

# JEDEN JUNGEN MENSCHEN MITNEHMEN!

**GUTE BEISPIELE DER MODELLKOMMUNEN VON  
„JUGEND STÄRKEN: AKTIV IN DER REGION“**



## INHALT

<b>1.</b>	<b>Einleitung</b>	<b>1</b>
<b>2.</b>	<b>Von der Bedarfsanalyse zum Lückenschluss – der „Aktiv in der Region“-Projektzyklus</b>	<b>2</b>
<b>3.</b>	<b>Beispiele für neue Ansätze der Modellkommunen</b>	<b>11</b>
3.1	Begleitung von Schülerinnen und Schülern mit schlechten Abschluss- bzw. Anschlussperspektiven in allgemeinbildenden Schulen	11
3.2	Begleitung von Schülerinnen und Schülern mit schlechten Abschluss- bzw. Anschlussperspektiven in berufsbildenden Schulen	15
3.3	Begleitung von benachteiligten jungen Menschen am Übergang	19
3.4	Angebote für nicht (mehr) erreichte junge Menschen	23
3.5	Clearingstellen mit Lotsenfunktion	26
<b>4.</b>	<b>Rechtskreisübergreifende Zusammenarbeit von Jugendamt, Jobcenter, Agentur für Arbeit und Schule</b>	<b>30</b>
	<b>Anhang</b>	<b>34</b>

## 1. EINLEITUNG

Das Modellprogramm „JUGEND STÄRKEN: Aktiv in der Region“ wird vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend mit Mitteln aus dem Europäischen Sozialfonds gefördert. Darin erproben 35 Modellkommunen seit Oktober 2010 neue Ansätze, um die Förderangebote für benachteiligte junge Menschen<sup>1</sup> am Übergang von der Schule in Ausbildung und Beschäftigung optimal aufeinander abzustimmen und sinnvoll zu ergänzen. Unter zentraler Verantwortung der jeweiligen Kommune werden Lücken in der bestehenden Angebotslandschaft identifiziert und durch bedarfsgerechte neue Unterstützungsangebote geschlossen.

Somit liegt der Fokus der Modellkommunen zum einen darauf, neue Strukturen und Verfahren der Zusammenarbeit aller beteiligten Akteure aufzubauen. Eine bessere Vernetzung der Anbieter von Maßnahmen und Projekten soll künftig die Übergänge zwischen den einzelnen Stationen für junge Menschen „reibungsloser“ ermöglichen.

Zum anderen gilt es, den konkreten Lückenschluss vor Ort voranzutreiben. Die Modellkommunen setzen für das Programm entwickelte Monitoring-Instrumente ein, um gemeinsam mit Trägern und Schulen die lokal vorhandenen Zielgruppen, Bedarfe und Angebote zu erfassen. Auf dieser Grundlage können sie Lücken in der bestehenden Angebotsstruktur erkennen und datengestützte Entscheidungen zur Weiterentwicklung der Angebotslandschaft treffen. Die identifizierten Förderlücken werden durch bislang vor Ort fehlende Angebote für junge benachteiligte Menschen möglichst passgenau geschlossen.

Die besondere Stärke von „JUGEND STÄRKEN: Aktiv in der Region“ liegt in diesem doppelten Fokus: einerseits die Strukturen zu optimieren und die Zusammenarbeit zu intensivieren sowie andererseits die Möglichkeit zu haben, die dadurch identifizierten Lücken in der Angebotslandschaft tatsächlich zu schließen und dabei neue Modellansätze zu erproben.

Als Ergebnis dieser strukturierten Arbeit der Modellkommunen wurde bereits eine Vielzahl sogenannter „Lückenschlussprojekte“ konzipiert und umgesetzt. Bei aller Vielfalt haben die Projekte eines gemeinsam: Sie orientieren sich an den lokalen Rahmenbedingungen und stellen entsprechend dem identifizierten Bedarf passgenaue Angebote zur Verfügung.

Bundesweit stehen Kommunen vor ähnlichen Problemen wie die Modellstandorte. Sie müssen angemessene Strategien entwickeln, um den bestehenden Herausforderungen effektiv zu begegnen und die Chancen aller Jugendlichen und jungen Erwachsenen auf Partizipation in der Gesellschaft und am Arbeitsmarkt zu verbessern. Vor diesem Hintergrund hat die vorliegende Good-Practice-Broschüre das Ziel, Anregungen für die Weiterentwicklung der Strukturen und Angebote vor Ort zu geben. Zielgruppen sind insbesondere Kommunen und Institutionen, die vorhandene Strukturen vor Ort verbessern und die Bedarfsgerechtigkeit der Angebote erhöhen wollen. In den folgenden Abschnitten wird eine Reihe von praxisorientierten Beispielen gegeben, wie eine solche Weiterentwicklung gelingen kann und was dabei zu beachten ist.

Zunächst wird in **Kapitel 2** anhand eines idealtypischen Projektzyklus beschrieben, welche Schritte empfehlenswert sind, um sich dem Ziel eines möglichst lückenlosen Fördersystems Stück für Stück zu nähern. Dabei wird der Fokus auf die zentralen Programmelemente von „JUGEND STÄRKEN: Aktiv in der Region“ und die hier entwickelten Instrumente gelegt. Dieses Kapitel stellt somit den methodischen Rahmen dar und soll unabhängig vom konkreten Thema des Lückenschlusses dazu geeignet sein, eine zielführende Planung des Gesamtprozesses zu ermöglichen.

Anschließend werden in **Kapitel 3** ausgewählte Lückenschlussprojekte beschrieben. Neben einer detaillierten Darstellung dieser guten Beispiele in Form von Interviews werden auch übergeordnete Erfolgsfaktoren benannt, die bei der Konzeption und Umsetzung beachtet werden sollten.

Ergänzend hierzu widmet sich **Kapitel 4** der konkreten Ausgestaltung der rechtskreisübergreifenden Zusammenarbeit vor Ort.

---

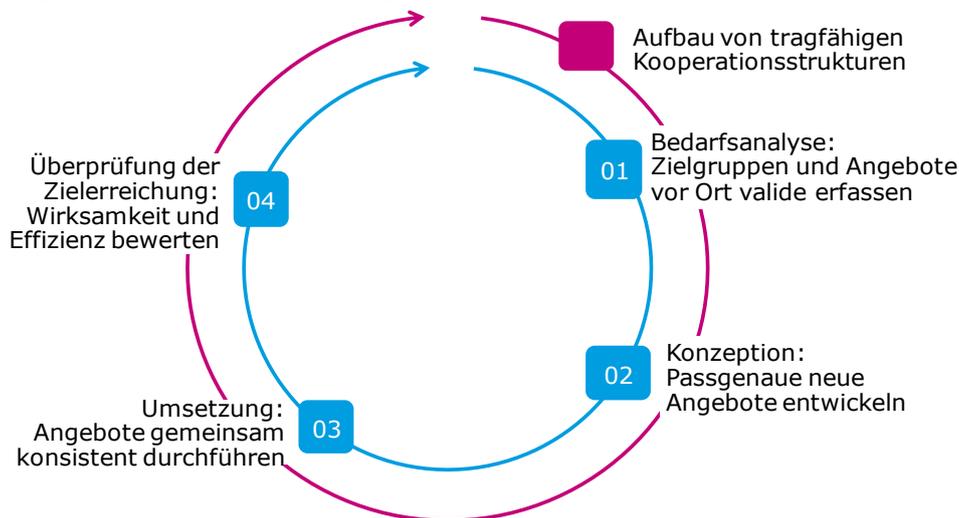
<sup>1</sup> Zielgruppe des Programms sind junge Menschen im Alter von 12 bis 27 Jahren.

## 2. VON DER BEDARFSANALYSE ZUM LÜCKENSCHLUSS – DER „AKTIV IN DER REGION“-PROJEKTZYKLUS

Die Modellkommunen des Programms „JUGEND STÄRKEN: Aktiv in der Region“ haben unterschiedliche soziodemografische, wirtschaftliche und strukturelle Rahmenbedingungen. Um passgenaue Angebote bereitstellen zu können, müssen sie auf die damit verbundenen spezifischen Chancen und Herausforderungen reagieren und somit auch unterschiedliche Schwerpunkte setzen. Angesichts der Zielsetzung des Modellprogramms stehen dabei zwei Aspekte im Fokus: Zum einen gilt es, tragfähige Kooperationsstrukturen aufzubauen und die rechtskreisübergreifende Zusammenarbeit zu verbessern. Zum anderen werden Angebote konzipiert und umgesetzt, die vorhandene Lücken vor Ort schließen sollen.

Im Folgenden wird anhand eines idealtypischen Projektzyklus beschrieben, wie ein effektiver Lückenschluss in der Praxis erfolgen kann und welche Dinge hier zu beachten sind. Auch wenn Abfolge und Dauer der einzelnen Schritte variieren können, müssen diese Schritte zur Zielerreichung durchlaufen werden.

Abbildung 1: Idealtypischer Entwicklungsprozess



### Aufbau von tragfähigen Kooperationsstrukturen

Im Gestaltungsprozess einer Angebotsstruktur, die alle benachteiligten jungen Menschen bedarfsgerecht und zielgerichtet beim Übergang von der Schule in Ausbildung oder Beschäftigung unterstützt, kommt dem Aufbau von tragfähigen Kooperationen eine zentrale Funktion zu. Besondere Bedeutung erhalten dabei die Akteure an den Schnittstellen von SGB II, SGB III und SGB VIII sowie Schulen. Denn die Erfahrung hat gezeigt, dass eine mangelnde Ausgestaltung dieser Schnittstellen dazu führen kann, dass Jugendliche „verloren gehen“.

Durch abgestimmte rechtskreisübergreifende Zusammenarbeit und tragfähige Kooperationsstrukturen bietet sich die Chance, **Strukturen vor Ort zu verbessern und benachteiligte junge Menschen effektiv zu unterstützen**. So können über die Abstimmung zu Bedarfen und bestehenden Angeboten Doppelungen vermieden und vorhandene Angebote bestmöglich genutzt werden. Aber auch Fragen der Finanzierung von Angeboten und der Zuständigkeit für bestimmte Zielgruppen sowie strategische Entscheidungen für die lokale Weiterentwicklung können in diesem Rahmen gemeinsam getroffen werden.

In der Regel zeichnet sich die Zusammenarbeit vor Ort dadurch aus, dass es sowohl formelle als auch informelle Formen der Kooperation gibt. Beispiele für formalisierte Zusammenschlüsse sind sowohl die nach § 18 SGB II initiierten Jugendkonferenzen oder die nach § 78 SGB VIII angestoßenen Arbeitsgemeinschaften („AG 78“) als auch etablierte Lenkungsgruppen, Steuerungskreise oder Projektbeiräte. Ergänzend finden häufig informelle bzw. anlassbezogene Absprachen statt.

Ein wichtiger Erfolgsfaktor für eine nachhaltige und konstruktive Zusammenarbeit ist, dass sich alle Beteiligten auf gemeinsame Ziele verständigen. Diese Einigung kann auch in **Form einer gemeinsamen Vision oder eines Leitbildes** erfolgen, die bzw. das dann durch alle Akteure in der Kommune vorangetrieben und gelebt wird. Ausgehend von der konkreten Vision oder dem Leitbild können dann spezifische Ziele entwickelt sowie die Rollen, Verantwortlichkeiten und Aufgaben der einzelnen Akteure formuliert werden. Folgendes Beispiel zeigt anhand der Geschäftsordnung einer Lenkungsgruppe, wie so etwas aussehen kann.

**Abbildung 2: Geschäftsordnung der Lenkungsgruppe „JUGEND STÄRKEN“ im Landkreis Neunkirchen (leicht angepasster Auszug)<sup>2</sup>**

### **Präambel**

Das Bundesmodellprogramm „JUGEND STÄRKEN: Aktiv in der Region“ wird vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) mit Mitteln des Europäischen Sozialfonds der Europäischen Union gefördert. (...).

Im Landkreis Neunkirchen sollen durch das Programm

- eine rechtskreisübergreifende Verzahnung der Akteure und Angebote erreicht,
- eine durchgängige Förderung von Jugendlichen gesichert,
- Strukturen für die Zusammenarbeit an den Schnittstellen Schule – Ausbildung und Beschäftigung aufgebaut und
- die kommunale öffentliche Jugendhilfe (§ 13 SGB VIII) gestärkt

werden.

Die Lenkungsgruppe ist die zentrale Instanz der Strukturentwicklung. Sie zeichnet sich im Hinblick auf mögliche Einzelinteressen der Beteiligten durch Neutralität aus.

### **§ 1 Aufgaben**

(1) Die Aufgabe der Lenkungsgruppe ist die Strukturentwicklung des Netzwerkes an den Schnittstellen des SGB II, des SGB III und des SGB VIII am Übergang von der Schule in den Beruf. Sie soll die Entwicklung des Netzwerkes unterstützen, das Netzwerk koordinieren, zur Verbesserung der Kooperationen beitragen und die Strukturentwicklung unter Einbeziehung der Anregungen aller Akteure fortschreiben.

(2) Die Lenkungsgruppe schafft die Voraussetzungen für eine passgenaue Zielgruppenerreichung, indem sie die Implementierung und Institutionalisierung eines Datenmonitorings für die systematische Beschreibung und Quantifizierung der Zielgruppe (Zielgruppenmonitoring) und die Erfassung der vorhandenen Angebote (Angebotsmonitoring) unterstützt.

(3) Auf der Grundlage der Zusammenführung der nach Abs. 2 erhobenen Daten initiiert die Lenkungsgruppe (bei Bedarf) die Weiterentwicklung der Angebote am Übergang Schule – Beruf, trägt zur Verbesserung der Angebotsstruktur bei und spricht Empfehlungen an die zuständigen Stellen zur Schließung von Angebotslücken aus.

### **§ 2 Zusammensetzung**

Die Lenkungsgruppe setzt sich zusammen aus Vertreterinnen und Vertretern

- der Verwaltung des Kreisjugendamtes Neunkirchen,
- des Jugendhilfeausschusses im Landkreis Neunkirchen,
- der Agentur für Arbeit Saarland,
- des Jobcenters im Landkreis Neunkirchen,
- (...)

Jede Institution sollte durch eine Person vertreten sein, um die Arbeitsfähigkeit der Lenkungsgruppe zu gewährleisten. (...).

<sup>2</sup> Die vollständige Geschäftsordnung findet sich im Internet unter: <http://www.landkreis-neunkirchen.de/index.php?id=1268>. Letzter Abruf: 24. Juli 2012

### § 3 Vorsitz

In § 13 SGB VIII ist die öffentliche Jugendhilfe beauftragt, ihre berufsbezogenen Angebote zum Ausgleich sozialer Benachteiligungen und zur Überwindung individueller Beeinträchtigungen mit den Maßnahmen der Schulverwaltung, der Bundesagentur für Arbeit, den Trägern betrieblicher oder außerbetrieblicher Ausbildung sowie den Trägern von Beschäftigungsangeboten abzustimmen. Daher obliegt der Leitung der öffentlichen Jugendhilfe auch die Leitung der Lenkungsgruppe.

(...)

Wichtig ist zu beachten, dass beispielsweise Jugendamt, Jobcenter oder Agentur für Arbeit qua Gesetzgebung (SGB II, SGB III, SGB VIII) unterschiedliche Aufgaben und Sichtweisen haben bzw. haben müssen. So kann zum Beispiel das Prinzip „Fördern und Fordern“ Konfliktpotenzial in sich bergen, da es bei Jugendamt und Jobcenter häufig einen unterschiedlichen Fokus gibt. Daher ist es hier von besonderer Bedeutung, die Gemeinsamkeiten zu suchen, wertschätzend mit den Potenzialen der verschiedenen Organisationen umzugehen und Differenzen konstruktiv zu lösen.

*Der wertschätzende Umgang miteinander und der offene Dialog über Gemeinsamkeiten und Unterschiede stellt die Voraussetzung für eine konstruktive Zusammenarbeit dar. Dies gilt für Personen genauso wie für Organisationen.*

Die **Erarbeitung einer Kooperationsvereinbarung** kann eine gute Grundlage sein, um Ziele und Aufgaben der Kooperation festzuschreiben und damit die Rechte und Pflichten der Partner transparent zu machen. Vielerorts gibt es solche Vereinbarungen bereits und es hat sich gezeigt, dass es sinnvoll ist, zwischen der strategischen bzw. institutionellen Ebene einerseits und der operativen bzw. fallbezogenen Ebene andererseits zu unterscheiden.<sup>3</sup> Wichtig ist dabei nicht nur, dass eine abgestimmte Kooperationsvereinbarung besteht und regelmäßig überprüft sowie weiterentwickelt wird. Vielmehr muss diese Vereinbarung auch innerhalb der Organisationen bekannt sein und gelebt werden.

Aufbau und Weiterentwicklung von Kooperationsstrukturen sind in diesem Sinne als **kontinuierlicher Prozess** zu verstehen. Eine Veränderung der Rahmenbedingungen vor Ort kann auch zur Notwendigkeit einer Anpassung von Inhalt und Form der Zusammenarbeit führen. Ergänzend hierzu empfiehlt sich eine regelmäßige Überprüfung der Zufriedenheit in der Zusammenarbeit, damit diese langfristig erfolgreich gestaltet werden kann.

Wie eingangs bereits beschrieben, stellen tragfähige Kooperationsstrukturen eine wichtige Voraussetzung zur passgenauen Weiterentwicklung der lokalen Angebotsstrukturen dar. Somit ist dieser Prozess flankierend zu den Schritten der konkreten Bedarfsanalyse, Konzeption und Umsetzung einzelner Angebote sowie zur Überprüfung der Zielerreichung zu verstehen. Wie die optimale Planung eines solchen Angebotes erfolgen kann und welche Instrumente dafür bei „JUGEND STÄRKEN: Aktiv in der Region“ etabliert worden sind, wird in den folgenden Abschnitten dargestellt.

<sup>3</sup> Die Bundesagentur für Arbeit hat hierfür eine Vorlage erarbeitet, die im Internet frei verfügbar ist: Bundesagentur für Arbeit: Handlungsempfehlung/Geschäftsanweisung 12/2008. HEGA 12/08 - 38 – Zusammenarbeit zwischen den Trägern der Grundsicherung und der Jugendhilfe. Kooperationsvereinbarung im Internet unter: <http://www.arbeitsagentur.de/zentraler-Content/HEGA-Internet/A03-Berufsberatung/Publikation/HEGA-12-2008-Zusammenarbeit-Jugendhilfe-Anlage.pdf>. Letzter Abruf: 14. Juni 2012

01

### **Bedarfsanalyse: Zielgruppen und Angebote vor Ort valide erfassen**

Ein Kernelement von „JUGEND STÄRKEN: Aktiv in der Region“ besteht darin, Transparenz über die Angebotslandschaft und den Handlungsbedarf in den Kommunen herzustellen. Dies stellt die Voraussetzung dafür dar, bestehende *Angebotslücken* zu identifizieren und zu schließen. Hierfür soll ein **Abgleich des Unterstützungsbedarfs der Zielgruppen mit den vorhandenen Angeboten** erfolgen. Die Bedarfserhebung besteht also grundsätzlich aus zwei Elementen: Erstens geht es um die präzise Definition und Beschreibung der Zielgruppe, zweitens müssen umfangreiche Kenntnisse der Angebots- und Trägerlandschaft gewonnen werden.

„JUGEND STÄRKEN: Aktiv in der Region“ richtet sich an junge Menschen, denen der Übergang von der Schule in Ausbildung oder Beschäftigung aus eigener Kraft nicht gelingt. Diese Zielgruppe ist nicht selten von multiplen Problemlagen betroffen, sodass der Übergang von der Schule ins Berufsleben vielfach nicht gradlinig erfolgt. Erschwerend kommt hinzu, dass je nach familiärem Hintergrund und individueller Lebensphase unterschiedliche Akteure für die Unterstützung der jungen Menschen verantwortlich sind. Deren Angebote ergänzen sich wiederum nicht immer optimal und sind für die Jugendlichen dadurch vielfach nicht transparent. Zudem sind weder die Zuständigkeiten immer eindeutig zu erkennen noch die bestehenden Instrumente so zugeschnitten, dass sie die spezifischen Bedarfslagen angemessen aufgreifen. Diese Faktoren erhöhen die Gefahr, dass die jungen Menschen „verloren gehen“ und an den Rand der Gesellschaft gedrängt werden.

