



Bundesministerium
für Familie, Senioren, Frauen
und Jugend

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“ (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“ (2008)**

Autoren:

Dr. Jörn Sommer

Anne-Kathrin Will, M. A.

Gesellschaft für Innovationsforschung und Beratung mbH, Berlin

Inhalt

Einleitung	4
I. Stufen der Good-Practice	5
II. Zielgruppenerreichung	8
III. Kooperationen mit Dritten im Kontext individueller Integrationsförderplanung	12
3.1 Integrationskursträger	13
3.2 Öffentliche Arbeitsverwaltung	16
3.3 Ausländerbehörden	20
3.4 Schulen	22
IV. Gruppenangebote	27
V. Gewinnung des Mitwirkungsinteresses	31
VI. Aktive Partizipation	40
VII. Sozial- und Kompetenzanalysen	46
VIII. Detailreichtum	50
IX. Selbstevaluation und Qualitätsmanagement	52
Anhang	54
Zitierte JMD	54
Abkürzungen	55

◀ Inhalt

◀ zurück

weiter ▶

Einleitung

Das BMFSFJ fördert die Jugendmigrationsdienste (JMD) im Rahmen des Programms „Eingliederung junger Menschen mit Migrationshintergrund“ und hat die GIB Gesellschaft für Innovationsforschung und Beratung mbH, Berlin mit der Evaluation des Programms beauftragt. Im Mittelpunkt der Untersuchung stand die Wirksamkeit des Verfahrens der „individuellen Integrationsförderplanung“, ein weiterer Untersuchungsgegenstand war die Zielgruppen-erreichung.

Die Ergebnisse dieser zwischen Oktober 2006 und September 2008 durchgeführten Evaluation werden in zwei verschiedenen Formen dokumentiert:

- Eine eher fachwissenschaftliche Aufbereitung mit der Darlegung des Untersuchungsdesigns, der statistischen Analysen und Ergebnisse findet sich im **Abschlussbericht** der Evaluation.¹
- Eine sich stärker an die Praxis richtende Darstellung ist als **Anlage** zu diesem Abschlussbericht konzipiert. Sie zielt auf die Dokumentation von Schlussfolgerungen, wie Good-Practice der Integrationsförderplanung in den JMD aussehen kann. Hierfür werden insbesondere die qualitativen Anregungen der JMD aus Befragungen und Workshops gebündelt und vor dem Hintergrund statistischer Ergebnisse interpretiert.²

Diese Anlage liegt hier unter dem Titel „Gestaltung von individueller Integrationsförderplanung in Jugendmigrationsdiensten – Anregungen für die Praxis“ vor.

Es konnte nicht Ziel dieser Anlage sein, Good-Practice vollständig abzubilden. Einerseits konzentrierte sich die Untersuchung auf Bereiche, die nach Einschätzung Beteiligter und aufgrund statistischer Ergebnisse als besonders wichtig erachtet werden müssen.³ Andererseits treten neue Fragen mit sich ändernden Rahmenbedingungen auf; so öffnete sich z. B. die Zielgruppendefinition der JMD im Untersuchungsverlauf (Januar 2008). Fragen zur Zielgruppen-erreichung, die sich speziell daraus ergaben, konnten nicht mehr mit untersucht werden. Die vorliegenden „Anregungen für die Praxis“ sind somit durch die Beteiligten oder zukünftige Untersuchungen fortzuschreiben.

1 Hyperlink zum Abschlussbericht (www.jmd-portal.de).

2 Auch die Erkenntnisse aus den statistischen Analysen finden sich inhaltlich selbstverständlich in dieser Handreichung wieder. Sie werden jedoch nicht erneut im Detail dokumentiert.

3 So wurden z. B. Kooperationsbeziehungen zu den Integrationskursträgern, Ausländerbehörden, Schulen und Arbeitsverwaltungen vertieft, nicht aber die zur Jugendhilfe.

I.

Stufen der Good-Practice

[◀ Inhalt](#)[◀ zurück](#)[weiter ▶](#)

Einerseits zeigen die statistischen Analysen bestimmte Merkmale einer Integrationsförderplanung, bei der sich die begleiteten jungen Menschen mit Migrationshintergrund besser integrieren – sowohl im Vergleich zu einer anders gestalteten Integrationsförderplanung als auch im Vergleich zu einer Begleitung ohne Integrationsförderplanung.

Andererseits kann aufgrund der vorhandenen Rahmenbedingungen nicht jede Integrationsförderplanung diese „idealen“ Merkmale aufweisen, z. B. nicht bei denjenigen jungen Menschen, die hierfür (noch) keine Mitwirkungsbereitschaft zeigen und sich lediglich auf Teile einer solchen Planung einlassen.

Dies bedeutet, dass die Fachkräfte der JMD Freiräume benötigen, ihre Verfahren oder das Vorgehen der Integrationsförderplanung individuell anzupassen. Dies bedeutet jedoch auch, dass je nach Bedarf des individuellen Falls darauf hingearbeitet werden sollte, die Mitwirkungsbereitschaft an einer „ideal“ umgesetzten Integrationsförderplanung zu erhöhen, um zumindest zu einem späteren Zeitpunkt Integrationsförderplanung in idealer Weise umsetzen zu können.

Hieraus ergeben sich drei verschiedene Stufen der Good-Practice, die in der Praxis eine unterschiedliche Verbindlichkeit haben:

1. allgemeine **Kernelemente** einer idealen Integrationsförderplanung;
2. spezifischere Merkmale im Sinne von **Erfolgsfaktoren** der Integrationsförderplanung, für die statistisch gezeigt werden konnte, dass junge Menschen, die auf diese Weise begleitet werden, sich besser integrieren, und
3. konkretere **Anregungen zur Umsetzung**, die unter anderem auch darauf zielen, die Voraussetzungen für eine ideal umgesetzte Integrationsförderplanung zu verbessern.

Diese Unterscheidung wird nachfolgend weiter ausgeführt.

Allgemeine Kernelemente idealer Integrationsförderplanung

Die Kernelemente idealer Integrationsförderplanung ergeben sich deduktiv aus dem Modell der individuellen Integrationsförderplanung, das durch die Evaluation empirisch bestätigt werden konnte. Im fachlichen (nicht aber im förderrechtlichen)⁴ Sinn können sie als eine inhaltliche Definition der Integrationsförderplanung verstanden werden und soll-

⁴ Es sei darauf hingewiesen, dass es sich hierbei um keine Definition im förderrechtlichen Sinn handelt. Förderrechtlich verbindliche Arbeitsgrundlage für die JMD sind allein die „Grundsätze zur Durchführung und Weiterentwicklung des Programms 18 im Kinder- und Jugendplan des Bundes (KJP) Integration junger Menschen mit Migrationshintergrund“ in der jeweils aktuellen Fassung. Aus diesem Grund soll nachfolgend nicht weiter von „Definition“, sondern von „idealer“ individueller Integrationsförderplanung gesprochen werden.

ten für jeden JMD verbindlich sein. Um die Gestaltung der Integrationsförderplanung jedoch flexibel an individuelle Fälle anpassen zu können, sind diese Kernelemente relativ allgemein formuliert. Die ideale Integrationsförderplanung erfüllt dabei vier Merkmale zugleich:

- Der Integrationsförderplan ist **detailliert**. Er beschränkt sich nicht auf die kontinuierliche Vereinbarung der jeweils nächsten Aktivität, sondern gliedert komplexe Anforderungen an die jungen Menschen in Abfolgeplänen, die mehrere Schritte beinhalten. Detailreich sind die Aktivitäten und Handlungsziele.
- Die Integrationsförderplanung ist **formalisiert**: Sie überführt diffuse Probleme oder komplexe Anforderungen in eine Struktur, die formal zwischen Zielen und zielführenden Aktivitäten unterscheidet. Gegebenenfalls ist sie mit Teil- oder Handlungszielen oder Annahmen zu Rahmenbedingungen und Ressourcen weiter untergliedert. Die Planung umfasst für jede Aktivität auch Verantwortlichkeiten und Termine, zumindest ein Zeitfenster.
- Die Integrationsförderplanung ist ein **Instrument für die jungen Menschen**: Sie beschränkt sich nicht darauf, die Beratungs- und Unterstützungsleistungen des JMD zu optimieren oder zu verwalten. Vielmehr gibt der Plan den jungen Menschen Orientierung. Zu diesem Zweck ist er für die jungen Menschen vollständig transparent. Aufgrund der formalen Struktur impliziert dies, dass er ihnen auch schriftlich vorliegt.
- Die Integrationsförderplanung ist **vorausschauend**: Sie schreibt nicht einfach Aktivitäten parallel zu ihrer „Begleitung“ auf. Zur Gegenüberstellung der Begriffe „Begleitung“ und „Planung“ vergleiche das Beispiel in Textbox 1.⁵

Beispiel: Mehrfacher Besuch des Job-Centers

Stärker begleitender Charakter: Abholen der jungen Menschen und schrittweises Heranführen an immer neue Anforderungen	Stärker planender Charakter: Transparenz aller Anforderungen, aber Anpassen von Wegen und Schritten an die Ressourcen der jungen Menschen
<p>Eine Jugendliche und eine JMD-Mitarbeiterin gehen beim ersten Besuch den Weg vom JMD zum Jobcenter gemeinsam. Die Mitarbeiterin beobachtet und erhöht auf der Basis von prozessbegleitenden (oder nachbereitenden) Gesprächen mit der Jugendlichen sowie auf der Basis von Kompetenzbeobachtungen von Mal zu Mal die Anforderungen. Zum Beispiel erklärt sie der Jugendlichen vor dem zweiten Besuch des Job-centers, dass sie nicht gemeinsam hingehen, sondern sich vor dem Gebäude des Jobcenters treffen werden. Vor dem dritten Mal wird die Jugendliche aufgefordert, schon eigenständig Teile der Organisation für den Termin zu übernehmen, z. B. die inhaltliche Vorbereitung des Gespräches mit dem Sachbearbeiter. Parallel werden Angebote zur Kompetenzerweiterung angeboten, z. B. ein Training des Sprechens vor Dritten.</p>	<p>Die Jugendliche und die Mitarbeiterin überlegen vorab gemeinsam, welche Anforderungen bewältigt werden müssen, einen solchen Termin zu bestehen. Sodann klären sie vorab, was die Jugendliche schon beim ersten Mal allein leisten kann, was die Jugendliche bis zum zweiten und bis zum dritten Mal an Kompetenzen noch erwerben sollte. Für die Jugendliche leitet sich daraus z. B. ab, dass sie sich beim ersten begleiteten Gang schon einmal den Weg einprägen muss, weil sie beim zweiten Mal allein gehen wird. Angebote zur Kompetenzerweiterung werden explizit auf den Plan bezogen angeboten, z. B. ein Training des Sprechens vor Dritten. Der Plan wird schriftlich festgehalten. Prozessbegleitende Gespräche mit der Jugendlichen sowie Kompetenzbeobachtungen werden genutzt, um die Realisierbarkeit und Adäquatheit der ursprünglichen Planung zu überprüfen und mit der Jugendlichen zu thematisieren.</p>

⁵ Auch Begleitung fördert Integration, insbesondere für einige junge Menschen, die sich nicht auf eine ideale Integrationsförderplanung einlassen. Die Good-Practice dieser Begleitung war jedoch nicht Gegenstand der Untersuchung.

Erfolgsfaktoren von Integrationsförderplanung, spezifische weitere Merkmale

Über die vier Kernelemente idealer Integrationsförderplanung hinaus konnten weitere Good-Practice-Merkmale statistisch ermittelt werden. Junge Menschen, die auf diese Weise begleitet werden, integrieren sich besser. Daraus ist abzuleiten, worauf bei der Konzeption oder Umsetzung einer Integrationsförderplanung besonders zu achten ist. Um erfolgreich zu unterstützen, gilt es vor allem:

- die Orientierung der Begleiteten über ihre eigenen Ziele zu erhöhen,
- detailreich zu planen, was genau erreicht und getan werden sollte,
- den Begleiteten immer wieder bewusst zu machen, dass vielfältige kleine oder große Ziele schon erreicht wurden,
- den Begleiteten die Eigenwirksamkeit zu veranschaulichen, d. h. aufzuzeigen, dass sie zu einem großen Teil für die Erreichung ihrer Ziele selbst verantwortlich sind,
- die Sozial-/Kompetenzanalyse nicht nur auf Selbsteinschätzungen zu gründen, sondern ihnen produktiv Fremdeinschätzungen gegenüberzustellen,
- die Sozial-/Kompetenzanalyse prozessorientiert anzulegen, um damit ein kontinuierliches Feedback an die jungen Menschen zu erlauben,
- durch die Planung abzusichern, dass in Anspruch genommene Förderangebote passgenau sind, und
- mit der Planung keinen Druck aufzubauen, sondern ihr eine anregende Funktion in dem Sinn zu geben, dass sie die Begleiteten auf neue Ideen bringt, was sie tun können, um ihre Ziele zu erreichen.

Vor diesem Hintergrund bewährt es sich, wenn die Fachkräfte der JMD ihr Rollenverständnis den Erfordernissen der individuellen Integrationsförderplanung anpassen und sich nicht ausschließlich als kritische Begleiterinnen und Begleiter oder Netzwerkerinnen und Netzwerker verstehen, sondern zunehmend auch als professionelle Sozialexpertinnen und Sozialexperten, die kompetent Diagnosen vornehmen und ausgefeilte Hilfepläne erstellen.

Konkretere Anregungen zur Umsetzung

Über das im Vorangegangenen Beschriebene hinaus lassen sich weitere Good-Practice-Merkmale der Integrationsförderplanung beschreiben. Teils handelt es sich um Konkretisierungen des zuvor eher allgemein formulierten, teils um Ansätze, die darauf abzielen, die Voraussetzungen für eine ideal umgesetzte Integrationsförderplanung zu verbessern. Diese Ausführungen haben jedoch methodisch einen anderen Status, da zwar inhaltlich begründet, nicht aber immer empirisch nachgewiesen werden konnte, dass sie Good-Practice darstellen. Sie sollen einen anregenden Charakter für die praktische Arbeit haben und bilden keine verbindliche Liste der Aufgaben jedes JMD. Sie werden in den Kapiteln 3 bis 10 ausgeführt.

Wie bereits in der Einleitung skizziert wurde, kann diese Zusammenstellung von Good-Practice-Merkmalen nicht vollständig sein. Einerseits hinterließ auch die Untersuchung aufgrund von notwendigen Prioritätensetzungen oder sich ändernder Rahmenbedingungen offene Fragen. Andererseits zeigten einzelne Untersuchungsergebnisse, dass zu bestimmten Teilbereichen der Integrationsförderplanung noch keine überzeugende Good-Practice entwickelt worden war – hier bedarf es noch einer Weiterentwicklung von Instrumenten und Verfahren.

II. Zielgruppenerreichung

[◀ Inhalt](#)[◀ zurück](#)[weiter ▶](#)

Mit der Aktualisierung der Grundsätze im Januar 2008 öffnete sich die Zielgruppenbestimmung der JMD.⁶ Es konnte nicht mehr untersucht werden, welche neuen Fragen der Zielgruppenerreichung sich daraus ergeben. Die nachfolgenden Ausführungen beziehen sich auf Untersuchungsergebnisse zu den nicht mehr schulpflichtigen jungen Neuzuwanderinnen und Neuzuwanderer – die (nur) einen Teil der aktuellen Zielgruppe ausmachen.

Die Zielgruppe in idealer Weise zu erreichen, bedeutet, dass die JMD

- | junge Menschen der Zielgruppe in großer Zahl erreichen,
- | gleichermaßen alle Untergruppen erreichen, z. B. Gruppen unterschiedlicher Herkunft, Bildung oder unterschiedlichen Geschlechts, und dass sie
- | die jungen Menschen frühzeitig erreichen.

Damit dies gelingt, müssen die Integrationsförderplanung und andere Angebote der JMD den Interessen der jungen Menschen angepasst sein. Und beide Seiten müssen übereinander informiert sein: Entweder muss der JMD von neu zugewanderten jungen Menschen (und anderen mit Unterstützungsbedarf) erfahren, um auf sie zugehen und Förderangebote machen zu können. Oder die jungen Menschen werden zunächst über die Existenz des JMD und seine Angebote aufgeklärt (von Dritten, denen sie vertrauen, oder über Öffentlichkeitsarbeit) und sie suchen den JMD daraufhin auf.

Interessen

Selbst wenn über die allgemeinen Integrationsziele (z. B. eine berufliche Integration) Konsens zwischen JMD und den Neuzugewanderten besteht, und obwohl die Angebote der JMD der Zielgruppe kostenlos zur Verfügung stehen, haben nicht alle jungen Menschen gleichermaßen ein Interesse an der „externen“ Planung ihrer Integration. Eine Gestaltung der Integrationsförderplanung, die einerseits Raum für Vertrauensaufbau lässt und es andererseits für die jungen Menschen attraktiv macht, aktiv darin zu partizipieren, ist Teil der Good-Practice. Die Sicherung der Zielgruppenerreichung ist in diesem Sinne auch **Querschnittsaufgabe** in verschiedenen Phasen der Integrationsförderplanung. Auf Ansätze einer entsprechenden Umsetzung wird in den nachfolgenden Kapiteln immer wieder eingegangen.

⁶ Die Grundsätze von 2006 bestimmten als Arbeitsmittelpunkt der JMD vorrangig die individuelle Begleitung „der nicht mehr schulpflichtigen **jungen Neuzuwanderinnen und Neuzuwanderer**“, die Grundsätze von 2008 hingegen die „der nicht mehr vollzeitschulpflichtigen **jungen Menschen mit Migrationshintergrund** einschließlich der nicht mehr vollzeitschulpflichtigen Neuzuwanderinnen und Neuzuwanderer“.

Zeitliche Dimension

Weil Integrationsprobleme möglichst präventiv angegangen werden sollten, bevor sie entstehen oder sich verfestigen, gilt es, eine Integrationsförderplanung frühzeitig zu beginnen. Da Planung, wie von der Evaluation gezeigt, der Integration förderlich ist, bedeutet jede Verzögerung ihres Beginns das Risiko, dass bestimmte Integrationserfolge später oder im schlimmsten Fall gar nicht mehr eintreten und der Integrationsprozess insgesamt ungünstiger verläuft.

Eine Strategie der JMD sollte hier sein, den Kontakt zu den Neuzugewanderten **so früh wie möglich** aufzubauen. Denn um so weniger Zeit zwischen der Einreise und dem Erstkontakt liegt, umso schneller kann nach dem Erstkontakt auch mit der Integrationsförderplanung begonnen werden – die Untersuchung zeigt damit, dass die vertrauensbildende Arbeit zu einem frühen Zeitpunkt günstigere Voraussetzungen hat und sie die Integrationsförderplanung hier schneller vorbereiten kann.

Selbstverständlich hängt es nicht allein – möglicherweise nicht einmal überwiegend – vom JMD ab, wann der Kontakt zu Neuzugewanderten aufgebaut werden kann. Hier sind neben den Strategien der Öffentlichkeitsarbeit und der Gruppenangebote insbesondere Kooperationspartner gefragt, die relativ unmittelbar über Zuzüge informiert sind (Ausländerbehörden). Auf diese Strategien und Kooperationen wird in verschiedenen Abschnitten und Kapiteln noch eingegangen.

Neue Zielgruppen

Aufgrund ihrer Wurzeln in den Jugendgemeinschaftswerken und den gewachsenen Strukturen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und der Netzwerke haben die JMD in der Regel einen relativ guten Zugang zu Spätaussiedlerinnen und -aussiedlern und ihren Familien. Durch die Änderung der Zielgruppendefinition im Jahr 2004 war es eine Herausforderung, auch andere Herkunftsgruppen adäquat zu erreichen. Einen Erfolgsfaktor stellte die Erweiterung der **institutionellen Netzwerke** dar, z. B. eine Ausweitung über die Vertriebenenämter hinaus auch auf die Ausländerbehörden.

Ferner begünstigen auch entsprechende Sprachkompetenzen der Mitarbeitenden die Zielgruppenerreichung. JMD, in denen Mitarbeitende Russisch sprechen, geben hier z. B. seltener Probleme an; dies ist auf andere Sprachen übertragbar.⁷ Die Ursache ist, dass die sogenannte „Mundpropaganda“ innerhalb der Zielgruppe umso positiver ist, je besser sich die jungen Menschen begleitet fühlen – was durch entsprechende Sprachkompetenzen gefördert wird. Allerdings sind die Handlungsspielräume hier begrenzt: In relativ kleinen JMD können nicht gleichzeitig Muttersprachlerinnen und Muttersprachler aller relevanten Herkunftsgruppen hauptberuflich angestellt werden. Und auch die Förderung von Weiterbildungen (Sprachkurse) durch die Träger, damit ihr Personal die zukünftig relevanten Sprachgruppen mehrsprachig begleiten kann, dürfte höchstens eine langfristige Perspektive darstellen. Es bietet sich somit an, im Bedarfsfall für ausgewählte Angebote mit entsprechend sprachkompetenten Honorarkräften zu arbeiten. Sind an einem Standort mehrere JMD vertreten, ist bis zu einem gewissen Grad auch eine sprachliche Spezialisierung denkbar.

⁷ Unter den Befragten, die einen türkischen Fragebogen wählten, war z. B. die Bereitschaft, sich bei der Planung von Zielen helfen zu lassen, signifikant größer, wenn im JMD auch Türkisch gesprochen wurde.

