

Info „Übergänge im Jugendalter“

Frank Braun / Birgit Reißig / Ulrike Richter

Regionales Übergangsmanagement Schule - Berufsausbildung: Handlungsempfehlungen der wissenschaftlichen Begleitung

Um Ausbildungslosigkeit zu verhindern, sollen durch regionales Übergangsmanagement die Übergangswege von der Schule in Ausbildung verbessert werden. Dies erfordert eine engere Koordination und Kooperation zwischen den Institutionen, die für die Ausgestaltung dieser Übergangswege an unterschiedlichen Stellen Verantwortung tragen.

Das BMBF fördert seit 2008 im Programm „Perspektive Berufsabschluss“ 27 Standorte bei der Entwicklung und Erprobung des Aufbaus von Arbeitsstrukturen und -verfahren eines regionalen Übergangsmanagements (eine im Jahr 2010 gestartete zweite Kohorte umfasst weitere 28 Standorte). Auf der Grundlage von jährlichen Fallstudien an allen 27 Standorten hat die wissenschaftliche Begleitung Handlungsempfehlungen zum Aufbau von Strukturen und Verfahren eines regionalen Übergangsmanagements formuliert.

Die Handlungsempfehlungen folgen den Aufgabenfeldern, die beim Aufbau eines regionalen Übergangsmanagements bearbeitet werden müssen. Es sind dies:

- der Aufbau von Arbeitsstrukturen und -verfahren,
- die Herstellung von Transparenz zum Übergangsgeschehen und zur Angebotsstruktur der regionalen Übergangssysteme und
- Interventionen zur Verbesserung der Angebotsstruktur der regionalen Übergangssysteme

Angesichts der Vielfalt von Ausgangslagen und Strukturbedingungen in den Regionen, in denen aktuell am Aufbau eines Übergangsmanagements gearbeitet wird, gibt es nicht nur *einen* idealen Weg. Zu den unten beschriebenen Wegen, die gegangen, den Strukturen, die aufgebaut und den Verfahren, die eingesetzt werden können, gibt es Alternativen, die in unterschiedlicher Weise miteinander kombiniert werden und auch andere Abfolgen von Arbeitsschritten, die durchlaufen werden können.

Der vollständige Text der Handlungsempfehlungen kann mit dem Bestellzettel im Anhang dieses Newsletters kostenlos beim DJI angefordert werden:

Frank Braun/Birgit Reißig/Ulrike Richter:

Regionales Übergangsmanagement Schule – Berufsausbildung: Handlungsempfehlungen der wissenschaftlichen Begleitung.

Regionales Übergangsmanagement 5, München/Halle: Deutsches Jugendinstitut 2011.

Die Handlungsempfehlungen basieren auf einer Zwischenbilanz zur *Förderinitiative Regionales Übergangsmanagement*, die ebenfalls kostenlos beim DJI angefordert werden kann:

Frank Braun/Birgit Reißig (Hrsg.):

Regionales Übergangsmanagement Schule – Berufsausbildung: Handlungsfelder und Erfolgsfaktoren.

Regionales Übergangsmanagement 4, München/Halle: Deutsches Jugendinstitut 2011.

1 Aufbau von Arbeitsstrukturen und -verfahren für das regionale Übergangsmanagement

Die *Förderinitiative Regionales Übergangsmanagement* zeigt, dass es zwischen Regionen große Unterschiede in der Ausgestaltung der Übergangssysteme und der Wege Jugendlicher von der Schule in Ausbildung gibt. Darum müssen Initiativen zur Verbesserung dieser Wege den spezifischen Bedingungen in den Regionen angepasst sein.

Die im Folgenden skizzierte idealtypische Abfolge von Schritten zum Aufbau von Arbeitsstrukturen und -verfahren des regionalen Übergangsmanagements setzt einen politischen Grundkonsens voraus, dass die Kommune sich bei der Verbesserung der Übergänge im Bildungs- und Ausbildungssystem engagieren will und dass die dafür nötigen Strukturen und Verfahren eingerichtet werden sollen. Vielerorts muss dieser politische Grundkonsens allerdings erst geschaffen werden, z. B. indem erst einmal Transparenz über Handlungsbedarf und Handlungsmöglichkeiten hergestellt wird.