Neben diesen strukturellen Problemen gibt es innerhalb der Gruppe der benachteiligten Jugendlichen und jungen Erwachsenen am Übergang eine Reihe individueller Merkmale, die zentral für die **umfassende Beschreibung der Zielgruppe** sind. Dazu gehören beispielsweise:

- Alter
- Geschlecht
- Migrationshintergrund
- Stufe der Schulverweigerung (bei schulverweigernden Jugendlichen)
- Schulabschluss
- Bezug von Transferleistungen
- ....

Gemeinsam mit den Kooperationspartnern sollte zunächst überlegt werden, anhand welcher konkreten Merkmale die Zielgruppe definiert werden kann und soll. Auf dieser Grundlage muss sich anschließend darauf verständigt werden, wie eine Erfassung aussehen kann und welche Akteure hierfür wichtig sind. Zur Erfassung von schulverweigernden Jugendlichen müssen zum Beispiel die Schulen einbezogen und von einer Mitarbeit überzeugt werden. Um zu wissen, wie viele Jugendliche aufgrund von Sanktionen drohen, aus dem Regelsystem zu fallen, muss sich das Jobcenter beteiligen.

*Valide Kenntnisse über die Zielgruppe – Umfang und Merkmale – bilden die Voraussetzung, damit passende Angebote konzipiert werden können.*

Ergänzend zu der Zielgruppendefinition und dem regelmäßigen Überblick über die Entwicklung dieser Gruppe müssen **genaue Kenntnisse der Angebotslandschaft vorliegen**. Nur so kann ein Abgleich zwischen den vorhandenen Angeboten (IST-Zustand) und dem notwendigen Unterstützungsbedarf (SOLL-Zustand) erfolgen und es können bestehende Lücken erkannt werden.

Die Analyse der Angebotslandschaft sollte idealerweise im Zusammenspiel aller relevanten Akteuren erfolgen (SGB II, SGB III, SGB VIII, allgemeinbildende und berufliche Schulen etc.). Dabei sollten die Angebote quantitativ erfasst werden, indem jeder Akteur Informationen über seine Angebote und Aktivitäten sowie deren Zielgruppe bereitstellt. Bei „JUGEND STÄRKEN: Aktiv in der Region“ wurde dafür ein eigenes Erhebungsinstrument entwickelt, das sogenannte Angebotsmonitoring. Damit werden die folgenden Informationen abgefragt:

Abbildung 3: Relevante Informationen zur Erfassung und Systematisierung der Angebote<sup>4</sup>

Träger
Informationen zum Träger
Inhaltliche Merkmale des Programm-/Maßnahmenkonzepts
Name des Angebotes/der Maßnahme
Rechtliche Grundlage
Kurzbeschreibung
Art des Angebotes
Form der Hilfe
Entwicklungsziele
Zielgruppe
Rahmenbedingungen der Umsetzung
Zugangsvoraussetzungen
Platzanzahl
Zeitraum/Termine
Räumliche Abdeckung der Maßnahme

Damit die Informationen nicht nur an einer Stelle vorliegen, sondern von allen relevanten Akteuren in der Region sowie interessierten Personen genutzt werden können, bietet es sich zudem an, die Angebote der allgemeinen Öffentlichkeit zugänglich zu machen. Bei „JUGEND STÄRKEN: Aktiv in der Region“ geschieht dies über die Angebotsdatenbank, die in den Internetauftritt des Programms eingebettet ist.

Abbildung 4: Angebotsdatenbank von „JUGEND STÄRKEN: Aktiv in der Region“<sup>5</sup>



[Startseite](#) / [Angebote A-Z](#)

## Angebote der Modellkommunen durchsuchen (734)

Suche nach Schlagworten

Suchfilter ausblenden

Suchergebnis einschränken

Alle Standorte

--- Region wählen ---

--- Zielgruppe wählen ---

--- Zielgruppe wählen ---

Alle Zielgruppen

Andere Zielgruppen

Junge Menschen am Übergang

Schulverweigerer/-innen

--- Alter wählen ---

--- Art des Angebots wählen ---

--- Entwicklungsziel wählen ---

Filter löschen
Suche starten

A
B
C
D
E
F
G
H
I
J
K
L
M
N
O
P
Q
R
S
T
U
V
W
X
Y
Z
Alle

Ergänzend zu dieser quantitativen Bestandsaufnahme sollte auch eine qualitative Einschätzung erfolgen, beispielsweise in Netzwerktreffen, in Form einer Abfrage bei relevanten Akteuren oder in bestehenden Gremien (wie z. B. AG 78 etc., siehe oben).

<sup>4</sup> Erarbeitet durch Rambøll Management Consulting bei der Prozessbegleitung

<sup>5</sup> <http://www.aktiv-in-der-region.jugend-staerken.de/angebote>

Alle diese Informationen werden im Idealfall an einer Stelle zusammengeführt, die dann einen **Abgleich zwischen Zielgruppen und vorhandenen Angeboten** vornimmt. Im Modellprogramm „JUGEND STÄRKEN: Aktiv in der Region“ hat sich gezeigt, dass diese Funktion sehr gut von der Kommune ausgefüllt wird. Zum einen kann über die Kommune sichergestellt werden, dass das vorhandene Wissen direkt für die strategische Planung genutzt wird, zum anderen steht sie in der Regel außerhalb der Konkurrenz von freien Trägern.

Eine datengestützte Analyse trägt dazu bei, die Diskussion zwischen den Akteuren über den Handlungsbedarf zur Schließung von Angebotslücken zu versachlichen und Lösungswege zielgerichtet anzugehen.

*Die Identifikation von Lücken in der Angebotsstruktur bedeutet nicht gleichzeitig, dass bisher schlechte Arbeit geleistet worden ist. Vielmehr kann dies als Ergebnis einer validen Bedarfsanalyse gewertet werden, die damit eine Chance zur optimalen Weiterentwicklung vor Ort bietet. Denn: Nur das, was ich kenne, kann ich verändern!*

Vervollständigt wird die Bestandsaufnahme durch einen **Überblick über alle Akteure in der Region** sowie deren Kompetenzen und Erfahrungen mit der Zielgruppe. So können bereits vorhandene Kompetenzen in die Entwicklung neuer Ansätze eingebunden werden.

02

### **Konzeption: Passgenaue neue Angebote entwickeln**

Aufbauend auf den Erkenntnissen aus der Bedarfsanalyse erfolgt die (Weiter-)Entwicklung von Angeboten für die Zielgruppe. Dabei gilt es zunächst zu bestimmen, welche Angebote prioritär entwickelt und umgesetzt werden sollen, an welchen Stellen mögliche Doppelungen abgebaut und welche Angebote noch besser miteinander verknüpft werden könnten. Übergeordnetes Ziel ist, ein **kohärentes System an Fördermaßnahmen für die benachteiligten jungen Menschen zu etablieren**, das auf die besonderen Bedürfnisse dieser Zielgruppe ausgerichtet ist und die verfügbaren Ressourcen effizient einsetzt. Die Entscheidung über die Entwicklung passender Angebote sollten die Beteiligten gemeinsam auf Basis ihrer Analysen und der gemeinsamen Diskussion treffen.

Es ist davon auszugehen, dass eine valide und umfangreiche Bedarfsanalyse dazu führen kann, dass an unterschiedlichen Stellen Lücken identifiziert werden, die nicht alle gleichzeitig geschlossen werden können. Hier hat es sich bewährt, durch das Abwägen von Aufwand und Nutzen eine **Priorisierung vorzunehmen**. Wichtige Fragestellungen für eine solche Priorisierung sind u. a.:

- Wie viele junge Menschen können durch das Angebot erreicht werden?
- Welche kurz-, mittel- und langfristigen Erfolge sind durch das Angebot zu erwarten?
- Welchen Mitteleinsatz (insbesondere personelle Ressourcen) erfordert das Angebot?
- Wie fügt sich das Angebot in die strategische Planung der Kommune ein?
- Welche Akteure müssen in die Umsetzung des Angebotes einbezogen werden?

Die Konzeption einer Maßnahme zum Lückenschluss kann im Zusammenspiel der beteiligten Akteure optimiert werden. Innerhalb dieses Beteiligungsprozesses können die Akteure ihr Fachwissen und ihre Erfahrungen einfließen lassen sowie wertvolle Hinweise für die weitere Konzeption liefern. Im Anschluss daran kann eine gezielte Weiterentwicklung der Projektidee erfolgen, die schließlich in eine fundierte Konzeption mündet.

*Das Rad muss nicht immer wieder neu erfunden werden! Häufig gibt es bereits wertvolle Erfahrungen zu bestimmten Projektansätzen und Aktivitäten, die genutzt werden können. Wichtig ist vor allem die zielgruppenspezifische Weiterentwicklung.*

Auch die Auswahl der zukünftigen Angebotserbringer sollte gemeinsam erfolgen. Gerade in dieser dritten Phase kann Konfliktpotenzial liegen, da die unterschiedlichen Akteure verschiedene Interessen haben und die Bedeutung von Angeboten auch im Hinblick auf die Ziele ihrer eigenen Or-

ganisationen bewerten könnten. Daher ist es hier besonders wichtig, die beteiligten Akteure aktiv in das Vorhaben einzubinden.

03

### **Umsetzung: Angebote gemeinsam konsistent durchführen**

In der Umsetzungsphase geht es schließlich um die Angebotserbringung ausgewählter Akteure (in der Regel freie Träger). Bereits bestehende Angebote oder Projektansätze sollten dabei weiterentwickelt und enger miteinander verzahnt werden, um eine noch höhere Qualität und Bedarfsgerechtigkeit der Maßnahmen zu erreichen. Insbesondere dann, wenn mehrere Akteure an der konkreten Maßnahmenumsetzung beteiligt sind, bedarf es einer guten Abstimmung und Steuerung. Eine zentrale Rolle übernehmen dabei im Kontext von „JUGEND STÄRKEN: Aktiv in der Region“ die kommunalen Koordinierungsstellen. Gemeinsam mit den beteiligten Akteuren (SGB II, III und VIII sowie ggf. Schulen und weitere) sollten die Koordinierungsstellen mit dem Träger, der für die Umsetzung des Projektes verantwortlich ist, verbindliche Vereinbarungen zu den Zielen und Qualitätsstandards sowie zur Verknüpfung mit anderen Maßnahmen und Zielerreichungsmessung treffen. Dafür gibt es in der Regel bereits etablierte und bewährte Standards.

Im Sinne einer Förderung junger Menschen „aus einer Hand“ sind insbesondere **Vereinbarungen und Prozesse zur Übergabe** zwischen den Akteuren und Rechtskreisen zu etablieren. Gegebenenfalls kann dabei auf bereits existierende Kooperationsvereinbarungen zurückgegriffen werden. Anhand des konkreten Falles muss dann geprüft werden, was dies im Einzelnen für die Zusammenarbeit bedeutet. Zum Beispiel sind bei Jugendlichen in Bedarfsgemeinschaften bzw. im eigenen SGB II-Bezug unter anderem die folgenden Fragen zu klären:

- Wird die Teilnahme am Projekt in die Eingliederungsvereinbarung aufgenommen?
- Drohen Sanktionen, wenn das Projekt vorzeitig abgebrochen wird?
- Welcher Kontakt besteht zwischen der oder dem Jugendlichen und der Fallmanagerin bzw. dem Fallmanager des Jobcenters während der Projektteilnahme?
- Welche Anschlussperspektive gibt es für die Jugendliche oder den Jugendlichen, wenn sie oder er das Projekt erfolgreich durchlaufen hat?

*Neben einer zielgruppengerechten Konzeption und Umsetzung der einzelnen Lückenschlussprojekte muss jede/jeder Jugendliche darauf vertrauen können, dass sich dieses Angebot in eine langfristige konsistente Planung einfügt. So kann die Motivation der jungen Menschen aufrechterhalten und ein Herausfallen aus dem System nach Abschluss des jeweiligen Projektes vermieden werden.*

Im Anschluss an jedes Angebot sollte innerhalb der Organisation, aber auch mit den beteiligten Partnern geprüft werden, inwieweit die **Ziele und Erwartungen erfüllt** worden sind und an welchen Stellen es Probleme gab. Wie dies konkret aussehen kann, wird im nächsten Schritt beschrieben.

04

### **Überprüfung der Zielerreichung: Wirksamkeit und Effizienz bewerten**

Die Überprüfung der Zielerreichung ist ein zentrales Element zur **Bewertung der Wirksamkeit und Effizienz** – und zwar sowohl auf Ebene der Strukturen als auch für die einzelnen neu geschaffenen Projekte. Eine regelmäßige Analyse und Einschätzung der Zielerreichung stellt die Voraussetzung für eine optimale Anpassung und Weiterentwicklung der Strukturen und Angebote vor Ort dar. Dabei sollten die zu messenden Zielvorgaben möglichst breit ausdifferenziert und in Unterziele gegliedert sein, damit verwertbare Erkenntnisse und Verbesserungspotenziale für die zukünftige Praxis abgeleitet werden können.

Für „JUGEND STÄRKEN: Aktiv in der Region“ wurde ein eigenes **Umsetzungsmonitoring** entwickelt, das die Modellkommunen für die Weiterentwicklung der Strukturen vor Ort nutzen können.

Dazu wurde der Umsetzungsprozess idealtypisch in die folgenden fünf zentralen Phasen unterteilt:<sup>6</sup>

1. Etablierung geeigneter Kooperationsstrukturen
2. Abgleich von Bedarf und Angebot
3. Weiterentwicklung der Angebotsstruktur
4. Fallbezogene Abstimmung
5. Sicherstellung von Qualität und Zielerreichung

Diese Phasen wurden jeweils in mehrere konkrete Teilschritte zerlegt. Für jeden Teilschritt können die Modellkommunen ihre Fortschritte festhalten.

Dieses Umsetzungsmonitoring wurde einige Monate nach Projektbeginn erstmalig ausgefüllt und stellt somit für die Modellkommunen eine „IST-Analyse“ und Standortbestimmung dar. Ausgehend von der Selbsteinschätzung zum aktuellen Stand sollten in einem nächsten Schritt die folgenden Fragen beantwortet werden:

- Wo soll es hingehen (in einem Jahr, in drei Jahren etc.)?
- Welche Prioritäten sollen gesetzt werden?
- Wer hat innerhalb der Organisation die Verantwortung für die Weiterentwicklung?
- Welche weiteren Akteure müssen für eine Weiterentwicklung eingebunden werden?

Das Umsetzungsmonitoring sollte dann regelmäßig (z. B. halbjährlich oder jährlich) wieder ausgefüllt werden, um zu verdeutlichen, welche Veränderungen bereits erreicht worden sind.

*Die regelmäßige Überprüfung des Umsetzungsstandes unterstützt eine strukturierte Weiterentwicklung und befördert strategische Planungsprozesse vor Ort. Erfolge und notwendige nächste Schritte werden transparent gemacht und bilden eine gute Grundlage für den Dialog mit weiteren Akteuren.*

Auf der **Ebene der einzelnen Projekte/Angebote für junge Menschen** gilt es ebenfalls, geeignete Ziele, Teilziele und Indikatoren zur Messung der Zielerreichung zu entwickeln. Die Ziele sollten dabei auf unterschiedlichen Ebenen liegen und geeignet sein, auch „kleine“ Erfolge der Teilnehmerinnen und Teilnehmer abzubilden.

Im Modellprogramm „JUGEND STÄRKEN: Aktiv in der Region“ nutzen die Projektträger ein **teilnehmerbezogenes Monitoring**, um die Zielerreichung auf dieser Ebene sichtbar und quantifizierbar zu machen. So wird bei einer sozialpädagogischen Begleitung der jungen Menschen der Fallverlauf in einer elektronischen Fallakte<sup>7</sup> dokumentiert. Dies ermöglicht eine Auswertung an Hand verschiedener Kriterien, z. B.:

- Dauer der Begleitung
- Benachteiligungsmerkmale bzw. Förderbedarfe der jungen Menschen
- Zielerreichung der initiierten Unterstützungsangebote
- Leistungen der verschiedenen Rechtskreise, die bei Eintritt und bei Austritt in Anspruch genommen wurden
- Verbleib nach Beendigung der Maßnahme.

Die Zielgruppe ist in der Regel von multiplen Problemlagen betroffen, so dass je nach Ausgangsbedingung das Ziel „Übergang in nicht geförderte Ausbildung“ oder „erfolgreicher Schulabschluss“ für viele Teilnehmerinnen und Teilnehmer nur schwer zu erreichen ist. Zur Motivierung der Teilnehmenden – wie auch des Projektpersonals – ist es daher besonders wichtig, kleine Schritte auf

<sup>6</sup> Entwickelt durch Ramböll Management Consulting bei der Prozessbegleitung. Das vollständige Umsetzungsmonitoring inklusive aller Teilschritte findet sich im Anhang.

<sup>7</sup> Es handelt sich hierbei um die freie Software „mpuls“ (computer based case files), die in allen Programmen der Initiative JUGEND STÄRKEN bei der Falldokumentation zum Einsatz kommt.

dem Weg zu diesem „Fernziel“ abzubilden. Dazu gehören beispielsweise:

- regelmäßiger Schulbesuch
- Verbesserung der Noten
- Intensivierung der Bewerbungsaktivitäten
- Zuverlässigkeit bei Terminen
- Reintegration in das Regelsystem.

Diese Indikatoren sollten bereits zu Beginn des Angebotes definiert und im weiteren Verlauf regelmäßig überprüft werden. Zum einen kann dadurch bei Nichterreichen der Teilziele frühzeitig ein Bedarf der Anpassung und Umsteuerung identifiziert werden. Zum anderen sind diese Erkenntnisse wichtig für die Außenkommunikation und die Akquise von öffentlichen Mitteln.

*Während die Ergebnisse auf der Strukturebene vor allem Aufschluss über die Erfolge der Netzwerkarbeit geben, liefern die Ergebnisse auf der Projektebene Hinweise zur Passgenauigkeit, Qualität und Wirksamkeit des (neu etablierten) Angebotes.*

Einen entscheidenden Schritt für die Weiterentwicklung sowohl der Zusammenarbeit zwischen den Akteuren als auch der Angebote stellt die Messung und Bewertung der Zielerreichung durch die Beteiligten dar. Die ermittelten Daten erlauben eine anschließende **Analyse der bisherigen Arbeit** und bilden somit die **Grundlage für die Planung der nächsten Projektschritte**. Gegebenenfalls können zu diesem Zeitpunkt auch nötige Veränderungen im Projektablauf vorgenommen werden. Die Erfahrung bei „JUGEND STÄRKEN: Aktiv in der Region“ hat diesbezüglich gezeigt, dass es notwendig sein kann, die ursprüngliche Projektkonzeption zu modifizieren. Gründe können sein, dass die Zielgruppe nicht im gewünschten Maß erreicht wird oder dass die Rückmeldung der Teilnehmenden nur eine geringe Zufriedenheit mit dem Angebot zeigt. Somit ist festzuhalten, dass eine gezielte und kontinuierliche Weiterentwicklung der Zusammenarbeit nicht nur unmittelbar zur Optimierung der Angebote beiträgt, sondern auch dafür sorgt, die jungen Menschen noch besser zu erreichen und zu unterstützen.

Im Sinne des idealtypischen Entwicklungsprozesses folgt nun erneut eine Phase der Bedarfsermittlung und Bestandsaufnahme, die wiederum als Basis zur Ermittlung möglicher ergänzender Angebote dient. Es ist zu berücksichtigen, dass der hier dargestellte Prozesszyklus als Idealtyp zu sehen ist und die einzelnen Schritte daher auch in einer anderen Reihenfolge und unter Einbezug verschiedener Rückkopplungsschleifen durchlaufen werden können.

### 3. BEISPIELE FÜR NEUE ANSÄTZE DER MODELLKOMMUNEN

Die Modellkommunen schließen Angebotslücken vor Ort mit neuen Projekten, die an ihren individuellen Rahmenbedingungen und Bedarfen ausgerichtet sind. Entsprechend unterschiedlich sind die Konzepte, Aktivitäten und Ziele dieser Angebote. Gleichwohl können bei aller Vielfalt bestimmte übergeordnete Ansätze identifiziert werden. Diese sind:

- Begleitung von Schülerinnen und Schülern mit schlechten Abschluss- bzw. Anschlussperspektiven in allgemeinbildenden Schulen
- Begleitung von Schülerinnen und Schülern mit schlechten Abschluss- bzw. Anschlussperspektiven in berufsbildenden Schulen
- Begleitung von benachteiligten jungen Menschen am Übergang
- Angebote für nicht (mehr) erreichte Jugendliche
- Clearingstellen mit Lotsenfunktion

Für jeden dieser Ansätze werden im Folgenden gute Beispiele der lokalen Umsetzung beschrieben. Um die Spezifika besser herausstellen zu können und die Sicht der Kommune deutlich zu machen, wurden hierfür **kurze Interviews mit Verantwortlichen der jeweiligen Modellkommune** geführt. Die Beispiele sollen einen exemplarischen Einblick in die konkrete Arbeit ermöglichen und noch einmal aufzeigen, welche Möglichkeiten sich für einen Lückenschluss vor Ort bieten.