Information und aufsuchende Arbeit

Eine wesentliche Erleichterung des Zugangs zur Zielgruppe bringen Informationen der **Ausländerbehörde** über Neuzugewanderte. Gelingt es den JMD mit den Ausländerbehörden die Datenschutzprobleme zu klären (vgl. Abschnitt 3.3), verbreitern sich die Möglichkeiten einer aufsuchenden Arbeit. Vgl. hierzu das Beispiel von Heiratsmigrantinnen, die nicht von sich aus auf den JMD zugehen.

„Durch Meldung aller Neuzugewanderten in Form der Weitergabe der Daten durch die Ausländerbehörde können wir alle Heiratsmigrantinnen zum Erstgespräch einladen. Falls sie auf unser erstes Anschreiben nicht reagieren, erhalten sie eine zweite bzw. dritte Einladung zu einem Erstgespräch. Wenn sie auch dann nicht erscheinen, machen wir einen Hausbesuch und stellen dadurch sicher, dass sie Vertrauen zu uns als Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner in Krisensituationen entwickeln können.“ (JMD Nr. 1)⁸

„Nach der ersten Beratung bei der Ausländerbehörde laden wir die jungen Heiratsmigrantinnen zu uns ein. Wenn sie nicht kommen können, weil sie in ländlichen Gebieten wohnen oder die Familie (Ehemann/Schwiegereltern) dies nicht wünscht, besuchen wir die jungen Frauen zu Hause.“ (JMD Nr. 19)

Ergänzend zur Weitergabe von Adressen an die JMD kann ein in der Kommune abgestimmtes, ggf. formalisiertes und mit Materialien unterstütztes Verfahren auch den Neuzugewanderten den Zugang zu den JMD erleichtern.

„In Kooperation mit [der Kommune] wurde ein Verfahren zur Verbesserung der Integration erarbeitet. Durch ein sogenanntes Integrationsticket wird sichergestellt, dass eine Erstberatung durch den JMD und ein Beratungsgespräch bei einem Integrationskursträger erfolgt. Die Kommune informiert den JMD über den Zuzug des Migranten, gleichzeitig erhält der Migrant das Integrationsticket in Form eines Faltblattes und einen Flyer des JMD sowie eine Auflistung der Integrationskursträger mit dem Hinweis, Beratungstermine zu vereinbaren. Durch das Abstem-peln des Integrationstickets wird die erfolgte Beratung dokumentiert.“ (JMD Nr. 25)

Öffentlichkeitsarbeit

Eine Variante der Öffentlichkeitsarbeit stellen Feste dar, wobei diese vom JMD in der Regel nur in Kooperation mit Dritten organisiert werden können. Um die Zielgruppe über den JMD zu informieren, können selbstverständlich auch die klassischen Instrumente der Öffentlichkeitsarbeit (z. B. Anzeigen, Plakate, Zeitungsartikel) eingesetzt werden. Dabei sind nicht zwingend die am Standort größten Medien (Lokalzeitung) dienlich, sondern die, die von der Zielgruppe sprachlich verstanden und genutzt werden. Da jedoch die Evaluation nicht nachweisen konnte, ob diese Aktivitäten der Öffentlichkeitsarbeit die Zielgruppenerreichung erleichtern, ist den JMD zu empfehlen, ihre Öffentlichkeitsarbeit einer **Selbstevaluation** zu unterziehen. Hierfür können z. B. neue Klientinnen und Klienten danach befragt werden, durch wen oder was sie vom JMD erfahren haben.

⁸ Alle JMD, die nachfolgend zitiert werden, sind im Anhang aufgeführt.

Ein größerer Teil der jungen Menschen wird von anderen Personen mit Migrationshintergrund (teils von den ehemals vom JMD Begleiteten) auf die Angebote der JMD aufmerksam gemacht. Dieses Verfahren kann intensiviert werden. Die JMD können die von ihnen Begleiteten gezielt ansprechen und sie bitten, Dritte über den JMD zu informieren und ggf. aktiv für ihn zu **werben**.

[◀ Inhalt](#)[◀ zurück](#)[weiter ▶](#)

Rolle von Gruppenangeboten und Kooperationen mit Dritten

Damit sich junge Menschen auf eine Integrationsförderplanung einlassen, ist es oftmals notwendig, ihr Vertrauen in den JMD bzw. in die Fachkräfte aufzubauen. Gruppenangebote des JMD können hier eine Basis der Beziehungsarbeit darstellen. Hierzu zählen entsprechend der Grundsätze einerseits KJP-geförderte Gruppenangebote/Kurse, deren thematische Ausrichtung insbesondere bildungsorientiert ist (III 1.4 a), andererseits die Initiierung, Vermittlung in und ggf. Durchführung thematisch weniger eingegrenzter Gruppenangebote, die anderweitig finanziert werden (III 1.4 b) und somit in der Regel eine stärkere Kooperation mit Dritten erfordern.

Doch auch alle anderen Akteure, die unabhängig von speziellen Angeboten Zugang zur Zielgruppe haben (z. B. Schulen), können einzelne junge Menschen, für die ein Unterstützungsbedarf angenommen werden kann, auf den JMD hinweisen oder den JMD auf die jungen Menschen. Auf die Gruppenangebote und Kooperationen mit Dritten wird in den Kapiteln IV. und V. gesondert eingegangen.

III.

Kooperationen mit Dritten im Kontext individueller Integrationsförderplanung

[◀ Inhalt](#)[◀ zurück](#)[weiter ▶](#)

Kooperationen mit Dritten können für die JMD drei Aufgaben haben:

1. Die Qualität von Angeboten Dritter kann durch zusätzliches Know-how der JMD, durch ihre Ressourcen oder einfach durch Abstimmung erhöht werden. Es kann sich dabei der Umfang der Angebote erhöhen oder der Aufwand für alle Anbieter reduzieren. Diese wichtigen Effekte von Vernetzung und Kooperation stehen jedoch nicht in unmittelbarem Zusammenhang mit der Integrationsförderplanung und sollen aus diesem Grund nur skizziert werden.
2. Die Kooperation kann dem JMD die Erreichung seiner Zielgruppe erleichtern.
3. Die Integrationsförderplanung kann idealerweise im Sinne eines Case-Managements auch eine Leistungssteuerung bzw. das Management des lokalen Angebots mit übernehmen, d. h. dass Dritte ihre Angebote an die vom JMD ermittelten Ziele und Förderbedarfe individueller junger Menschen anpassen. Dies setzt Transparenz und Kooperation voraus. Aufgrund der rechtlichen Grundlagen der JMD und der unterschiedlichen Interessen und Handlungsrationitäten von Dritten (z. B. der Arbeitsverwaltung) kann dies jedoch immer nur ansatzweise und nur unter günstigen Rahmenbedingungen realisiert werden.

Die Transparenz für alle Akteure zu erhöhen, d. h. für die jungen Menschen ebenso wie für die Institutionen der Integrationsförderung, ist ein **Meilenstein** im Aufbau der Netzwerkarbeit. Um zu wechselseitig transparenten Prozessen und Angeboten zu gelangen, ist bereits ein Mindestmaß an Kooperation erforderlich, zugleich erleichtern transparente Strukturen die nachfolgenden Kooperationen, z. B. in der konkreten Fallbearbeitung. Ein möglicher Ansatz, die Transparenz zu erhöhen, sind Dokumente, in denen die bisherigen Förderprozesse und ihre Ergebnisse für alle Beteiligten sichtbar archiviert werden. Sie können – wie im nachfolgenden Beispiel geschildert – umgesetzt werden:

„Es wurde in Abstimmung mit den relevanten Stellen des Integrationsnetzwerkes ein regionaler Beratungsführer für Migrantinnen und Migranten entwickelt. Dieser ist Bestandteil eines Sammelordners für die integrationsrelevanten Unterlagen und wird von einem Helferprotokoll für die jeweiligen Unterstützungsstellen ergänzt (Überleitungsbogen mit Kontaktdaten der Akteure und dem Thema der Zusammenarbeit). Weiterer Bestandteil sind Vorlagen einer Einverständniserklärung der Migrantinnen und Migranten zu einer Zusammenarbeit der Stellen und der Weitergabe von Daten (die Vorlage zur Einverständniserklärung wurde von Sachverständigen geprüft). Die Beratungsstellen arbeiten intensiv mit dieser Mappe und pflegen sie mit den betroffenen Personen. Sie erfüllt ihre Funktion: Die Migrantinnen und Migranten haben die relevanten Unterlagen dabei, als Unterstützerin und Unterstützer hat man die konkreten Daten zu Sachverhalten und Kooperationspartnerinnen und -partnern. Die Migrantinnen und Migranten sind Eigner dieser Mappe, sodass die Selbstbestimmung gewahrt wird.“ (JMD Nr. 33)

Gemessen an ihrer Bedeutung sowohl für die Integrationsverläufe junger Menschen als auch für die Durchführung der Integrationsförderplanung wurde die Kooperation mit den Integrationskursträgern, Ausländerbehörden, öffentlichen Arbeitsverwaltungen und den Schulen als besonders wichtig herausgearbeitet und in der Untersuchung näher vertieft. Die Kooperationen der JMD mit diesen vier Akteuren weisen unterschiedliche Rahmenbedingungen und in der Regel auch Intensitäten auf. In den Abschnitten 3.1 bis 3.4 wird auf ihre Besonderheiten eingegangen.

Selbstverständlich sind auch **weitere Akteure wichtige Kooperationspartner** der JMD, z. B. Regionalkoordinatoren des BAMF, Kompetenzagenturen, Migrantenselbstorganisationen, Projekte des Programms „2. Chance“ und öffentliche und freie Träger der Jugendhilfe. Um zu vermeiden, dass ggf. vorhandene **Hilfeplanverfahren** der Jugendhilfe mit der Integrationsförderplanung der JMD kollidieren, müssen beide Seiten zusammenarbeiten. Zur Gestaltung der Schnittstelle zwischen den JMD und den Leistungsträgern nach SGB II und III wurden bereits vom BMFSFJ gemeinsam mit dem BMAS Handlungsempfehlungen erarbeitet – denkbar wäre, dass für die Schnittstelle zwischen den JMD und der Jugendhilfe eine ähnliche Handlungsempfehlung erarbeitet wird. Diese könnte dann konkreten Kooperationsvereinbarungen einzelner JMD mit z. B. ihrem Jugendamt oder dem Allgemeinen Sozialen Dienst bzw. Kommunalen Sozialdienst zugrunde gelegt werden.

3.1 Integrationskursträger

Mit den Integrationskursträgern kooperieren viele JMD in der Regel sehr intensiv, vor allem um die Zielgruppenerreichung zu unterstützen oder um Angebote der Sprachförderung (auch der JMD) und deren sozialpädagogische Begleitung abzustimmen. Schon vor dem 1. Januar 2008 hatten die JMD enge Kooperationen zu den Integrationskursträgern aufgebaut, danach wurde ihre Stellung durch eine Aktualisierung der Integrationskursverordnung gestärkt. In ihr werden die Integrationskursträger verpflichtet, mit den zuständigen JMD und MEB zusammenzuarbeiten.

Zu den Grundelementen der Zusammenarbeit, die von allen JMD angestrebt werden sollten, zählen

- ▮ das Sichvorstellen des JMD und seiner Angebote in Integrationskursen,
- ▮ Beratungen des JMD am Ort (Räume der Integrationskurse),
- ▮ die sozialpädagogische Begleitung von Kursteilnehmenden im intensiven (Informations-) Austausch zwischen den Lehrkräften und dem JMD.

Die Kooperationen mit Integrationskursträgern umfassen zum Beispiel:

„Sozialpädagogische Begleitung, und [die] Möglichkeit von Beratungszeiten, Raum beim Integrationskursträger, Bekanntgabe von Informationen über Termine, Veranstaltungen, die Abstimmung der Angebote, Möglichkeiten der beruflichen Orientierung, Teilnahme [des JMD] an Prüfungen und bei der Zertifikatsübergabe.“ (JMD Nr. 0)

„Austausch zwischen den Dozenten und den JMD-Mitarbeitern über Probleme und mögliche Einzelhilfen (auch bei Fehlzeiten im Unterricht), über Motivation zur Teilnahme am Integrationskurs, über Empfehlung von Anschlussmaßnahmen, Vorbereitung auf die Zeit nach dem Integrationskurs.“ (JMD Nr. 35)

Kooperationsvereinbarungen können geschlossen werden, um Transparenz und Verbindlichkeit zwischen den Akteuren herzustellen. Bei hoher Personalfuktuation in den Integrationskursträgern sollten die JMD jedoch nicht darauf vertrauen, dass die einmal mit dem Träger abgeschlossenen Vereinbarungen bei allen Lehrkräften bekannt sind. Es bewährt sich somit die immer neue Ansprache der Lehrkräfte. In der Regel wenden sich die JMD an die Integrationskursträger und machen auf ihr Angebot aufmerksam. Von ihnen müssen in der Regel auch die Kontakte gehalten und die Informationen über junge Teilnehmende in den Integrationskursen explizit abgefragt werden. Erfahrungen einiger JMD zeigen jedoch, dass auch eine automatische Übermittlung der Teilnehmendenlisten durch die Integrationskursträger funktionieren kann. Hierzu ist es förderlich, wenn JMD und MEB kooperieren und der Integrationskursträger seine Teilnehmendenliste nur einmal schicken muss; die beiden Dienste prüfen dann ihre Zuständigkeit selbstständig und vereinbaren Vorstellungstermine in den Integrationskursen.

Positiv ist, wenn die JMD die am Integrationskurs Teilnehmenden in ihren Räumlichkeiten empfangen (z. B. im Rahmen einer „Exkursion“). Die Hemmschwelle der Kursteilnehmenden, einen JMD aufzusuchen, wird hierdurch gesenkt. Dieses Vorgehen wird durch die räumliche Nähe des JMD zum Integrationskursträger erleichtert; auch ist es förderlich, wenn JMD und MEB in benachbarten Räumen angesiedelt sind.

Die Kooperationen mit den Integrationskursträgern können gut funktionieren, wenn die Partner darauf achten, dass beide Seiten von ihr profitieren, z. B. indem der JMD den Integrationskursträgern bei der Akquise von Teilnehmenden hilft oder indem er Lehrende berät (JMD Nr. 18). Hierbei ist jedoch darauf zu achten, dass manches, was den Integrationskursträgern dienlich ist und deren Kooperationsbereitschaft erhöht, nicht zu den primären Aufgaben des JMD zählt.

Wenn der JMD sich und das Instrument der Integrationsförderplanung bekannt macht, kann er zugleich seine zusätzlichen Sprachförderangebote vorstellen und die Kursteilnehmenden zur Teilnahme ermuntern. In die Gestaltung des Integrationskurs-Curriculums wird der JMD stärker einbezogen, wenn er dazu eigene Unterrichtsmodule entwickelt. Insbesondere im Rahmen des Orientierungskurses, in dem auch Exkursionen vorgesehen sind, kann der JMD aktiv werden.

Bei einer größeren Kooperationsbereitschaft der Integrationskursträger kann es Ziel sein, auch Projekte gemeinsam umzusetzen, Lern- oder Sprachpaten durch den JMD für Teilnehmende des Integrationskurses zu finden oder gemeinsam Veranstaltungen und Feste auszurichten.

Aufbau von Kooperationen zwischen JMD und Integrationskursträgern

Grundsätzlich gilt auch für die Zusammenarbeit zwischen JMD und Integrationskursträgern, was allgemein an Erfolgsfaktoren des Netzwerkaufbaus genannt werden kann, z. B. dass die teils unterschiedlichen Interessen und Rahmenbedingungen wechselseitig akzeptiert werden müssen und dass der Aufbau von Vertrauen und Zusammenarbeit Zeit benötigt. Speziell für die JMD und Integrationskursträger lässt sich überdies sagen, dass es für den Aufbau einer funktionierenden Kooperation wichtig ist,

- | konkrete Angebote durch den JMD zu formulieren und hierzu konkrete und verbindliche Absprachen zu treffen,
- | die Neutralität des JMD gegenüber ggf. konkurrierenden Integrationskursträgern zu wahren und
- | regelmäßig den Kontakt zu pflegen, vor allem zu Trägern, die nicht kontinuierlich Integrationskurse anbieten.

Als weiterhin hilfreich erweisen sich:

- | eine gemeinsame Öffentlichkeitsarbeit des JMD und der Integrationskursträger (z. B. gemeinsame Flyer), um Angebote beider zu bewerben.
- | im Falle von mehreren Integrationskursträgern die Angebote vermittelnd durch die Regional Koordinatorinnen und -koordinatoren des BAMF zu planen, sodass auch Jugendintegrationskurse zustande kommen. Denn die Kooperationsmöglichkeiten zwischen JMD und Integrationskursträgern sinken stark, wenn die Integrationskursträger auf Kursteilnehmende Rücksicht nehmen müssen, die aufgrund ihres Alters nicht zur Zielgruppe der JMD zählen.

Als positive Rahmenbedingungen können überdies gelten:

- | eine regelmäßige Vertretung der Integrationskursträger und des JMD in migrations-spezifischen lokalen Netzwerken,
- | die Zusammenarbeit in gemeinsamen Projekten,
- | eine gute räumliche Ausstattung der Integrationskurse, die eine Beratung vor Ort möglich machen, und
- | eine initiiierende und koordinierende Funktion des JMD im lokalen Netzwerk.⁹

Diese günstigen Rahmenbedingungen sind nicht allen JMD gegeben. Sehr gute Erfahrungen und Ansätze einzelner JMD lassen sich aus diesem Grund nicht immer für alle JMD als Good-Practice verallgemeinern.

JMD, deren Träger zugleich Integrationskursträger sind

Sind die Träger der JMD zugleich Integrationskursträger, sind Besonderheiten in der Kooperation zu berücksichtigen:

- | Liegen die Integrationskurse und Angebote des JMD in einer Hand, steigen die organisatorischen Möglichkeiten, diese Angebote eng aufeinander abzustimmen. Jedoch ist dies weder eine Gewähr noch eine notwendige Voraussetzung für Abstimmung – die Erfahrungen der JMD zeigen, dass eine enge Kooperation auch zwischen verschiedenen Trägern gelingen kann.
- | Bietet der Träger des JMD auch Integrationskurse an, kann es geschehen, dass er stärker als Konkurrent und weniger als Kooperationspartner wahrgenommen wird. Die Erfahrungen der JMD zeigen, wie Konkurrenzdenken dazu führen kann, dass nicht einmal Flyer des JMD durch andere Träger ausgelegt werden. Aber auch hier sind Einschränkungen zu machen: Einige JMD, deren Träger zugleich als Integrationskursträger auftreten, haben funktionie-

⁹ Diese kann wie folgt aussehen: „Zukünftig wird es in unserem Landkreis eine Koordinierungsstelle für Integrationskurse geben, die von meinem JMD geführt wird. Durch einen entsprechenden Kooperationsvertrag schicken alle Beteiligten die Interessenten zu dieser Koordinierungsstelle, welche Einstufungstests durchführt und die entsprechenden Kurse zusammenstellt. Sprachkursträger werden dann reihum bedient (...).“ (JMD Nr. 3)

rende Netzwerke zwischen den lokalen Integrationskursträgern aufbauen können, sichern eine enge Abstimmung aller Angebote und wirken darauf hin, dass auch Jugendintegrationskurse stattfinden.

3.2 Öffentliche Arbeitsverwaltung

[◀ Inhalt](#)[◀ zurück](#)[weiter ▶](#)

Handlungsempfehlungen des BMFSFJ und des BMAS

Das BMFSFJ und das BMAS haben in ihrer gemeinsamen Handlungsempfehlung zur Gestaltung der Schnittstellen und der Aufgabenverteilung zwischen den JMD und den Leistungsträgern nach SGB II/III bestimmt, wie die Kooperation zwischen den JMD und der öffentlichen Arbeitsverwaltung inhaltlich aussehen sollte. Jedoch ist diese Handlungsempfehlung insbesondere aufgrund der Unabhängigkeit der ARGen und Optionskommunen nicht bindend und wird oftmals nicht oder nur teilweise umgesetzt. Die Anbahnung und Aufrechterhaltung einer Kooperation mit den zuständigen Arbeitsverwaltungen bleibt somit Aufgabe der JMD. Die Handlungsempfehlungen können hierbei für die JMD hilfreich sein, indem sie bei Gesprächen zum Thema „Kooperation“ einen Orientierungsrahmen liefern, in welche Richtung die Kooperation gehen könnte.

Der Aufbau von Zusammenarbeit

Ob die Zusammenarbeit zwischen der öffentlichen Arbeitsverwaltung und den JMD eher „**top-down**“ oder „**bottom-up**“ aufgebaut werden kann, hängt nach Erfahrungen der JMD stark von den konkreten **Gegebenheiten und Personen** am Standort ab.

- ! Für „top-down“-Strategien spricht, dass es sich um hierarchisch strukturierte Akteure handelt. Hier wird zuerst die Leitungsebene kontaktiert und für eine Zusammenarbeit gewonnen. Anschließend wird die Zusammenarbeit auf die Ebene der Sachbearbeiterinnen und -bearbeiter ausgeweitet (teils gibt es zu ihr bereits im Vorfeld Kontakte).
- ! Gegen „top-down“-Strategien (oder für „bottom-up-Strategien“) spricht jedoch, dass sich die Führungsebene selten auf konkrete Formen der Zusammenarbeit verbindlich einlässt. Letztlich müssen die Sachbearbeiterinnen und Sachbearbeiter, Fallmanagerinnen und Fallmanager oder persönlichen Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner somit wieder einzeln vom JMD für eine Zusammenarbeit gewonnen werden.

