit Öffentlichkeitsarbeit zur Zielgruppenerreichung gemacht haben. Der Einsatz von Anzeigen oder Beiträge in lokalen Zeitungen, aber auch Flyer und Plakate leisten einen Betrag zur gezielten Ansprache besonders benachteiligter Jugendlicher. Auch der Einsatz von Radiobeiträgen und Informationsveranstaltungen eröffnet gute Zugangswege zur Zielgruppe. Hier gilt der Grundsatz, je aktiver eine Einrichtung im Hinblick auf Öffentlichkeitsarbeit ist, umso eher gelingt es Kompetenzagenturen, besonders benachteiligte Jugendliche zu erreichen. Koordinierungsstellen gelingt es, insbesondere durch Pressemitteilungen, Beiträge in Funkmedien sowie Flyer und Poster, eine große Anzahl von aktiv und passiv Schulverweigernden zu erreichen.

Zu den unterschiedlichen Formen von Öffentlichkeitsarbeit, die von Kompetenzagenturen und Koordinierungsstellen eingesetzt werden, gehören u. a.:

- Pressemitteilungen für Zeitungen
- Informationen in Funk und Fernsehen
- Aufbau von Internetseiten
- Erstellung von Flyern oder Postern
- Informationsveranstaltungen, wie Tag der offenen Tür, Marktstände, weitere Veranstaltungen
- Aktivierende Angebote mit werbewirksamen Elementen, z. B. Losverkauf, Stadtralleys.

An den Unterschieden zwischen den genannten Kommunikationsmitteln lässt sich ablesen, dass damit jeweils auch unterschiedliche Zielsetzungen verbunden sind und verschiedene Zielgruppen angesprochen werden. Öffentlichkeitsarbeit ist eine Querschnittsaufgabe, die Projekte strategisch nutzen, um ihre Aufgabenerfüllung zu unterstützen. Wie Projekte oder Maßnahmen die Öffentlichkeitsarbeit wirksam für sich nutzen können, ist eine konzeptionelle

Überlegung, die im Zusammenhang mit der Frage der Zielgruppenerreichung zu reflektieren ist.

### Was kann mit einem solchen Konzept erreicht werden?

- Das Konzept dient dazu, einzelne Projektphasen mit der Öffentlichkeitsarbeit als Querschnittsaufgabe zu verzahnen.
- Mit einer konzeptionell angelegten Öffentlichkeitsarbeit können die Projektarbeiten zur Zielgruppenerreichung systematisch unterstützt werden.
- Das Konzept zeigt auf, welche Personengruppen, zu welchen Zeitpunkten und mit welchen Kommunikationsmitteln erreicht werden sollen und welche unterschiedlichen Zielsetzungen jeweils damit verbunden sind.

Es empfiehlt sich, das Konzept in Teamarbeit zu erstellen. Für eine wirksame Öffentlichkeitsarbeit sind folgende Fragen zu klären:

### Zielsetzung

- Welche Ziele werden mit der Öffentlichkeitsarbeit im Allgemeinen und zu den jeweiligen Projektphasen verfolgt?
- Wie kann die Öffentlichkeitsarbeit strategisch genutzt werden? Welche Formen bieten sich an?

### Zielgruppe

- An wen richtet sich die Öffentlichkeitsarbeit in den jeweiligen Projektphasen (Zielgruppe selbst, Multiplikatoren, Fachöffentlichkeit, Eltern)?
- Welche Funktion erfüllt die Öffentlichkeitsarbeit im Hinblick auf die verschiedenen Zielgruppen (z. B. Informieren, Werben, Überzeugen, Aktivieren)?
- Mit welchen Kommunikationsmitteln kann die Zielgruppe am besten erreicht werden (z. B. Flyer, Infostand, Internet, Freizeitaktivitäten)?
- Müssen die Kommunikationsmittel mehrsprachig angelegt sein?

- Welche Kanäle sind zu wählen? (z.B. Zeitschriften, Personengruppen, die das Material verteilen)
- Müssen spezifische Informationsmaterialien für Jungen und Mädchen erstellt werden?
- Was sind die jeweiligen Kernbotschaften an die einzelnen Zielgruppen?