Da es weitaus mehr gute Beispiele gibt, als auf den folgenden Seiten beschrieben werden können, wurde bei der Auswahl der Projekte darauf geachtet, dass ihre Konzeption und Umsetzung unter verschiedenen Rahmenbedingungen stattfinden, wie beispielsweise in der Stadt oder einem Landkreis sowie in West- oder Ostdeutschland.

Diese Beispiele sollen eine praxisorientierte Anregung für die Weiterentwicklung in anderen Kommunen geben. Dennoch wird es vielerorts nicht möglich sein, die hier vorgestellten Ansätze „eins zu eins“ zu übernehmen. Um einen Transfer zu erleichtern, werden daher zum Ende jedes Abschnittes die übergreifenden Erfolgsfaktoren beschrieben, die nach den bisherigen Erfahrungen unabhängig von den sehr spezifischen Bedingungen vor Ort gelten.

#### 3.1 Begleitung von Schülerinnen und Schülern mit schlechten Abschluss- bzw. Anschlussperspektiven in allgemeinbildenden Schulen

Eine Reihe von Angeboten richtet sich an schulverweigernde Schülerinnen und Schüler und hat zum Ziel, diese jungen Menschen wieder zu einem regelmäßigen Schulbesuch und einer aktiven Teilnahme am Unterricht zu motivieren. So soll eine Reintegration in das Schulsystem erreicht und der Erwerb eines Schulabschlusses ermöglicht werden.

##### **„LoF – Lernen ohne Frust“ – Arbeit an allgemeinbildenden Schulen (Landkreis Görlitz Weißwasser, Sachsen)**

###### **Was sind Ziele und Inhalte des Projektes „LoF – Lernen ohne Frust“?**

Das Projekt „LoF – Lernen ohne Frust“ richtet sich an Schülerinnen und Schüler, welche die Teilnahme am Unterricht passiv und/oder aktiv verweigern bzw. Fehlstunden aufweisen oder der Schule an einzelnen oder mehreren Tagen fernbleiben. Zentrale Projektziele sind der **Aufbau von Motivation zur aktiven Unterrichtsbeteiligung, die erfolgreiche Unterrichtsteilnahme sowie eine erfolgreiche Reintegration der Jugendlichen in das Schulleben**. Um möglichst frühzeitig mit den Unterrichts- und Schulverweigerinnen und -verweigerern in Kontakt zu kommen, wurde zur Unterstützung der Lehrkräfte **eine Handreichung entwickelt**, welche die

Erscheinungsformen verweigernden Verhaltens beschreibt.

Nach einem Erstgespräch mit der zuständigen Lehrkraft nehmen die Sozialpädagoginnen und -pädagogen mit den Jugendlichen Kontakt auf und stellen ihnen das Projekt vor. Da eine aktive Mitarbeit der Jugendlichen erforderlich ist, setzt das Programm auf die **freiwillige Teilnahme**. Gleichzeitig werden die Lehrkräfte, Eltern, Klassenkameraden sowie Freundinnen und Freunde der Schülerinnen und Schüler in den Projektprozess mit eingebunden, um **die Situation der Jugendlichen ganzheitlich betrachten und nachhaltige Lösungsansätze entwickeln** zu können.

Insgesamt nehmen derzeit 16 Jugendliche von drei verschiedenen Schulformen (Mittelschule, Schule für fallhilfe der Sozialpädagoginnen und -pädagogen in Anspruch. Je nach Unterstützungsbedarf findet die Einzelfallhilfe im wöchentlichen bis dreiwöchentlichen Rhythmus statt. Zentral ist dabei die **Erarbeitung eines Perspektivenplans**, der die nötigen Handlungsschritte zur Gesamtzieelerreichung sowie die Zeitschienen zur Überprüfung der Umsetzung festsetzt. Ist die Schulverweigerung der Klassenstruktur geschuldet (Mobbing/Ausgrenzung), arbeiten die Sozialpädagoginnen und -pädagogen auch **mit der gesamten Klasse** („soziale Gruppenarbeit“), um ein sozial-integratives und angstfreies Klassen- und Schulklima zu fördern.

**Wie haben Sie den Bedarf hierfür festgestellt?**

Zu Beginn von „JUGEND STÄRKEN: Aktiv in der Region“ war eigentlich ein Projekt mit dem Schwerpunkt Berufsvorbereitung geplant. In **Gesprächen mit mehreren Schulleiterinnen und Schulleitern** wurde jedoch deutlich, dass in diesem Bereich der Handlungsbedarf weniger groß und bereits durch bestehende Angebote gedeckt war. Allerdings wurde der **Wunsch nach zusätzlicher pädagogischer Unterstützung in der Arbeit mit Schulverweigerinnen und Schulverweigerer** sowie bei verloren gegangener Unterrichtsmotivation geäußert. Auf dieses konkrete Anliegen hin wurde ein erstes Ideenpapier erstellt.

**Wie sind Sie bei der Konzeption vorgegangen?**

Nach einem ersten Gespräch mit Schulleiterinnen und Schulleitern, die Handlungsbedarf in der Arbeit mit schulmüden Jugendlichen sahen, wurde das erstellte **Ideenpapier dem Lehrerkollegium zur Diskussion vorgestellt**. Dieser Austausch war essenziell für die anschließende Konzeptentwicklung, da viele wertvolle Anregungen der Lehrkräfte in die Weiterentwicklung des Ideenpapiers eingeflossen sind. Anfang 2011 wurde dann **auf Basis dieses Ideenpapiers** und unter Zuhilfenahme von Fachliteratur **ein Projektkonzept entwickelt**. Wiederum war dem Projektteam der stetige Austausch mit den Lehrkräften der Schulen wichtig: Das Konzept wurde vor der endgültigen Fertigstellung dem gesamten Lehrergremium vorgestellt. Die Pädagoginnen und Pädagogen sollten zum einen über die Chancen und Grenzen des Programms Bescheid wissen, zum anderen wollte man mit ihnen in den Dialog treten, um

Verbesserungsvorschläge oder weitere Anregungen zu erhalten, die anschließend in das Konzept eingearbeitet wurden.

**Welche Erfolge konnten Sie bereits erzielen?**

Schülerinnen und Schüler, die durch ihre Lehrkräfte nicht mehr zu erreichen waren, haben sich freiwillig auf das Projektangebot eingelassen und sind zu einer Mitarbeit bereit. Darüber hinaus zeichnet sich ab, dass **Schülerinnen und Schüler, bei denen ein Vorrücken in die nächste Jahrgangsstufe gefährdet war, doch versetzt werden**.

**Welchen Problemen sind Sie begegnet und wie haben Sie diese gelöst?**

Problematisch ist, dass es **seitens der Lehrkräfte manchmal andere Zielvorstellungen an die Maßnahme gibt**. So erhoffen sich manche Lehrerinnen und Lehrer eine Art Disziplinarmaßnahme. Dies ist aber nicht das Ziel des Projektes, sondern die Arbeit auf individueller Ebene mit den Schülerinnen und Schülern.

Unser Bekanntheitsgrad innerhalb der Lehrerschaft wird – je länger das Projekt läuft – immer größer. Dies führt dazu, dass die **Anzahl der für das Programm vorgeschlagenen Jugendlichen kontinuierlich steigt**. Nur durch intensive Gespräche mit den Lehrkräften können die Sozialpädagoginnen und -pädagogen entscheiden, ob die Jugendlichen tatsächlich für eine Projektteilnahme in Frage kommen oder ob ggf. andere Maßnahmen erfolgen müssten. Diese **hohen Fallzahlen stellen natürlich eine besondere Herausforderung** dar.

**Was haben Sie sich noch weiter vorgenommen?**

An zwei der drei Schulen funktioniert das Projektkonzept sehr gut: Die Sozialpädagoginnen und -pädagogen sind **gleichwertige Kooperationspartner** und der **direkte Kontakt zu den Jugendlichen** wird seitens der Schulen als **hilfreich und unterstützend** bewertet. An einer dritten Schule wird es eine eher „indirekte“ Fallbegleitung geben. Das bedeutet, dass die Sozialpädagoginnen und -pädagogen vorrangig die **Lehrkräfte bezüglich Vorgehensweisen und Maßnahmen bei konkreten Fällen von Schulverweigerung beraten**, jedoch auch in einzelnen Fällen im direkten Kontakt mit den Jugendlichen stehen.

## **Subjektorientierte Fallarbeit mit Schulverweigerern an vier Schulen (Stadt Offenbach a. M., Hessen)**

### **Was sind Ziele und Inhalte des Lückenschlussprojektes?**

Das Lückenschlussprojekt in Offenbach richtet sich an schulverweigernde Jugendliche sowie Schülerinnen und Schüler im letzten Schuljahr mit schlechter Übergangsprognose. Ziel ist es, **die betroffenen Jugendlichen zurück in das Schulsystem zu integrieren** bzw. in Ausnahmefällen im Übergangssystem zu betreuen. Das Projekt findet an vier allgemeinbildenden Schulen in Offenbach statt. Vier Projektmitarbeiter/-innen setzen sich vor Ort mit betroffenen Schülerinnen und Schülern in individueller Fallarbeit auseinander. Dabei gilt es, **die Zielgruppe auch zur verbindlichen Teilnahme an Förderangeboten zu motivieren**. Eines dieser Angebote ist die „Beobachtungswoche“, bei der die Sozialpädagoginnen und -pädagogen – bei der ersten Durchführung noch mit der personellen Unterstützung eines lerntherapeutischen Instituts – eine Woche lang täglich von 9.00 bis 16.00 Uhr schulübergreifend mit ca. 20 Schulverweigerinnen und Schulverweigerern arbeiten. **Kurzfristiges Ziel ist, dass die Jugendlichen an der kompletten Woche teilnehmen**, was gerade bei dieser Zielgruppe nicht selbstverständlich erwartet werden kann.

**Langfristig** soll gemeinsam mit den Jugendlichen eine **Zukunftsperspektive erarbeitet** und es sollen ihnen ihre **Potenziale aufgezeigt** werden. Neben erlebnisorientierten Modulen wie Sport und Kochen, wird den Jugendlichen auch der Erwerb von Fachwissen angeboten, bspw. durch Sprach-, Rechen- und Lesetraining. Zentral ist jedoch, den Jugendlichen das Gefühl zu vermitteln, dass **Lernen Spaß machen kann und Erfolge sichtbar werden**. Nur so können die jungen Menschen auf Dauer zurück in den Schulalltag geführt werden.

### **Wie haben Sie den Bedarf hierfür festgestellt?**

Der Bedarf für dieses Lückenschlussprojekt für jugendliche Schulverweigerinnen und Schulverweigerer ist in Offenbach schon seit längerem bekannt. So ist zum einen die **Schulabbruchquote sehr hoch** und zum anderen existierte **bislang kein explizites, an Schulen durchgeführtes Projekt zur Vermeidung von Schulabbruch**. Das Programm „Schulverweigerung – die 2. Chance“ als Teil der Initiative JUGEND STÄRKEN existiert in Offenbach ebenfalls nicht. Zudem wurde auch in Gesprächen mit dem staatlichen Schulamt und weiteren Akteuren (z. B. Arbeitsförderung) verstärkt auf diesen Bedarf hingewiesen. „JUGEND STÄRKEN: Aktiv in der Region“ gab uns dann einen neuen Impuls und Möglichkeiten, diesen Projektansatz aufzugreifen und weiterzuentwickeln.

### **Wie sind Sie bei der Konzeption vorgegangen?**

Bei der Konzeption des Lückenschlussprojektes haben wir großen Wert auf den **Erfahrungsaustausch mit beteiligten Partnern in diesem Feld** gelegt. In erster Linie haben wir die intensive Zusammenarbeit und Strategie- und Konzeptdiskussion **mit dem staatlichen Schulamt und den Schulleitungen** genutzt, um unsere bereits an Schulen vorhandenen präventiven Projekte in den Jahrgangsstufen 5 bis 7 um einen Ansatz zu erweitern, bei dem mit den Schulverweigerinnen und Schulverweigerern die Gruppe besonders von Benachteiligung betroffener Jugendlicher in den Fokus rückt. Die Kenntnisse und Einschätzungen des staatlichen Schulamts, einzelner Schulleiterinnen und Schulleiter sowie der eigenen Sozialpädagoginnen und -pädagogen waren wichtig, um **die tatsächliche Schulverweigerungsproblematik vor Ort beurteilen** zu können. Außerdem haben uns die Lehrkräfte und Sozialpädagoginnen und -pädagogen bei der direkten Planung der Beobachtungswoche diejenigen Schülerinnen und Schüler vorgeschlagen, die aus ihrer Sicht an dieser Maßnahme teilnehmen sollten.

Ergänzt wurden diese Gespräche durch **Gespräche mit der Kompetenzagentur, dem regionalen Übergangsmanagement und der Arbeitsagentur**. Insgesamt konnten wir so neue Ideen, Anregungen und Verbesserungsmöglichkeiten sammeln und diese für die Konzepterstellung nutzen.

### **Welche Erfolge konnten Sie bereits erzielen?**

Wir sehen auf zwei Ebenen Erfolge des Lückenschlussprojektes:

Auf **individueller Ebene** konnten in der ersten Phase des Projektes – also von März 2011 bis Schuljahresende im Juni 2011, 16 von 18 Schülerinnen und Schülern **zurück in den Schulalltag integriert** werden. Ursache des Erfolgs war, dass wir entweder die Schulleitung vom Möglichkeitspotenzial der „vermeintlichen Schulverweigerinnen und Schulverweigerer“ überzeugen oder die Ursachen der Schulverweigerung aufklären konnten.

Auf der **Strukturebene** hat die **Stadt Offenbach die Arbeit** mit Schulverweigerinnen und Schulverweigerern **zum Schuljahresbeginn 2012/13 auf die zwei verbliebenen Gesamtschulen ausgeweitet**. Dabei ist die dortige Arbeit an das Lückenschlussprojekt angebunden, probiert aber zusätzlich auch präventive Formen der Arbeit mit (potenziellen) Schulverweigerinnen und Schulverweigerern aus. In Rücksprache mit dem staatlichen Schulamt wird damit der Erfolg des Gesamtprojektes honoriert.

**Welchen Problemen sind Sie begegnet und wie haben Sie diese gelöst?**

Natürlich sehen wir uns auch noch mit Hürden konfrontiert. Ein großes Problem ist, dass wir **die jugendlichen Schulverweigerinnen und Schulverweigerern nicht kontinuierlich erreichen**. Häufig müssen wir trotz anfänglicher Erfolge Rückschläge verzeichnen, sodass die Frage bleibt, **wie wir die Zielgruppe dauerhaft an uns binden können**. Da werden wir uns methodisch auf Einzel- und Gruppenebene und bei der Konzeption der Gruppenangebote noch etwas überlegen müssen.

Auch sehen wir eine Problematik durch **begrenzte Ressourcen**. Wir befinden uns in einem dauerhaften Austauschprozess mit den Schulen, wie wir diese am besten nutzen können.

**Was haben Sie sich noch weiter vorgenommen?**

Wichtig ist es uns, noch **mehr Erkenntnisse über die Ursachen von Schulverweigerung** zu erlangen. In diesem Zusammenhang führen wir zurzeit eine **quantitative Umfrage mit der Zielgruppe** durch, die wir demnächst auswerten werden. **Biografische Zusammenhänge** (Schulwechsel, Klassenwiederholungen) werden dabei ebenso analysiert wie die **Wirksamkeit von schulischen Sanktionsmechanismen** (z. B. Schulverweise) in Zusammenhang mit Schulverweigerung. Sicherlich werden wir diesen Erkenntnissen auch in qualitativen Gesprächen mit Schülerinnen und Schülern sowie Sozialpädagoginnen und Sozialpädagogen weiter auf den Grund gehen.

Darüber hinaus denken wir gemeinsam mit unseren Partnern über ein **außerschulisches Schulverweigererprojekt** nach, das zukünftig Schülerinnen und Schüler, die nicht sofort in die Schule reintegriert werden können, für einen befristeten Zeitraum in einem außerschulischen Projekt betreut.

**Erfolgsfaktoren für die Arbeit mit Schülerinnen und Schülern mit schlechten Abschluss- bzw. Anschlussperspektiven an allgemeinbildenden Schulen**

Die hier dargestellten Projektbeispiele geben einen Einblick, wie die Arbeit an allgemeinbildenden Schulen gestaltet werden kann. Dabei wird grundsätzlich deutlich, dass es immer bestimmte Rahmenbedingungen und Gegebenheiten vor Ort zu berücksichtigen gilt, etwa Vorgängerprojekte oder Arbeitsstrukturen etc. Dennoch kann eine Reihe von Erfolgsfaktoren herausgestellt werden, die besonders für die Arbeit an allgemeinbildenden Schulen relevant erscheinen:

**Wer macht was, wo und mit wem? – Transparenz zwischen den Akteuren herstellen**

An Schulen wirkt eine Vielzahl von Akteuren mit unterschiedlichen Zuständigkeiten und Kenntnissen. Diese Akteure sollten in die Konzeption und/oder Umsetzung von Projekten zur Schulverweigerung eingebunden werden, da sie in der Regel über wichtige Kenntnisse, Zugänge und Erfahrungen verfügen. Wichtig ist zudem, in Erfahrung zu bringen, welche weiteren Akteure bzw. Projekte an den Schulen tätig sind, und sich beispielsweise in schulspezifischen Fallkonferenzen untereinander abzustimmen. So kann verhindert werden, dass an einer Schule unterschiedliche Projekte mit den gleichen Schülerinnen und Schülern arbeiten, ohne dass es eine konsistente Planung gibt.

**Schulamt frühzeitig einbinden**

Eine besondere Rolle kommt dem staatlichen Schulamt zu. Die Einbindung dieses Akteurs kann eine wichtige Basis darstellen, um mit Schulen in Kontakt zu treten und eine grundlegende Akzeptanz des Anliegens herzustellen. Zudem können bestehende Kommunikationsplattformen, wie zum Beispiel Schulleiterkonferenzen, zur Information über das Projekt leichter genutzt werden. Auch beim Datenzugang, beispielsweise zur Anzahl der schulverweigernden Schülerinnen und Schüler, ist das Schulamt ein wichtiger Partner.

**Schulleitung und Kollegium überzeugen**

Auf Einzelschulebene erscheint es zudem sinnvoll, nicht nur mit den Schulleiterinnen und Schulleitern in den Dialog zu treten, sondern auch das breitere Kollegium an der Schule einzubinden, zum Beispiel durch die Vorstellung der Projektidee im Kollegium. Ein Erfolgsfaktor liegt auch darin, die pädagogische Expertise des Schulpersonals mit einzubeziehen. In der Regel verfügen die Lehrkräfte und das weitere pädagogische Personal über Kenntnisse und den Zugang zu einzelnen Schülerinnen und Schülern, die für ein Projekt in Frage kommen.

### **Gegenseitige Erwartungen abklären**

Gleichzeitig ist es von entscheidender Bedeutung, die Lehrkräfte über die Ziele des Projektes klar zu informieren und damit möglicherweise unrealistischen Erwartungen entgegenzuwirken. Im Dialog kann ein Abgleich von Zielen und Erwartungen erfolgen, der auch zu einer Anpassung der Projektidee führen kann (z. B. wenn andere Bedarfe dringlicher erscheinen). Insbesondere für das Projektpersonal vor Ort ist diese Klärung, die durch die Projektleitung erfolgen muss, sehr wichtig, um Sicherheit für das eigene Handeln zu erhalten. Es hat sich beispielsweise gezeigt, dass Lehrerinnen und Lehrer aus ihrer eigenen Betroffenheit heraus ein anderes Ziel für das Projekt gesehen haben als das mit der Schulleitung abgestimmte. Um die Zufriedenheit und konstruktive Zusammenarbeit zu fördern, müssen diese Fragen im Vorfeld, aber auch im weiteren Prozess zweifelsfrei geklärt werden.

### **Freiwilligkeit des Angebotes sicherstellen**

Einen weiteren Erfolgsfaktor in der Arbeit mit Schülerinnen und Schülern kann der Aspekt der Freiwilligkeit darstellen. Dies impliziert häufig eine bewusste Abgrenzung von dem bei dieser Zielgruppe vielfach negativ behafteten Lernort Schule sowie eine Teilnahme an der Maßnahme auf freiwilliger Basis. Dafür kann auch ein neutraler Ort außerhalb der Schule hilfreich sein.