Einige JMD haben gute Erfahrungen mit Führungskräften in der Arbeitsverwaltung gemacht, wenn diese aufgrund besonderer persönlicher Interessen oder langjähriger Mitwirkung in den Netzwerken für die spezifischen Bedarfe von Personen mit Migrationshintergrund offen sind. Unter diesen Voraussetzungen konnte z. B. ein JMD Kurse für alle Fallmanagerinnen und Fallmanager zur Förderung interkultureller Kompetenz durchführen.

Nachdem der Kontakt auf Leitungsebene hergestellt und ggf. auch durch eine Kooperationsvereinbarung formalisiert wird, sind es die persönlichen Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner, die für eine gemeinsame Planung gewonnen werden müssen. Die Kooperationsbereitschaft ist dabei von Person zu Person unterschiedlich. Sie ist eher gegeben, wenn der JMD sein konkretes Profil und den Nutzen der Kooperation für die Arbeitsverwaltung deutlich machen kann. Dies erfordert aufgrund der hohen Personalfuktuation auch in der Arbeitsverwaltung wiederholte Ansprachen:

„Wir führen in Abständen von sechs Monaten (wegen des häufigen Wechsels der Fallmanager bei der ARGE) Informationsveranstaltungen über die Arbeit des JMD durch. Diese findet meist im Anschluss an eine Dienstbesprechung der ARGE-Mitarbeiter statt. Hier versuchen wir den ARGE-Mitarbeitern insbesondere transparent darzustellen, welche Vorteile die Zusammenarbeit mit unserem JMD für den Verlauf der Integrationsplanung einzelner Jugendlicher bringt. Außerdem finden mit dem Teamleiter Abstimmungsgespräche statt. Flyer, die über die Arbeit des JMD informieren, liegen in der ARGE aus und werden von den ARGE-Fallmanagern an die Jugendlichen ausgegeben. In den letzten Monaten hat sich die Zusammenarbeit merklich verbessert. Wir denken, dass durch den kontinuierlichen Austausch die ARGE für die Arbeit unseres JMD zunehmend sensibilisiert wurde.“ (JMD Nr. 41)

Förderlich für den Aufbau einer (engen) Kooperation sind:

- das regelmäßige Sich-persönlich-vorstellen der Fachkräfte des JMD,
- die Darlegung des JMD-Profiles,
- das Beilegen immer einer Visitenkarte oder eines Flyers des JMD bei Post an die Arbeitsverwaltung und
- Projekte des JMD im Übergang Schule-Beruf.

Die Handlungsempfehlung vom BMFSFJ und BMAS umzusetzen, kann selbst Grundlage und Ziel eines gemeinsamen Projektes sein (vgl. Beispiel).

„Das Pilotprojekt ‚Zusammenarbeit zwischen JMD und ARGE‘ (...) ist erfolgreich verlaufen. Sechs JMD und drei ARGE haben daran teilgenommen. Nach einer längeren Anlaufphase wurden in zwei ARGE feste Sprechstunden von JMD eingerichtet, wo die JMD zu der Fallbearbeitung hinzugezogen werden und die Hilfeplanung gemeinsam mit Arbeitsvermittlern, JMD und dem Jugendlichen erarbeitet wird.“ (JMD Nr. 22)

Oder thematisch anders ausgerichtete Projekte helfen, beide Akteure miteinander bekannt zu machen und die Kompetenzen des anderen schätzen zu lernen:

„Der intensive Draht entstand durch unser ESF-Projekt (...), in dem wir jungen Migranten nach dem (Jugend-)Integrationskurs einen Aufbausprachkurs, Allgemeinbildung und berufliche Orientierung mit betreuten Praktika und Bewerbungstraining und Vermittlung angeboten haben. So wurden wir bei vielen persönlichen Ansprechpartnerinnen und -partnern bekannt und standen mit ihnen in ständigem Kontakt über die einzelnen Klienten und haben die persönlichen Ansprechpartnerinnen und -partner auch zum Besuch des Projektes eingeladen. Die Vermittlungsquote von 61% hat die ARGE überzeugt. Das Jobcenter hat den Bedarf anerkannt und eine Maßnahme nach § 16 Abs. 2 SGB II ausgeschrieben, [eine] Folgemaßnahme wird demnächst ausgeschrieben.“ (JMD Nr. 15)

Die angeschobenen Projekte können somit die Basis für nachfolgende Maßnahmen legen, in denen JMD und öffentliche Arbeitsverwaltung kooperieren. Befragt zu positiven Rahmenbedingungen wurden die interkulturelle Öffnung von Behörden oder regionale Integrationskonzepte genannt, die von weiteren Akteuren (z. B. den Regionalkoordinatorinnen und -koordinatoren) oder durch gemeinsame Netzwerke unterstützt werden.

Inhalte der Zusammenarbeit

Aufgrund der von JMD zu JMD sehr unterschiedlich ausgeprägten Ausgangslage der Kooperation mit den Arbeitsverwaltungen unterscheidet sich auch das Niveau dessen, was als

Entwicklungserfolg beim Aufbau von Kooperation verbucht werden kann. Für manche JMD bedeutet es bereits eine Erleichterung der Zusammenarbeit, wenn ihnen immer das jeweils aktuelle **Telefonverzeichnis** aller Jobcenter zugesendet wird. Dies legt zumindest die technische Grundlage für den Informationsfluss zwischen JMD und Arbeitsverwaltung.

Wenn der Kontakt zur öffentlichen Arbeitsverwaltung hergestellt wurde, können die beruflichen Entwicklungsmöglichkeiten für die begleiteten jungen Menschen gemeinsam erörtert werden. Selten können die JMD erreichen, dass sie von der Arbeitsverwaltung standardmäßig bei jedem Fall aus der gemeinsamen Zielgruppe hinzugebeten werden. Deshalb sollten die JMD im ersten Schritt zunächst versuchen, dass sie zumindest bei allen Problemfällen hinzugezogen werden. Oder die JMD gehen von sich aus systematisch immer auch auf die persönlichen Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner (Fallmanagerinnen und Fallmanager, Berufsberaterinnen und Berufsberater) ihrer Klienten zu. Eine einfache Zusammenarbeit mit ihnen kann wie folgt aussehen:

„Wir kommunizieren per Telefon und E-Mail, manchmal begleite ich zum Jobcenter-Termin, übersetze dort und bespreche vor Ort die weitere Vorgehensweise. Ich melde mich mit Vorschlägen zur weiteren Bildungsplanung direkt bei den persönlichen Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartnern, [diese] schicken komplizierte Fälle zum JMD. Der JMD ist bekannt, und deshalb wird in der Regel auf meine Vorschläge eingegangen.“ (JMD Nr. 4)

Im Rahmen dieser gemeinsamen Arbeit mit der Zielgruppe ist Sachkompetenz der JMD eine notwendige, aber nicht immer hinreichende Bedingung für eine gute Integrationsförderung, darüber hinaus bedarf es teils auch klassischer Lobbyarbeit und Hartnäckigkeit, um in der Arbeitsverwaltung etwas zugunsten der begleiteten jungen Menschen zu bewegen (vgl. nachfolgenden Infokasten).

Fallbeispiel einer erfolgreichen Intervention des JMD in der Arbeitsverwaltung

Junger Familienvater (26 Jahre, zwei kleine Kinder, Kurde aus der Türkei) hat in der Türkei zwei Jahre als Baggerfahrer gearbeitet, wurde hierzu nach acht Jahren Schule angelernt, hat keine Papiere, die seine Qualifikation belegen. Kontaktaufnahme des JMD zur ARGE-Mitarbeiterin, Frage nach gezielter Schulung für Klient, ARGE bietet Lehrgang zum Arbeitsmaschinenführer über Bildungsgutschein an. Lehrgang kostet pro Teilnehmendem 15.000,- Euro und schult den Umgang mit allen am Bau erforderlichen Arbeitsmaschinen und zum Erwerb des Lkw-Führerscheins. Klient wird auf Warteliste gesetzt. JMD fragt regelmäßig bei ARGE an, ob Klient Lehrgang besuchen kann. Aufgrund des Drängens des JMD nimmt Klient am Lehrgang teil, ARGE-Mitarbeiterin bestätigt Klient, dass seine Teilnahme der Hartnäckigkeit des JMD zu verdanken ist. Lehrgang dauert neun Monate, Klient absolviert Lehrgang erfolgreich und findet zwei Monate nach Lehrgangsende gut bezahlte Festanstellung als LKW-Fahrer.“ (JMD Nr. 31)

Zuweisung junger Menschen von der Arbeitsverwaltung an den JMD

Eine gesonderte Herausforderung für die JMD ist es, wenn die jungen Menschen von der öffentlichen Arbeitsverwaltung zum JMD geschickt wurden. In diesen Fällen muss dem Aufbau von Vertrauen der jungen Menschen in den JMD besondere Aufmerksamkeit geschenkt werden. Neben den üblichen wichtigen Arbeitsvoraussetzungen der JMD (z. B. angenehme Atmosphäre und Zeit für Gespräche) ist es vor allem der sichtbare Erfolg der Unterstützung mit einem Integrationsförderplan, der sowohl die Kooperationspartner in der öffentlichen Arbeitsverwaltung als auch die Begleiteten von den Kompetenzen der JMD überzeugen kann (vgl. Infokasten nächste Seite).

Zwischen Abgrenzungsbedarf und gemeinsamem Auftreten

Einerseits haben die JMD die Aufgabe, den jungen Menschen verständlich zu machen, warum eine gemeinsame Arbeit der Arbeitsverwaltung und des JMD nützlich ist, andererseits ist es für die Beziehungsarbeit und den Vertrauensaufbau auch wichtig, dass den Jugendlichen der Unterschied zwischen beiden Institutionen vermittelt wird. Einigen JMD erscheint eine klare Abgrenzung zur Arbeitsverwaltung so wichtig, dass sie z. B. keine Angebote in den Räumlichkeiten der Arbeitsverwaltung durchführen würden. Eine so starke Abgrenzung erscheint jedoch nach Erfahrungen anderer JMD nicht (!) zwingend. Wichtiger ist, dass für die jungen Menschen die Aufgaben, Rollen und der Austausch beider Partner, aber auch der Datenschutz **transparent** gemacht werden (vgl. nachfolgende Beispiele).
„Bei Jugendlichen mit Zuweisung von der ARGE schaffen wir eine hohe Transparenz bezüglich unserer Arbeit und der Weitergabe von Informationen an die ARGE, indem wir die Jugendlichen zu Beginn genau informieren. Dadurch entsteht eine Vertrauensbasis dem JMD gegenüber.“
 (JMD Nr. 20)

„Es finden Übergabe-Gespräche mit den Jugendlichen statt, in denen auch die unterschiedlichen Rollen von JMD und ARGE erläutert werden.“ (JMD Nr. 38)

„[Nach Aufforderung des jungen Menschen durch die Arbeitsverwaltung, den JMD zu besuchen und nach der Begleitung] bleibt der JMD weiterhin mit der ARGE in Kontakt, d. h. die/der Jugendliche weiß, dass sie/er im Zentrum steht und alle sich bemühen, ihr/ihm zu helfen.“ (JMD Nr. 16)

Nach Erfahrungen der JMD führen dabei ...

- Transparenz,
 - das Gefühl, dass sich die Akteure gemeinsam bemühen und die Neuzugezogenen bei ihrer Integration unterstützen, und
 - die positive Einflussnahme der JMD auf Maßnahmeentscheidungen der öffentlichen Arbeitsverwaltungen (Lobbyarbeit)
- zu einer höheren Mitwirkungsbereitschaft der Begleiteten.

Fallbeispiel einer auch für die Arbeitsverwaltung erfolgreichen Fallbegleitung des JMD

Familie X. wurde vor knapp eineinhalb Jahren nach mehrmaligen erfolglosen Versuchen, eine regelmäßige Arbeit durchzuführen, vom Jobcenter per Eingliederungsverordnung aufgefordert, den JMD einmal pro Woche zu besuchen. Die Familie X. war obdachlos, hatte Probleme mit der Leistungsabteilung des Jobcenters, sprach und verstand kein Deutsch, hatte gravierende Eheprobleme und weitere [Probleme mit Familienmitgliedern]. Ihre physische und psychische Gesundheit hatten schon gelitten, die Ehepartner hatten zusammen ca. 18.000 Euro Schulden. Schamgefühle hatten die Familie vorher gehindert, sich an den JMD zu wenden. Durch den vom Jobcenter angeordneten regelmäßigen Besuch des JMD gelang es erst einmal, eine Bestandsaufnahme zu machen (Assessment) und zu erarbeiten, in welchen Bereichen gearbeitet werden musste (Zielentwicklung), in welcher Reihenfolge (Priorisierung), wie lange dies etwa dauern und zu welchen Ergebnissen es führen soll. Nach den ersten spürbaren Erfolgen (Hilfe bei der Wohnungssuche und beim Ordnen der Schulden-Papiere) stieg die Kooperationsbereitschaft der Familie drastisch, die familiären Probleme ließen nach (...) auch, weil sie [die Familie] nach und nach alle Papiere und alle Probleme in die Beratungsstelle trug. Zur Entwicklungsleistung der Familie X. zählt auch ein kultureller Wandel im Beratungsprozess, denn zuvor galt es, dass Probleme in der Familie gelöst werden müssen und nicht nach außen getragen werden dürfen.
 Jetzt hat Familie X. eine hübsche Wohnung, für beide [Ehepartner] laufen Insolvenzverfahren, sie haben einen Deutschkurs besucht und haben vor 14 Tagen angefangen zu arbeiten. Sie wollen sich nicht scheiden lassen. (JMD Nr. 4)

3.3 Ausländerbehörden

Mit dem Zuwanderungsgesetz haben die Ausländerbehörden einen neuen Auftrag erhalten; die Entwicklung führt weg von einer reinen Ordnungsbehörde hin zu einer Integration gestaltenden Behörde. Von Standort zu Standort hat diese Entwicklung jedoch erst in sehr unterschiedlichem Umfang auch zu einem Wandel im Selbstverständnis der Ausländerbehörden geführt. Obgleich die JMD versuchen können, diesen Wandel zu unterstützen, können sie ihn nicht alleine bestimmen. Hier ist in erster Linie ein von den zuständigen politischen Stellen zu initiiender Verwaltungswandel erforderlich.¹⁰ Teile der Ausländerbehörden und der Akteure der Integrationsförderung haben sich über Jahre hinweg eher als Gegner verstanden. Doch die Erfahrungen mehrerer JMD zeigen, dass ein Wandel dieser Beziehung hin zum Positiven möglich ist.

Bei dem gegenwärtig üblichen Stand der Beziehungen bzw. der Zusammenarbeit steht die Frage im Vordergrund, in welchem Umfang und in welcher Weise die Ausländerbehörden die Zielgruppenerreichung der JMD unterstützen. Die Ausländerbehörden verfügen zeitnah und weitgehend vollständig über wichtige Informationen zu den legalen Neuzuzügen. Doch aufgrund des **Datenschutzes** können sie diese Informationen nicht unmittelbar an die JMD weiterleiten. Dabei gibt es grob unterschieden drei (kombinierbare) Typen von **Lösungswegen**:

- ▮ Die Ausländerbehörden holen sich das Einverständnis der neu zugewanderten jungen Menschen, ihre Daten an die JMD weiterleiten zu dürfen,
- ▮ die Ausländerbehörden motivieren die neu zugewanderten jungen Menschen, sich an die JMD zu wenden,
- ▮ die JMD sind mit einem eigenen Büro oder in Form einer Clearingstelle in den Ausländerbehörden anwesend, wodurch beim Besuch der Ausländerbehörden der Besuch der JMD bzw. der Clearingstelle nahegelegt wird.

Informationsweitergabe

Wenn die Ausländerbehörden hierfür eine Einverständniserklärung der jungen Menschen einholen und die Daten von neu zugewanderten jungen Menschen an die JMD übermitteln, können die JMD diese anschließend direkt einladen und über ihre Angebote informieren. Die Funktion der **Clearingstellen** kann wie folgt aussehen:

„Von der Ausländerbehörde werden Adressen von Neuzuwanderern nach deren schriftlicher Einwilligung mit Geburtsdatum, Angabe zur Nationalität und Telefonnummer an das Interkulturelle Büro geschickt, von wo das Datenblatt an den JMD bzw. die MEB weiterverteilt wird. Die Ausländerbehörde spart dadurch das für sie zeitlich nicht mögliche Sortieren der Adressen nach Zuständigkeiten der Beratungsstellen.“ (JMD Nr. 7)

„Die zentrale Clearingstelle für Neuzuwanderer besteht seit 2005 in Räumen der Ausländerbehörde. Mitarbeiter von MEB und JMD stellen eine Beratung zu den Sprechzeiten der Ausländerbehörde sicher. Nach ersten Informationen, direkt nach dem Besuch in der Ausländerbehörde, wird per E-Mail-Weiterleitung eine Beratungsstelle von MEB oder JMD informiert. Diese lädt zu einem Beratungstermin ein und übernimmt die weitere Begleitung in Abstimmung mit den anderen Migrationsberatungsstellen.“ (JMD Nr.)

¹⁰ Dem ggf. auch ein politischer Wille vorangehen muss, diesen Wandel gegen vorhandenen ersten Widerstand des bestehenden Personals durchzusetzen.

Positive Erfahrungen wurden jedoch auch mit der Einrichtung **übergeordneter Koordinierungsstellen** gemacht, welche unter anderem auch eine Mittlerfunktion zwischen Migrationsdiensten und Behörden wahrnehmen (vgl. Beispiel).

„Der [aus Landesmitteln finanzierte und in der Ausländerbehörde sitzende] Integrationscout wird von allen Neuzugewanderten in Anspruch genommen. Die Basisdaten aller Neuzugewanderten werden statistisch erfasst. Wird ein über die einfache Informationsvermittlung (z. B. zu Integrationskursen) hinausgehender Förderbedarf festgestellt, werden die Zugewanderten an die in der Kommune ansässigen MEB/JMD mittels eines Laufzettels weiterverwiesen. Es besteht ein kontinuierlicher, unbürokratischer und verlässlicher Austausch [über die] initiierten Maßnahmen. Der Integrationscout ist für die MEB/JMD als Mittler bzw. als Kontaktperson zur Ausländerbehörde einfach ideal. Man kann Anfragen über den Scout abwickeln und Kontakte zu Mitarbeitern der Ausländerbehörde auf diesem Weg initiieren.“ (JMD Nr. 14)

Können die Ausländerbehörden von den JMD nicht motiviert werden, sich in jedem Fall um eine Einverständniserklärung zu bemühen, kann eine gute Ersatzlösung darin bestehen, dass in den Ausländerbehörden ein **„Briefkasten“** der JMD (oder der Migrationsdienste) aufgehängt wird. Die Ausländerbehörden brauchen dann die jungen Menschen nur zu motivieren, dort ihre Kontaktdaten auf einer bereitliegenden Postkarte einzuwerfen – wenn sie Interesse daran haben, dass die JMD sie anschließend unverbindlich über ihre Angebote informieren.

Auf Angebote aufmerksam machen

Da es zeitaufwändig ist, können die Ausländerbehörden in der Regel nicht dazu bewegt werden, alle Neuzugewanderten durch individuelle Gespräche über die JMD und deren genauen Aufgaben aufzuklären. Zumindest sollten die JMD jedoch versuchen, dass die Ausländerbehörden auf die Angebote der JMD aufmerksam machen oder allgemein dazu einladen, sich mit den JMD bekannt zu machen. Verschiedene Materialien oder Verfahren können dies erleichtern. Hierzu zählen z. B. „Laufzettel“, die vorsehen, dass die Neuzugewanderten bei den JMD vorsprechen und sich dies für die Ausländerbehörden bestätigen lassen.

„[Der Prozess sieht so aus,] dass vom Ausländeramt ein Integrationspass entwickelt wurde. Jeder Neuzuwanderer erhält vom Ausländeramt den Integrationspass und muss damit zunächst eine Beratungsstelle und einen Sprachkursträger aufsuchen und dieses bestätigen lassen. Dadurch sind die Migranten nicht zur Weiterarbeit mit der Beratungsstelle verpflichtet, aber durch den Erstkontakt werden Schwellenängste abgebaut. Die meisten Migranten nutzen anschließend das Beratungsangebot.“ (JMD Nr. 26)

Oder die Ausländerbehörden empfehlen die Begleitung durch die JMD und legen Informationsmaterial aus – im Idealfall wird dieses Material nicht nur ausgelegt, sondern den jungen Menschen direkt in die Hand gegeben.