### Inhalte

- Was wird konkret beschrieben (das gesamte Projekt oder Projektteile, Ziele des Projekts, beteiligte Akteure oder Institutionen, Zielgruppen, Rahmenbedingungen, Teilnahmevoraussetzungen)?
- Welche Aspekte des Projekts/der Maßnahme sollen hervor gehoben werden, um die Zielgruppe überzeugend anzusprechen?
- Welcher sprachliche Duktus empfiehlt sich bei den verschiedenen Zielgruppen (z. B. sachlich-informativ, werbend, aufrufend)?
- Gibt es Schlüsselwörter, die (nicht) verwendet werden sollten?

### Erfahrungen aus der Praxis

Bewährt hat sich der Einsatz von Flyern in der Arbeit der Kompetenzagenturen und der Koordinierungsstellen. Dabei sollte eine möglichst einfache bzw. leicht verständliche Sprache gewählt werden und die Informationen in einem kurzen Textbeitrag so griffig und simpel wie möglich wiedergegeben werden. Einige Standorte haben auch Analogien zu anderen bekannten Logos hergestellt, um so den Wiedererkennungswert zu steigern. Hilfreich ist außerdem die Personifizierung der Flyer.

Kostenlose Anzeigen mit Kontaktdaten und Sprechzeiten wurden insbesondere in „Umsonstzeitungen“ wie z.B. wöchentlich erscheinende Kiezzeitungen veröffentlicht.

Zudem haben sich Aktivitäten auf Veranstaltungen bzw. die Durchführung eigener niedrigschwelliger Veranstaltungen als Erfolgversprechend bewährt: So veranstaltet eine programmumsetzende Stelle jährlich ein Midnightsoccer, an dem Jugendliche der Umgebung teilnehmen können. Im Rahmen eines Vernetzungslaufs laufen Jugendliche, aber auch Case-Managerinnen und Case-Manger verschiedene Beratungsstellen an, so dass öffentlichkeitswirksam über Arbeit der verschiedenen Institutionen berichtet wird, Kooperationsbeziehungen gepflegt und Jugendliche mit Einrichtungen bekannt gemacht werden. Bei einer Zielfotoaktion können sich die Jugendlichen, die am Stadtlauf teilgenommen haben, auf der Internetseite der Kompetenzagentur ihr Zielfoto ansehen. Dabei können sie sich gleich auch einen Überblick über Kontaktdaten und Angebote der Kompetenzagentur verschaffen. Mit Hilfe von Graffitiaktionen, die im Anschluss auch für die Gestaltung von Postkarten genutzt werden, können Jugendliche ebenfalls auf niedrigschwel-

ligem Wege mit Institutionen in Kontakt treten und dabei eine Form von Anerkennung erfahren.

### Fazit

Die Öffentlichkeitsarbeit ist eine Querschnittsaufgabe, die projektstrategisch genutzt werden soll. Es sind die Zielsetzungen und Umsetzungsmöglichkeiten, die mit den jeweiligen Kommunikationsmitteln verbunden sind, für jede Phase des Projektes oder Maßnahme herauszuarbeiten.

Die Öffentlichkeitsarbeit ist eng mit den vorherigen Schritten der Zielgruppendefinition, der Klärung von Zugangswegen und des Beziehungsaufbaus abzustimmen.

### Literaturtipps

Schürmann, Ewald (2004): Öffentlichkeitsarbeit für soziale Organisationen. Praxishandbuch für Strategien und Aktionen. Weinheim und München.

Puhl, Ria (2004): Klappern gehört zum Handwerk: Funktion und Perspektive von Öffentlichkeitsarbeit in der Sozialen Arbeit. Weinheim und München.

Scherer, Barbara; Kaiser, Andreas: (2004) Einige Hinweise zur Öffentlichkeitsarbeit, in: Gillich, Stefan (Hrsg.): Profile von Streetwork und Mobiler Jugendarbeit. Antwort der Praxis auf neue Herausforderungen, Burckhardthaus, 88 – 96.



## Literatur

Adam, Thomas; Kemmerling, Stefanie; Schone, Reinhold (2010): Stand der Planungspraxis in Deutschland – Ergebnisse einer Erhebung bei den öffentlichen Trägern der Jugendhilfe, in: Handbuch Jugendhilfeplanung: Grundlagen, Anforderungen und Perspektiven, S. 15 – 44. Wiesbaden.

BMFSFJ (Hrsg.) (2008): Gestaltung von individueller Integrationsförderplanung in Jugendmigrationsdiensten. Anregungen für die Praxis. Anlage zum Abschlussbericht der Evaluation des Eingliederungsprogramms „Programm 18 des Kinder- und Jugendplans: Eingliederung junger Menschen mit Migrationshintergrund“, Berlin.