### **Umfeld einbinden**

Des Weiteren kann ein ganzheitlicher Projektansatz, der auch Eltern, Mitschüler und gegebenenfalls Lehrkräfte mit einbezieht, den Erfolg eines Projektes erhöhen. Diese Einbindung des Umfeldes, die in Abstimmung mit der Schülerin bzw. dem Schüler erfolgen muss, trägt u. a. dazu bei, die Lebenslage der betreffenden Person besser zu verstehen, zielgerichteter gemeinsam arbeiten zu können und (neue) Unterstützungsstrukturen zu erschließen.

## **3.2 Begleitung von Schülerinnen und Schülern mit schlechten Abschluss- bzw. Anschlussperspektiven in berufsbildenden Schulen**

Anders als bei allgemeinbildenden Schulen haben viele Schülerinnen und Schüler an berufsbildenden Schulen ihre Vollzeitschulpflicht bereits erfüllt. Zielsetzung ist es daher vielfach, den Übergang von der allgemeinbildenden zur berufsbildenden Schule und den Aufenthalt an der Berufsschule so zu gestalten, dass ein Abbruch vermieden wird und langfristig der Übergang in eine Ausbildung erreicht wird. Denn viele der begleiteten Schülerinnen und Schüler haben diesen Übergang bisher nicht aus eigener Kraft geschafft.

### **Koordinierungsstelle im Übergang Schule – Beruf (Stadt Wiesbaden, Hessen)**

#### **Was sind Ziele und Inhalte des Lückenschlussprojektes?**

Die neue Koordinierungsstelle im Übergang Schule – Beruf soll **sozial benachteiligte Jugendliche unterstützen**, je nach Bedarf bei der **Suche nach einem Ausbildungsplatz oder einem weiterführenden Bildungsangebot**. Dafür identifiziert sie gemäß § 13 SGB VIII betroffene Jugendliche, um für sie im Rahmen der Berufsvorbereitung **zusätzliche individuelle Unterstützungs- und Beratungsangebote** zu organisieren. Sie ist im Amt für Soziale Arbeit in die Struktur der Schulsozialarbeit eingebunden.

Die Koordinierungsstelle kann dabei auf die langjährigen und **guten Erfahrungen der Wiesbadener Schulsozialarbeit** zurückgreifen, die sich durch eine enge Form der Kooperation von Schule und Jugendhilfe auszeichnet. Die **Aufgabe der Koordinierungsstelle** ist, Informationen über Schülerinnen

und Schüler in Problemlagen zwischen Lehrerinnen und Lehrern sowie Akteuren im Übergang Schule – Beruf wie der Agentur für Arbeit und dem Jobcenter zu vermitteln. Mit dieser **Schnittstellenfunktion soll langfristig ein gutes Übergangssystem** für sozial benachteiligte Schülerinnen und Schüler an diesem Übergang gewährleistet werden.

#### **Wie haben Sie den Bedarf hierfür festgestellt?**

Zunächst haben wir in einer Arbeitsgruppe an Berufsschulen einen grundsätzlichen Bedarf für ein Projekt im Übergang Schule – Beruf feststellen können. Darüber hinaus konnten wir den **Förderbedarf ganz konkret aus der Abgangs- und Übergangsstatistik der Schulsozialarbeit Wiesbaden ablesen**. Die quantitative Datenbasis zeigt die Übergänge für sämtliche Schülerinnen und Schüler von Schulen mit Schulsozialarbeit sowie für Hauptschulabsolventinnen und -absolventen. Diese **Abgangs- und Übergangsstatistik ist für uns ein**

**zentrales Planungsinstrument.** Sie wird jährlich auf einer Konferenz vorgestellt, an der neben Schulsozialarbeiterinnen und -sozialarbeitern sowie Schulleiterinnen und Schulleitern auch Akteure wie die Agentur für Arbeit, das Jobcenter sowie weitere Kooperationspartner der Schulsozialarbeit vertreten sind. Gemeinsam werden die Zahlen in anonymisierter Form dort vorgestellt, diskutiert und mögliche Handlungsbedarfe formuliert.



**Wie sind Sie bei der Konzeption vorgegangen?**

Auf Grundlage der Erkenntnisse der Abgangs- und Übergangstatistik haben wir **mit unserer Sozialplanung ein erstes Konzept für die Koordinierungsstelle im Übergang Schule – Beruf erarbeitet**, das auf die Schülerinnen und Schüler aus Schulen mit Schulsozialarbeit eingeht, die in die Berufsvorbereitung an den Berufsschulen sowie bei Maßnahmenträgern übergehen. Zunächst konnte aufgrund des geringen Personalschlüssels eine Enttäuschung bei den Berufsschulen wahrgenommen werden. Dies war vor allem auf die **Sorge der Berufsschulen zurückzuführen, dass nicht alle Schülerinnen und Schüler mit Unterstützungsbedarf betreut werden könnten**. Stattdessen favorisierten die Berufsschulen die direkte Anbindung von Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeitern zusätzlich an der Berufsfachschule.

Um für alle Beteiligten – Berufsschulen sowie Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter – und vor allem die Zielgruppe sozial benachteiligter Schülerinnen und Schüler ein sehr gutes Übergangsmanagement zu schaffen, wurde abschließend folgender **Kompromiss** geschlossen: Die Koordinierungsstelle betreut mit drei hauptberuflichen Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeitern (zwei Personalstellen), die direkt an den Berufsschulen verortet sind, die Bildungsgänge zur Berufsvorbereitung (BzB) und die 10. Klassen der Berufsfachschule. Ebenso werden erste Erfahrungen in der einjährigen Höheren Berufsfachschule gesammelt. Durch das fundierte Wissen der Schulsozialarbeit in den Sekundarschulen, die diese Schülerinnen und Schüler i. d. R. seit Jahrgang 5 über Jahre betreut hat, wird diese neue Arbeit intensiv unterstützt.

Zusätzlich zur Koordinierungsstelle an den beruflichen Schulen findet eine **Koordination direkt beim Amt für Soziale Arbeit**, also verortet beim Jugendhilfeträger, statt. Hier werden Informationen zwischen Schulen, Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeitern sowie Institutionen im Jugendhilfenetzwerk strukturiert vermittelt.

**Welche Erfolge konnten Sie bereits erzielen?**

Die neu geschaffene Koordinierungsstelle zeigte bereits kurz nach ihrer Einrichtung Erfolge. **Binnen eines Monats konnten wir 96 Prozent der Schülerinnen und Schüler aus den Schulsozialarbeitschulen**, die in die Berufsvorbereitung übergangen, **im neuen (aufnehmenden) System identifizieren**. Für diese Schülerinnen und Schüler kann die Koordinierungsstelle nun ein optimales Übergangsmanagement anstreben. Dass die Identifikation so schnell vorgenommen werden konnte, ist auf das **gute Konzept der Koordinierungsstelle** zurückzuführen: **Hier laufen die Informationen aller Akteure** – Schulen, Schulsozialarbeit und Netzwerkpartner wie Ausbildungsagentur und Agentur für Arbeit – **zusammen**. Änderungen im Schülerstatus sowie individuelle Problemlagen von Schülerinnen und Schülern können entsprechend schnell und zielorientiert unter den datenschutzrechtlichen Vorgaben bearbeitet werden.

**Welchen Problemen sind Sie begegnet und wie haben Sie diese gelöst?**

Nach wie vor sehen die Berufsschulen den **Bedarf für mehr Personal**, speziell für die Betreuung aller Berufsfachschulen sowie der einjährigen Höheren Berufsfachschule. Da der Bedarf auch von uns ähnlich gesehen wird, erfolgte die Einigung, das Problem perspektivisch zu lösen und erste gute Erfahrungen zu sammeln und auszuwerten. Auch ist es nach wie vor eine große **Herausforderung, mit Schulverweigerinnen und Schulverweigerern**, besonders im Arbeitsfeld Übergang Schule – Beruf, **zu arbeiten**. Hier gewinnt der aufsuchende Ansatz an Bedeutung.

**Was haben Sie sich noch weiter vorgenommen?**

Wir haben immer noch das übergeordnete Ziel, **möglichst alle Schülerinnen und Schüler zum Schulabschluss zu bringen und sie in eine Ausbildung zu vermitteln**, alternativ in ein weiterführendes Bildungsangebot. Für den Erfolg wird ein entscheidender Aspekt sein, ob wir die **Schülerinnen und Schüler richtig vorbereiten**. Dafür haben wir das **Kompetenz-Entwicklungs-Programm** in den Sekundarschulen zum Erwerb von Schlüsselqualifikationen für die Ausbildungsreife erarbeitet. Dieses gilt es nun an den beruflichen Schulen modifiziert anzubieten.

## **Berufliche Integration und Grundbildung (BIG) (Stadt Wismar, Mecklenburg-Vorpommern)**

### **Was sind Ziele und Inhalte des Projektes „Berufliche Integration und Grundbildung“?**

Ziel des Projektes ist es, **berufsschulpflichtige Jugendliche**, die keinen Schulabschluss besitzen, ihre **Schulpflicht allerdings bereits erfüllt** haben, **alternativ zu beschulen und zum Schulabschluss zu führen**. Lehrkräfte der Berufsschule und zwei Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter bereiten derzeit 12 Schülerinnen und Schüler am Berufsschulzentrum auf die sogenannte Nicht-Schüler-Prüfung vor.

Neben einem **niedrigschwelligen Theorieteil** steht das **praxisbezogene Lernen** im Vordergrund. Zudem wurde ausreichend Zeit für das **Erlernen sozialer Kompetenzen** und für **individuelles Case Management** durch die Sozialpädagoginnen und -pädagogen eingeräumt. So können die Ursachen für das schulaversive Verhalten aufgedeckt und die soziale Integration kann verbessert werden.

### **Wie haben Sie den Bedarf hierfür festgestellt?**

Die Idee für das Projekt „Berufliche Integration und Grundbildung“ entstand **im Beirat der Kompetenzagentur**: Der Leiter des Berufsschulzentrums berichtete in einer Beiratssitzung, dass eine von der Agentur für Arbeit geförderte Maßnahme für die Zielgruppe auslaufe und man sich überlegen müsse, wie man von nun an mit den minderjährigen berufsschulpflichtigen Jugendlichen ohne Schulabschluss verfare, da sie ja durch das bestehende Fördersystem fallen würden.

In **Kooperation mit der Berufsberatung recherchierten** wir die **ungefähren Fallzahlen** und mussten leider erkennen, dass es in diesem Bereich großen Handlungsbedarf gibt. Als das Modellprogramm „JUGEND STÄRKEN: Aktiv in der Region“ ausgeschrieben wurde, haben wir uns entschieden, die Möglichkeit zu nutzen, etwas Neues auszuprobieren, um Jugendliche doch noch zum Schulabschluss zu führen.

### **Wie sind Sie bei der Konzeption vorgegangen?**

Wir konnten bei der Konzeption auf unsere **Erfahrung in den bereits durchgeführten Projekten** „Schülerwerkstatt“ und „Optimierte Chancen“ zurückgreifen. Die Expertise und Erfahrung eines Mitarbeiters, der bereits im Projekt „Optimierte Chancen“ gearbeitet hatte, waren dabei besonders wertvoll. Außerdem war uns sehr wichtig, dass die **Konzeptgestaltung im engen Austausch mit den Berufsschullehrerinnen und -lehrern des Berufsschulzentrums** geschieht, da das Projekt als Sonderform in den Alltag und die Stundenplanung der Berufsschule integriert werden musste.

### **Welche Erfolge konnten Sie bereits erzielen?**

Das Schuljahr 2010/2011 konnte nicht voll durchlaufen werden, da wir erst im Januar 2011 die Arbeit mit den Schülerinnen und Schülern aufnehmen

konnten. Deshalb freuen wir uns ganz besonders, dass dennoch **vier Jugendliche die Nicht-Schüler-Prüfung erfolgreich abgelegt** haben. Angedacht war eine jährliche Schulabschlussquote von 40 Prozent, im Schuljahr 2011/2012 sind acht von zwölf Schülerinnen und Schülern zur Nicht-Schüler-Prüfung angemeldet. Diese sind auf dem **besten Wege, die Prüfung auch zu bestehen**. Wir sind also guter Dinge, dass wir die Quote erreichen werden.

### **Welchen Problemen sind Sie begegnet und wie haben Sie diese gelöst?**

Wir haben festgestellt, dass das von uns entwickelte Konzept vom Prinzip her **zu starr strukturiert** ist: Zu festgelegten Zeiten findet der Theorieunterricht statt, dann die Werkstattarbeit, anschließend das soziale Lernen usw. Innerhalb dieses festgelegten Rhythmus kann zwar individuell mit den Schülerinnen und Schülern gearbeitet werden, doch **fällt es schwer, das ganze System an die einzelnen Problemsituationen der Schülerinnen und Schüler anzupassen**. Aus diesem Grund haben wir für das kommende Schuljahr **Modifizierungen geplant**: Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer werden – je nach schulischer Grundmotivation und Ausprägung der sozialen Kompetenzen – in zwei Gruppen aufgeteilt, die dann in unterschiedlichem Tempo das Projekt durchlaufen.

### **Was haben Sie sich noch weiter vorgenommen?**

Aufgrund der bisher gemachten Erfahrungen haben wir uns entschlossen, das Konzept zu modifizieren. Zum einen werden wir **die Teilnehmerzahl auf 20 erhöhen**. So können wir einer größeren Anzahl an Jugendlichen die Möglichkeit geben, am Programm teilzunehmen. Zum anderen werden wir die Teilnehmerinnen und Teilnehmer nach einer gemeinsamen Eingangsphase **in zwei Gruppen aufteilen**, um noch individueller auf die Bedürfnisse der Jugendlichen eingehen zu können.

Die **eine Gruppe** wird das Projekt wie bisher **in einem Jahr durchlaufen** und am Jahresende die Nicht-Schüler-Prüfung absolvieren. Für diese Gruppe ist die bestehende Konzeption optimal, da diese Jugendlichen eine gewisse Grundmotivation mitbringen, einen Schulabschluss zu erreichen. Die **zweite Gruppe** besteht aus Schülerinnen und Schülern mit einer sehr geringen Motivation für theoretisches Lernen und schwach ausgeprägten sozialen Kompetenzen. Ihr Sozialverhalten behindert im jetzigen System zeitweise das Vorankommen und den Lernfortschritt der Mitschülerinnen und Mitschüler, **wehalb sie als eigenständige Gruppe das Programm zukünftig in zwei Jahren durchlaufen**. Im ersten Jahr liegt der Fokus auf sozialem Lernen, Praxisinhalten und der Aufarbeitung der schulischen und sozialen Geschichte der jungen Menschen. Im

zweiten Jahr kommen dann stärker die theoretischen Inhalte hinzu.

Perspektivisch möchten wir des Weiteren erreichen, dass **das Projekt nach Abschluss der Modellphase als alternatives Berufsvorbereitungsjahr**

**anerkannt und in das Regelsystem überführt wird.** Aus diesem Grund werden wir bei den zuständigen Ministerien von Mecklenburg-Vorpommern einen Vorschlag für ein „Kooperatives Modell zwischen Schule und Jugendhilfe“ einreichen.

### **Erfolgsfaktoren für die Arbeit mit Schülerinnen und Schülern mit schlechten Abschluss- bzw. Anschlussperspektiven an berufsbildenden Schulen**

Die Projekte an berufsbildenden Schulen sind vielfach ähnlich ausgestaltet wie an allgemeinbildenden Schulen. Somit gelten in der Regel auch die oben beschriebenen Erfolgsfaktoren. Gleichwohl zeichnet sich die Arbeit an berufsbildenden Schulen dadurch aus, dass hier einerseits ein besonderer Schwerpunkt auf den Übergang in Ausbildung und Beschäftigung gelegt wird. Andererseits ist die Zielgruppe häufig nicht mehr im schulpflichtigen Alter. Neben der Verhinderung von Schulabbruch und der Motivation zum erfolgreichen Schulabschluss geht es hier somit auch um die Entwicklung realistischer Anschlussperspektiven. Im Folgenden wird der Fokus daher auf die Besonderheiten bei diesem Projektformat gelegt.

#### **Arbeitsmarktrelevante Akteure einbinden**

Noch stärker als bei allgemeinbildenden Schulen liegt die Perspektive für die Jugendlichen hier auf der erfolgreichen Gestaltung des Übergangs in (ungeförderte) Ausbildung oder Beschäftigung. Dafür bedarf es einer guten und abgestimmten Zusammenarbeit mit dem Jobcenter und der Agentur für Arbeit, was insbesondere bedeutet, dass die jeweiligen Angebote und Instrumente bekannt sind und auch genutzt werden. Insbesondere Angebote, die von verschiedenen Institutionen angeboten werden (z. B. berufliche Orientierung), müssen konsistent sein, um den Jugendlichen eine klare Perspektive aufzuzeigen.

In der Umsetzung kann dies für Jugendliche im SGB II-Bezug beispielsweise durch gemeinsame Fallbesprechungen mit Projektpersonal, Fallmanagern und den einzelnen Jugendlichen geschehen. So kann der aktuelle Entwicklungsstand besprochen und es können weitere Perspektiven entwickelt werden. Überdies ist dadurch sichergestellt, dass die oder der Jugendliche nach Beendigung der Berufsschule nicht am Übergang verloren geht, sondern eine ihren bzw. seinen Vorstellungen und Möglichkeiten entsprechende weitere Maßnahmenplanung greift. Wichtig ist, dass die Jugendlichen zu diesen gemeinsamen Gesprächen einwilligen.

#### **Freie Wirtschaft aktiv einbeziehen**

Akteure der freien Wirtschaft sind wichtige Partner, um Praktikums- und Ausbildungsplätze für die Jugendlichen zu gewinnen und ihnen auf diese Weise eine praktische Erprobung oder eine berufliche Zukunft zu ermöglichen. Viele Betriebe bemerken bereits den demografischen Wandel und stehen vor dem Problem, offene Ausbildungsplätze nicht besetzen zu können. Gleichzeitig haben Betriebe vielfach Vorbehalte gegenüber der Zielgruppe; umgekehrt sind nicht alle Teilnehmerinnen und Teilnehmer tatsächlich schon für eine betriebliche Ausbildung geeignet.

Daher gilt es zum einen, Kontakte und Vertrauen zu lokalen Akteuren der freien Wirtschaft aufzubauen. Neben einzelnen Betrieben können dies auch die lokale Industrie- und Handelskammer (IHK), die Handwerkskammer (HWK) und andere Berufsverbände sein. Auch die Wirtschafts-Junioren Deutschland beteiligen sich immer wieder an Angeboten für diese Zielgruppe – seit Anfang 2012 bringen sie ihr Engagement im Rahmen des Projektes „JUGEND STÄRKEN: Junge Wirtschaft macht mit!“ in die Netzwerke der Initiative JUGEND STÄRKEN ein.

Zum anderen sollte auch an dieser Stelle gemeinsam mit der Arbeitsverwaltung überlegt werden, welche Möglichkeiten und Instrumente zur Unterstützung sowohl der Auszubildenden als auch der Betriebe genutzt werden können, um den Aufwand aufseiten der Betriebe zu verringern und die Chancen auf einen erfolgreichen Abschluss zu verbessern (z. B. ausbildungsbegleitende Hilfen).

### **Zusammenarbeit mit Sekundarschulen**

Durch eine frühzeitige Kooperation zwischen Sekundarschulen (abgebende Schulen) und beruflichen Schulen (aufnehmende Schulen) können wichtige Informationen bereitgestellt werden. Die Schulsozialarbeit kennt aufgrund der langjährigen Begleitung häufig bereits die Schülerinnen und Schüler sowie ihre Problemlagen und mögliche Handlungsbedarfe. Dieses Wissen und diese Erfahrung sollten genutzt werden. Neben persönlichen Absprachen kann es sich anbieten, unter Einwilligung der Schülerinnen und Schüler auch Instrumente zur Übergabe zu erarbeiten und abzustimmen. In dieser Form kann das Wissen der abgebenden Schule optimal für die weitere Arbeit eingesetzt werden.

### **Austausch mit Lehrkräften**

Auch an Berufsschulen ist es ein wesentlicher Erfolgsfaktor, bei der Ausgestaltung und Konzeption von Maßnahmen das breitere Kollegium einzubinden, zum Beispiel durch die Vorstellung der Projektidee im Kollegium. Gerade die Konzeptgestaltung sollte im engen Austausch mit den Berufsschullehrerinnen und -lehrern erfolgen, da so die Integration des Projektes in den schulischen Alltag der Berufsschule erleichtert werden kann.