Initiierung und Pflege der Kooperation

In der Regel muss die Kooperation von den JMD angestoßen werden. Die Kooperationsbereitschaft der Ausländerbehörden kann durch die Initiierung und Entwicklung eines netzwerkübergreifenden lokalen Integrationskonzepts oder durch die Förderung des Problembewusstseins erhöht werden. Gleichzeitig nehmen die JMD jedoch auch je nach Gestaltung der Interaktion Einfluss darauf, wie sie von der Ausländerbehörde wahrgenommen werden

– was deren Interesse an einer konstruktiven Zusammenarbeit erhöhen kann:

„Mein Vorgehen war, dass ich mich [der Ausländerbehörde] gegenüber nicht als Gegner oder Kritiker präsentierte, [sondern] als Mensch (...), den sie nutzen können, wenn sie Hilfebedarf haben und wo sie bedenkenlos Jugendliche Migranten hinschicken können. Ich habe mich dann brieflich an sie gewandt, zusammen mit den anderen MEB und mit einem entsprechenden Vorschlag (Solinger Modell). Mir war es wichtig, dass die Ausländerbehörde wenig Arbeit hat und selbst von dieser Aktion profitiert (...).“ (JMD Nr. 39)

Erfahrungen weisen überdies darauf hin, dass auch manche Ausländerbehörden ihr **Image pflegen** möchten und deshalb z. B. gemeinsame Aktionstage begrüßen, um positive Schlagzeilen zu erhalten. Bieten die JMD ihnen Raum, sich öffentlichkeitswirksam zu präsentieren, kann das ein erster Einstieg in den Dialog sein.

Die Erfahrungen der JMD geben keinen Hinweis, ob Kooperationsvereinbarungen mit den Ausländerbehörden eine bessere oder sicherere Zusammenarbeit bewirken. Mehrere JMD entwickelten auch ohne Kooperationsvereinbarung mit ihnen eine relativ gute Zusammenarbeit. Andere JMD betonen, dass sie nur Kooperationsvereinbarungen schließen konnten, die sehr unverbindlich blieben und für die praktische Arbeit eher keine Bedeutung entwickelten. Wichtiger ist eher, den **Nutzen für die Ausländerbehörden** zu betonen und bei der Kooperationsplanung zu berücksichtigen, dass sich der Aufwand für die Ausländerbehörden in Grenzen hält. Ein gemeinsames Auftreten sämtlicher Migrationsdienste ist äußerst förderlich, die Festlegung von Ansprechpartnern aufseiten der Behörde und der Migrationsdienste kann die Kooperation ebenfalls erleichtern, ebenso die Verdeutlichung, welchen genauen Auftrag die JMD bundesweit besitzen.

3.4 Schulen

Zielstellung der Kooperation

Eine Vielzahl von Kooperationen zwischen den Schulen und den JMD zielt auf die Optimierung oder Ergänzung von Förderangeboten. In den Hauptschulen geht es den JMD oftmals um die Begleitung von jungen Menschen mit Migrationshintergrund im Übergang von der Schule in den Beruf und um den Erwerb weiterer Deutsch- oder Englischkenntnisse. Aber auch andere Angebote werden durchgeführt, z. B. zur Stärkung der interkulturellen Kompetenz des Schulpersonals oder Trainings für die Sozialkompetenz von Schülerinnen und Schülern. In den Berufsschulen geht es vor allem um unterstützende Lernangebote und die sozialpädagogische Begleitung. Diese Angebote können für junge Menschen sehr hilfreich sein. Allerdings gehört es nicht zu den primären Aufgaben der JMD, die sozialpädagogische Begleitung an den allgemein- und berufsbildenden Schulen durchzuführen. Diese Aktivitäten stehen somit, anders als Fragen der Zielgruppenerreichung, nicht im Zentrum der Untersuchung.

Unter der **Perspektive der Zielgruppenerreichung** zielt die Kooperation mit allgemein- und berufsbildenden Schulen auf die Optimierung von zwei relativ unterschiedlichen Zugangswegen der JMD zu den jungen Menschen:

- | Auf der einen Seite geht es darum, die Schule insgesamt (Lehrkräfte, Schulsozialarbeit, teilweise Hausmeister) **für die Arbeit der JMD zu öffnen** und Gruppenangebote der JMD im schulischen Kontext durchzuführen, im Idealfall unter Einbeziehung schulischer Ressourcen, wie z. B. Räumlichkeiten oder Personal. (Zur Funktion von Gruppenangeboten der JMD für die Zielgruppenerreichung vgl. Kapitel IV.) Die Durchführung von Angeboten der JMD in den Räumlichkeiten der Schule bzw. in projektbezogener Kooperation mit Lehrkräften oder anderem schulischen Personal schafft Kontakte der Zielgruppe zu den JMD. Dies kann erstens für Personen relevant sein, die vor dem Gang zu einer neuen Institution zurückschrecken, und zweitens für Personen, deren Eltern Aktivitäten im schulischen Bereich eher zustimmen als Aktivitäten außerhalb der Schule. Eine aktive Hinführung der Schülerinnen und Schüler durch schulisches Personal in die Einrichtungen der JMD (z. B. als Projekttag) reduziert die Hemmschwelle, Angebote der JMD in deren Räumlichkeiten aufzusuchen.
- | Auf der anderen Seite werden im schulischen Kontext regelmäßig **Probleme einzelner Jugendlicher identifiziert**, wodurch die Möglichkeit besteht, die JMD gezielt auf diese jungen Menschen aufmerksam zu machen – oder diese jungen Menschen auf die JMD. In der Regel gibt es in den Schulen Personen, die dies übernehmen können. Dies können in einem Fall Schulsozialarbeiterinnen und -arbeiter sein, in anderen Fällen Vertrauenslehrkräfte, die Schulleitung oder Lehrkräfte mit besonderem Engagement. Ziel der Kooperation ist es, dass diese Vermittlung an die JMD bedarfsgerecht und frühzeitig geschieht.

Durch geeignete Kooperationsformen können Problemlagen schneller und sicherer identifiziert werden, der Einstieg in die Integrationsförderplanung wird dabei früher begonnen. Die Kooperationsformen sind dabei oftmals breit angelegt, um auch die Kooperationsinteressen der Schule zu halten (vgl. Beispiel).

„[Zu unseren Angeboten und Kooperationsinhalten zählen:] Kontaktstunden an den Schulen mit Integrationsklassen; Ansprechpartner für Lehrer, Eltern und Schüler; Teilnahme an Elterngesprächen (sprachliche Unterstützung durch den JMD); Teilnahme an Klassenkonferenzen; Projektplanung und interkulturelles Training an Schulen; Aufbau eines Elterncafés für Eltern mit Migrationshintergrund. [Wesentlicher Erfolg der Kooperation: Die(...)] regelmäßigen wöchentlichen Kontaktstunden führten endlich zu Kontinuität und es kann mit dem Jugendlichen und den Schulen gearbeitet werden, bevor das Kind in den Brunnen gefallen ist.“ (JMD Nr. 30)

Die Arbeit der JMD sollte darauf ausgerichtet sein, folgende **Probleme zu reduzieren**:

Eine Unterstützung der Gruppenangebote der JMD durch schulisches Personal ist (oder erscheint) vielen Schulen aufgrund beschränkter Ressourcen nicht möglich. Und sowohl die Eigenlogik der auch auf Selektion setzenden Schulen als auch die klassische Engführung der Lehre auf das bilaterale Lehrer-Schüler-Verhältnis (Beschulung i. e. S.) führen dazu, dass die Schulen in der Regel zu spät identifizieren, welche jungen Menschen einer externen individuellen Unterstützung bedürfen. Darüber hinaus sind den meisten schulischen Akteuren die spezifischen Möglichkeiten der JMD nicht vertraut, sodass auch nach der Identifizierung von individuellem Unterstützungsbedarf eine Vermittlung der Jugendlichen an die JMD nicht passgenau oder zu spät erfolgt. Ein Beispiel für solche Wahrnehmungs- und Kooperationsprobleme ist, wenn nur Jugendliche mit Sprachproblemen zur Behebung derselben an die JMD verwiesen werden. Schließlich stellt es sich als Problem heraus, dass die Personen,

die für eine passgenaue Vermittlung Jugendlicher an die JMD geeignet sind, oft selbst von einer überdurchschnittlich hohen Fluktuation betroffen sind, z. B. Lehrkräfte in internationalen Klassen.

Formen der Kooperation

Unverzichtbarer Teil einer Lösungsstrategie scheint zu sein, für die schulischen **Beteiligten die spezifischen Kompetenzen der JMD transparent zu machen**. Dies kann ebenso über die zentrale Vorstellung der JMD in Lehrerversammlungen geschehen wie über das wechselseitige Kennenlernen im Rahmen gemeinsamer Projektarbeit oder spezifischer Angebote der JMD für schulische Mitarbeiter. Um eine passgerechte Weiterleitung Jugendlicher zu gewährleisten, ist es neben der Klärung der spezifischen Kompetenzen nötig, dass auch die Rollen geklärt werden: Eine Orientierung an der allgemeinen Zuständigkeit für junge Menschen mit Migrationshintergrund und multiplen Problemlagen ist dabei anzuraten. Allein über die inhaltliche Bestimmung der sich an Schülerinnen und Schüler richtenden Gruppenangebote lässt sich selten sicherstellen, dass genau die jungen Menschen partizipieren, die von einer Begleitung mit Integrationsförderplanung am meisten profitieren können. Die Gruppenangebote bewähren sich vielmehr aufgrund des Schneeballeffekts: An Gruppenangeboten partizipierende Schülerinnen und Schüler machen unterstützungsbedürftige Mitschülerinnen und Mitschüler auf die Angebote bzw. das Personal der JMD aufmerksam.

Drei Formen der Interaktion zwischen den JMD, den Schulen und den jungen Menschen haben sich bewährt: **Erstens** über den allgemeinen Austausch von Informationen, d. h., Lehrende oder Schulsozialarbeiter werden über die Angebote der JMD informiert und verweisen Jugendliche im Bedarfsfall an die JMD, bzw. sie informieren die JMD über einen Handlungsbedarf, auf den die JMD reagieren sollen (vgl. Beispiel).

„Wichtig ist es, wenn sich Lehrerinnen und Lehrer oder Schulsozialarbeiterinnen und -sozialarbeiter wegen der Probleme, die die Jugendlichen haben, bei uns melden, um schnell Termine mit den Jugendlichen auszumachen oder Hilfekonferenzen zu organisieren und um dann weiter im Kontakt mit den Lehrkräften zu stehen. Die Gruppenangebote werden in den Schulen vorgestellt und die Anregungen der Lehrkräfte aufgenommen und dann weiterentwickelt. Während der Durchführung der Gruppenangebote, die außerschulisch stattfinden, gibt es einen Austausch zwischen den Lehrkräften und dem JMD. Die Kooperationsinhalte hängen von dem jeweiligen Problem ab: Oft erfolgen Hausbesuche. Gespräche mit den Eltern, passende Angebote und manchmal auch Patenschaften werden gemeinsam für die Jugendlichen gesucht.“ (JMD Nr. 36)

Zweitens: Die JMD stellen sich in den Schulklassen vor und führen bei Bedarf verschiedene Lerngruppen und Trainings in den Räumlichkeiten der Schulen durch. Allein die regelmäßige Anwesenheit von Mitarbeitenden der JMD in den Schulen, z. B. für Sprachförderkurse, erleichtert eine Intensivierung der Kommunikation.

„Der alltägliche und direkte Zugang zu den Schülerinnen und Schülern und der häufige Kontakt unserer Lehrkräfte mit [denen] der Schulen ermöglicht leichtere und tiefere Einblicke in die Bedarfslagen der Jugendlichen und den Aufbau von persönlichen Vertrauensverhältnissen, die eine Vermittlung in unsere Beratung erleichtern und die Akzeptanz des JMD als Institution deutlich verbessern.“ (JMD Nr. 0)

◀ Inhalt

◀ zurück

weiter ▶

Oder **drittens**: Die JMD bieten konstant Beratung und Begleitung direkt in den Schulen an. *„Der Jugendmigrationsdienst übernimmt die sozialpädagogische Begleitung [eines LOS-Projektes] am Kaufmännischen Berufsbildungszentrum. Das KBBZ bietet Jugendlichen, überwiegend mit Migrationshintergrund, Hilfestellung und Unterstützung beim Anfertigen von Hausaufgaben. Der JMD übernimmt die Aufgabe, in der Einzelfallarbeit mit den beteiligten Schülerinnen und Schülern ihre Kompetenzen festzustellen und sie zu stärken sowie Jugendliche zu motivieren und sie dazu zu bewegen, mehr Zeit und Kraft in ihre (Weiter-)Bildung zu investieren, um ihre eigene (u. a. berufliche) Zukunft noch aktiver gestalten zu können (Sprechstunden in der Schule).“* (JMD Nr. 42)

Hinsichtlich der Angebote von JMD in den Schulen liegen auch positive Erfahrungen vor, wie Eltern beteiligt werden können. Auf diese Erfahrungen wird im vorliegenden Dokument nicht weiter eingegangen, da zum Thema „Ausbildungsorientierte Elternarbeit“ ein spezielles trägerübergreifendes Modellprojekt des BMFSFJ durchgeführt wird. Die Erfahrungen aus den zwölf Projektstandorten werden in 2009 von der Koordinierungsstelle gebündelt und auf dem JMD-Portal dokumentiert.¹¹

Aufbau und Verstetigung der Kooperation

JMD können die Kooperationen sowohl über die Schulleitungen als auch über die Lehrenden aufbauen. Es haben sich **unterschiedliche Zugänge** bewährt – sowohl von bilateralen Kontakten zu engagierten Lehrkräften ausgehend als auch über die Schulleitungen oder durch die zentrale Vorstellung des JMD in Lehrerkonferenzen. Eine Schlüsselfigur kann die Schulsozialarbeit sein, wobei darauf zu achten ist, dass sie die JMD als Unterstützung und nicht als Konkurrenz wahrnimmt. Ein Phasenmodell kann wie folgt aussehen:

„1. Phase: Wir stellen dem Direktor uns und unsere Arbeit vor und nehmen Kontakt zum Schulsozialarbeiter auf, der Verbindungen zwischen dem JMD und Lehrkräften herstellt. 2. Phase: Lehrkräfte schlagen Schüler vor, für die das Angebot wichtig ist. 3. Phase: Beginn sozialer Gruppenarbeit (...). 4. Phase: Lehrkräfte und JMD sind im gegenseitigen Austausch und arbeiten zusammen. Hilfebedürftige Jugendliche werden an den JMD vermittelt. Die Kooperation ist erfolgreich und für alle Partner zufriedenstellend.“ (JMD Nr. 0)

Durch gemeinsame Projekte und Veranstaltungen werden die Kooperationen oft gefestigt und weiter ausgebaut, wenn dafür entsprechende personelle Kapazitäten vorhanden sind oder gewonnen werden können (vgl. Beispiel).

„Durch (...) Projekte, wie z. B. aus dem Programm Xenos etc. an den beruflichen Schulen, hat sich die Zusammenarbeit mit den Schulleitungen und den Lehrerschaften intensiviert und etabliert. Durch die Konzeption von bedarfsgerechten Projekten zur Integration von jungen Migrantinnen und Migranten an den Schulen wird das Interesse an der konkreten Zusammenarbeit real. Dabei ist es wichtig, über diese Projekte zusätzliche Mitarbeitende einstellen zu können, die die vom JMD geführten Projekte umsetzen, um den Anforderungen der Dichte der Zusammenarbeit mit der Lehrerschaft zeitlich gerecht werden zu können.“ (JMD Nr. 2)

¹¹ Die Ergebnisse der Evaluation der „Ausbildungsorientierten Elternarbeit“ werden in einem gesonderten Bericht dokumentiert.

Innerhalb des schulischen Kontextes sind klare Absprachen, konkrete Ansprechpartnerinnen und -partner und **Verbindlichkeit** Grundvoraussetzungen der Kooperation. Zu den Rahmenbedingungen, die die Kooperation erleichtern, zählen übergreifende lokale Netzwerke und die allgemeine Sensibilität von Schulleitungen und Lehrkräften für migrationsbezogene Herausforderungen und Problemlagen. Schulen mit guten infrastrukturellen Bedingungen (z. B. Zentrumsnähe) und freien Räumlichkeiten für Beratung, Kurse oder andere Gruppenangebote stellen günstige Voraussetzungen für (Gruppen-)Angebote des JMD dar. Ideal ist, wenn seitens der Schule auch die Möglichkeit geboten wird, diese Angebote in den Stundenplan zu integrieren.

IV.

Gruppenangebote

◀ Inhalt

◀ zurück

weiter ▶

Kontext der Gruppenangebote

Die Grundsätze sehen für die JMD vor allem über den KJP geförderte Gruppenangebote in den Bereichen Orientierung in der deutschen Gesellschaft, Sprachtraining, Orientierung im Bildungs- und Ausbildungssystem, Neue Medien, Training sozialer Kompetenzen und Elternarbeit vor (III 1.4 a) sowie die Initiierung, Vermittlung in andere oder Durchführung weiterer Angebote, insofern sie von Dritten finanziert werden (III 1.4 b). Gruppenangebote können dabei **zwei Funktionen** erfüllen:

- ! Den Zugang der JMD zur Zielgruppe zu sichern und damit eine Basis für die **Planung** der (späteren) Integrationsförderung zu legen und
- ! **direkt** die individuelle Integration zu fördern bzw. zur Erreichung individueller Ziele beizutragen (z. B. Förderung sozialer oder kognitiver Kompetenzen).

Insbesondere zur direkten Förderung der Integration gibt es noch eine Vielzahl anderer (zuständiger) Akteure, angefangen von der Schule über die Arbeitsverwaltung und Jugendhilfe bis hin zu Projekten verschiedener Bundes- und Länderprogramme. Je nach Standort sind Umfang und Qualität dieser Angebote dabei jedoch sehr unterschiedlich. Das heißt, es differiert, wo zentrale Angebotslücken bestehen. Doch auch der Bedarf der JMD, ihre Zielgruppenenerreichung durch Gruppenangebote zu erhöhen, ist von Standort zu Standort unterschiedlich stark, z. B. in Abhängigkeit von der Kooperation mit den Ausländerbehörden.

Da ein konkretes Gruppenangebot nicht immer beide Funktionen gleichermaßen erfüllen kann, müssen die JMD bei ihrer Angebotsplanung Prioritäten setzen und festlegen, welche dieser Funktionen bei ihnen am Standort wie dringlich zu erfüllen ist.

Förderung der Zielgruppenenerreichung

Gruppenangebote spielen eine wichtige Rolle für die Integrationsförderplanung, weil junge Menschen auf diese Weise zum JMD finden, die selbst keinen Bedarf an einer Integrationsförderplanung formulieren (können). Niedrigschwellige Angebote ermöglichen ein Abholen und die Schaffung einer Vertrauensbasis, die für eine Integrationsförderplanung Voraussetzung ist. Gruppenangebote, die unter dieser Perspektive durchgeführt werden, sollen folgende Kriterien erfüllen:

- ! Erstes sind **hinreichend vielfältige Angebote** zu machen, welche die unterschiedlichen Personen(-gruppen) mit ihren heterogenen Interessen ansprechen. Eine Ausrichtung ausschließlich auf Angebote mit einem starken Bildungsfokus ist unter dieser Perspektive relativ eng, ebenso eng wäre jedoch z. B. ausschließlich auf Theaterarbeit zu setzen. Verschiedene, die jungen Menschen ansprechende Angebote sollten im Idealfall so kombi-

niert werden, dass ihre Kombination die Interessen der gesamten Zielgruppe weitgehend abdeckt (z. B. parallel Sprach- und PC-Angebote, Kickboxen, Tanz, Krabbelgruppe für junge Eltern etc.). Das heißt jedoch nicht, dass alle Angebote direkt vom JMD unterbreitet werden müssen, wenn Kooperationen mit Dritten möglich sind. Eine **Alternative** ist, Gruppenangebote speziell für jene Personen(-gruppen) durchzuführen, die ansonsten schwer zu erreichen sind.

- Zweitens kommt es darauf an, **anschlussfähige Angebote** zu machen, bei denen die JMD viel über die jungen Menschen, ihre Probleme und Kompetenzen erfahren, sowie Angebote, welche die Beziehungsarbeit erleichtern.

Mehrere JMD machten die Erfahrung, dass es gelingen kann, eine Finanzierung weiterer Gruppenangebote über Dritte (z. B. über die Kommune) sicherzustellen. Solche Lösungen erfordern günstige Rahmenbedingungen und Verhandlungsgeschick. Werden die Angebote von Dritten durchgeführt, schlagen sie jedoch nicht im gleichen Maß eine Brücke zwischen den JMD und den jungen Menschen. Dies erfordert dann erheblichen Mehraufwand an Kooperationsarbeit vonseiten der JMD, um präsent zu sein und die jungen Menschen aus solchen Angeboten abholen zu können.