Krafeld, Franz J. (2004): Grundlagen und Methoden aufsuchender Jugendarbeit. Eine Einführung, Wiesbaden.

Deinet, Ulrich (2008): Sozialräumliche Haltungen und Arbeitsprinzipien, in: Deinet, Ulrich (Hrsg.): Methodenbuch Sozialraum, Wiesbaden, S.45-62.

Deutsches Jugendinstitut (2010): Regionales Übergangsmangement Schule – Berufsausbildung. Schaffung einer Datenbasis zum Übergangsgeschehen.

Groß, Dirk; Holz, Gerda; Boeckh, Jürgen (2005): Qualitätsentwicklung für lokale Netzwerkarbeit. Ein Evaluationskonzept und Analyseraster zur Netzwerkentwicklung, Frankfurt a.M.

Praxishilfe Nummer 07 (2010): Aufsuchende Ansätze in der Arbeit der Kompetenzagenturen. Praxishilfe der Kompetenzagenturen, Ausgabe Nummer 07, Oktober 2010. [[jugendstaerken.de/.../Kompetenzagentur\\_Praxishilfe\\_Nr.\\_7\\_Onlineversion.Pdf](http://jugendstaerken.de/.../Kompetenzagentur_Praxishilfe_Nr._7_Onlineversion.Pdf)]

Puhl, Ria (2004): Klappern gehört zum Handwerk: Funktion und Perspektive von Öffentlichkeitsarbeit in der Sozialen Arbeit. Weinheim und München.

Reutlinger, Christian (2008): Raumdeutungen. Rekonstruktion des Sozialraums „Schule“ und mitagierende Erforschung „unsichtbarer Bewältigungskarten“ als methodische Felder von Sozialraumforschung, in: Deinet, Ulrich (Hrsg.): Methodenbuch Sozialraum, Wiesbaden, S. 19-32.

Schürmann, Ewald (2004): Öffentlichkeitsarbeit für soziale Organisationen. Praxishandbuch für Strategien und Aktionen. Weinheim und München.

Spatscheck, Christian (2008): Methoden der Sozialraum- und Lebensweltanalyse im Kontext der Theorie- und Methodendiskussion der Sozialen Arbeit, in: Deinet, Ulrich (Hrsg.): Methodenbuch Sozialraum, Wiesbaden, S. 33-43.

**JUGEND  
STÄRKEN****Kompetenzagenturen**  
erreichen · halten · stärken

Die Programme Kompetenzagenturen und Schulverweigerung – Die 2. Chance sind Bestandteile der Initiative JUGEND STÄRKEN, mit der das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend ein deutliches Zeichen für eine starke Jugendpolitik und die bessere Integration junger Menschen in Deutschland setzt. Die Initiative JUGEND STÄRKEN verknüpft fünf Programme an bundesweit mehr als 1.000 Standorten zu einem starken Netz und bietet Jugendlichen mit schlechteren Startchancen und jungen Menschen mit Migrationshintergrund fachkundige soziale, schulische und berufliche Begleitung und Hilfen.

Die Praxishilfe wurde durch die INBAS GmbH und Interval GmbH im Rahmen der Evaluation der ESF-Bundesprogramm Kompetenzagenturen und Schulverweigerung – Die 2. Chance der Initiative JUGEND STÄRKEN im Auftrag des Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen, Jugend erstellt.

### Impressum:

#### Projektleitung:

Jörn Sommer (INTERVAL GmbH),  
Joachim Winter (INBAS GmbH)

#### Autorinnen und Autoren:

Elisabeth Aram (INBAS GmbH)  
Petra Notz (INBAS GmbH)  
Jörn Sommer (INTERVAL GmbH)ESF

#### Herausgeber:

Stiftung SPI  
Servicestelle Jugendsozialarbeit im Auftrag des  
Bundesamtes für Familie und zivilgesellschaftliche  
Aufgaben  
Schicklerstr. 5 - 7, 10179 Berlin  
Telefon: + 49 (0) 30 - 390 634 - 70  
Telefax: + 49 (0) 30 - 390 634 - 80  
E-Mail: [jugend-staerken@stiftung-spi.de](mailto:jugend-staerken@stiftung-spi.de)  
Internet: [www.kompetenzagenturen.de](http://www.kompetenzagenturen.de)

#### Gestaltung:

[www.montevideo.de](http://www.montevideo.de)