## **3.3 Begleitung von benachteiligten jungen Menschen am Übergang**

Diese Angebote richten sich an junge Menschen, die davon bedroht sind, den Übergang zwischen „zwei Systemen“ wie von der allgemeinbildenden zur berufsbildenden Schule oder von der Schule zur Ausbildung nicht zu schaffen. Hintergrund dieser Angebote ist die Erfahrung, dass nicht alle Jugendlichen, die eine Schulform verlassen, auch tatsächlich in ein weiterführendes Angebot einmünden.

### **CheckUp – Aufsuchende Sozialarbeit (Stadt Lüdenscheid, Nordrhein-Westfalen)**

#### **Was sind Ziele und Inhalte des Projektes „CheckUp“?**

CheckUp ist ein **Beratungsangebot aufsuchender Jugendsozialarbeit** und richtet sich an Schülerinnen und Schüler, die nach Erfüllung der Vollzeit-schulpflicht die Schule verlassen, aktuell Schulverweigerinnen und Schulverweigerer sind und/oder mit den vor Ort angebotenen Maßnahmen (z. B. der Berufsorientierung) nicht (mehr) erreicht werden. Die Informationen über diese Zielgruppe erhalten die Jugendsozialarbeiterinnen und -sozialarbeiter im Sommer durch die abgebende weiterführende Schule sowie im Herbst durch die Berufskollegs – falls die Jugendlichen dort nicht angekommen sind.



Durch eine **kurzfristige aufsuchende Einzelberatung** durch die Koordinierungsstelle und eine enge Zusammenarbeit mit den Netzwerkpartnern (z. B. Agentur für Arbeit, Berufskollegs etc.) soll mit dem

oder der **einzelnen Jugendlichen ein Handlungskonzept für einen gelingenden Übergang** erarbeitet werden.

Ziel ist es, das **„Verlorengehen“ von Schülerinnen und Schülern am Übergang Schule – Beruf zu verhindern**, Perspektiven am Übergang von der weiterführenden Schule in die Berufsschule zu eröffnen und Jugendliche in das bestehende Fördersystem zu integrieren.

#### **Wie haben Sie den Bedarf hierfür festgestellt?**

Weiterführende Schulen und Berufskollegs haben im Facharbeitskreis die Rückmeldung gegeben, **dass am Übergang von der einen zur anderen Schulform immer wieder Jugendliche verloren gehen**. Der Umfang der Zielgruppe war zu diesem Zeitpunkt jedoch vollkommen unbekannt.

#### **Wie sind Sie bei der Konzeption vorgegangen?**

Unter Berücksichtigung der Erfahrungen der bestehenden Beratungsangebote, der offenen Jugendarbeit und des Allgemeinen Sozialen Dienstes (ASD) wurde **die Maßnahme stark an den Bedürfnissen der Jugendlichen orientiert entwickelt**. Das Leitmotiv unserer Maßnahme ist die **Freiwilligkeit vorseiten der Jugendlichen**. Bisher schwer erreichbare Jugendliche können unserer Überzeugung nach nur für die gemeinsame Arbeit gewonnen werden, wenn sie für sich persönlich einen Nutzen darin sehen und somit eine **eigene Motivation für die gemeinsame Arbeit** entwickeln.

In der Beratung gelten daher folgende **Leitlinien**:

- aufsuchende Beratungsarbeit
- Aufbau von Eigenmotivation aufseiten der Jugendlichen
- schnelle begleitende Unterstützungsangebote (z. B. Organisation und Begleitung von Terminen am Berufskolleg oder in der Agentur für Arbeit)
- Orientierung an den Bedürfnissen und Zielen der Jugendlichen, auch wenn diese zunächst nicht sofort in der Reintegration ins Fördersystem liegen
- Wertschätzung und Akzeptanz der Jugendlichen in ihrer Entscheidungsfreiheit
- Aufrechterhalten niedrigschwelliger Beratungsangebote

**Welche Erfolge konnten Sie bereits erzielen?**

Im ersten Jahr haben die Schulen 60 Jugendliche an die Koordinierungsstelle gemeldet, davon wurden **90 Prozent erreicht und 80 Prozent der Jugendlichen wurde eine Perspektive aufgezeigt**. Bei der Arbeit mit den Schülern und Schülerinnen der weiterführenden Schulen im ersten Durchgang des Projektes stand die pädagogische Beratungsarbeit im Fokus, während im zweiten Durchgang mit den berufsschulpflichtigen Jugendlichen der Bedarf vor allem in der Koordinierung des Übergangs deutlich wurde.

**Welchen Problemen sind Sie begegnet und wie haben Sie diese gelöst?**

Im zweiten Durchgang des Projektes an den Berufskollegs hat sich herausgestellt, dass es einen **verstärkten Verwaltungsbedarf bezüglich der Jugendlichen** gibt. Der verstärkte Verwaltungsbedarf – wer ist verzogen, wer ist woanders untergekommen etc. – ist der Unübersichtlichkeit des Übergangs geschuldet.

Da es vermehrt Jugendliche gibt, die kein schulisches Angebot wahrnehmen können oder wollen, besteht die Möglichkeit, sich am Berufskolleg anzumelden, dann aber am Lückenschlussprojekt „Plan B“ teilzunehmen. Hier besteht zudem die Möglichkeit, einen externen Schulabschluss in diesem Rahmen zu absolvieren.

**Was haben Sie sich noch weiter vorgenommen?**

CheckUp ist als Lückenschlussprojekt gut angelaufen, trifft die Zielgruppe und erfährt auch von anderen Maßnahmen und Institutionen eine **hohe Akzeptanz**. Diesen Weg wollen wir weitergehen und die gemeinsame Arbeit mit den Schulen in diesem Bereich verstärken. Besonders herausfordernd wird die zunehmende Anzahl von Jugendlichen, die die weiterführende Schule bereits nach der 8. Klasse verlassen. Die **abgestimmte Zusammenarbeit zwischen SGB II, III und VIII** ist ein aktuelles Arbeitsfeld im örtlichen Modellprogramm und wird auch dem Projekt CheckUp in seiner Weiterentwicklung zugutekommen.

### Medienwerkstatt (Stadt Kempten, Bayern)

**Was sind Ziele und Inhalte des Projektes „Medienwerkstatt“?**

Die Medienwerkstatt im Jugendhaus Kempten besteht aus einem digitalen Tonstudio, einer Videoausrüstung mit Schnittplatz und einer Fotoausrüstung mit Fotostudio. Die Werkstatt bietet Projekte im Bereich Audio-, Video- und Fotoproduktion an sowie Tipps und Tricks zu Bildbearbeitung und Flyern. Darüber hinaus können Jugendliche beim Erstellen eigener Web- oder Facebook-Fanseiten unterstützt werden. Das Jugendhaus Kempten ist ein kulturell geprägter offener Treff mit Café, AGs und Konzerten. **Die Medienwerkstatt dient als ein Angebot, welches über die Beziehungsarbeit im Jugendhaus hinausgeht.**

Ziel der Medienwerkstatt war und ist es, ein attraktives Angebot neben der Komm-Struktur für Jugendliche zu schaffen. Die **Medien werden zunächst als „Methode“ begriffen, um Jugendliche anzusprechen und sie im Rahmen der Medienwerkstatt zusätzlich beraten** zu können. Ziel ist es, in der Medienwerkstatt die Jugendlichen kennenzulernen, Vertrauen aufzubauen und die **Jugendlichen an geeignete weitere Beratungsmöglichkeiten weiterzuvermitteln.**

Darüber hinaus stellt die Medienwerkstatt ein **eigenes Angebot im Rahmen des Kompetenzerwerbs und der Perspektivenfindung** dar. Jugendliche lernen den Umgang mit Medien, eigene



Stärken und Schwächen und die Umsetzbarkeit ihrer Ideen kennen. Durch einen aktiv-produktiven Umgang mit Medien sollen die Jugendlichen die Möglichkeit erhalten, im Sinne eines symbolischen Probedelns eigene Erfahrungen, Wünsche und Gefühle auszudrücken und Gestaltungsformen, aber auch Manipulationsmöglichkeiten der Medien kennenzulernen. Hierdurch wird eine Verknüpfung me-

diengestalterischer und medienkritischer Intentionen angestrebt. Das Projekt soll einen **aktiveren und gestalterischen Umgang mit Medien**, der stärker an den Interessen der jungen Menschen ausgerichtet ist, **erreichen**. Es geht um die Vermittlung von Medienkompetenz sowie den **Ausgleich von Benachteiligungen im Zugang zu und Umgang mit Medien**. Die Idee ist, Beziehungsarbeit mit Kompetenzvermittlung zu kombinieren – „die Beratung läuft dann nebenher!“.

**Wie haben Sie den Bedarf hierfür festgestellt?**

Der Bedarf ergibt sich daraus, dass **einige Jugendliche mit den bisherigen Angeboten nicht erreicht werden** bzw. sich durch die Angebote nicht angesprochen fühlen. Ein Grund kann sein, dass die bisherigen Überschriften und Inhalte von Maßnahmen zu „problemlastig“ erscheinen oder gestaltet sind. Die Medienwerkstatt weist daher lediglich ein **proaktives Angebot an die Jugendlichen** aus und bezieht sich nicht auf ihre zusätzliche Beratungsarbeit.

**Wie sind Sie bei der Konzeption vorgegangen?**

Von Beginn an war es wichtig, dass die „Attraktion“ der Medienwerkstatt genutzt werden sollte, um Jugendliche anzusprechen, die zuvor nicht erreicht wurden. Die **Anbindung an das Jugendhaus setzt bei der Zielgruppe an und ermöglicht einen niedrigschwelligem Zugang**. Der Zeitrahmen für den ersten Durchgang umfasst circa ein halbes Jahr. Mit der professionellen Begleitung durch eine medienpädagogische Fachkraft wird zum einen ein offenes Angebot zu festen „Sprechzeiten“ geschaffen, zum anderen werden feste Projekte angeboten.

Die Jugendlichen haben die Möglichkeit, über ESF-geförderte Programme wie der Kompetenzagentur und dem Jugendmigrationsdienst, aber auch über die Leistungsträger des SGB II und SGB III sowie Berufsschulen der Stadt Kempten (Jugendliche ohne Ausbildungsplatz) an dem Projekt teilzunehmen. Wichtig ist hierbei, **dass bei der Vermittlung des jungen Menschen die Anforderungen und Schwierigkeiten**, soweit sie bekannt sind, **an die Projektstelle der Medienarbeit übermittelt werden**.

**Welche Erfolge konnten Sie bereits erzielen?**

Das Projekt wird bisher sehr gut angenommen, und es gibt bereits **Anfragen für die Ausweitung des Angebotes**. In der Regel erreichen wir bis zu zehn junge Menschen, die dann an einem bestimmten Thema oder Projekt arbeiten. Natürlich geht es da-

bei auch um die **persönlichen und beruflichen Perspektiven der Teilnehmerinnen und Teilnehmer**. Den Erfolg messen wir im ersten Schritt, den der junge Mensch dann konkret vollzieht, indem er z. B. verschiedene Praktikumsstellen kontaktiert oder sich um einen Termin in einer spezifischen Beratungsstelle bemüht. Darauf baut dann alles Weitere auf, und wir bleiben mit dran.

**Welchen Problemen sind Sie begegnet und wie haben Sie diese gelöst?**

Eine große Herausforderung ist die **sehr hohe Unverbindlichkeit der Jugendlichen**. Es ist schwierig, die Jugendlichen zu erreichen, die Unverbindlichkeit zu überwinden und gleichzeitig auf ihre multiplen Problematiken einzugehen. Daher versuchen wir, mit der Medienwerkstatt **neue Wege der Kontaktanbindung** zu gehen. Ziel ist es, dass die Jugendlichen kommen – bleiben – wiederkommen.

Ein weiteres Problem ist, dass Medien und mit ihnen das **Thema Medienpädagogik** immer auch **in der Kritik** stehen. Dies verdeutlicht gleichzeitig die große Relevanz von medienpädagogischen Angeboten. Mit der starken Dynamik des Themas, den damit verbundenen Suchtproblematiken und kritischen Rückmeldungen von Eltern hatten wir anfangs nicht gerechnet. Daher haben wir den **bewussten Umgang mit Medien** noch umfangreicher in das Konzept der Medienwerkstatt integriert.

**Was haben Sie sich noch weiter vorgenommen?**

Viele der teilnehmenden Jugendlichen weisen psychische Auffälligkeiten und Suchtproblematiken auf. Sie benötigen intensive sozialpsychiatrische Angebote. Eine Idee, damit umzugehen und lange Wartezeiten zu umgehen, ist, **psychiatrische Beratung in einer Außenstelle** anzubieten.

Darüber hinaus rückt die **frühere Ansprache der Jugendlichen** in den Fokus. Eventuell sollten auffällige Kinder bereits ab der Grundschule aufgefangen werden. Ziel ist es, eher präventiv zu arbeiten, statt später zu intervenieren. Für diese frühen Angebote ist allerdings eine besonders hohe Sensibilität gefragt.

Gleichzeitig bleibt das **Thema Medienpädagogik** auf der Agenda und wird in Zukunft vermehrt angeboten. Es soll außerschulische Angebote für verschiedene Ziel- und Altersgruppen geben. Zudem wird die Weiterförderung über das Modellprogramm hinaus angestrebt.

## **Erfolgsfaktoren für die Begleitung von benachteiligten jungen Menschen am Übergang**

Die Projektbeispiele für die Arbeit mit benachteiligten jungen Menschen am Übergang verdeutlichen, dass die Ansätze hinsichtlich der Zielgruppe und der Konzeption eine Schnittmenge mit den Bereichen Schulverweigerung/nicht mehr erreichte Jugendliche aufweisen. Dabei zeigt sich, dass bei der Arbeit mit benachteiligten jungen Menschen am Übergang sowohl aufsuchende Angebote möglich sind als auch kreative, neue Angebote, die in bestehenden Einrichtungen angeboten werden. Erfolgsfaktoren, die für die Arbeit mit jungen Menschen am Übergang relevant erscheinen, sind insbesondere:

### ***Abstimmung zwischen abgebenden und aufnehmenden Institutionen***

Es ist wichtig, Netze zu spannen, die sicherstellen, dass Jugendliche am Übergang nicht verloren gehen. Dazu gehört auf der einen Seite, dass abgebende Schulen Informationen über Schülerinnen und Schüler weitergeben, die Gefahr laufen, verloren zu gehen. Auf der anderen Seite ist es wichtig, dass auch die aufnehmenden Institutionen wie zum Beispiel das Berufskolleg melden, welche Schülerinnen und Schüler bei ihnen nicht ankommen. Dieses Wissen stellt die Voraussetzung dafür dar, dass die jungen Menschen angesprochen werden können. Erst dadurch wird der Tatsache Rechnung getragen, dass es bei dieser Zielgruppe teilweise nicht reicht, die Betroffenen an eine andere Stelle zu verweisen, sondern der Übergang aktiv miteinander gestaltet werden muss.

Wichtig ist dabei, die datenschutzrechtlichen Voraussetzungen zu beachten, insbesondere dann, wenn Daten von einer zur anderen Institution weitergegeben werden sollen. Hier bedarf es in der Regel der Einwilligung der Schülerinnen und Schüler. Diese kann beispielsweise von den Lehrerinnen und Lehrern oder dem sozialpädagogischen Personal der abgebenden Schule eingeholt werden.

### ***Transparenz über Zuständigkeiten herstellen***

Die Zuständigkeiten für die soziale und berufliche Förderung benachteiligter junger Menschen sind in verschiedenen Sozialgesetzbüchern geregelt. Die Zuständigkeit der Kinder- und Jugendhilfe ist in § 13 SGB VIII festgelegt. Danach soll jungen Menschen, die sozial benachteiligt oder individuell beeinträchtigt sind und dadurch in erhöhtem Maße Unterstützung benötigen, sozialpädagogische Begleitung im schulischen und beruflichen Kontext angeboten werden. Für die Vermittlung in Ausbildung und Arbeit sind hingegen die Agenturen für Arbeit bzw. die Jobcenter mit ihren Instrumenten des SGB III bzw. des SGB II verantwortlich. Die sozialpädagogischen Hilfen bei der beruflichen und schulischen Eingliederung sozial benachteiligter bzw. individuell beeinträchtigter junger Menschen auf der Grundlage des § 13 SGB VIII stehen somit ergänzend zur Arbeitsförderung in der Verantwortung der Jugendämter, wenn der jugendspezifische Handlungsbedarf im Vordergrund steht.

Ziel sollte es sein, eine rechtskreisübergreifende Kooperation zwischen SGB II, III und VIII zu sichern, um Jugendliche mit abgestimmten Angeboten fördern zu können (siehe Kapitel 4 „Rechtskreisübergreifende Zusammenarbeit“).

### ***Abgestimmte Maßnahmenplanung mit dem Jobcenter***

In der Regel gibt es innerhalb der Zielgruppe eine Reihe von Jugendlichen, die bereits Erfahrungen mit dem Jobcenter gesammelt haben – entweder als Teil einer Bedarfsgemeinschaft oder selbst als Empfängerin bzw. Empfänger von SGB II-Leistungen. Auch das Jobcenter ist daran interessiert, dass der Übergang in Ausbildung und Arbeit erfolgreich gelingt, um einer langfristigen Hilfebedürftigkeit vorzubeugen.

An dieser Stelle gilt es daher, nicht nur die Angebotsplanung mit dem Jobcenter abzustimmen, damit keine Doppelstrukturen geschaffen werden. Vielmehr bietet es sich an, gemeinsam mit dem Jobcenter für Jugendliche im SGB II-Bezug effiziente Integrationsangebote anzubieten, die die individuelle Lebenssituation berücksichtigen. Niedrigschwellige spezifische Angebote eröffnen oftmals deutlich bessere Chancen, die Zielgruppe zu erreichen und damit die Voraussetzung für einen erfolgreichen Übergang zu schaffen. Bewährt hat sich zum Beispiel, die Teilnahme an einem solchen Angebot in die Eingliederungsvereinbarung aufzunehmen und somit zu verhindern,

dass die Jugendlichen in andere, weniger passende SGB II-geförderte Maßnahmen überwiesen werden.

### 3.4 Angebote für nicht (mehr) erreichte junge Menschen

In einigen Modellkommunen ist deutlich geworden, dass es dort Jugendliche und junge Erwachsene gibt, die von den Angeboten und Unterstützungsleistungen des Regelsystems nicht erreicht werden. Dazu gehören beispielsweise Jugendliche im SGB II-Bezug, die aufgrund von Sanktionen keine Leistungen mehr erhalten und entsprechend auch durch keine Angebote angesprochen werden. Angebote für diese Zielgruppe zeichnen sich durch sehr niedrigschwellige Ansätze oder aufsuchende Arbeit aus. Zielsetzung ist, die Jugendlichen zu stabilisieren, um eine Reintegration ins Regelsystem zu ermöglichen und ihnen neue Perspektiven zu eröffnen.

#### Get up (Stadt Göttingen, Niedersachsen)

##### **Was sind Ziele und Inhalte des Lückenschlussprojektes „Get up“?**

Zielgruppe des Projektes „Get up“ sind junge Erwachsene im Alter von 18 bis 24 Jahren, die **Gefahr laufen, permanent an den Rand der Gesellschaft gedrängt zu werden**. Da diese jungen Menschen selbst über SGB II-Maßnahmen nur schwer erreichbar sind, gibt es ein **individuelles Casemanagement**. Dabei **suchen** zwei Casemanagerinnen und Casemanager **die jungen Erwachsenen persönlich zu Hause oder an anderen Aufenthaltsorten auf**, um ihnen nach einem klärenden Einstiegsgespräch erste Hilfestellungen anzubieten.

Neben der Krisenintervention ist vor allem ein **kontinuierliches „Case Work“** die zentrale Aufgabe des Projektes. Dabei gilt es, die jungen Erwachsenen an die Beratungsstelle „Get up“ anzubinden und sie hinsichtlich **sozialer und beruflicher Anbindung zu unterstützen**. In der Beratungsstelle selbst werden im Rahmen des Projektes verschiedene Methoden angewendet, um herauszufinden, welche Ansätze bei dieser Zielgruppe am besten wirken können. Diese sollen im Anschluss im Sinne der Nachhaltigkeit ausgewertet und evaluiert werden.