Direkt die individuelle Integration fördernde, am Bedarf orientierte Gruppenangebote Integrationskurse, Ausbildung, Maßnahmen der Jugendberufshilfe und schulische Bildungsangebote decken die Unterstützungsbedarfe junger Neuzugewanderter nicht vollständig ab. Die Gruppenangebote der JMD haben auch die Aufgabe, diese Angebote zu ergänzen oder zu begleiten. In den JMD liegen umfangreiche Erfahrungen vor, welche Angebote am jeweiligen Standort insbesondere fehlen und mit welchen Strategien sie hier ergänzende Angebote durchführen oder initiieren können – in Kooperation mit Dritten, unter Mitwirkung ehrenamtlich tätiger Neuzugewanderter oder (nur) durch Mitarbeitende der JMD. Im Ideal erfolgt die Konzeption der Angebote folgendermaßen:

„Der JMD arbeitet bedarfsgerecht im Rahmen von Projekt- und Maßnahmenmanagement. Durch kontinuierliche gesellschaftspolitische Analysen und Bedarfserhebungen, durch die Arbeit in Netzwerken, durch Durchsicht der Presse und Fachliteratur wird der aktuelle Bedarf an Integrationshilfen sowohl hinsichtlich der jungen Migrantinnen und Migranten als auch hinsichtlich der Aufnahmegesellschaft festgestellt. Nach Bedarfsfeststellung werden zusammen mit relevanten Akteuren – und wenn möglich mit der Zielgruppe – Maßnahmen und Projekte entwickelt und initiiert. Der JMD agiert als Projekt-/Maßnahmenentwickler und Projektumsetzer. Über die Durchführung von Projekten und Maßnahmen wird die Zielgruppe hervorragend erreicht. Das breite Spektrum an Angeboten ermöglicht den Jugendlichen die Teilnahme nach Interessen und Bedürfnissen zu wählen. Dieses garantiert Motivation und bietet daher eine hervorragende Ausgangslage für weitere Beziehungsarbeit.“ (JMD Nr. 2)

Was im Fallbeispiel mit den Begriffen des Projekt- oder Maßnahmenmanagements beschrieben wird, bedeutet auch für alle anderen Gruppenangebote, die nicht projekt- oder maßnahmenbezogen durchgeführt werden, Good-Practice.

Kriterien für die inhaltliche Ausrichtung der Gruppenangebote

Welcher Gruppenangebote es konkret bedarf, muss letztlich standortbezogen beantwortet werden.¹² Für die Festlegung sollten mindestens folgende **sechs Kriterien** berücksichtigt und **miteinander abgewogen** werden:

- Müssen unter Berücksichtigung der Angebote Dritter und der bisherigen Zielgruppen-erreichung die Gruppenangebote des JMD eher darauf ausgerichtet werden, dass sie die Zielgruppe besser erreichen und junge Menschen für die Integrationsförderplanung öffnen oder eher darauf, dass sie bedarfsorientiert direkt zur Erreichung von individuellen Zielen beitragen (im Sinne, dass sie Lücken im lokalen Angebot schließen)?
- Soll die Zielgruppen-erreichung eher dahingehend verbessert werden, dass ein Schwerpunkt auf die bisher besonders schwer erreichten Gruppen gelegt wird, oder gilt es, die Zielgruppe in ihrer Breite stärker für Integrationsförderplanung zu öffnen?
- Welche Kombination von Angeboten des JMD deckt entweder die Interessen der Zielgruppe in ihrer Breite ab und welche die von bisher besonders schwer erreichten Gruppen?
- Welche dieser Angebote eignen sich besonders, nicht nur den Kontakt zu den jungen Menschen herzustellen, sondern darüber hinaus auch, eine intensive Beziehungsarbeit zu beginnen?
- Welche dieser Angebote können gemäß der Grundsätze und der vorhandenen personellen und materiellen Ressourcen vom JMD durchgeführt werden?
- Welche dieser Angebote können oder sollten von Dritten durchgeführt werden?

Ob bestimmte Angebote diese Kriterien erfüllen, ist nicht nur von den Angeboten und Zielgruppen am Standort abhängig, sondern auch von der konkreten Umsetzung durch den JMD. Zum Beispiel werden bei einer üblichen Durchführung von PC-Kursen die eingerichteten Räume stark genutzt, aufgrund der relativ geringen sozialen Interaktionen zwischen den jungen Menschen entsteht jedoch wenig Gelegenheit, Beziehungsarbeit zu leisten und eine sozialpädagogische Begleitung vorzubereiten. Hier sind somit spezielle pädagogische Konzepte zu entwickeln und qualifiziertes Personal ist für seine Umsetzung zu gewinnen, welches auch einen PC-Kurs zum Anknüpfungspunkt für Beziehungsarbeit macht – zum Beispiel, indem dieser mit einer Exkursion (Cebit) kombiniert wird.

¹² Die einzelnen Gruppenangebote waren nicht Gegenstand der Evaluation, sodass an dieser Stelle keine konkreten „überzeugend dargelegten“ Angebote hervorgehoben werden. Die gegenwärtig große Vielzahl der Angebote, die sich von Sprachlernkreisen und Hausaufgabenhilfen über Theater-, Sport- und Frauengesprächsgruppen bis hin zu Bewerbungstrainings erstrecken, sollte jedoch die Träger anregen, den Bedarf einer Systematisierung zu prüfen. Dies heißt nicht, dass die Bandbreite der vom BMFSFJ geförderten Gruppenangebote noch enger als in den Grundsätzen gefasst werden sollte. Auffällig ist lediglich, dass die JMD, die in der Untersuchung ihre Angebote beschrieben, meist nur darlegten, dass diese „gut gemacht“ waren, kaum aber, welche Standortbedingungen genau dieses Angebot vom JMD erforderten. Eine Hypothese kann sein, dass es seltener vom Bedarf der Zielgruppe oder der Zielgruppen-erreichung abhängt, ob ein erster JMD „Sportgruppen“, ein zweiter „Kommunikationstraining“ und ein dritter „Frauengesprächsgruppen“ anbietet – und dass es häufiger von Gewohnheiten, Opportunitäten, Zufällen und Interessen der Mitarbeitenden abhängt. Wenn dies zutreffen sollte, hätte eine Systematisierung noch das Potenzial, den Nutzen für die Zielgruppen zu erhöhen.

Einzelne Angebote können **mehrere dieser Funktionen zugleich** erfüllen, indem sie z. B. kreative Potenziale der jungen Menschen fördern, in Gruppenprozessen die Möglichkeiten für Beziehungsarbeit geben und die Öffentlichkeitsarbeit des JMD fördern:

„Gründung einer Juniorfirma (...) mit dem Ziel, Jugendliche mit und ohne Migrationshintergrund gemeinsam an einem Integrationsprojekt arbeiten zu lassen. Im Jahr 2008 wird mit rund 40 Jugendlichen ein Schülerkalender für den Landkreis (...) entwickelt, der Beispiele gelungener Integration beschreibt. (...) Über dieses Gruppenangebot haben wir Zugang zu jugendlichen Migrantinnen und Migranten bekommen, die wiederum als Multiplikatorinnen wirken. Durch die Gruppenarbeit wird ein niedrigschwelliger Zugang zu den Jugendlichen gewonnen und die Hemmschwelle, die JMD-Beratungsstelle aufzusuchen, gesenkt.“¹³(...)“ (JMD Nr. 5)

¹³ Eine Projektbeschreibung kann beim JMD gerne angefordert werden.

V.

Gewinnung des Mitwirkungsinteresses

[◀ Inhalt](#)[◀ zurück](#)[weiter ▶](#)

Nachdem der erste Kontakt zwischen den jungen Menschen und den JMD hergestellt wurde, gilt es in einem zweiten Schritt, das Interesse der jungen Menschen an einer Integrationsförderplanung zu wecken bzw. Hemmnisse zu reduzieren, die einer Mitwirkung an der Integrationsförderplanung entgegenstehen. In Kapitel V. sollen zunächst die eher grundsätzlichen Mitwirkungsprobleme bzw. Ansätze zur Problemlösung thematisiert werden. Darüber hinausgehende Fragestellungen, wie eine besonders aktive Mitwirkung der jungen Menschen in speziellen Phasen der Integrationsförderplanung gefördert werden kann, werden in Kapitel VI. weiter vertieft.

Vertrauensbildung und Beziehungsarbeit

Dass die Mitwirkungsbereitschaft ganz allgemein auch vom **Vertrauen** der jungen Menschen in den JMD bzw. seine Fachkräfte abhängt, welches in einer begleitenden oder vorgelagerten **Beziehungsarbeit** (z. B. im Rahmen von Gruppenangeboten, vgl. Kapitel IV.) erarbeitet werden muss, sollte selbstverständlich sein. Vertrauen bildende Arbeit kann z. B. wie folgt aussehen: *„Wenn ein Jugendlicher nicht über die eigenen Maßnahmen und Projekte erreicht wird und direkt in unsere Sprechstunde kommt, dann wird eine jugendspezifische Gesprächsatmosphäre hinsichtlich der Ansprache, der Fragestellungen und Inhalte hergestellt. Es werden zunächst nicht nur formale Themen wie erworbene Abschlüsse, Zertifikate etc. besprochen, es geht auch im Besonderen zunächst um Themen wie Freunde hier und im Herkunftsland, Freizeit, Musik etc. Dieses dient der Vertrauensbildung und dem ganzheitlichen Verständnis.“* (JMD Nr. 2)

Auch kann die kontinuierliche Kontaktsuche der JMD per Telefon, Brief oder Hausbesuch den jungen Menschen zeigen, dass die JMD ein Interesse an ihnen haben und dadurch Vertrauen aufbauen (JMD Nr. 1). Da die Fragestellung, wie Vertrauen aufgebaut und erhalten wird, zu den übergreifenden Fragestellungen sozialer Arbeit zählt, soll sie im Rahmen dieser Handreichung nicht erschöpfend behandelt werden.

Ehemalige oder andere Personen mit Migrationshintergrund als Multiplikatorinnen und Multiplikatoren

Ehemalig (oder schon seit Längerem) von den JMD begleitete junge Menschen, aber auch andere Personen mit Migrationshintergrund können **Multiplikatorinnen und Multiplikatoren** der Integrationsförderung sein und von den JMD dabei unterstützt werden. Ihre Bedeutung für die Integrationsförderung ergibt sich daraus, dass sie z. B. über

- ! die Bereitschaft und Zeit zum ehrenamtlichen Engagement,
- ! spezifische Kompetenzen (wie z. B. Sprachfähigkeiten oder Musikalität) oder
- ! das Vertrauen der Zielgruppe verfügen können, wobei dies selbstverständlich vom Einzelfall abhängt.

Eingebunden werden können sie unter anderem ...

- auf relativ offenem Niveau, z. B. als Teilnehmende am Erfahrungsaustausch im Rahmen von offenen Treffen,
- als ehrenamtlich Tätige in diversen Bereichen (mit oder ohne Schulung hierfür durch die JMD), oder
- als Beschäftigte der JMD (auf Honorarbasis oder hauptamtlich).

Viele JMD haben positive Erfahrungen damit gemacht, dass diese Personen den Kontakt zu weiteren jungen Menschen herstellen, in der Regel über informelle Mundpropaganda, teils aber auch nach Aufforderung der JMD, gezielt andere junge Menschen für die JMD zu werben und ihnen von den positiven Erfahrungen und Angeboten dort zu berichten. Ebenfalls positiv sind viele Erfahrungen damit, wenn diese Personen die Förderangebote der JMD oder des Sozialraums erweitern, indem sie z. B. ehrenamtlich übersetzen, als Mediatoren in dritten Institutionen arbeiten oder diverse Gruppenangebote leiten (vgl. Kapitel IV.). Die spezifischen Erfahrungen der JMD im Bereich der Freiwilligenarbeit sind nicht Gegenstand der Untersuchung – es sei hier auf das gesonderte Modellprogramm „Freiwilligendienste in den JMD“ und seine Ergebnisse hingewiesen.¹⁴

Darüber hinaus können ehemals oder schon länger von den JMD begleitete junge Menschen die JMD auch dabei unterstützen, andere junge Menschen für die Mitwirkung an einer Integrationsförderplanung zu öffnen:

„Wenn sich ein Jugendlicher nicht oder nur unzureichend auf eine Integrationsförderplanung einlassen möchte, schlagen wir vor, einen ehemaligen Teilnehmer, dessen Problemlage ähnlich war, zum nächsten Termin einzuladen. Im Gespräch werden die Ziele und die Vorgehensweise im Integrationsförderplan des Ehemaligen von ihm selbst geschildert. Es werden sowohl Schwierigkeiten als auch Erfolge deutlich gemacht. So wird versucht, dem neuen Klienten die Notwendigkeit und den Nutzen aus der Zusammenarbeit darzustellen. Es wird gemeinsam geguckt, ob und bei welchen Angelegenheiten eine Begleitung durch den Ehemaligen möglich ist. Der längerfristige Kontakt zwischen den beiden Klienten und dem JMD wird angestrebt.“ (JMD Nr. 24)

Diese Einbindung kann wie im obigen Beispiel im Einzelkontakt erfolgen oder – wie nachfolgend beschrieben – im Rahmen von Gruppenarbeit:

„Ehemalige Jugendliche werden zu Gruppengesprächen eingeladen und berichten hier von ihren Erfahrungen mit dem JMD und im Besonderen mit den Integrationsförderplänen. Wichtig ist, es müssen Jugendliche sein, die mit dem Integrationsförderplan positive Erfahrungen gemacht haben.“ (JMD Nr. 32)

Junge Menschen mit den Verfahren vertraut machen

Dass jungen Menschen das Verfahren der Integrationsförderplanung fremd ist oder Planung ihrem Wunsch nach Spontaneität entgegensteht, kann prinzipiell ihre Mitwirkungsbereitschaft senken. Die Fachkräfte der JMD haben aber unterschiedliche Erfahrungen gemacht, inwieweit bzw. wie häufig solche Probleme auftreten.

¹⁴ Die bundesweite Koordination und die fachliche Begleitung des vom BMFSFJ geförderten Projektes liegt bei der Bundesarbeitsgemeinschaft Evangelische Jugendsozialarbeit e. V. in Bonn. Die Handreichung hierzu ist über das JMD-Portal herunterzuladen.

■ Eine Reihe von JMD gibt an, dass dieses Problem bei einem bestimmten Vorgehen nicht besteht. Hierzu zählt, eine Vertrauensbasis zu schaffen, das Verfahren des individuellen Integrationsförderplans ausführlich zu erklären, die Klienten über die Wichtigkeit der Bedarfsanalyse aufzuklären, sie über Vorteile der Planung bzw. des strukturierten Vorgehens zu informieren, mit ihnen über gezielte Planung zu sprechen, sie in die Planung mit einzubeziehen, den Inhalt durchzusprechen, die Haupt- und Teilziele gemeinsam auszuarbeiten bzw. zu formulieren und bei Bedarf zu korrigieren sowie die Wege und konkreten Handlungen zu besprechen (JMD Nr. 10). Auch sei die Spontaneität der jungen Menschen nur teilweise eingeschränkt, da die Integrationsförderpläne kontinuierlich überarbeitet werden könnten.

■ Andere JMD betonen hingegen, dass Jugendliche die Integrationsförderpläne als unnötig betrachten würden und der Meinung wären, diese würden sie nicht weiterbringen (JMD Nr. 32). Teils wird explizit betont, dass es sich hierbei um einen Lernprozess der jungen Menschen handelt (vgl. Beispiel):

„Oft wird etwas mehr Zeit zum Lernen benötigt, dass es in der neuen Wahlheimat Deutschland ohne Absprachen und Planung nicht geht. Viele andere Länder kommen ohne diese, für Deutschland typische Eigenschaft des Planens aus.“ (JMD Nr. 0)

Zumindest in diesem Fall bedarf es konkreter Strategien, die jungen Menschen mit dem Verfahren der Integrationsförderplanung vertraut zu machen.

Neben der Einbeziehung von ehemals oder schon länger Begleiteten (auf die oben schon eingegangen wurde), lassen sich drei Gruppen von Strategien unterscheiden, um die jungen Menschen mit dem Verfahren vertraut zu machen: 1) Materialien aushändigen, 2) das Verfahren schrittweise bzw. langsam beginnen und 3) das Verfahren erklären.

1) **Materialien:** Um den jungen Menschen das Verfahren der Integrationsförderplanung zugänglicher zu machen, können konkrete Gegenstände verteilt werden, die Kernelemente des Verfahrens veranschaulichen, z. B. Kalender.

„Jugendliche mit Integrationsförderplänen erhalten kleine Taschenkalender („Integrationsplaner“), in denen sie Termine, Adressen der Institutionen, aber auch Aufgaben und andere Inhalte eintragen, nach Wunsch auch in Muttersprache.“ (JMD Nr. 9)

Doch auch diese Materialien müssen teils in die Arbeit eingeführt und eingebettet werden. Dass der Integrationsprozess oft unkoordiniert verläuft, liegt oft daran,

„dass Jugendliche es nicht gewöhnt sind, mit festen Terminen zu arbeiten und überhaupt keinen Terminkalender kennen. In diesen Fällen wird über das Führen eines Kalenders gesprochen und den Umgang damit. Dieser kleine Schritt hat schon oft zur Verbesserung in der Integrationsförderung geführt.“ (JMD Nr. 17)

2) **Schrittweiser Beginn:** Auch die Integrationsförderplanung langsam zu beginnen, kann eine Strategie sein, die jungen Menschen mit dem Verfahren vertraut zu machen. Eine Möglichkeit ist, dass die konkreten Inhalte zunächst wenig komplex bleiben:

„Schon bei den Erstgesprächen werden Vereinbarungen getroffen, die von den infrage kommenden Jugendlichen relativ leicht zu erfüllen sind. Sie werden so schon im frühen Stadium der Begleitung/Planung an Vereinbarungen gewöhnt. Da diese Vereinbarungen in den meisten Fällen leicht zu erfüllen sind, erleben die Jugendlichen ein Erfolgserlebnis, was sie auf der einen Seite anspornen kann, ihnen aber auch verständlich machen soll, dass Integrationsförderplanung hilft, Ziele zu erreichen. An diese erste Phase kann sich die ideale Planung anschließen.“ (JMD Nr. 11)

Eine andere Möglichkeit, „schrittweise“ zu beginnen, ist, dass die Begleiteten in der Anfangszeit (!) noch nicht stark an der formalisierten Seite der Integrationsförderplanung partizipieren oder dass die Zusammenarbeit zunächst eher den Charakter einer Begleitung erhält: *„Der gemeinsamen, interaktiven individuellen Förderplanung wird [eine Planung] ohne explizite Mitwirkung der Jugendlichen vorangestellt (Assessment, Entwicklung erster Ziele). Dem Jugendlichen werden erste formalisierte Umsetzungsschritte in der [Planung] präsentiert und dadurch die Sichtbarkeit der Strukturiertheit von individuellen Problemlagen gewährleistet. Die Darstellung einer begonnenen formalisierten Ziel- und Handlungsplanung und die damit einhergehende Reduzierung der Komplexität von individuellen Problemlagen kann in diesem Verfahren die weitere Mitwirkung begünstigen.“* (JMD Nr. 23)

Dieses Verfahren kann auch verhindern, dass sich erst im Prozess herausstellt, ob eine begonnene Integrationsförderplanung für den jeweiligen Klienten zu komplex ist.¹⁵

Dies kann in der Anfangszeit (!) auch folgendermaßen aussehen:

„Ein Jugendlicher möchte nach der Schule eine Ausbildung machen. Ich biete Bewerbungstraining an. Am ersten Tag erkläre ich grob, woraus eine Bewerbung besteht, und nenne das Ziel des Tages: einen Lebenslauf erstellen. Der Jugendliche füllt ein Formblatt mit seinen Angaben aus, ich erstelle gemeinsam mit dem Jugendlichen einen Lebenslauf. Dies vermerke ich in seinem Beisein im Integrationsförderplan und schreibe das nächste Teilziel (hier: das Bewerbungsschreiben) fort und vereinbare den nächsten Termin, den ich auch im Integrationsplan festhalte.“

(JMD Nr. 27)

Es sollte jedoch darauf geachtet werden, dass diese vereinfachten Formen der Integrationsförderplanung schnell in umfassendere Formen überführt werden und die Klientin oder der Klient hierzu die entsprechenden Voraussetzungen schnellstmöglich erwirbt.

3) Das Verfahren erklären: Soll den jungen Menschen vor Beginn der Integrationsförderplanung das Verfahren erklärt werden, gilt es dabei insbesondere jene Aspekte hervorzuheben, die sich positiv auf die Mitwirkungsbereitschaft auswirken. Hierzu zählt z. B., dass die inhaltliche Bestimmung der Integrationsförderplanung durch den jungen Menschen erfolgen wird, dass später kein Druck gemacht wird, dass Pläne später überarbeitet und ggf. an sich ändernde Wünsche angepasst werden etc. Die Vorbehalte der jungen Menschen sollten dabei explizit thematisiert werden. Hierfür kann es sinnvoll sein, den jungen Menschen zuvor Rückzugsräume zu bieten und sich mit Freunden oder anderen Vertrauten besprechen zu lassen. Die Einbeziehung des sozialen Umfelds (z. B. die Eltern) in dieser Phase kann im Einzelfall helfen.

Unterschiedliche Erfahrungen der JMD liegen bzgl. der Frage vor, in welchem Umfang das Verfahren erklärt werden soll. Einige JMD raten, den jungen Menschen das Verfahren „vollständig“, „detailliert“ oder „im Ganzen“ darzulegen:

„Da der Erfolg zum größten Teil von dem Jugendlichen und dem Umfeld abhängig ist, muss für den Jugendlichen das gesamte Verfahren verständlich werden, damit er die Planung der einzelnen Schritte versteht und nachvollziehen kann. Er soll ja selbst lernen, Akteur zu werden.“ (JMD Nr. 0)

¹⁵ Stellt sich dies erst im Prozess heraus, nachdem z. B. Probleme aufgetreten sind, würden zwar die weiteren Schritte kleinschrittiger und mit leichter realisierbaren Teilzielen konkretisiert werden können, doch wurden dann schon Ressourcen und Bemühungen verschwendet.