##### **Wie haben Sie den Bedarf hierfür festgestellt?**

Der Bedarf für ein Projekt im Bereich „nicht erreichbarer“ Jugendliche wie „Get up“ wurde auf quantitative und qualitative Weise festgestellt. Erstens zeigten die **Statistiken aus dem SGB II** die konkrete Anzahl von jungen Menschen, denen beispielsweise 100 Prozent Kürzungen drohten. Dabei handelt es sich im Durchschnitt um ungefähr 60 bis 80 Personen. Zweitens wurden die bestehenden **Netzwerkstrukturen zur Diskussion und zum intensiven Austausch** genutzt. Dort bestätigte sich in Gesprächen mit Netzwerkpartnern wie z. B. der Kompetenzagentur, dem Jobcenter und dem Fachdienst Jugend die **Notwendigkeit, stabilisierende Maßnahmen sowie Beratungs- und Gruppenangebote explizit für diese Zielgruppe** einzurichten.

##### **Wie sind Sie bei der Konzeption vorgegangen?**

Die Konzeption des Lückenschlussprojektes erfolgte in **drei Schritten**. Zunächst wurden im Rahmen von

zwei Planungstagen die **Ziele des Projektes definiert** und eine mögliche Herangehensweise festgelegt. Im zweiten Schritt wurden **Einschätzungen von Kooperationspartnern** (z. B. Drogen- und Schuldnerberatungsstellen, Jugendgerichtshilfe) **zur Konzeptidee** eingeholt. Diese Einschätzungen sollten dazu beitragen, wichtige Praxiserfahrungen dieser Akteure von Beginn an in der weiteren Konzeption des Projektes zu berücksichtigen. Zuletzt erfolgte die **Auswahl der notwendigen Kooperationspartner**, die für den Erfolg des Lückenschlussprojektes notwendig sind. Insgesamt profitierte der Konzeptionsprozess von der langjährigen Berufserfahrung und Expertise des Projektteams sowie dem engen Austausch mit anderen Akteuren.

##### **Welche Erfolge konnten Sie bereits erzielen?**

Auf Fallebene sind bereits konkrete Erfolge zu verzeichnen. Über die aufsuchende Arbeit der Casemanagerinnen und Casemanager konnten **86 Prozent der vorher nicht erreichten Personen kontaktiert** werden. Von diesen 80 kontaktierten Personen konnten zudem 51 Personen (64 Prozent) über die erste Krisenintervention hinaus in „Case Work“, d. h. in die kontinuierliche Einzelarbeit, integriert werden (Auswertung von Dezember 2010-Dezember 2011).

##### **Welchen Problemen sind Sie begegnet und wie haben Sie diese gelöst?**

Schwierigkeiten sind vor allem bei der **Initiierung von Maßnahmen auf Gruppenebene** aufgetreten. Der erforderlichen längerfristigen Planung steht hier die Kurzfristigkeit und Sprunghaftigkeit der Planung der Zielgruppe gegenüber. Es ist deshalb besonders schwierig, die **Jugendlichen zur tatsächlichen Teilnahme an der Gruppenmaßnahme zu bewegen**, zumal viele der potentiellen Teilnehmerinnen und Teilnehmer ein grundsätzliches Problem mit und in Gruppensettings haben. Eine Teilnahme an einer Gruppenmaßnahme funktioniert meist nur dann, wenn die Casemanagerin bzw. der Casemanager über das „Case Work“ bereits ein Vertrauensverhältnis zu den Jugendlichen aufgebaut haben. Andernfalls erscheinen die Jugendlichen häufig nicht zu verabredeten Terminen. Aufgrund dieser Schwierigkeiten konnten wir bisher nur einen Outdoor-Tag

für die betroffene Zielgruppe durchführen. Dieser wurde jedoch sehr positiv bewertet.

**Was haben Sie sich noch weiter vorgenommen?**

Bisher sind wir der Ansicht, dass wir als Stadt die Zielgruppe ausreichend versorgen konnten. Inwiefern diese Annahme zutrifft, wird aufgrund der Eva-

luation des Projektes erst noch zu beurteilen sein. Von der quantitativen Auswertung erhoffen wir uns, dass sich **einige methodische Ansätze als die wirkungsvollsten erweisen**. Diese wollen wir dann auch in Zukunft **auf diese Zielgruppe anwenden und weiterentwickeln**.

### Jugendwohngruppen für obdachlose Jugendliche (Stadt Herne, Nordrhein-Westfalen)

**Was sind Ziele und Inhalte des Projektes „Jugendwohngruppen für obdachlose Jugendliche“?**

Kurzfristiges Ziel des Projektes ist das Auffangen und die Begleitung der Jugendlichen durch die **Aufnahme in eine der Jugendwohngruppen**. Langfristig soll eine **Integration in den Arbeitsmarkt** bzw. eine Stabilisierung der Lebenslage angestrebt werden. Hierfür wurden **drei Wohnungen (WGs) geschaffen**, die jeweils Einzelzimmer, Gemeinschaftsbäder und Gemeinschaftsküchen umfassen. Zwei Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter kümmern sich um die Wohngruppen, die sich im Haus der Kompetenzagentur befinden. Von morgens bis abends ist immer jemand vor Ort, zusätzlich gibt es rund um die Uhr eine Rufbereitschaft.

Insgesamt gibt es 15 Plätze, ein Platz davon ist für eine Frau mit Kind vorgesehen, wurde bisher aber noch nicht angenommen. Die **Jugendlichen müssen sich an Regeln und einen Arbeitsplan halten**, der tagesstrukturierende Maßnahmen wie Wäsche waschen, Müll runterbringen, regelmäßige Ernährung etc. beinhaltet. Darüber hinaus geht es darum, **gemeinsam mit den Jugendlichen eine Perspektive zu entwickeln** (eigene Wohnung finden, Arbeitsstelle, Versicherungen, verloren gegangene Papiere/Unterlagen besorgen und gegebenenfalls Therapieplätze finden). Zu Beginn des Projektes war eine Aufenthaltszeit von 6 Monaten vorgesehen, die längste Aufenthaltszeit bisher war 14 Monate.

Die **Kontaktaufnahme geschieht meist über den Träger**, bei dem sich die Jugendlichen selbst melden. Der Träger ist in Herne sehr bekannt, gleichzeitig profitiert das Projekt von der guten Vernetzung unter den Jugendlichen. Darüber hinaus besteht eine **Kooperation mit einer Obdachlosenunterkunft** (rufen an, Mitarbeiterin bzw. Mitarbeiter fährt dorthin, Erstbetreuung vor Ort mit evtl. anschließendem Einzug in WG).

Das Projekt wird u. a. **durch eine Kooperation mit dem Jobcenter finanziert**, das die Kosten für den Lebensunterhalt der Jugendlichen übernimmt.

**Wie haben Sie den Bedarf hierfür festgestellt?**

Zu Beginn von „JUGEND STÄRKEN: Aktiv in der Region“ gab es in Herne keine offiziellen Zahlen zu obdachlosen Jugendlichen, allerdings immer wieder Rückmeldungen von Schulen, der Kompetenzagentur, Beratungsstellen und Obdachlosenunterkünften

für Erwachsene, dass es unversorgte Jugendliche gibt. In den Rückmeldungen wurde deutlich, **dass es in und um Herne immer wieder jugendliche Obdachlose gibt, für sie aber bisher keine Angebote** vorhanden sind.

**Welche Erfolge konnten Sie bereits erzielen?**

Die Wohngruppen waren innerhalb von 14 Tagen – bevor die Öffentlichkeitsarbeit begann – **voll belegt** und sind dies bis heute. Entgegen der ersten Projektidee melden sich die Jugendlichen selbst bei dem Träger, ohne dass sie von Streetworkern oder anderen professionellen Akteuren angesprochen werden müssen. Bis heute wurden 28 Jugendliche aufgenommen (Stand Ende 2011), die unter anderem **in berufsvorbereitende Maßnahmen, Arbeitsgelegenheiten, Praktika, Schulausbildung und (Drogen-)Langzeittherapien vermittelt** werden konnten. Ein weiterer Erfolg ist, dass es den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern gut gelingt, zu den Jugendlichen ein **Vertrauensverhältnis aufzubauen**, sodass diese sich öffnen, sich helfen lassen und mit den meisten eine Perspektive erarbeitet werden kann.

**Welchen Problemen sind Sie begegnet und wie haben Sie diese gelöst?**

Die größte Herausforderung des Projektes ist die **Stabilisierung der Jugendlichen in kurzer Zeit**. Die Jugendlichen haben einen so großen Unterstützungsbedarf, hervorgerufen durch multiple Problemlagen, dass das Personal immer wieder an Grenzen stößt. Es ist beispielsweise sehr schwierig, die Jugendlichen über die sehr lange Wartezeit für Therapieplätze hinweg (bis zu drei Monaten) zu motivieren dabeizubleiben.

Wichtig ist es daher, **den Jugendlichen einen „schnellen Erfolg“ zu bieten**, der einen ersten Anreiz für die langfristige Verbesserung der Lebenssituation bieten kann. Hierzu gibt es bereits eine enge Zusammenarbeit mit der örtlichen Drogenberatungsstelle. Darüber hinaus bindet der **große Koordinationsaufwand rund um therapeutische Maßnahmen** (mit den Krankenkassen über Kosten verhandeln, freie Plätze organisieren) viel Zeit des Personals, welches teilweise durch die Kompetenzagentur unterstützt wird.

**Was haben Sie sich noch weiter vorgenommen?**

Es ist wichtig, das **Personal zu verstärken**, da der bisherige Personalumfang deutlich zu niedrig ist und darüber hinaus weitere Kompetenzen im Umgang mit den Jugendlichen gefragt sind. Aktuell wird da-

her geprüft, inwieweit Personalanteile für Therapeuten eingebunden werden können, die unter anderem die Erstgespräche mit den Jugendlichen führen können, bzw. ob die bisherigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durch Weiterbildungen zusätzlich geschult werden.

**Erfolgsfaktoren für die Arbeit mit nicht (mehr) erreichten jungen Menschen**

Die Projektbeispiele für die Arbeit mit nicht (mehr) erreichten Jugendlichen und jungen Erwachsenen zeigen anschaulich, wie breit diese Zielgruppe ist. Dabei ist klar zu erkennen, dass der Schwerpunkt der Angebote auf niedrigschwelligen Ansätzen und aufsuchender Arbeit liegt. Im Vordergrund der Angebote stehen die Erreichung und Stabilisierung der Jugendlichen sowie das Aufzeigen von Perspektiven. Eine Reintegration in das Regelsystem kann erst im Anschluss daran ermöglicht werden. Erfolgsfaktoren, die für die Arbeit mit bisher nicht erreichten Jugendlichen relevant erscheinen, sind:

**Jugendliche abholen – Vertrauen aufbauen**

Aufsuchende Arbeit dient unter anderem dazu, Hemmschwellen der Komm-Struktur zu überwinden. Sie holt die Jugendlichen dort ab, wo sie stehen, und nimmt Bezug auf ihre gesamte Lebenssituation. Jugendliche, die von den bisherigen Angeboten nicht (mehr) erreicht werden, haben oft das Vertrauen in sich selbst und in die staatlichen Unterstützungsstrukturen verloren. Hier gilt es anzusetzen und eine vertraute Ebene zu schaffen, die eine nachhaltige Zusammenarbeit erst ermöglicht.

**Gemeinsam mit dem Jobcenter das „Herausfallen“ aus dem Hilfesystem verhindern**

Immer wieder gibt es Jugendliche im SGB II-Bezug, die ihren Pflichten nicht nachkommen und sanktioniert werden. Gleichzeitig brauchen gerade diese jungen Menschen, die häufig über Entwicklungsdefizite verfügen, die Chance, ins Regelsystem zurückzukehren. In Abstimmung mit dem Jobcenter entwickelte Angebote bieten hierfür einen guten Ausgangspunkt.

Damit diese Abstimmung greifen kann, muss der bzw. die Jugendliche der Fallmanagerin bzw. dem Fallmanager die Einwilligung zur Kontaktaufnahme mit den Projektverantwortlichen geben. Gemeinsam können dann die notwendigen Maßnahmen und Schritte für eine Rückkehr in das Unterstützungssystem – als Übergangsphase zur vollständigen Unabhängigkeit von Transferleistungen – entwickelt werden.

**Erfolge früh sichtbar machen**

Einige Jugendliche kostet es große Überwindung, sich einzugestehen, dass sie Unterstützungsangebote überhaupt benötigen, und diese dann auch anzunehmen. Der erste Optimismus, nun „auf einen grünen Zweig zu kommen“, wird beispielsweise durch lange Wartezeiten für psychiatrische Erstgespräche gebremst. Daher ist es wichtig, Maßnahmen und Angebote so zu entwickeln, dass kleine Erfolge frühzeitig sichtbar gemacht werden können. Dies kann Anreize dafür liefern, eine langfristige Verbesserung der eigenen Lebenssituation aktiv mitzugestalten.

**Therapeutische Angebote oder Kooperationen**

Die bisher nicht erreichten Jugendlichen haben oft starke psychische Probleme. Hierfür sind besondere personelle Kompetenzen im Umgang mit den Jugendlichen gefragt, die häufig über die reguläre Ausbildung von Sozialpädagoginnen und Sozialpädagogen sowie Fallmanagerinnen und Fallmanagern hinausgehen. Diesbezüglich sollte geprüft werden, inwieweit Kooperationen vereinbart, Personalanteile für Therapeutinnen und Therapeuten eingebunden oder Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durch Weiterbildungen zusätzlich geschult werden können.

### **Freiwilligkeit der Angebote gewährleisten**

Einen wichtigen Erfolgsfaktor in der Arbeit mit nicht (mehr) erreichten Jugendlichen stellt zudem der Aspekt der Freiwilligkeit dar. Dieser impliziert eine bewusste Abgrenzung von Sanktionsmechanismen und eine Teilnahme auf freiwilliger Basis. Häufig führt erst das Wecken intrinsischer Motivation und das Aufzeigen von eigenen Gestaltungsspielräumen zu einem nachhaltigen Erfolg und einer langfristigen Teilnahme an Angeboten für diese Zielgruppe.

## **3.5 Clearingstellen mit Lotsenfunktion**

Die bisher beschriebenen Ansätze zielen darauf ab, Angebote für noch nicht versorgte Jugendliche zu entwickeln und damit bestehende Angebotslücken passgenau zu schließen. In einigen Modellkommunen gibt es aber auch die Situation, dass bereits sehr vielfältige Angebote existieren, diese aber nicht immer transparent und somit für die Zielgruppe nur schwer zugänglich sind. Daher verfolgen verschiedene Modellkommunen den Ansatz, Clearingstellen zu etablieren, welche die Jugendlichen durch die Vielfalt der Angebote lotsen und sie dabei unterstützen, passende (Anschluss-)Maßnahmen zu finden.

### **Clearingstelle KOMPASS (Landkreis Neunkirchen, Saarland)**

#### **Was sind Ziele und Inhalte des Lückenschlussprojektes „Clearingstelle KOMPASS“?**

Die Clearingstelle ist im JugendBeratungsZentrum KOMPASS verortet. KOMPASS ist eine im Rahmen von „JUGEND STÄRKEN: Aktiv in der Region“ gegründete **Einrichtung, in der verschiedene Akteure arbeiten, die im Übergangsfeld von der Schule in den Beruf tätig sind**. Die Clearingstelle ist zum einen zentrale und **offene Anlaufstelle für Jugendliche**, die Probleme am Übergang von der Schule in den Beruf haben und noch keine adäquate Unterstützung erfahren konnten. In diesem Zusammenhang hat die Clearingstelle eine Art **Lotsenfunktion**, indem sie zunächst im Rahmen eines sozialpädagogischen Profiling den Hilfe- bzw. Förderbedarf eruiert und ggf. an eine angemessene Hilfeinstanz vermittelt. Während des Hilfeprozesses wird der **Fallverlauf von der Clearingstelle begleitet**.



Ziel der Clearingstelle ist es, an den Statuspassagen von Jugendlichen **Prozesse des Scheiterns durch ein flankierendes Eintreten der Clearingstelle zu verhindern**. Allgemein- und berufsbildende Schulen sind somit zentrale Aktionsfelder der Clearingstelle. Sie arbeitet hier sehr eng mit der Berufsberatung der Agentur für Arbeit zusammen. Zum anderen dient die Clearingstelle auch Fachkräften – z. B. Lehrerinnen und Lehrern an allgemein- und berufsbildenden Schulen oder Schulsozialarbeiterinnen und Schulsozialarbeitern – als **Beratungsinstanz zu Fragen des Übergangs von der Schule in den Beruf**.

#### **Wie haben Sie den Bedarf hierfür festgestellt?**

Der Bedarf für eine Harmonisierung des Übergangs Schule – Beruf und somit für die Einrichtung der Clearingstelle wurde **vor allem an den allgemeinbildenden Schulen erkannt**, an denen zu früherer Zeit die Kompetenzagentur mit dieser Aufgabe tätig war. Die Schulen, gewissermaßen als „Pflichteinrichtungen“ für alle jungen Menschen, stellen aufgrund ihrer hohen „Jugendlichendichte“ und ihres professionellen pädagogischen Konzepts den effizientesten Ort zur Erreichung der Zielgruppe dar. Darüber hinaus ist der Bedarf zur Einrichtung einer Clearingstelle als **organisatorische Notwendigkeit** mit der Gründung des JugendBeratungsZentrums KOMPASS als zentrale und offene Anlaufstelle entstanden. Den hilfesuchenden Jugendlichen mit zunächst meist un-differenzierten und diffusen Problemlagen sollte ein **konkreter und kompetenter Ansprechpartner** zur Verfügung gestellt werden.

#### **Wie sind Sie bei der Konzeption vorgegangen?**

Der Impuls zum Lückenschluss an den Schnittstellen zwischen Schule und Beruf ist von den Schoolworkerinnen und Schoolworkern, Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeitern an den allgemeinbildenden Schulen, ausgegangen. Aufgrund eines **nicht vorhandenen institutionalisierten Übergangsmagements** waren **viele Jugendliche an den Schnittstellen zwischen Schule und Beruf nicht mehr erreichbar** und andere Projekte (z. B. Kompetenzagenturen) an ihre Grenzen gestoßen. Die Clearingstelle sollte von Expertinnen und Experten besetzt werden, die einerseits die Zielgruppe über die neuralgischen biografischen Passagen hinweg begleiten und andererseits über ein Instrumentenwissen verfügen, das den Jugendlichen, aber auch Fachkräften – wie Lehrerinnen und Lehrern, Schoolworkerinnen und Schoolworkern etc. – zugutekommt.

### **Welche Erfolge konnten Sie bereits erzielen?**

Die Clearingstelle hat seit ihrer Einrichtung am 1. Januar 2011 bereits **280 junge Menschen erreicht**, beraten und nach aktueller Auswertung aufgrund der meist hohen Komplexität der Fallstrukturen überwiegend in das Übergangssystem vermittelt bzw. begleitet (z. B. Berufsgrundbildungsjahr, berufsvorbereitende Bildungsmaßnahme, berufliche Sonderförderung etc.). Darüber hinaus konnte die Clearingstelle – neben anderen öffentlichkeitswirksamen Veranstaltungen – erheblich dazu beitragen, **das JugendBeratungsZentrum KOMPASS im Landkreis Neunkirchen bekannt zu machen**. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Clearingstelle werden nicht nur von den allgemein- und berufsbildenden Schulen zu Rate gezogen, sondern auch von der Berufsberatung, dem Team U25 des Jobcenters, den Familienberatungszentren, der Nachsorge der Justizvollzugsanstalt, dem Netzwerk „Soziale und Psychosoziale Dienste“, dem Netzwerk „Frühe Hilfen“ und anderen.

### **Welchen Problemen sind Sie begegnet und wie haben Sie diese gelöst?**

Aufgrund der Fülle von unterschiedlichen und immer wieder wechselnden Angeboten an den Schulen, die inhaltlich jedoch nicht vergleichbar sind mit dem Aufgabenbereich der Clearingstelle, gestaltete sich der **Zugang zu den Schulen zunächst nicht ganz**

**einfach**, da man u. a. wiederum gegen den Ruf ständig neuer (modell-)projekthafter „Eintagsfliegen“ ankämpfen musste. Mittlerweile kann man jedoch von weitgehend etablierten Strukturen sprechen, was sicherlich auf die bezeichneten, bereits erzielten Erfolge zurückzuführen ist und auf eine Verstetigung hoffen lässt.