Die detaillierte Betrachtung soll die Ängste und Widerstände vor der fremden Vorgehensweise minimieren. Andere JMD stellen eher heraus, dass der junge Mensch von einer Darlegung der theoretischen Verfahrensweisen verschont bleiben sollte und dass das Erklären und Einführen in die Planung insgesamt nicht zu großen Umfang erhalten dürfen:

„Wenn er sein Leben bisher eher spontan gelebt hat, führen wir ihn mit übersichtlichen, wenigen, zeitnahen und einfachen Zielen an die Methode heran. Wichtig ist es auch u.E., den Wert und die guten Ergebnisse einer Planung zu betonen, d. h. jeder Planungsphase auch eine erfolgreiche Umsetzung eines Ziels folgen zu lassen. Wir achten z. B. darauf, dass wir nicht fünf bis sechs Sitzungen für die Planung brauchen, sondern dass spätestens nach dem zweiten Beratungsgespräch aktiv an der Umsetzung gearbeitet wird.“ (JMD Nr. 40)

Überdies bewährt es sich, die Erklärungen so einfach wie möglich zu halten, einfache Sprache zu nutzen, Erklärungen je nach Bedarf zu übersetzen (gegebenenfalls mit Dolmetscherin oder Dolmetscher) und durch Symbole oder anhand von Materialien zu veranschaulichen. Mehrere JMD verweisen auf den Einsatz von Mindmaps in dieser Phase oder auf bestimmte Erklärungsroutrinen, wie zum Beispiel:

„In Beratungsgesprächen oder Sprachkursklassen werden Jugendliche an eine längerfristige Planung herangeführt, indem ihnen z. B. Bewerbungszeiträume mithilfe eines Zeitstrahls erläutert werden.“ (JMD Nr. 8)

Oder in einem anderen Beispiel:

„Wir versuchen, den Jugendlichen immer zu erklären, dass eine Entscheidung, die man trifft, weitere zur Folge hat, die man treffen muss. Jede Entscheidung (...) hat bestimmte Konsequenzen zur Folge (positive und negative) bzw. führt dazu, dass einem bestimmte (Handlungs-) Möglichkeiten (z. B. Ausbildungsmöglichkeiten) offenstehen oder verschlossen sind, man bestimmte Wege einschlagen kann und bestimmte nicht. Wenn man den Jugendlichen [dies] vermitteln kann (...), kann man ihnen auch verständlicher machen, dass es sinnvoll ist, bestimmte Handlungswege (einschließlich der erforderlichen Maßnahmen) im Voraus mehr oder weniger detailliert zu planen, damit man auch das Ziel erreichen kann, welches man erreichen will.“ (JMD Nr. 0)

Den Nutzen der Integrationsförderplanung verständlich machen

Die Integrationsförderplanung besitzt, wie von der Evaluation empirisch nachgewiesen, einen Mehrwert gegenüber der klassischen Begleitung. Einige JMD verzichten darauf, diesen spezifischen Mehrwert den jungen Menschen gezielt darzulegen. Sie setzen implizit darauf, dass die jungen Menschen nicht zwischen einer klassischen Begleitung und einer Integrationsförderplanung unterscheiden und dass sie in die Integrationsförderung des JMD und seiner Angebote insgesamt vertrauen und dadurch motiviert sind, sich auch an den speziellen Verfahren der Integrationsförderplanung zu beteiligen. Der Schritt von einer klassischen Begleitung hin zu einer Integrationsförderplanung impliziert in Teilbereichen jedoch eine Änderung der Kommunikationsform und sollte aus diesem Grund den jungen Menschen verständlich gemacht werden. Die jungen Menschen sollen einen Mehrwert der Integrationsförderplanung gegenüber einer klassischen Begleitung erwarten, damit ihre Mitwirkungsbereitschaft gesichert wird.

JMD, die den jungen Menschen diesen Mehrwert der Integrationsförderplanung vermitteln wollen, verweisen hierzu oftmals auf die Beispiele ehemalig (oder schon seit Längerem) mit Integrationsförderplanung begleiteter junger Menschen:

„Wir planen gemeinsam konkrete Schritte und erläutern anhand von Beispielen anderer Jugendlicher, die dieses Verfahren für sich als positiv und gewinnbringend erlebt haben. So berichten z. B. in den Kursreihen ‚Kompetenzstärkung‘ und ‚Berufsorientierung‘ in Gruppengesprächen Jugendliche über ihre Erfahrungen und dass sie ihre Ziele durch konsequente Umsetzung des Förderplans erreicht haben.“ (JMD Nr. 6)

Um die Vorteile einer Planung hervorzuheben, ist es wichtig, dass Jugendliche erleben, wie hilfreich ein strukturiertes Vorgehen sein kann. Letztlich geht es darum, die jungen Menschen intrinsisch zu motivieren, indem sie auf die wachsende Selbstständigkeit und Eigenverantwortung angesprochen werden (sie entscheiden, sie geben die Richtung an, schlagen den Weg ein); ihnen darzulegen, dass ihnen Planung als roter Faden Orientierung und Handlungsanweisung gibt bzw. dass Planung ein Instrument ist, das weit in die Zukunft reicht und Perspektiven eröffnet, Wünsche erfüllt.

Nach Erfahrungen verschiedener JMD haben sich dabei insbesondere folgende vier Argumentationsmuster bewährt:

Erstes Argument: **Die Integrationsförderplanung beschleunigt die Förderung.** Die Fachkraft überzeugt einen jungen Menschen z. B. in folgender Weise:

„Damit Du schneller einen Termin im Jobcenter bekommst, maile ich die Ansprechpartnerin an. Damit Du schneller deine Leistungen/deine Papiere/deine ... erhältst, besorgst Du das und das und zeigst mir noch einmal die Unterlagen.“ (JMD Nr. 15)

Zweites Argument: **Die Integrationsförderplanung unterstützt die Teamarbeit** zwischen dem Klienten und dem JMD oder führt letztlich auch zu einem größeren Engagement des JMD.

„[Hilfe zur Selbsthilfe gelingt nur in einem kooperativen Prozess, in dem die Jugendlichen] und der JMD sich als Team verstehen, das gemeinsam an einem Strang zieht und auch die notwendigen (Arbeits-)Schritte im Gleichschritt und geplant angeht (...). Dafür ist eine klare Aufgabenteilung zwischen dem JMD und [den Jugendlichen] nötig und diese muss dann auch in bestimmten Abständen kontrolliert werden.“ (JMD Nr. 16)

Drittes Argument: Die Integrationsförderung bezieht auch **Netzwerkpartner** ein, **wofür eine Planung unerlässlich ist.**

„Wir führen Gespräche mit den beteiligten Netzwerkpartnern gemeinsam mit den Jugendlichen, sodass die Notwendigkeit der Planung dann oft deutlicher wird.“ (JMD Nr. 36)

Viertes Argument: **Planung ist auch in vielen anderen Lebensbereichen hilfreich**, zum Beispiel beim Hausbau, Kochen oder Autoaufbau. Je nach Interessenlage der jungen Menschen werden die Vergleiche und Analogien gewählt.

Starke Rolle der Sprache in der Integrationsförderplanung

Im Vergleich zu anderen Verfahren und Instrumenten der sozialen Arbeit (z. B. erlebnispädagogische Exkursionen) hat schriftliche oder mündliche Sprache in der Integrationsförderplanung ein sehr großes Gewicht. Dies ist unabhängig davon, in welcher Sprache sie durchgeführt wird und ob Möglichkeiten der Übersetzung bestehen. Dies stellt ein Problem für die Mitwirkung von jenen jungen Menschen dar, die mit ungünstigen Bildungsvoraussetzungen ggf. auch eingeschränkte Möglichkeiten haben, ihre **Gefühle, Wünsche und Interessen verbal zu artikulieren**. Die Integrationsförderplanung in der Sprache durchzuführen, die von den jungen Menschen beherrscht wird, ist vor diesem Hintergrund eine notwendige, aber keine hinreichende Bedingung der Partizipation.

Hilfreich können in der Praxis Ansätze sein, die Integrationsförderplanung bei Bedarf weniger auf Sprache zu bauen. Die Reduzierung der sprachlichen Anforderungen kann jedoch nur eine allererste Notlösung sein, da sie nicht der dauerhaften Integration dient. Der Erwerb von Sprachkompetenzen (sowohl im allgemeinen Sinn, sich in irgendeiner Sprache verbal gut ausdrücken zu können, als auch speziell die Beherrschung der deutschen Sprache) ist ein Integrationsaspekt mit eigenem Wert – und in der Regel auch Ziel der jungen Menschen. Von daher erhalten sprachfördernde Maßnahmen Priorität. Hierzu zählen z. B. Lesekreise, die Vermittlung in Integrationskurse, Trainingskurse des JMD, die Vermittlung in Sportvereine, in denen überwiegend Deutsch gesprochen wird, Selbsthilfegruppen etc.

Da die Integrationsförderplanung jedoch nicht erst beginnen sollte, wenn die jungen Menschen umfassend Deutsch sprechen, hat es sich bewährt, wenn die Fachkräfte verschiedene Sprachen sprechen, die Materialien und Förderpläne mehrsprachig vorliegen und notfalls Dolmetscherinnen und Dolmetscher eingesetzt werden (professionelle auf Honorarbasis oder ehrenamtliche). Gleichzeitig ist eine möglichst einfache Sprache zu wählen, muss sich für die Kommunikation ggf. viel Zeit genommen werden und sollte systematisch kontrolliert werden, ob das Besprochene auch wirklich verstanden wurde. Die Kommunikation wird auch durch eine sprechförderliche Atmosphäre unterstützt, in der den jungen Menschen die Scheu genommen wird, sich auszuprobieren.

An Ansätzen, die Kommunikation weniger auf verbale Sprache zu bauen, können z. B. genannt werden:

- der Einsatz von Mimik und Gestik, pantomimische Erläuterungen oder
- Techniken des Visualisierens, grafische Darstellungen, Schaubilder und Symbole, Mindmaps, Zeitstrahlen, Genogramme oder Ecomaps.

Darüber hinaus bewährt es sich, bei sprachlich bedingten Problemen (in der Interaktion zwischen den jungen Menschen und dem JMD) die Vereinbarungen und Schritte im Integrationsförderplan kleinteiliger zu gestalten und Termine schneller aufeinander folgen zu lassen. Wenn die Vereinbarungen inhaltlich weniger komplex sind, ist oftmals die Chance gegeben, sie sprachlich weniger anspruchsvoll zu gestalten.

Ermutigungen und die Konfrontation mit umfassenden Anforderungen

In einigen Fällen, insbesondere bei wenig belastbaren jungen Menschen, ist nicht auszuschließen, dass sie zunächst abgeschreckt oder blockiert werden, wenn die Integrationsförderplanung ihnen transparent macht, was sie zukünftig alles leisten müssen. Jedoch wird dieses

Problem von mehreren JMD nicht als gravierend betrachtet, nach ihren Erfahrungen sind viele junge Menschen in der Regel leistungsbereiter und leistungsfähiger als angenommen, solange ein gemeinsam entwickeltes Ziel verfolgt wird. Wenn dieses Problem jedoch auftritt, lassen sich zu dessen Behebung oder Reduzierung verschiedene nachfolgende Ansätze verfolgen: Zunächst gilt, dass die inhaltliche Gestaltung der Integrationsförderpläne **passgenau** erfolgt und dies impliziert, dass die jungen Menschen diese Schritte meist bewältigen können. In der Regel ist dies für die Klienten auch transparent. Die jungen Menschen werden dabei explizit darauf verwiesen, dass die Bewältigung „**Schritt für Schritt**“ erfolgt, was beruhigt und sie anspricht. Gerade am Anfang bewähren sich vor diesem Hintergrund einfache, kleine und Erfolg versprechende Handlungsschritte. Gemachte Schritte können hierbei zur Motivationsförderung auch „belohnt“ werden, wenn sie nicht zum Erfolg geführt haben.

Um das Vertrauen der jungen Menschen in die **eigenen Potenziale** zu stärken, sollten sie nach ihren Ressourcen befragt werden, nicht nur nach ihren Problemen. Ihre Kompetenzen sollten ihnen gegenüber hervorgehoben werden, z. B.

„Vorhandene Kompetenzen, wie Sprachkompetenz, intellektuelle Fähigkeiten etc., werden gemeinsam mit dem Jugendlichen analysiert. [Einschätzungen werden] im Gespräch mit Sätzen wie ‚Du hast auf diesem Gebiet besondere Fähigkeiten, was Dir selbst noch nicht so richtig aufgefallen ist ...‘ positiv verstärkt, (...) was auch sein Selbstwertgefühl erhöht.“ (JMD Nr. 0)

Auch gilt es, den jungen Menschen darzulegen, dass die sich im Verlauf ggf. erhöhenden Anforderungen mit sich ebenfalls **im Verlauf erhöhenden Kompetenzen** einhergehen werden: *„Wir versuchen den Jugendlichen verständlich zu machen, dass das Erreichen von Zielen immer auch mit Mühe und eigener Anstrengung verbunden ist. Und wir versuchen für die Jugendlichen transparent zu machen, wie (...) sie ihre Kompetenzen zielführend einsetzen [und] (...) Kompetenzen neu aufbauen können. In vielen Fällen führt dieses ‚Transparentmachen‘ eigener Kompetenzen und die Ermutigung (...) in Verknüpfung mit einer den Förderprozess rahmenden und begleitenden vertrauensvollen Atmosphäre dazu, dass die Jugendlichen für sich selbst einsehen, dass die ‚harte Arbeit‘ auf dem Weg zum Ziel lohnenswert und vor allen Dingen Erfolg versprechend ist, sodass sie sich auf den Prozess einer Integrationsförderplanung einlassen können.“ (JMD Nr. 0)*

Bei der Teilnahme an Gruppenangeboten können die jungen Menschen die Erfahrung machen, dass sie **nicht allein mit ihren Problemen** sind. Zu ihrer Ermutigung sollte ihnen gezeigt werden, dass sie einerseits für den Erfolg mitverantwortlich sind, dass sie aber auf dem Weg auch von den JMD begleitet und unterstützt werden.

„[Es gilt,] den Jugendlichen [zu] verdeutlichen, dass [der Integrationsförderplan] zwar Arbeit bedeutet für sie und für uns, sie jedoch die Unterstützung und Hilfe unsererseits haben und am Ende etwas für ihr zukünftiges Leben in der Hand halten. Sie werden betreut und begleitet, und nicht mit dem Plan und der Umsetzung allein gelassen.“ (JMD Nr. 0)

Ängste und Vorbehalte der jungen Menschen gegenüber der Integrationsförderplanung sollen explizit im Planungsprozess thematisiert werden. Diese können im Gespräch reduziert werden, indem die jungen Menschen ermutigt werden, mit **Humor und Distanz** auf die anstehenden Herausforderungen zu blicken. Eine Fachkraft legt folgendermaßen dar, wie sie hierüber Blockaden und Widerstände abbaut:

„Na ja, dabei ist einfach meine Beraterkompetenz gefragt. Reinhold Messner hat schließlich den Mount Everest auch nicht an einem Tag bestiegen. Ich zeige dem Jugendlichen z. B. das Ziel, in einen OBS-Sonderlehrgang (Gipfel) zu kommen. Und dann überlegen wir gemeinsam, was man dazu braucht (Ausrüstung). Und ich zeige ihm auf, welche Stationen (Lager) auf diesem Weg zu bewältigen sind. Also die Anmeldung zum Integrationskurs, wie komme ich dahin, was kann der Jugendliche noch begleitend für sich selbst tun (Bücher lesen). Ganz wichtig ist auch zu vermitteln, dass auf jeder Station Menschen sind, die er fragen kann oder die ihn mit begleiten. Integration muss man in Etappen denken. Ich brauche nicht wie bei der Tour de France alle Etappen gewinnen, wichtig ist, ich komme in Paris an. Diese Bilder versuche ich dem Jugendlichen zu zeigen. Daraus entsteht der Effekt, dass Humor und Lachen in die Beratung kommen, und durch Humor gewinnt der Jugendliche Distanz zu den Aufgaben und er wird auch entlastet. Wenn der Jugendliche sich auf das nächste Ziel konzentriert, kann er das Ganze schaffen. Dadurch kann man Blockaden und mögliche Widerstände vermeiden.“ (JMD Nr. 39)

Letztlich kann den jungen Menschen Mut auch dadurch gemacht werden, dass ihnen verschiedene **Beispiele gelungener Integration** gezeigt und Kontakte zu Personen hergestellt werden, die bei ähnlichen Problemlagen Integrationserfolge hatten.

VI.

Aktive Partizipation

[◀ Inhalt](#)[◀ zurück](#)[weiter ▶](#)

Partizipation ist erstens ein Integrationsaspekt und somit Ziel neben anderen Zielen – im Sinne von gesellschaftlicher Teilhabe. Zweitens kann auch der Planungsprozess der Integrationsförderung mehr oder weniger partizipativ gestaltet werden. In Kapitel VI. geht es nachfolgend nur (!) darum, die zweite dieser beiden Perspektiven zu vertiefen und Good-Practice hierzu zu beschreiben.

Die Partizipation des jungen Menschen in der Integrationsförderplanung hat sowohl eine **ethische als auch eine pädagogische und technische Funktion**. Ihre Aufgaben, aber auch die speziellen Partizipationsprobleme variieren zwischen verschiedenen Phasen bzw. Bereichen der Planung, d. h. zum Beispiel zwischen der Sozial- und Kompetenzanalyse, der Bestimmung von individuellen Zielen und der Ableitung von konkreten Aktivitäten und Handlungen zur Erreichung der Ziele. Der Begriff der Partizipation ist zunächst relativ unbestimmt; Er umfasst einen Bereich, der beim eher passiven Antworten der jungen Menschen auf Fragen der JMD beginnt und in der aktiven gestalterischen und planerischen Mitwirkung enden kann. Er soll für einzelne Bereiche konkretisiert und es sollen Ansätze der Partizipationsförderung ausgeführt werden.

Partizipation in der Sozial- und Kompetenzanalyse, Vertrauensaufbau

Die zwei wesentlichen Aufgaben der Sozial- und Kompetenzanalysen sind,

- ▮ Informationen für die Integrationsplanung zu liefern, damit der Lebensweg unter optimaler Ausnutzung von Ressourcen – d. h. unter Vermeidung von zu geringen oder zu hohen Anforderungen – geplant werden kann (technische Funktion) und
- ▮ den jungen Menschen ihre Kompetenzen und Ressourcen bewusst zu machen und sie so in ihrer Umwelt, die diese selten adäquat bewertet, zu motivieren (pädagogische Funktion).

Partizipation hat hierbei die Aufgabe, dass Informationen, die den jungen Menschen vorliegen, auch von Projektmitarbeitenden genutzt werden können, und dass Einschätzungen an die jungen Menschen zurückfließen und ihnen im Prozess zugutekommen, letztlich aber auch, um ein wechselseitiges Vertrauensverhältnis aufzubauen.

Auch in Abhängigkeit von den in den JMD vorhandenen Ressourcen (vgl. Kapitel VIII.) setzen die angewandten Methoden der Sozial- und Kompetenzfeststellung in den JMD vor allem bei Gesprächen an. Dass diese Gespräche ihre Funktion erfüllen können, setzt mindestens voraus, dass die jungen Menschen zur Reflexion ihrer Kompetenzen gebracht werden und dass hinreichend Vertrauen aufgebaut wird, um offen über ihre Stärken und Schwächen zu kommunizieren. Wie bereits in Kapitel V. dargelegt, kann in dieser Handreichung

nicht abschließend beschrieben werden, wie Vertrauen im Allgemeinen aufgebaut wird, folgende Erfahrungen der JMD lassen sich jedoch speziell zum Vertrauensaufbau in der Sozial- und Kompetenzanalyse bündeln. Es lassen sich grob vier Ebenen unterscheiden, die allgemeinen **Rahmenbedingungen** (Räume und Zeit), die Gestaltung der **Interaktion** sowie die **fachliche** und die **formelle Ebene**:

„(...) Deshalb ist es sehr wichtig, eine entsprechende Gesprächsatmosphäre zu schaffen. Dazu gehören unter anderem folgende Rahmenbedingungen: ein separater Beratungsraum, keine Unterbrechung durch Telefon/Kollegen/andere Klienten, genug Zeit. Auf der persönlichen interaktiven Ebene: den Jugendlichen Zeit lassen, die Jugendlichen ernst nehmen, die Jugendlichen ‚reden lassen‘. Auf der fachlichen Ebene: interkulturelle Kompetenz der JMD-Mitarbeitenden, jugendspezifische Gesprächsführungstechniken. Auf der formellen Ebene: Hinweis auf Schweigepflicht des JMD.“ (JMD Nr. 28)

Die Gesprächsführung setzt dabei an den Ressourcen und Kompetenzen an und hebt diese hervor. Wesentlich bei der **Bewusstmachung von Stärken** und Kompetenzen ist deren Vergegenwärtigung im Gespräch und die Bekräftigung (sogar „die Erlaubnis“), sie als solche anzuerkennen und zu ihnen zu stehen (JMD Nr. 23). Das mündliche und schriftliche Formulieren sowie das Rezitieren der eigenen Kompetenzen bewirkt eine Stärkung der jungen Menschen. Wobei aufgrund ihrer Funktion die Interaktion in der Sozial- und Kompetenzanalyse nicht umhinkann, auch die **Schwächen** zu thematisieren – dies geschieht **jedoch eingebettet**, wie im Beispiel beschrieben:

„... gemeinsam die persönlichen Kompetenzen definieren bzw. auflisten, mit produktiven Kompetenzen Stärken beginnen (z. B. ‚Ich glaube, das gelingt dir gut(...)ist sinnvoll(...)kannst du umsetzen, schaffen...‘). Positive Einschätzungen weitergeben, diese im Gespräch weiterentwickeln und auf Schwächen hinweisen, sodass es nicht verletzend oder kritisierend wirkt. Dabei immer wieder auf die persönlichen Stärken im Gespräch zurückkommen. Der Jugendliche wird so in die Lage versetzt, über seine Stärken/Schwächen ohne Gesichtsverlust nachzudenken und auch darüber zu sprechen.“ (JMD Nr. 0)

Neigen junge Menschen dazu, nur von ihren besonderen Stärken zu sprechen, kann die Fachkraft hier eine Öffnung versuchen, indem sie selbst (vorbildlich) auch über ihre eigenen Schwächen spricht oder zum Vergleichen mit anderen Menschen ermutigt:

„Bei jungen Migrantinnen und Migranten mit eher arrogantem Auftreten, mit Selbstüberschätzung oder Oberflächlichkeit, was das eigene Reflexionsverhalten betrifft, [bietet es sich an], eigene Stärken des JMD-Mitarbeitenden auch zu benennen, [die] Schwächen und persönlichen Grenzen jedoch stärker hervorheben – um zum Eingestehen von Schwächen zu ermutigen. Eine weitere Möglichkeit zur realistischen Selbsteinschätzung besteht in sogenannte Auf- und Abwärtsvergleichen, bezogen auf andere (Migranten-)Jugendliche gleichen Alters.“ (JMD Nr. 12)

Jungen Menschen, die relativ gut sprechen können, denen das freie Sprechen über eigene Stärken und Schwächen dennoch schwerfällt (ggf. auch dann noch, wenn sie hier durch ein Gespräch geführt werden, welches auf die bisherige Biografie zurückblickt), kann der Gesprächseinstieg durch bestimmte **Materialien** erleichtert werden:

„[Ich lege diesen jungen Menschen] Kompetenzkärtchen vor. Sie wählen aus 42 Kärtchen ihre fünf Stärken aus, ich wähle weitere Kärtchen aus, unter denen ich Schwächen vermute, und wir sprechen darüber, was [sie] nicht so gut [können].“ (JMD Nr. 27)

Partizipation und Fremdeinschätzungen in der Sozial- und Kompetenzanalyse

Eine aktive Partizipation der jungen Menschen in der Sozial- und Kompetenzanalyse heißt nicht einfach, dass ausschließlich auf ihre Selbsteinschätzungen gebaut wird. Partizipation bedeutet hier, den jungen Menschen die Chance zu bieten, die Unterschiede zwischen **Fremd- und Selbsteinschätzungen zu reflektieren** und produktiv für sich zu nutzen. Fremd- und Selbsteinschätzungen sollen weder unverbunden von den Fachkräften in einem Dokument archiviert werden noch kann die Fachkraft allein entscheiden, ob die „realen Kompetenzen“ eher durch Fremd- oder Selbsteinschätzungen wiedergegeben sind. Fremd- und Selbsteinschätzungen systematisch einander anzugleichen, gehört zu den etablierten Qualitätsstandards. Ein Ablauf, der die jungen Menschen dabei nicht übermäßig unter Druck setzt, kann wie folgt aussehen:

„Die Beraterinnen und Berater schildern den Jugendlichen ihre Eindrücke und Wahrnehmungen von deren Kompetenzen, Auftreten und Verhalten. Diese werden deutlich von Fakten unterschieden und auf negative Bewertung wird weitestgehend verzichtet. Auf Widersprüche zwischen der Selbstwahrnehmung und der Fremdwahrnehmung durch Dritte (z. B. Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber, Lehrerinnen und Lehrer, Behördenmitarbeiterinnen und -mitarbeiter) wird bei Vorliegen entsprechender Anhaltspunkte (z. B. Zeugnisse, Rückmeldungen etc.) hingewiesen und es wird versucht, die Sichtweise des Dritten vor dem Hintergrund seiner mutmaßlichen oder tatsächlichen Erwartungen und vorgegebenen Rahmenbedingungen zu erläutern. Wenn zweckmäßig, werden Tipps zur (...) Selbstdarstellung (z. B. äußere Erscheinung, Bewerbungsunterlagen) oder zur besseren Einschätzung von Erwartungshaltungen und Anforderungsprofilen gegeben.“ (JMD Nr. 0)

Es wäre kontraproduktiv, von einem Gespräch zur Fremdeinschätzung gleich einen vollständigen Sinneswandel zu erwarten. Ob sich Selbst- und Fremdeinschätzungen produktiv einander angleichen lassen, kann auch von verschiedenen Rahmenbedingungen abhängen. Dies gelingt z. B. eher gut, ...

„(...)wenn neben Zeugnissen, Schulabschlüssen, Teilnahmebescheinigungen auch konkrete Testergebnisse vorliegen (wie z. B. Hamet-Test, schulischer Test u. a., Beurteilungen von Trägern der beruflichen Bildung, Berufseignungstests der Berufsberatung, medizinische oder psychologische Tests der Agentur für Arbeit); wenn bereits ein gewisser Grad an Vertrautheit herrscht, wenn der Jugendliche über das Verfahren informiert wurde; wenn der Jugendliche Möglichkeiten zur praktischen Erprobung in Praktika, BVB etc. nutzt oder durchläuft; wenn der Jugendliche bereit ist zur Reflexion und sich nicht kritisiert fühlt; wenn der Jugendliche positive Erfahrungen in einer professionellen Kompetenzfeststellung gemacht hat.“ (JMD Nr. 29)

Partizipation bei der Bestimmung individueller Ziele

Es kommt vor, dass einige junge Menschen ihre Ziele nicht formulieren können, über ihre Zukunft noch nicht nachgedacht haben und erst einmal lernen müssen, diese zu reflektieren und Dinge zu planen. Aus diesem Grund muss die Partizipation der jungen Menschen in diesem Bereich anderer Art sein als bei der Sozial- und Kompetenzanalyse. Das direkte Erfragen beim jungen Menschen muss geringeres Gewicht haben, doch bilden Gespräche einen Schwerpunkt in der Interaktion. Aufgabe für die Integrationsförderplanung ist es, die Ziele nicht einfach zu erfragen, sondern **versteckte Möglichkeiten subjektiv zu eröffnen**, Abwägungsprozesse in Gang zu setzen, Blockaden und Hemmnisse für sich bisher nicht zugetraute Ziele zu lösen – aber auch die Wünsche der jungen Menschen zu erden, d. h., ihr Ankommen in der Realität zu unterstützen und Konsequenzen transparent zu machen.

Wenn es gilt, die Ziele der Integrationsförderplanung zu bestimmen, wird die Interaktion zwischen den JMD und den jungen Menschen idealerweise wie folgt verlaufen: Zunächst sollten sich die Ziele des jungen Menschen selbstverständlich an seinen Kompetenzen und Fähigkeiten orientieren, dafür bildet die zuvor diskutierte Sozial- und Kompetenzanalyse die Grundlage. Bestenfalls formulieren die jungen Menschen eigene Ziele selbst und sind für Modifikationen offen. Die Aufgabe der JMD ist es, die **Reflexion** über konkrete Ziele anzuregen, mögliche Ziele und **Alternativen** aufzuzeigen und die gesetzten Ziele der jungen Menschen an ihre **Kompetenzen** anzugleichen, sie also sowohl zu höheren Zielen zu motivieren als auch eher bescheidenere Ziele nahezulegen. Die JMD sollen mögliche **Konsequenzen** transparent machen und die jungen Menschen selbst wählen lassen und sich nicht in eine vorgebende Rolle drängen.

Als **wesentliches Qualitätsmerkmal** der JMD zählt somit die Fähigkeit,

- ▮ Fragen so zu stellen, dass sie die kreativen Ressourcen in den jungen Menschen freisetzen, und
- ▮ die Kommunikation so zu steuern, dass es die jungen Menschen nicht überfordert, wenn sie reflektieren sollen, welche Konsequenzen eine bestimmte Zielsetzung hat.

Für die Zielfindung muss relativ viel Zeit zur Verfügung stehen. Gegebenenfalls sollten alternative Ziele (ein „Plan B“) gefunden werden, um der Entmutigung durch Misserfolg vorzubeugen. Bereits bei der Zielbestimmung muss den jungen Menschen klargemacht werden, dass sie einen langen Atem und Ausdauer brauchen für deren Erreichung, um Enttäuschungen zu minimieren. Gleichzeitig sollte den jungen Menschen auch vermittelt werden, dass der JMD sie auf dem gesamten Weg begleitet und unterstützt.

Zum anderen stellt es für die JMD eine besondere Herausforderung dar, wenn junge Menschen aufgrund von familiärer Fremdbestimmung nicht selbst entscheiden (können). Partizipation an der Zielfindung kann somit auch heißen, Emanzipationsprozesse gegenüber Dritten anzuregen. Insofern Eltern jedoch auch eine Ressource und Rahmenbedingung mancher junger Menschen darstellen, kann die Einbeziehung von Eltern, unter der Voraussetzung, dass ihr die jungen Menschen zustimmen, wichtig werden. Generell sollte Elternarbeit, aber auch Arbeit mit anderen jungen Menschen der gleichen Altersgruppe und mit ähnlichen Erfahrungen prophylaktisch eingesetzt werden, um Zukunftsplanung zu thematisieren und die Formulierung von Zielen anzuregen. Hier haben sich Zukunftswerkstätten bewährt oder auch Gruppen, in denen junge Menschen, die bereits Ziele erfolgreich umgesetzt haben, gezielt mit Menschen zusammengebracht werden, die an diesen gescheitert sind. Sie ermöglichen einen Austausch und erleichtern das Reflektieren von Ursachen der Erfolge und Misserfolge.

Die Zielbestimmung ist erfolgreicher, wenn ein vertrauensvoller und offener Umgang gegeben ist. Oft entwickelt sich über konkrete Anliegen und weiteres Nachfragen ein Prozess, in dem Perspektiven gemeinsam entwickelt werden. Innerhalb dieses **Prozesses** müssen junge Menschen oft erst lernen, eigene Ziele zu formulieren, die dann die Grundlage für weitere Zielbestimmungen geben.

Die Partizipation an der Planung konkreter Handlungen

Nachdem einerseits die Kompetenzen und Ressourcen und andererseits die Zielsetzungen der jungen Menschen bestimmt sind, gehört es zu den Aufgaben einer Integrationsförderplanung, die konkreten Aktivitäten oder Handlungen zu planen, die ggf. seitens Dritter, vor allem aber seitens der jungen Menschen zur Erreichung der Ziele beitragen sollen. Wie viel der notwendigen Aktivitäten durch den jungen Menschen eigenverantwortlich durchgeführt werden (und wie viele andere Aktivitäten allein oder mit Unterstützung durch den JMD oder Dritte), muss von den jeweiligen Kompetenzen und Ressourcen abhängig gemacht werden. Die Mitarbeitenden meines JMD haben hier viel Erfahrung damit, flexibel und individuell angepasst zu planen. Offensichtlich gibt es jedoch größere Probleme der JMD, die jungen Menschen nicht nur an der Durchführung der konkreten Handlungen, sondern auch **an deren Planung aktiv partizipieren** zu lassen.¹⁶ Den JMD ist zu empfehlen, die eigene Arbeit hierzu stärker zu reflektieren, den Erfahrungsaustausch zu dieser Aufgabe zu intensivieren und positive Erfahrungen zu sichern.

Ein Bedarf an aktiver Partizipation der jungen Menschen bei der Planung von Handlungen ergibt sich daraus, dass die konkreten Handlungen nicht immer „instrumentell“ aus dem Ziel zwingend abgeleitet werden können (nicht so, wie z. B. aus dem Ziel, einen Abschluss aus einem Herkunftsland anerkannt zu bekommen, abgeleitet werden kann, dass ggf. eine Übersetzung angefertigt werden muss). Das heißt, die Partizipation der jungen Menschen ist in zweierlei Hinsicht relevant:

- ▮ Das Anforderungsniveau ist in Abstimmung mit den jungen Menschen zu bestimmen: In welchem Zeitraum soll etwas erledigt sein? Wie viel Hilfe ist notwendig? Die Partizipation ist hier erforderlich, um das Anforderungsniveau und die möglichen Hilfen an die aktuelle Leistungsfähigkeit anzupassen.
- ▮ Es sind für die jungen Menschen passende Wege auszuwählen, wenn verschiedene Wege zum gleichen Ziel führen können (so wie z. B. für die Verbesserung der Sprachkompetenz Radio hören, formales Lernen aus Büchern, Initiierung von privaten Sprachzirkeln, Kontakt zu Einheimischen etc. Alternativen darstellen). Hierfür gilt es, die individuellen Hürden, Ressourcen und Interessen partizipativ zu ermitteln.

Aktive Partizipation der jungen Menschen kann auch bedeuten, dass es den JMD gelingt, die Lösungsstrategien, die die jungen Menschen implizit bereits haben, mit ihnen herauszuarbeiten und sie gemeinsam weiterzuentwickeln:

„Die meisten Jugendlichen haben für ihre Situation bereits selbst passende Lösungsstrategien, diese müssen nur entdeckt und ausgearbeitet werden. [Hierfür gilt es, Vertrauen der jungen Migrantinnen und Migranten zu gewinnen, Zutrauen zu den eigenen Strategien etc. aufzubauen, im Gespräch die Stärken und Schwächen herauszuarbeiten, auf die Ressourcen der Stärken einzugehen (...), eine Basis zu schaffen, damit junge Menschen aktiv an ihre Integration herangehen: zum Beispiel Stärkung der jungen Menschen, Glauben an und Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten/Stärkung und Motivation, Ängste zu überwinden und ‚Neues‘ auszuprobieren/ Umgang mit Niederlagen].“ (JMD Nr. 13)

¹⁶ Von 215 JMD gaben nur 23,7% an, dass es ihnen „eher gut gelingt“, „die Partizipation der Jugendlichen bei der Handlungsplanung so zu entwickeln, dass sie nicht nur zwischen Wegen, die ihnen der JMD vorschlägt, wählen, sondern dass sie sehr aktiv an der Planung der zukünftigen Handlungen mitarbeiten“.

Die Techniken der JMD, dies zu fördern, liegen hier vor allem in der Art der Gesprächsführung und Fragestrategie:

„Durch gezieltes Fragen und Erzählenlassen des Jugendlichen herausfinden, was ihm gefällt, wie er sich einschätzt. Durch aktives Zuhören immer wieder zusammenfassen und nachhaken. Am Ende unterstützend Rückmeldung geben und die gefundenen Wege noch einmal ordnen und Positives aufzeigen.“ (JMD Nr. 37)

Die Einbeziehung der jungen Menschen in den Planungsprozess kann darüber hinaus auch z. B. mit der gemeinsamen Arbeit an Schaubildern unterstützt werden.

„Es können hierbei Jugendliche nach eigenen Ideen oder Lösungsvorschlägen befragt und Vorteile und Nachteile dieses Lösungswege, bzw. der Idee besprochen werden. Nach weiteren Möglichkeiten der Lösung wäre zu fragen bzw. der JMD macht einen Lösungsvorschlag und bespricht dann Vorteile und Nachteile (...) mit den Jugendlichen. Oder der Jugendliche wird zur Mitarbeit bzw. zum Nachdenken, zur Reflexion von Problemlagen aufgefordert. Oder verschiedene Lösungswege (auch vom Jugendlichen) werden mit Schaubild etc. transparent gemacht und deren Folgen besprochen.“ (JMD Nr. 43)

Letztlich gilt es, den jungen Menschen nicht nur einen Lösungsweg, sondern auch Alternativen vorzulegen oder diese mit ihnen zu erarbeiten und deren Vor- und Nachteile gemeinsam zu reflektieren. Selbst dann, wenn es faktisch nur einen geeigneten Weg gibt bzw. wenn vor dem Hintergrund gesetzter Ziele bestimmte notwendige Handlungen abgeleitet werden können, sollten die jungen Menschen eine aktivere Rolle im Planungsprozess übernehmen, denn es gilt, inhaltlich an die jungen Menschen zu vermitteln, warum bestimmte „instrumentell“ abgeleitete Schritte notwendig sind. So können sie die Relevanz der Schritte besser begreifen und bleiben motiviert.

Theoretisch kann Partizipation bei der Handlungsplanung überdies auch die pädagogische Funktion erfüllen, dass der Planungsprozess durch „Learning by Doing“ die Planungsfähigkeiten der jungen Menschen fördert. Letztlich ist jedoch vom individuellen Fall abhängig, ob die Entwicklung ausgefeilter Planungskompetenzen der jungen Menschen zu ihren jeweiligen Zielen zählt.

VII.

Sozial- und Kompetenzanalysen

[◀ Inhalt](#)[◀ zurück](#)[weiter ▶](#)

Im Rahmen des Kapitels VI. wurde auf die Bedeutung der Partizipation in der Sozial- und Kompetenzanalyse bereits eingegangen und die entsprechenden Aussagen sollen hier nicht wiederholt werden. Nachfolgend werden insbesondere drei darüber hinausgehende Sachverhalte vertieft: die prozessorientierte Anlage vieler Verfahren, die Funktion und die Grenzen des biografischen Rückblicks in der Sozial- und Kompetenzanalyse sowie die Bedeutung einer systematischen Beobachtung.

Rahmenbedingungen und etablierte Methoden

Zwei Rahmenbedingungen bestimmen im Wesentlichen den Kontext der Sozial- und Kompetenzanalyse in den JMD:

- Ihnen stehen in der Regel keine Mittel für ausgefeilte Assessment-Center zur Verfügung – ggf. haben in einigen Standorten Netzwerkpartner hierfür Ressourcen. Dies begrenzt die Möglichkeiten der JMD, Selbsteinschätzungen der jungen Menschen durch aktuelle, valide Fremdeinschätzungen zu spiegeln.
- Viele der jungen Menschen wenden sich mit konkreten Anliegen und teilweise mit der Erwartung von unmittelbarer Unterstützung an den JMD und nicht in der Absicht, eine Integrationsförderplanung zu erhalten. Dann öffnen sich viele von ihnen eingangs nur selektiv und für eine umfassende Sozial- und Kompetenzanalyse haben nicht alle sofort Verständnis – auch, da einige von ihnen ihre Ressourcen zum ersten Mal reflektieren.

Vor diesem Hintergrund haben sich in vielen JMD Verfahren etabliert, in denen die Sozial- und Kompetenzanalyse **drei Merkmale** aufweist:

1. Sie wird sehr prozessorientiert angelegt und stark in die übergreifende Vertrauensarbeit eingebettet.
2. Sie ruht stark auf Gesprächen mit den jungen Menschen zur rückblickenden Reflexion ihrer bisherigen Biografie.
3. Sie wird ergänzt durch Beobachtungen in Gruppenangeboten, welche die JMD oder Dritte durchführen.

Nur das erste dieser drei etablierten Merkmale ist relativ unproblematisch. Hinsichtlich des zweiten und dritten Merkmals sollten die JMD im Rahmen ihrer Möglichkeiten an einer Weiterentwicklung arbeiten – dies wird nachfolgend ausgeführt.

Prozessorientierung und Vertrauensarbeit

Die Erhebung der Potenziale im offenen Gespräch ist auch auf die Schaffung einer Vertrauensbasis ausgerichtet. Hilfreich ist hier die Möglichkeit, Erstgespräche in der Muttersprache des jungen Menschen zu führen, in der Regel vor allem jedoch auch Kompetenzen und Ressourcen erst „just in time“ und schrittweise zu ermitteln.

„Wenn Jugendliche wegen eines bestimmten Anliegens in die Beratung des JMD kommen, verstehen sie oftmals nicht, warum Informationen erhoben werden sollen, die für sie nicht in direktem Zusammenhang mit ihrem Anliegen stehen (...) Wir sind deshalb dazu zu übergegangen, nicht gleich am Anfang des Beratungskontaktes (...) alle möglichen Informationen zu erheben, sondern in einem ersten Schritt nur die Informationen (...), von denen den Jugendlichen verständlich gemacht werden kann, wie und warum diese zur Bearbeitung ihres jeweiligen Anliegens nötig sind.“ (JMD Nr. 0)

Durch diese Prozessorientierung werden die analytischen und situativen Grenzen von Kompetenzanalysen, Zielbestimmungen oder Handlungsplanungen für die jungen Menschen unscharf (ihre analytischen Grenzen sollten es aber zumindest nicht für die Mitarbeitenden der JMD werden). Auch die Rückkopplung mit dem jungen Menschen wird vorrangig prozessorientiert über informelles, kontinuierliches Feedback gewährleistet. Ein intensives Feedback dieser Art gehört zu den Erfolgsfaktoren der Integrationsförderplanung. Um das Bewusstsein für die eigenen Fähigkeiten zu fördern, sollte das informelle Feedback allerdings durch ein expliziteres oder formalisiertes ergänzt werden, sei es in Textform oder als Visualisierung von Stärken und Schwächen.

Biografischer Rückblick und Genderfragen

Das biografisch rückblickende Gespräch fragt z. B. nach Schulerfolgen, Interessen, Hobbys, Plänen und Wünschen im Herkunftsland. Es etablierte sich vor allem, weil es das Vertrauen der jungen Menschen aufzubauen hilft, indem es sie aus einer Situation des Herkunftslandes abholt, in der sie sich meist noch relativ sicher fühlten.