### **Was haben Sie sich noch weiter vorgenommen?**

Das JugendBeratungsZentrum KOMPASS soll – als zu verstetigende und ggf. weiter auszubauende Einrichtung der Jugendberufshilfe im Landkreis Neunkirchen – einen **noch höheren Bekanntheitsgrad erlangen**. Hierzu ist es notwendig, die Netzwerkontakte weiter auszubauen, z. B. zur Bewährungshilfe und zu anderen Einrichtungen, auch um dem derzeit überwiegend aufsuchenden Charakter der Clearingstelle eine zusätzliche Komm-Struktur-Komponente zu geben. Daher und aufgrund der Tatsache, dass der Clearingbedarf – insbesondere in den schulischen Berufsgrundbildungsjahr-Klassen am Berufsbildungszentrum – größer als erwartet ist, wird über eine **personelle Ausweitung der Clearingstelle** nachgedacht. In diesem Zusammenhang soll der Fokus auch verstärkt auf die Vorabgangsklassen gerichtet werden, da sich erfahrungsgemäß bereits dort Hinweise auf zu erwartende Probleme im Übergangsfeld Schule – Beruf ergeben.

## **Jugendberatungsstelle Schuldistanz 13Plus (Berlin-Neukölln)**

### **Was sind Ziele und Inhalte der Jugendberatungsstelle Schuldistanz 13Plus?**

Wir verfolgen mit der Clearingstelle „Schuldistanz 13Plus“ **drei konzeptionelle Ziele** in der Arbeit mit den Schülerinnen und Schülern:

- Etablierung einer individuellen Bildungsperspektive
- Finden eines adäquaten Aktivierungsangebots für Schülerinnen und Schüler
- Aufbau einer kommunalen Jugendberatungsstelle Schuldistanz.

Zielgruppe sind Schülerinnen und Schüler der Neuköllner Sekundarschulen Sek I, Schülerinnen und Schüler ab 13 Jahren der 7., 8. und 9. Klasse ab dem 11. Tag der Schuldistanz (Stufe 3) sowie Schülerinnen und Schüler, die vollständig der Schule fernbleiben (Stufe 5).

### **Wie haben Sie den Bedarf hierfür festgestellt?**

Der Bedarf ergab sich einerseits aus der Erfahrung mit dem Vorläuferprojekt „Go“, andererseits aus den **konkreten Rückmeldungen vom Jugendamt, von Schulen und der Schulaufsicht**. Die Erfahrungen zeigten, dass es aufgrund der Größe des Bezirks einer Spezialisierung, einer tatsächlichen Fallübernahmekompetenz und einer kommunalen Struktur bedarf. Erschwerend kommt hinzu, dass die Datenlage ungenau ist und die Zahl der betreffenden Schülerinnen und Schüler nicht valide benannt wer-

den kann. Wir sehen hier auch eine Chance, den „gefühlten“ Bedarf mit messbaren Indikatoren sichtbar zu machen.

### **Wie sind Sie bei der Konzeption vorgegangen?**

Neukölln hat langjährige **Erfahrung in der Kooperation Schule – Jugendhilfe** und auch mit dem **Thema Schuldistanz**. Daher können wir sowohl auf eine Definition von Stufen der Schuldistanz als auch auf ein geregeltes Meldeverhalten von Schulen an das Jugendamt sowie langjährige Praxis im Umgang mit schuldistanzierten Schülerinnen und Schüler zurückgreifen.

Am Beginn der Konzeption stand eine Kriterienanalyse für eine zukünftige Beratungsstelle und die Entwicklung einer Vision. Durch die Finanzierung kann diese Vision jetzt umgesetzt werden.

Die Beratungsstelle „Schuldistanz 13Plus“ nutzt das Modellprogramm dabei als Rahmen, innerhalb dessen **das Konzept bedarfsgerecht entwickelt immer weiter angepasst** werden kann, sozusagen „work in progress“.

In Teamarbeit wurden Ziele und Zielgruppen definiert sowie Zugänge von Schulen besprochen. Zudem haben wir Standards für die Fallarbeit, Qualitätskriterien für den Erfolg, Schnittstellenregelungen sowie Arbeitsstrukturen und eine gemeinsame Arbeitskultur erarbeitet. Wichtig war die Einbeziehung

der bestehenden kommunalen Angebote im Themenfeld Schuldistanz (z. B. Schulverweigerung – Die 2. Chance) aber auch Praxisbesuche in anderen Bezirken.

Parallel zum strukturellen Aufbau der Beratungsstelle, als Teil des Jugendamtes, möchten wir durch Fachveranstaltungen auch inhaltlich den Fokus auf das Thema lenken.



**Welche Erfolge konnten Sie bereits erzielen?**

Der größte Erfolg ist, dass sich ein Team gefunden hat, welches ergebnisorientiert und kooperativ zusammenarbeitet und das Konzept der stetigen Weiterentwicklung der Beratungsstelle mit trägt. Das **Team ist multiprofessionell besetzt** mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Jugendamtes, einer Lehrkraft und einer Soziologin. Es wurden ritualisierte Arbeitsabläufe geschaffen, wodurch **erfolgreiche Strukturen für die Fallarbeit, aber auch für die gesamte Projektarbeit** entstanden sind.

Weitere **wichtige Erfolge** sind:

- Transparente Angebotsübersicht für schuldistanzierte Kinder und Jugendliche in Neukölln wird erstellt und immer wieder aktualisiert.
- Gründung eines Beirats mit Schule und Schulaufsicht, um die Verantwortung des Jugendamtes mit weiteren Akteuren zu teilen.
- Vorlesungsreihe zum Thema „Schuldistanz“ für Pädagoginnen und Pädagogen hat begonnen.
- Schnittstellen zu den Projekten der Kompetenzagenturen und der 2. Chance sind neu geschaffen und fokussieren die Fallverantwortung bei 13Plus.

- Gemeinsam mit der Uni Paderborn wurden Qualitätskriterien entwickelt, und im Herbst wird eine Evaluation der Beratungsstelle vorbereitet.
- Der Bezirk Berlin-Neukölln hat die Beratungsstelle 13Plus in ihre Gesamtkonzeption zur Zusammenarbeit von Schule und Jugend aufgenommen.

Aktuell arbeiten die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Beratungsstelle „Schuldistanz 13Plus“ **mit 196 Schülerinnen und Schülern im Case Management**. Zwischen April 2011 und Juni 2012 wurden der Beratungsstelle 321 Schülerinnen und Schüler gemeldet aus insgesamt 33 Schulen, die mittlerweile mit der Beratungsstelle kooperieren.

**Welchen Problemen sind Sie begegnet und wie haben Sie diese gelöst?**

Eine große Herausforderung war die **Teamzusammensetzung bei laufendem Betrieb** der Beratungsstelle und unterschiedlicher Dienstzugehörigkeit. Gleichzeitig wurde die Beratungsstelle in die bestehende Struktur eingebettet und ein **Wechsel in der Arbeitskultur** vorgenommen, der den systemischen Ansatz der Beratungsstelle widerspiegelt. Gelöst werden konnten diese Herausforderungen durch die **Unterstützung der Jugendamtsleitung** und hohem Engagement der Beteiligten.

Eine große Herausforderung war zudem die **massive Erwartungshaltung von Seiten der Schulen**. Durch Kommunikation, Beteiligung und Information sowie durch die eigene Profilschärfung konnte dieses wiederkehrende Thema abgeschwächt werden.

Aber auch unsere **eigene Erwartungshaltung** musste und muss immer wieder an die Realität angepasst werden. Eine realistische und messbare Zielsetzung hilft uns, den roten Faden nicht zu verlieren und Erfolge sichtbar zu machen.

**Was haben Sie sich noch weiter vorgenommen?**

Zusätzlich zur täglichen Arbeit gibt es tatsächlich ein paar Highlights: Im September 2012 werden im Rahmen der geplanten **Evaluation** durch die Uni Paderborn **42 Interviews** mit Schülerinnen und Schülern, Eltern, Kooperationspartnerinnen und -partnern sowie Verantwortlichen aus Politik und Verwaltung durchgeführt. Die Ergebnisse fließen in die qualitative Auswertung der Arbeit mit ein und sollen Grundlage für eine nachhaltige Verstetigung sein. Für den Oktober planen wir derzeit den zweiten Teil der **Vorlesungsreihe „Neukölln überwindet Distanz(en)“**. Für das Frühjahr 2013 beabsichtigen wir, **erneut einen kommunalen Fachtag zum Thema „Schuldistanz“** durchzuführen, der Ergebnisse und Arbeitsansätze von verschiedenen Institutionen sichtbar machen soll. Zudem ist 2013 ist aber auch das Jahr, um Ergebnisse der Öffentlichkeit zu präsentieren.

## **Erfolgsfaktoren für Clearingstellen mit Lotsenfunktion**

Die besondere Stärke von Clearingstellen mit Lotsenfunktion liegt darin, junge Menschen dabei zu unterstützen, die für sie richtigen Angebote zu finden. Ergänzend zum konkreten Lückenschluss wird hierdurch gewährleistet, dass gute Angebote für Jugendliche nicht nur vorhanden sind, sondern unterstützungsbedürftige junge Menschen tatsächlich auch Zugang zu ihnen finden. Für eine gelingende Implementierung von Clearingstellen konnten u. a. die folgenden Erfolgsfaktoren identifiziert werden:

### ***Angebote vor Ort kennen und vernetzen***

Um Jugendliche und junge Erwachsene sowie möglicherweise auch deren Elternteile tatsächlich an das passende Angebot verweisen zu können, müssen diese Angebote beim Personal der Clearingstelle bekannt sein. Das Wissen um die relevanten Akteure, ihr konkretes Angebotsportfolio und ihre Zielgruppe ist dabei ebenso wichtig wie die Kenntnis um Zugangsvoraussetzungen oder die inhaltliche Ausgestaltung der Angebote. Wesentliche Partner sind neben den Programmen der Initiative JUGEND STÄRKEN (Jugendmigrationsdienst, Kompetenzagentur, Schulverweigerung – Die 2. Chance, Aktiv in der Region) weitere Projektträger in der Region. Aufgrund der zeitlichen Befristung vieler Modellprojekte ist es wichtig, die Informationen in der Clearingstelle immer aktuell zu halten.

### ***Räumliche Nähe von Beratung und Angeboten ermöglichen***

Für viele Jugendlichen stellt das Kennen von geeigneten Angeboten einen ersten wichtigen Schritt zur Teilhabe an diesen Angeboten dar. Gleichwohl besteht auch hier die Gefahr, dass benachteiligte junge Menschen den Weg in diese Angebote nicht selbständig finden. Einen Vorteil haben hier Clearingstellen, die eine Bündelung von Projekten und Angeboten umfassen, bspw. durch gemeinsame Räumlichkeiten oder Sprechstunden anderer Projekte in der Clearingstelle. Aber auch die Möglichkeit, junge Menschen (mindestens) einmalig zu begleiten, kann dazu beitragen, dass die Jugendlichen die erste Schwelle überwinden.

### ***Mit Neutralität Vertrauen aller Akteure gewinnen***

Vielerorts gibt es Überschneidungen und Abgrenzungsprobleme zwischen verschiedenen (Maßnahmen-)Trägern und Verbänden. Dadurch besteht die Gefahr, dass Jugendliche nicht immer das für sie passendste Angebot erhalten, weil sie nicht an den richtigen Träger gelangt sind. Durch die Einrichtung einer neutralen Clearingstelle, die die Funktion einer optimierten Vermittlung in der Region übernimmt, kann dies vermieden werden.

### ***Angebote von Jobcenter und Agentur für Arbeit einbeziehen***

Die Jobcenter und Agenturen für Arbeit stellen für die Zielgruppe im Leistungsbezug eine Reihe von Maßnahmen bereit. Gleichzeitig sind diese Institutionen – insbesondere das Jobcenter – bei den Jugendlichen häufig negativ behaftet. Aufgrund des Fallschlüssels haben viele Fallmanagerinnen und Fallmanager nicht immer die Zeit zur umfassenden Beratung der Jugendlichen, die diese eigentlich bräuchten. Dies gilt besonders dann, wenn der Jugendliche aufgrund seiner Persönlichkeitsentwicklung einen jugendspezifischen Förderbedarf hat, der in den Anwendungsbereich des SGB VIII fällt. Eine Clearingstelle erfüllt eine wichtige Scharnierfunktion zwischen Jugendamt, Jobcenter und Agentur für Arbeit: Sind die Angebote von Jobcenter und Agentur für Arbeit bekannt, kann gemeinsam das passende Angebot gefunden werden. Gleichzeitig ist es wichtig, dass auch die Angebote der freien und öffentlichen Träger der Jugendhilfe bekannt sind, damit die Clearingstelle die Jugendlichen zur weiteren Begleitung dorthin verweisen kann.

### ***Sich selbst bekannt machen***

Der Erfolg einer Clearingstelle hängt maßgeblich davon ab, dass die Zielgruppe erreicht wird und die Clearingstelle in Anspruch nimmt. Somit sollte schon bei der Auswahl des Ortes für die Clearingstelle darauf geachtet werden, dass dieser zentral gelegen bzw. gut und zeitnah mit dem öffentlichen Nahverkehr zu erreichen ist. Auch die relevanten Partner können beispielsweise durch Flyer oder Aushänge dabei helfen, die Clearingstelle bekannt zu machen.

## 4. RECHTSKREISÜBERGREIFENDE ZUSAMMENARBEIT VON JUGENDAMT, JOBCENTER, AGENTUR FÜR ARBEIT UND SCHULE

Wie bereits im Projektzyklus beschrieben, kommt dem Aufbau von tragfähigen Kooperationsstrukturen und der Vernetzung über verschiedene Rechtskreise hinweg bei der Optimierung der Angebotsstruktur eine sehr wichtige Bedeutung zu.

### Rechtskreisübergreifende Zusammenarbeit im Landkreis Saalfeld-Rudolstadt, Thüringen

#### **Was sind Ziele und Inhalte der rechtskreisübergreifenden Zusammenarbeit?**

Mit der Koordinierungsstelle Jugendsozialarbeit des Landkreises Saalfeld-Rudolstadt wird u. a. eine rechtskreisübergreifende Zusammenarbeit von Angeboten und Akteuren im Bereich der Jugendsozialarbeit (§ 13 SGB VIII) angestrebt. Ziel ist, eine **durchgängige Förderung von Jugendlichen mit und ohne Migrationshintergrund zu erreichen**, die aufgrund sozialer Benachteiligungen, individueller Beeinträchtigungen und/oder integrationspezifischer Probleme in erhöhtem Maße auf Unterstützung angewiesen sind.



Ein zentrales Anliegen der Koordinierungsstelle ist die **intensivere Vernetzung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der verschiedenen Einrichtungen** (Agentur für Arbeit, Jobcenter, Fachbereich Jugend und Soziales), denn nur so kann eine effizientere Zusammenarbeit der unterschiedlichen Rechtskreise (SGB II, SGB III, SGB VIII) erreicht werden. Im Rahmen von **gemeinsamen Treffen** lernen sich die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zunächst untereinander kennen. **Gegenseitige Hospitationen am Arbeitsplatz** gewähren ihnen einen Einblick in die Tätigkeitsbereiche, Zuständigkeiten und Aufgabenfelder der jeweils anderen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Ein Resultat der Zusammenarbeit ist eine **gemeinsam koordinierte Maßnahme „Aktivierungshilfe für Jüngere“** mit spezifischen sozialpädagogischen Schwerpunkten, die der niedrigschwelligen Heranführung an den Ausbildungs- und Arbeitsmarkt dienen.

#### **Wie haben Sie den Bedarf hierfür festgestellt?**

Der Bedarf für eine gemeinsame Maßnahme der unterschiedlichen Rechtskreise ist aus **Gesprächen mit den beteiligten Akteuren dieser drei Rechtskreise** hervorgegangen. Jeder Rechtskreis bot zuvor eigene Ausschreibungen und Maßnahmen an. Diese Vielzahl an Angeboten legte eine **Bündelung der Ressourcen** nahe, und alle Beteiligten waren vom Potenzial einer zukünftigen Zusammenarbeit überzeugt. Die Koordinierungsstelle vertritt dabei die Interessen der Jugendhilfe (SGB VIII), um so Jugendliche effektiv und bedarfsorientiert begleiten und unterstützen zu können.

#### **Wie sind Sie bei der Konzeption vorgegangen?**

Die Koordinierungsstelle, die mit einer Fachkraft besetzt ist, hat sich im Vorfeld in die Besprechungen zu den Inhalten der geplanten Maßnahme mit eingebracht. Dabei konnte sie die Erfahrungen der anderen Standorte der Initiative JUGEND STÄRKEN im Landkreis – Kompetenzagentur, Schulverweigerung – die 2. Chance, Jugendmigrationsdienst und der zwei Teilprojekte im Rahmen des Modellprogramms „JUGEND STÄRKEN: Aktiv in der Region“ – mit einfließen lassen. Sie arbeitet mit diesen Netzwerkpartnern eng in der **Arbeitsgruppe „JUGEND STÄRKEN (JUST)“** **trägerübergreifend** zusammen. Die AG trifft sich regelmäßig zum **Fachaustausch** und organisiert gemeinsam verschiedene Aktivitäten im Rahmen der **Öffentlichkeitsarbeit**. Hier fand u. a. eine Zielgruppenanalyse statt, die sich mit den Bedarfen der weiteren Akteure (Schulamt, Berufsschulen, Schulsozialarbeit, Jugend- und Sozialverwaltung) deckte. Die **Leistungsbeschreibung** für die gemeinsame Maßnahme wurde **zwischen Jobcenter, Agentur für Arbeit und Fachbereich Jugend und Soziales abgestimmt** und über das Regionale Einkaufszentrum der Bundesagentur für Arbeit ausgeschrieben. Bei der Entscheidung über den Zuschlag waren die genannten Partnerinnen und Partner ebenfalls wieder einbezogen.

#### **Welche Erfolge konnten Sie bereits erzielen?**

Ein wesentlicher Erfolg der Koordinierungsstelle ist, dass eine **enge Zusammenarbeit der Akteure am Übergang Schule – Beruf** insbesondere der Standorte der Initiative JUGEND STÄRKEN **trägerübergreifend** stattfindet. Mit der personellen Ressource ist es für die kommunale Jugendhilfe möglich, die

**Interessen der Jugendsozialarbeit** im Austausch mit den beiden anderen Rechtskreisen **zu vertreten**. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus den unterschiedlichen Rechtskreisen sind sich bekannt, haben die jeweiligen Arbeitsabläufe kennengelernt, und der Austausch untereinander funktioniert noch besser. Die Zusammenarbeit und ein gemeinsamer Auftritt der drei Rechtskreise (SGB II, SGB III und SGB VIII) führen letztlich auch zu einer **verbesserten Arbeit mit der Zielgruppe**.

**Welchen Problemen sind Sie begegnet und wie haben Sie diese gelöst?**

Leider ist die Zusammenarbeit der drei unterschiedlichen Rechtskreise in der Praxis nicht leicht umzusetzen: Dies betrifft zum einen **verwaltungstechnische Spezifika** in der Arbeit der unterschiedlichen Rechtskreise. Zum anderen steht noch die Frage im Raum, wie gemeinsame Gelder fließen werden. Diesen Herausforderungen versuchen wir mit gemeinsamen Fallbesprechungen, kontinuierlicher

Überprüfung und Erfolgskontrollen der Maßnahmen entgegenzuwirken.

**Was haben Sie sich noch weiter vorgenommen?**

Im gemeinsamen Koordinations- und Vergabeausschuss, in dem Maßnahmen gemeinsam ausgeschrieben, ausgewählt und finanziert werden, laufen die Planungen für 2013. Darüber hinaus verfolgen wir natürlich weiterhin das Ziel, **für den Übergang von der Schule in den Beruf eine Strategie zu entwickeln, die langfristig im Landkreis wirkt**. Eine zentrale Koordinierungsstelle auf hoher politischer Ebene ist da ein wichtiger Ansatzpunkt. Daher haben wir bereits auch erste Gespräche mit der Landrätin geführt. Zudem wollen wir auch **neue Kooperationspartner**, vor allem im Bereich der Wirtschaftsförderung, **hinzugewinnen**, denn der gelingende Übergang ist nicht nur eine Aufgabe der Jugendhilfe, sondern der gesamten lokalen Verantwortungsgemeinschaft.

### **Rechtskreisübergreifende Zusammenarbeit im Rahmen von Jugendkonferenzen (Stadt Dortmund, Nordrhein-Westfalen)**

**Was sind Ziele und Inhalte der rechtskreisübergreifenden Zusammenarbeit, im Besonderen der Jugendkonferenzen?**

In Dortmund werden seit 2006 Jugendkonferenzen veranstaltet. Als **gemeinsame Veranstaltungen des Jugendamtes, des Jobcenters sowie der Arbeitsgemeinschaften** nach § 78 SGB VIII Jugendberufshilfe und Hilfen zur Erziehung wurden diese eingerichtet, um die in § 18 SGB II geforderte Zusammenarbeit der Akteure am regionalen Arbeitsmarkt auszugestalten. Die **Kontrolle auf Steuergruppenebene liegt bei dem Jugendamt Dortmund und dem Jobcenter**.