Für die Sozial- und Kompetenzanalyse stößt dieses Verfahren dann an Grenzen, wenn die jungen Menschen die eigenen Potenziale im Herkunftsland nicht ausschöpften, ihre Wünsche und Interessen nicht reflektierten und sich die Kompetenzen nicht einfach aus dem dort Geleisteten ableiten lassen. Die statistischen Analysen zeigten, dass im Untersuchungszeitraum zwar die jungen Männer umso mehr über ihre Stärken und Schwächen lernten, wie sie Unterstützung bei der Planung erfuhren – nicht aber in gleicher Weise die jungen Frauen.¹⁷ Dies kann ggf. ein Hinweis darauf sein, dass die angewandten Verfahren der Sozial- und Kompetenzanalyse nicht vollständig gendergerecht sind. Hier sind die Träger aufgerufen, ihre Verfahren vorsichtshalber zu überprüfen und je nach Ergebnis ihrer Überprüfung ggf. weiterzuentwickeln.

Beobachtungen in Gruppenangeboten und Fremdeinschätzungen Dritter

Unter den JMD besteht Konsens darin, dass die Gespräche über Kompetenzen durch weitere nonverbale Methoden der Kompetenzerfassung ergänzt werden sollten. Die Sozial- und Kompetenzanalysen können auch nicht allein auf Fremdeinschätzungen Dritter beruhen (z. B. von Mitarbeitenden der Sprachkurse, Schulen oder Praktikumsbetriebe), da die dort Bewertenden nicht immer interkulturell sensibilisiert sind und auch nicht in jedem Fall kompetenzorientiert vorgehen.

¹⁷ Vgl. Abschlussbericht, Kapitel VII.

Somit spielen die Gruppenangebote der JMD eine wichtige ergänzende Rolle. Sie geben den Mitarbeitenden der JMD die Möglichkeit, die soziale Interaktion mit anderen jungen Menschen zu beobachten und daraus Kompetenzen abzuleiten. Die Einbettung eines Teils der Sozial- und Kompetenzanalysen in Gruppenangebote ermöglicht zugleich das „Abholen“ der jungen Menschen, die Beziehungsarbeit und letztlich einen darauf aufbauenden Prozess des gemeinsamen Nachdenkens über die Zukunft, der die jungen Menschen befähigen soll, zu reflektieren und eigene Entscheidungen zu fällen.

Ein strukturiertes Vorgehen bei der Beobachtung gehört zu den Qualitätsstandards, wie sie für Kompetenzfeststellungsverfahren in der Benachteiligtenförderung entwickelt wurden (vgl. nachfolgenden Infokasten). Auch hier sind die Träger somit aufgerufen, ihre Verfahren der Sozial- und Kompetenzanalysen so weiterzuentwickeln, dass sie mehr der etablierten Standards erfüllen, ohne die (Vertrauens-)Beziehung zwischen den jungen Menschen und den Mitarbeitenden zu belasten.

Qualitätsstandards für Verfahren zur Kompetenzfeststellung im Übergang Schule – Beruf

Exemplarisch sei hier auf eine Publikation hingewiesen, die im Rahmen des vom BMBF geförderten Programms „Kompetenzen fördern – berufliche Qualifizierung für Zielgruppen mit besonderem Förderbedarf“ entstanden ist. Als Qualitätsstandards werden hier herausgearbeitet:

- ▮ verschiedene **pädagogische Prinzipien** (Subjektorientierung, Managing Diversity, Lebens- und Arbeitsweltbezug, Kompetenzansatz, Transparenzprinzip),
- ▮ die **professionelle Umsetzung** (zielgerichteter Einsatz ausgewählter Verfahren, professionelle Vorbereitung und Durchführung, geschultes Personal, individuelles Feedback, schriftliche Ergebnisdokumentationen, Qualitätssicherung, Qualitätsprüfung und eine systemische Orientierung, welche z. B. Ergebnisse Dritter mitberücksichtigt und integriert) und
- ▮ eine **systematische Beobachtung**. Dazu zählen die Verhaltensorientierung, die Dokumentation während der Beobachtung, eine kriteriengeleitete Beobachtung, Mehrfachbeobachtungen, Trennung von Beobachtungen und Bewertungen, ein Personalschlüssel von max. 1 : 3 (für Phasen der systematischen Beobachtung) und eine Rotation der Beobachtenden.

Download unter: http://www.kompetenzen-foerdern.de/imbse_qualitaetsstandard.pdf

Umgang mit Fragebögen im Rahmen der Sozial- und Kompetenzanalyse

Die Erfahrungen der JMD zeigen, dass in Ergänzung zu anderen Methoden auch Fragebögen in der Sozial- und Kompetenzanalyse eingesetzt werden können. Ihr Vorteil ist, dass sie dem Gespräch eine Struktur geben, wo bestimmte Informationen standardisiert erhoben werden sollen. Dies können zum einen soziale Rahmendaten sein, zum anderen aber Daten zu Stimmungen, Haltungen und Einstellungen der jungen Menschen, um deren Entwicklung im Rahmen der Selbstevaluation standardisiert auszuwerten. Bei ihrem Einsatz ist jedoch Folgendes zu beachten:

- ▮ Wenn im Gespräch Formulare ausgefüllt oder Angaben in den Computer eingegeben werden, kann dies die jungen Menschen verunsichern. Die Mitarbeitenden sollen dieser Verunsicherung aktiv begegnen, indem z. B. der PC-Bildschirm bei der Eingabe so gedreht wird, dass die jungen Menschen unmittelbar sehen, was eingegeben wird.
- ▮ Wenn ein Fragebogen entwickelt werden soll, ist genau abzuwägen, in welche Ablauforganisation des JMD er einzubetten ist. Eine Erhebung von Informationen mit Fragebogen bietet sich meist nur dann an, wenn Informationen immer wieder en bloc erhoben werden. Eine wie oben beschriebene prozessorientierte Kompetenzerhebung legt andere Methoden nahe.

- | Fragebögen basieren auf Selbsteinschätzungen und sollten durch Fremdeinschätzungen ergänzt werden – nicht nur, um Informationen valider zu erheben, sondern auch, damit die jungen Menschen Neues über sich lernen und hinsichtlich der angestrebten Ziele und Wege auf neue Ideen kommen.

◀ Inhalt

◀ zurück

weiter ▶

VIII.

Detailreichtum

[◀ Inhalt](#)[◀ zurück](#)[weiter ▶](#)

Dass detailreiche Integrationsförderpläne den weniger detailreichen überlegen sind, hatte die statistische Analyse ergeben. Dies soll jedoch weder bedeuten, dass eine Vielzahl von Zielen parallel geplant wird, noch dass sich parallel durchzuführende Handlungsschritte häufen sollen. Detailreichtum bedeutet vor diesem Hintergrund, verschiedene Schritte möglichst kleinteilig aufeinanderfolgen zu lassen (vgl. Kapitel V., Abschnitt „Ermutigung“). Detailreich sind Pläne, wenn sie für die Erreichung eines Ziels viele Subziele oder Aktivitäten festlegen, die in einem vorgegebenen Zeitraum zu erreichen bzw. zu erledigen sind. Als Beispiel aus der Praxis:

Fernziel:

Ausbildung als Fachkraft für Lagerlogistik

Mittelfristige Ziele:

1. Erlernen der deutschen Sprache
2. Anerkennung der Schulzeugnisse
3. Kennenlernen des Bewerbungsverfahrens in Deutschland
4. Besuch des BIZ
5. Anmeldung bei der Berufsberatung der Agentur für Arbeit
6. Erstellen der Bewerbungsunterlagen
7. Besuch der Bildungsmesse
8. Besuch der Ausbildungsplatzbörsen in der Arbeitsagentur
9. Praktikum

Aktivitäten/Schritte:

(hier exemplarisch zum mittelfristigen Ziel unter Punkt 2)

- Zeugnisse übersetzen lassen
- Alle Unterlagen sammeln
- Kopien von allen Unterlagen beglaubigen lassen
- Antrag auf Anerkennung von Schulabschlüssen ausfüllen/abschicken

Mögliches Problem:

„Der Jugendliche konnte keinen Übersetzer für seine Zeugnisse ausfindig machen. Zusammen mit dem Jugendlichen wird überlegt, wie und auf welchem Wege ein Übersetzer zu finden ist.“
(JMD Nr. 28)

Abhängig von den Ressourcen und Interessen sind die Integrationsförderplanungen auf unterschiedliche Inhalte auszurichten, und die inhaltliche Komplexität der Planung muss sich an die kognitiven und psychischen Fähigkeiten der einzelnen Neuzugewanderten anpassen. Dennoch sollten die Planungen für alle Gruppen detailreich sein. Als veranschaulichendes Beispiel: Für Personen mit geringerer psychischer oder personeller Stabilität kann es hilfreich sein, wenn selbst die vielen kleine Schritte zur Bewältigung alltäglicher Routinen für die nächsten Wochen transparent geplant werden. Bei größerer Selbstständigkeit braucht es zwar an dieser Stelle keine Detailplanung mehr, dafür dann aber in anspruchsvolleren Bereichen der Lebensgestaltung und Integration – die Planungen können dann Fragen nach der Wohnortsuche, der Berufsentscheidung und der Vereinbarkeit von Familie und Beruf im Rahmen des nächsten halben Jahres behandeln und kurzfristige Aktivitäten außerhalb des Integrationsförderplans lassen.

Das heißt, abhängig von der Kompetenz, der Bereitschaft und dem Vermögen der jungen Menschen sind einzelne Teilschritte in einem Fall eher vollständig in die Verantwortung des jungen Menschen zu geben und im anderen Fall stärker unter Anleitung in Einzelschritte aufzulösen.

IX.

Selbstevaluation und Qualitätsmanagement

[◀ Inhalt](#)[◀ zurück](#)[weiter ▶](#)

Die begleiteten jungen Menschen sollen nicht nur möglichst aktiv an ihrer Planung und der Umsetzung des Geplanten mitwirken: In der Interaktion mit den JMD und ihrer Umwelt machen sie vielfältige Erfahrungen, die in der Selbstevaluation der JMD berücksichtigt werden sollten. Dies betrifft sowohl die Reflexion (a) des Plans, d. h. des inhaltlich Geplanten und dessen Umsetzung, als auch (b) der Planung, d. h. der Interaktion oder Beziehung zwischen den jungen Menschen und den Mitarbeitenden der JMD.

Die Reflexion der Pläne

Bei der kontinuierlichen Arbeit an den Plänen reflektieren die meisten JMD gemeinsam mit den Begleiteten immer auch die bisherige Umsetzung, analysieren, warum etwas besonders gut gelang oder anderes weniger, und was dies für das zukünftige Vorgehen bedeutet. Diese Reflexion sollte in systematischer Weise geschehen. Je stärker den jungen Menschen bewusst wird, dass sie bereits viele (kleine) Ziele erreicht haben und kontinuierlich erreichen und dass sie mit ihren eigenen Aktivitäten dazu beitragen, umso motivierter gehen sie auf die noch nicht erreichten Ziele zu. Bei dem regelmäßigen, systematischen Abgleich des schon und des noch nicht Erreichten geht es somit nicht darum, Druck aufzubauen. Auch vor diesem Hintergrund empfiehlt es sich, die Pläne möglichst kleinteilig zu verschriftlichen, denn umso leichter kann den jungen Menschen veranschaulicht werden, wie weit sie auf ihrem Weg schon gekommen sind.

Sollte sich aufgrund des bisherigen Verlaufs aus einer stringenten Gegenüberstellung von Erreichtem und Nichterreichtem keine positive Rückmeldung an die Begleiteten ableiten lassen, sollte im Einzelfall geprüft werden,

- ▮ ob sich der Plan dennoch als Basis der Reflexion eignet, indem z. B. die Bemühungen gewürdigt werden oder hier auch Misserfolge motivieren, oder
- ▮ ob auf eine Gegenüberstellung ausnahmsweise verzichtet werden kann.

Feedback der jungen Menschen an den JMD

Ein unmittelbares Feedback für ihre Arbeit erhalten die JMD daraus, ob die jungen Menschen wiederkommen oder fortbleiben. Doch sagt das Wiederkommen nichts darüber aus, ob die Beziehung verbessert werden könnte. Und die Fortbleibenden können nur selten nach Gründen gefragt werden. Somit sollten die JMD sich um ein **verbales Feedback** bemühen. Dies beginnt damit, dass die jungen Menschen am Gesprächsende gefragt werden, ob sie alles verstanden haben, ob sie wissen, was zu tun ist, und wie zufrieden sie mit dem Ablauf sind. Da hierbei oft eher positive Rückmeldungen erfolgen, sollten sie explizit aufgefordert werden,

auch kritische Punkte zu äußern. Gegebenenfalls kann dies auch durch die Einrichtung eines Kummerkastens erleichtert werden.

Mehrere JMD haben hier gute Erfahrungen mit **jährlichen Befragungen** der Begleiteten gemacht:

„Da die [regelmäßigen Teilnehmerbefragungen] im Rahmen des Qualitätsmanagement-Prozesses seit einigen Jahren regelmäßig durchgeführt werden, lassen sich nicht nur die Ergebnisse von Jahr zu Jahr vergleichen, sondern auch Beschwerden und Missstände zeitnah lösen. Jeder Mitarbeiter ist verpflichtet, kontinuierlich auf die Kundenzufriedenheit zu achten.“ (JMD Nr. 34)

Fallbesprechungen

Die Erfahrungen der JMD zeigen, dass mit regelmäßigen Fallbesprechungen im Team berufliche Kompetenzen von Kolleginnen und Kollegen eingebunden werden können. Insbesondere, wenn ein großer Teil nicht hauptamtlich mitarbeitet und Fort- und Weiterbildungen zu den relevanten Themen nicht nutzen konnte, ist hier der wechselseitige Austausch entscheidend. Einige JMD berichten, dass sie im Rahmen von Teambesprechungen Integrationsförderplanung „üben“ und lernen, wie sie praktikabel gestaltet werden kann. Grundsätzlich geht es darüber hinaus darum, dass sich die im Team Mitarbeitenden wöchentlich auf den gleichen Stand setzen, um ihre ggf. gemeinsame Arbeit mit einzelnen Personen (oder Netzwerkpartnern) abstimmen zu können.

„Wir treffen uns [für die kollegiale Fallberatung] in Abständen von ca. acht Wochen, um hier schwierige Fälle vorzustellen und zu reflektieren. Zu Beginn der einzelnen Treffen berichtet dann der jeweilige Mitarbeiter, wie der in der vorangegangenen Sitzung besprochene Fall verlaufen ist und inwieweit die Fallsupervision ihm bei der Lösung des Problems geholfen hat. Diese Form der kollegialen Hilfe hat sich bewährt und trägt ebenfalls wesentlich dazu bei, die Zusammenarbeit im Team zu fördern und mögliche Blockaden, die durch Frustrationen in der täglichen Arbeit entstanden sind, zu lösen.“ (JMD Nr. 41)

Bewährt hat sich insbesondere bei kleinen JMD, auch andere JMD (z. B. des Trägerverbundes oder des gleichen Standortes) oder Mitarbeitende des gleichen Trägers aus der MEB mit in Team- bzw. Fallbesprechungen einzubeziehen.

Wenn Ziel der Fallbesprechung nicht nur das „Sich-auf-den-letzten-Stand-Setzen“ ist, sondern die tiefer gehende Reflexion und damit letztlich eine Erweiterung von Kompetenzen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, dann ist auch hier ein systematisches und teils formalisiertes Vorgehen zu wählen:

„Bei der Fallbesprechung gibt es einen Fallgeber, einen Moderator, einen Visualisierer und einen Zeitnehmer. Der Fallgeber steht im Mittelpunkt und beschreibt kurz mit den notwendigen Daten einen Jugendlichen sowie das Problem; der Fallgeber wird dann vom Moderator aufgefordert, seine Frage zu formulieren sowie sein gewünschtes Ergebnis. Dann werden Vorschläge auf diese Frage hin von der gesamten Runde gesammelt und auf einen Flipchart festgehalten. Nach einem vorgegebenen Zeitrahmen wird dieses Brainstorming abgeschlossen und der Fallgeber sucht für sich Vorschläge aus den Ideen der Kollegen. Diese werden markiert und das Ergebnis wird in konkreten Schritten vom Fallgeber selbst formuliert. Als Abschluss reflektiert der Fallgeber die kollegiale Beratung im Gespräch und dann die gesamte Runde.“ (JMD Nr. 27)

Anhang

Zitierte JMD

Im Text verwendete Nummer	Standort des JMD (ggf. inkl. Träger, wenn mehrere am Ort)
JMD Nr. 1	Bad Oeynhausen
JMD Nr. 2	Bad Schwartau (und Eutin)
JMD Nr. 3	Bautzen
JMD Nr. 4	Berlin (Caritas)
JMD Nr. 5	Biberach
JMD Nr. 6	Bremen (AWO)
JMD Nr. 7	Darmstadt-Eberstadt
JMD Nr. 8	Dresden
JMD Nr. 9	Emden
JMD Nr. 10	Friedrichshafen
JMD Nr. 11	Hanau
JMD Nr. 12	Hannover (Caritas)
JMD Nr. 13	Hausham/Stadt Bad Tölz
JMD Nr. 14	Herne
JMD Nr. 15	Karlsruhe
JMD Nr. 16	Köln (AWO)
JMD Nr. 17	Langen
JMD Nr. 18	Lindau
JMD Nr. 19	Lüdenscheid
JMD Nr. 20	Lüneburg
JMD Nr. 21	Mayen
JMD Nr. 22	München (DRK)
JMD Nr. 23	München (In Via)
JMD Nr. 24	Oldenburg
JMD Nr. 25	Paderborn (AWO)
JMD Nr. 26	Paderborn (In Via)
JMD Nr. 27	Plochingen
JMD Nr. 28	Ravensburg-Weingarten
JMD Nr. 29	Regensburg (Ev.)
JMD Nr. 30	Rostock und Landkreis Bad Doberan
JMD Nr. 31	Saarbrücken (Caritas)
JMD Nr. 32	Salzwedel
JMD Nr. 33	Simmern
JMD Nr. 34	Sinsheim
JMD Nr. 35	Sonneberg
JMD Nr. 36	Steinfurt
JMD Nr. 37	Tauberbischofsheim
JMD Nr. 38	Trier und Konz
JMD Nr. 39	Tübingen
JMD Nr. 40	Tuttlingen
JMD Nr. 41	Viersen
JMD Nr. 42	Völklingen

◀ Inhalt

◀ zurück

weiter ▶

Im Text verwendete Nummer	Standort des JMD (ggf. inkl. Träger, wenn mehrere am Ort)
JMD Nr. 43	Weimar
JMD Nr. 0	mehrere JMD, die nicht namentlich zitiert werden wollten

◀ Inhalt

◀ zurück

weiter ▶

Anmerkung: Die Liste zitierter JMD stellt kein Ranking dar. Die Auswahl wurde nicht danach getroffen, ob die JMD in der Praxis besser arbeiten, sondern danach, ob sie auf bestimmte Fragen gut formulierte und überzeugend dargelegte Antworten gaben. Da einige JMD ihre Beispiele in Stichworten gaben, haben die Autoren die zitierten Texte – ohne (!) sie inhaltlich zu verändern – teils sprachlich leicht überarbeitet.

Abkürzungen

ARGE/ARGEn	Arbeitsgemeinschaft/Arbeitsgemeinschaften (SGB II)
BAMF	Bundesamt für Migration und Flüchtlinge
BMAS	Bundesministerium für Arbeit und Soziales
BMFSFJ	Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend
bzgl.	bezüglich
bzw.	beziehungsweise
d. h.	das heißt
ESF	Europäischer Sozialfonds
JMD	Jugendmigrationsdienst/Jugendmigrationsdienste
KJP	Kinder- und Jugendplan des Bundes
MEB	Migrationserstberatung (zukünftig MBE, Migrationsberatung für Erwachsene)
SGB	Sozialgesetzbuch
z. B.	zum Beispiel

Diese Broschüre ist Teil der Öffentlichkeitsarbeit der Bundesregierung;
sie wird kostenlos abgegeben und ist nicht zum Verkauf bestimmt.

Herausgeber:

Bundesministerium
für Familie, Senioren, Frauen
und Jugend
11018 Berlin
www.bmfsfj.de

Bezugsstelle:

Publikationsversand der Bundesregierung
Postfach 48 10 09
18132 Rostock
Tel.: 0 18 05/77 80 90*
Fax: 0 18 05/77 80 94*
E-Mail: publikationen@bundesregierung.de
www.bmfsfj.de

Stand: Dezember 2008

Gestaltung: KIWI GmbH, Osnabrück

Druck: DruckVogt GmbH, Berlin

Für weitere Fragen nutzen Sie unser

Servicetelefon: 0 18 01/90 70 50**

Fax: 030 18/5 55 44 00

Montag–Donnerstag 9–18 Uhr

E-Mail: info@bmfsfj-service.bund.de

* jeder Anruf kostet 14 Cent pro Minute aus dem deutschen Festnetz,
abweichende Preise aus den Mobilfunknetzen möglich

** nur Anrufe aus dem Festnetz, 3,9 Cent
pro angefangene Minute