Zu Beginn standen der regelmäßige **Informationsaustausch**, die **Optimierung vorhandener Netzwerkstrukturen** sowie die **Ausgestaltung der rechtskreisübergreifenden Zusammenarbeit** im Mittelpunkt des Interesses. Im Laufe der Jahre haben sich die Jugendkonferenzen kontinuierlich weiterentwickelt und einen wachsenden Teilnehmerkreis angesprochen, nicht zuletzt auch durch die **Partizipation der Zielgruppe der Jugendlichen selbst**.

Themen wie die Erarbeitung von innovativen Beschäftigungsmöglichkeiten für junge Menschen (2006), die Definition von Qualitätsstandards in Arbeitsgelegenheiten (2007), die Entwicklung von Beteiligungsstrukturen in Angeboten (seit 2008) oder der Umgang mit psychisch auffälligen Jugendlichen (2010) haben über die Jahre Impulse gesetzt für die **rechtskreisübergreifende Angebotsverbesserung sowie den Ausbau und die Verknüpfung bestehender Netzwerke**. Aus den Konferenzen heraus bilden sich jedes Mal **Arbeitsgruppen, die sich im Durchschnitt alle zwei Monate treffen** und die Handlungsempfehlungen der Konferenz kon-

tinuierlich weiter bearbeiten. Ziel der Jugendkonferenzen ist es bis heute, nicht als Erstes die Rechtsfragen im Blick zu haben, sondern nach vorn zu schauen und sich gemeinsam zu fragen: „Wie kriegen wir das hin?“.

**Wie haben Sie den Bedarf hierfür festgestellt?**

Der Bedarf für die rechtskreisübergreifende Zusammenarbeit im Allgemeinen ergibt sich vor allem aus der **Arbeit mit einer gemeinsamen Zielgruppe**, für die jeder Rechtskreis eigene Ausschreibungen und Maßnahmen anbietet. Eine Bündelung der Ressourcen soll dazu beitragen, Jugendliche effektiv und bedarfsorientiert zu unterstützen.

Die Zusammenarbeit ist und war über die Arbeit in der AG 78 immer sichergestellt. Für das Instrument der Jugendkonferenzen musste kein eigener Bedarf erhoben werden, da sie eine **Vorgabe der Arbeitsmarktreform** (§ 18 SGB II) sind. Sie bilden jedoch in ihrer Zusammensetzung und ihrer konzeptionellen Struktur ein zusätzliches Instrument zu bestehenden Steuerkreisen und Arbeitsgruppen.

**Wie sind Sie bei der Konzeption der Jugendkonferenzen vorgegangen?**

Die Jugendkonferenzen in Dortmund finden seit ihrem Beginn **themen- bzw. anlassbezogen** statt. Dies bedeutet, dass es keine strikte Termintreue gibt. Ein wichtiges Thema muss im Raum stehen bzw. es sollten vorzeigbare Ergebnisse aus den Arbeitsgruppen vorhanden sein, um eine Konferenz inhaltlich auszugestalten. Seit der Planung der ersten Jugendkonferenz steht die Aufgabe im Raum, **realistische Ziele zu definieren**. Diese Aufgabe orien-

tiert sich bis heute an der Frage: Was können wir aus eigener Kraft leisten?

Zudem wurden **Jugendliche** ab der 3. Jugendkonferenz **auf der Konferenz aktiv eingebunden**. Im Sinne von „gehört werden“/„ernst nehmen“ war die Einbindung von Beginn an ein **wichtiger Teil der Konzeption**. Ihre Aufgaben umfassen u. a. Interviews, sie gestalten die Begrüßung und erarbeiten die Dokumentationen der Konferenzen.

Das Ende einer Dortmunder Jugendkonferenz bedeutet nicht das Ende der entsprechenden Diskussionen. Im **Nachgang jeder Konferenz arbeiten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer** in den darauffolgenden Monaten **an ihren Handlungsempfehlungen weiter**. Ein sogenannter **„Follow up“-Prozess** sorgt für die nachhaltige Umsetzung der Handlungsempfehlungen und trägt damit maßgeblich zum Erfolg der Konferenzen bei.

#### **Welche Erfolge konnten Sie bereits erzielen?**

Die erste Jugendkonferenz ist als Erfolgsmodell zu betrachten. Ihre guten Ergebnisse haben die Akteure von Beginn an motiviert, sich auch **weiterhin einzubringen und teilzunehmen**. Die Ergebnisse der bisherigen Jugendkonferenzen führten unter anderem dazu, **neue Projekte zu entwickeln, die den Erwerb beruflicher Kenntnisse und Erfahrungen fördern** und den sehr unterschiedlichen Bildungsvoraussetzungen der Jugendlichen Rechnung tragen. Hervorzuheben ist hier das **Thema „innovative Beschäftigung“**, welches besonders erfolgreich unter der Mitarbeit von freien Trägern und dem Jobcenter bearbeitet wurde.

Ein großer Erfolg ist zudem, dass die **Jugendlichen selbst aktiv werden**. Sie sind immer wieder an den Jugendkonferenzen beteiligt – auf **organisatorischer ebenso wie auf inhaltlicher Ebene** – und sind immer wieder in den verschiedenen Arbeitsgruppen engagiert. Akteure und „Betroffene“ erarbeiten somit in Dortmund gemeinsam neue Lösungsansätze.

#### **Welchen Problemen sind Sie begegnet und wie haben Sie diese gelöst?**

Eine strukturelle Herausforderung besteht darin, dass **beteiligte Träger, Auftraggeber und Auftragnehmer an einem Tisch sitzen**. Für die Dortmunder Jugendkonferenzen kann daraus bisher allerdings kein Nachteil abgeleitet werden. Vielmehr trägt die engagierte Trägerlandschaft dazu bei, dass Ausschreibungsverfahren sehr zielorientiert geführt werden können. Alle Akteure verfügen über eine **breite, transparente Kenntnis der Prozesse** und tauschen sich immer wieder darüber aus.

Häufig leidet die rechtskreisübergreifende Zusammenarbeit unter **Personalwechslern**. Für Dortmund lässt sich sagen, dass die Arbeit in den Jugendkonferenzen durch stets engagierte Personen auf allen Seiten zu jeder Zeit sichergestellt war.



#### **Was haben Sie sich noch weiter vorgenommen?**

Wir wollen die Arbeit so erfolgreich weiterführen und gemeinsam mit den Akteuren **gute Ideen erarbeiten, wie Jugendliche von den Fördertöpfen der Akteure bestmöglich profitieren**. Hier ist auch die Zusammenarbeit zwischen dem Regionalen Einkaufszentrum von SGB II/III und dem Modellprogramm „JUGEND STÄRKEN: Aktiv in der Region“ zu nennen, die fortgeführt werden soll.

### **Erfolgsfaktoren für die rechtskreisübergreifende Zusammenarbeit zwischen Jugendamt, Jobcenter, Agentur für Arbeit und Schule**

Die hier dargestellten Beispiele für „Rechtskreisübergreifende Zusammenarbeit“ geben einen Überblick darüber, wie die Vernetzung und Einbindung der Akteure über die verschiedenen Rechtskreise hinweg gestaltet werden kann. Auch hier wird deutlich, dass es spezifische Rahmenbedingungen und Gegebenheiten vor Ort zu berücksichtigen gilt. Als wichtigstes Merkmal wird dabei u. a. die Optionskommune benannt. Dennoch können an dieser Stelle einige Erfolgsfaktoren herausgestellt werden, die für die rechtskreisübergreifende Zusammenarbeit relevant sind:

### **Arbeitsweise und Angebotsportfolio der Institutionen kennen**

Eine Grundvoraussetzung für eine erfolgreiche Zusammenarbeit ist, dass sich die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus den verschiedenen Rechtskreisen kennenlernen und die Ansprechpersonen für die jeweiligen Themen vorgestellt werden. Darüber hinaus sollten die unterschiedlichen Aufgabenfelder in den Rechtskreisen untereinander bekannt sein, um relevante Informationen besser zu (ver-)teilen und dadurch insgesamt effektiver zu arbeiten. Hospitationen am Arbeitsplatz können helfen, diese Kenntnisse zu gewinnen.

### **Transparenz herstellen**

Eine Bestandserhebung der Angebote vor Ort, zum Beispiel in Form eines Maßnahmenkataloges, kann einen Überblick über die Maßnahmen der verschiedenen Träger, Zielgruppen, Zugangsvoraussetzungen, Kosten und vieles mehr geben. Um solche Instrumente jedoch sinnvoll nutzen zu können, ist es wichtig, die Inhalte auf dem aktuellen Stand zu halten und hierfür zuständige Akteure in den beteiligten Organisationen zu benennen. Zudem ist es von Bedeutung, die Fachkräfte auf der operativen Ebene für eine Nutzung zu gewinnen.

### **Kooperationsvereinbarungen erarbeiten und umsetzen**

Kooperationsvereinbarungen und Schnittstellenpapiere dienen dazu, die Inhalte und Formen der Zusammenarbeit zwischen den Rechtskreisen schriftlich festzuhalten. Die Erarbeitung einer Kooperationsvereinbarung kann eine wichtige Grundlage sein, um Ziele und Aufgaben der Kooperation festzuhalten und in diesem Sinn die „Rechte und Pflichten“ der Akteure transparent zu machen. Wichtig ist dabei nicht nur, dass eine gemeinsame Kooperationsvereinbarung besteht, sondern auch, dass diese Vereinbarung innerhalb der Organisationen bekannt ist und gelebt wird.

### **Zielgruppe einbinden**

Des Weiteren kann die Zusammenarbeit der Rechtskreise ergänzt werden durch die Beteiligung der entsprechenden Zielgruppe. Die Jugendlichen fühlen sich in diesem Fall ernst genommen und erarbeiten Empfehlungen zur Ausgestaltung von passgenaueren Unterstützungsangeboten. Dieser ganzheitliche, partizipative Ansatz führt dazu, dass Maßnahmen besser auf die Bedürfnisse der Zielgruppe zugeschnitten sind, und erhöht somit den Erfolg der rechtskreisübergreifenden Zusammenarbeit.

### **Realistische Ziele setzen – Erfolge sichtbar machen**

Damit die Zusammenarbeit als erfolgreich wahrgenommen werden kann, müssen von Beginn an realistische Ziele gesetzt werden, die umsetzbar sind. Hier geht es darum auszuloten, was das jeweilige Gremium mit eigenen Ressourcen leisten kann. Gerade gut sichtbare Ergebnisse motivieren die Akteure zur weiteren Zusammenarbeit. Zu hoch gesteckte Ziele, die nicht erreicht werden, frustrieren hingegen alle Beteiligten.

### **Erfolg hängt nicht nur von einzelnen Personen ab**

Die Zusammenarbeit jenseits vorhandener Strukturen wird immer auch durch einzelne Personen besonders vorangeschoben oder teilweise gebremst. Jedoch funktioniert die Zusammenarbeit trotz Personalwechsels dort weiterhin gut, wo geeignete Strukturen für eine Kooperation geschaffen wurden. Daher ist es von Bedeutung, geeignete Strukturen zu entwickeln, die trotz Personalwechsels die übergreifende Zusammenarbeit in den Rechtskreisen unterstützen können.

## ANHANG

Abbildung 5: Umsetzungsmonitoring von „JUGEND STÄRKEN: Aktiv in der Region“<sup>8</sup>

Indikatoren für das Umsetzungsmonitoring im Rahmen von „JUGEND STÄRKEN: Aktiv in der Region“		trifft gar nicht zu							trifft voll zu
		1	2	3	4	5	6	7	
<b>1.</b>	<b>Etablierung geeigneter Kooperationsstrukturen</b>								
1.1	Es liegt ein Überblick über alle wesentlichen Akteure im Handlungsfeld vor.								
1.2	Alle als wesentlich identifizierten Akteure sind über das Projekt „Aktiv in der Region“ informiert.								
1.3	Alle als wesentlich identifizierten Akteure wurden aufgefordert, sich an der Kooperation zu beteiligen.								
1.4	Alle als wesentlich identifizierten Akteure haben zugestimmt, sich an der Kooperation zu beteiligen.								
1.5	Es bestehen Gremien für einen regelmäßigen Austausch zwischen den als wesentlich identifizierten Akteuren.								
1.6	Es sind Verfahren für die laufende Abstimmung zwischen den beteiligten Akteuren etabliert.								
1.7	Die kooperierenden Akteure haben sich auf gemeinsame Ziele verständigt.								
1.8	Es sind konkrete Aufgaben vereinbart, um die gemeinsamen Ziele zu erreichen.								
1.9	Es ist geklärt, wer die Verantwortung für die Umsetzung vereinbarter Maßnahmen trägt.								
1.10	Mit allen als wesentlich identifizierten Akteuren wurden Kooperationsvereinbarungen schriftlich fixiert.								
1.11	Für die Beteiligung der Akteure am Umsetzungsprozess sind ausreichende Ressourcen zur Verfügung gestellt.								
1.12	Alle wichtigen Akteure, die nicht Teil der Gremien sind, werden über deren Beschlüsse informiert.								

<sup>8</sup> Entwickelt durch Rambøll Management Consulting bei der Prozessbegleitung

2.	Abgleich von Bedarf und Angebot	1	2	3	4	5	6	7
2.1	Alle kooperierenden Akteure haben sich auf eine Kategorisierung der unterschiedlichen <u>Zielgruppen</u> verständigt.							
2.2	Sämtliche Verantwortlichkeiten für die Sammlung <u>zielgruppenbezogener</u> Daten sind geklärt.							
2.3	Alle verantwortlichen Akteure stellen die erforderlichen Daten zur Erfassung der <u>Zielgruppen</u> zur Verfügung.							
2.4	Die erforderlichen Daten über die <u>Zielgruppen</u> liegen flächendeckend vor.							
2.5	Alle kooperierenden Akteure haben sich auf eine Kategorisierung der <u>Förderangebote</u> verständigt.							
2.6	Sämtliche Verantwortlichkeiten für die Sammlung <u>angebotsbezogener</u> Daten sind geklärt.							
2.7	Alle verantwortlichen Akteure stellen die erforderlichen Daten zur Erfassung der <u>Förderangebote</u> zur Verfügung.							
2.8	Die erforderlichen Daten über die <u>Förderangebote</u> liegen flächendeckend vor.							
2.9	Die Verantwortlichkeiten für die Datenauswertung sind geklärt.							
2.10	Die vorhandenen Daten zu den <u>Zielgruppen</u> sind vollständig ausgewertet.							
2.11	Die Daten zu den <u>Förderangeboten</u> sind vollständig ausgewertet.							
2.12	Die Daten zu Zielgruppen und Förderangeboten wurden abgeglichen.							
2.13	Ergebnisse der Datenauswertungen wurden den als wesentlich identifizierten Akteuren vorgestellt.							
2.14	Es wurden Maßnahmen zur strategischen Weiterentwicklung der Angebotsstruktur aus den Ergebnissen abgeleitet.							
3.	Weiterentwicklung der Angebotsstruktur	1	2	3	4	5	6	7
3.1	Maßnahmen zur Schließung aller identifizierten Förderlücken sind entwickelt.							
3.2	Alle Maßnahmen zur Schließung der identifizierten Förderlücken sind umgesetzt.							
3.3	Maßnahmen zum Abbau aller identifizierten Angebotsdopplungen sind entwickelt.							
3.4	Alle Maßnahmen zum Abbau der Angebotsdopplungen sind umgesetzt.							
3.5	Maßnahmen zur Verzahnung von Angeboten sind entwickelt.							

3.6	Alle Maßnahmen zur Verzahnung von Angeboten sind umgesetzt.							
3.7	Es wurden alle Förderangebote identifiziert, die den Zielsetzungen und Schwerpunkten, auf die sich die kooperierenden Akteure geeinigt haben, nicht entsprechen.							
3.8	Alle Förderangebote, die den Zielsetzungen und Schwerpunkten, auf die sich die kooperierenden Akteure geeinigt haben, nicht entsprechen, wurden angepasst oder eingestellt.							
3.9	Es ist ein Verfahren etabliert, um vor der Entscheidung über neue Maßnahmen/Projekte zu prüfen, ob diese den Zielsetzungen und Schwerpunkten, auf die sich die kooperierenden Akteure geeinigt haben, entsprechen.							
<b>4.</b>	<b>Fallbezogene Abstimmung</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
4.1	Alle Fallkonstellationen, in denen sich bei der Fallarbeit Schnittstellen ergeben können, sind bekannt.							
4.2	Die Zuständigkeiten aller relevanten amtlichen Stellen sind bekannt.							
4.3	Die Ansprechpartnerinnen bzw. -partner bei allen amtlichen Stellen sind bekannt.							
4.4	Es bestehen flächendeckend Vereinbarungen darüber, in welchen Fällen eine Abstimmung (zwischen den zuständigen Stellen und/oder Maßnahmenträgern) erfolgen soll.							
4.5	In amtlichen Stellen und bei Trägern liegen flächendeckend Übersichten über Zuständigkeiten und Ansprechpartner für die Fallbearbeitung vor.							
4.6	In amtlichen Stellen und bei Trägern liegen flächendeckend Übersichten über Ansprechpartner für die Fallbearbeitung vor.							
4.7	Alle beratenden und vermittelnden Stellen verfügen über einen Überblick über die vorhandenen Angebote.							
4.8	Es bestehen Verfahren bzw. Strukturen, um rechtskreisübergreifend über eine bedarfsorientierte Maßnahmenzuweisung im Einzelfall zu entscheiden.							
4.9	Prinzipien für die Fallübergabe zwischen allen Fördermaßnahmen einer Förderkette sind definiert.							
4.10	Es bestehen flächendeckend Vereinbarungen, in denen Übergabeprozesse und -verfahren festgelegt sind.							
4.11	Verbindliche Prozesse sind etabliert, um die zuständigen Stellen über die Entwicklung von Jugendlichen in Fördermaßnahmen zu informieren.							

5.	Sicherstellung von Qualität und Zielerreichung	1	2	3	4	5	6	7
5.1	Es sind Meilensteine für die Umsetzung des Projekts „Aktiv in der Region“ definiert.							
5.2	Die Erreichung der Projektmeilensteine wird regelmäßig überprüft.							
5.3	Es sind Kriterien für die Zielerreichung des Projekts definiert.							
5.4	Die Zielerreichung des Projekts ist anhand festgelegter Kriterien für die Zielerreichung überprüft.							
5.5	Die Ergebnisse des Projekts sind dokumentiert.							
5.6	Es sind flächendeckend Qualitätsstandards für die Förderangebote etabliert.							
5.7	Die Verwirklichung der Qualitätsstandards wird flächendeckend überprüft.							
5.8	Es wurden maßnahmenspezifische oder maßnahmenübergreifende Kriterien entwickelt, die eine Erfolgsmessung aller Fördermaßnahmen erlauben.							
5.9	Die Wirksamkeit bestehender Fördermaßnahmen wird regelmäßig überprüft.							
5.10	Die Zweckmäßigkeit bestehender Fördermaßnahmen wird regelmäßig überprüft.							
5.11	Die Umsetzung der getroffenen Vereinbarungen zur Kooperation an der Schnittstelle Schule – SGB II/III – SGB VIII wird regelmäßig überprüft.							
5.12	Die flächendeckende Anwendung der Übergabeprozesse und -verfahren wird regelmäßig überprüft.							
5.13	Die Verwirklichung der Zielsetzungen, auf die sich die kooperierenden Akteure geeinigt haben, werden regelmäßig überprüft und die Ziele ggf. angepasst.							

Gefördert vom:



**Impressum:**

**Rambøll Management Consulting**

Saarbrücker Str. 20  
10405 Berlin  
Tel.: 030/302020-0

**Autorinnen und Autor:**

Meike Reinecke  
Kathrin Nachtsheim  
Markus Lindner

Wir danken den Modellkommunen sehr herzlich für die Unterstützung bei der Erarbeitung dieser Broschüre!

**Stand:** Juli 2012

**Bildnachweise:**

Titelbild: Modellkommune Landkreis Meißen  
Seite 16: Modellkommune Stadt Wiesbaden  
Seite 19: Modellkommune Stadt Lüdenscheid  
Seite 20: Modellkommune Stadt Kempten  
Seite 26: Modellkommune Landkreis Neunkirchen  
Seite 28: Modellkommune Berlin-Neukölln  
Seite 30: Modellkommune Landkreis Saalfeld-Rudolstadt  
Seite 32: Modellkommune Stadt Dortmund