In diesem Fall wäre also die Herstellung von Transparenz ein erster Schritt, der die Voraussetzungen für einen politischen Grundkonsens schafft.

Regionales Übergangsmanagement braucht einen Ort, an dem die Akteure des Übergangssystems sich abstimmen können. Ein kennzeichnendes Merkmal von zu diesem Zweck eingerichteten Koordinationsgremien oder Beiräten ist, dass deren Mitglieder in unterschiedliche Organisationen aus unterschiedlichen Rechtskreisen und mit unterschiedlichen Handlungslogiken eingebunden sind.

Unter diesen Rahmenbedingungen ist ein gemeinsames Verständnis der Aufgaben und Ziele des Gremiums eine zentrale Voraussetzung für ein koordiniertes Vorgehen. Damit Verabredungen auch bei sich verändernden Rahmenbedingungen Bestand haben können, wird ein hohes Maß an Vertrauen zwischen den Akteuren benötigt.

Idealtypisch kann der Aufbau von Arbeitsstrukturen und -verfahren eines regionalen Übergangsmanagement in folgenden Schritten stattfinden:

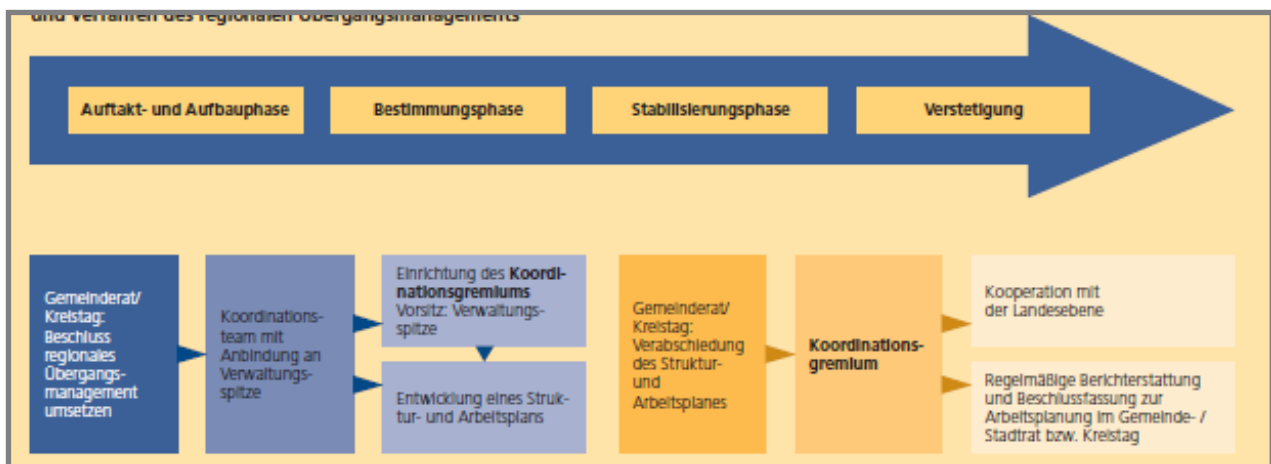
- Auf Initiative der Verwaltungsspitze entscheidet der **Gemeinderat/Kreistag** in einer Entschließung, ein Koordinationsteam Regionales Übergangsmanagement einzurichten und dieses bei der Verwaltungsspitze, der Spitze eines Dezernats oder Amtes oder an einem Regionalen Bildungsbüro anzusiedeln.
- Das **Koordinationssteam** Regionales Übergangsmanagement wird mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit politischer und Verwaltungserfahrung und sozialwissenschaftlicher Qualifikation besetzt.
- Die Verwaltungsspitze bzw. die Spitze des Dezernats oder Amtes, bei der das Koordinationsteam angesiedelt ist, beruft einen **Beirat** Regionales Übergangsmanagement mit Vertreterinnen und Vertretern zentraler Akteure des Übergangssystems. Diese zentralen Akteure des Übergangssystems sind: die Schulverwaltung, die Schulaufsicht, kommunale Ämter (Jugend, Bildung, Arbeitsförderung), die Arbeitsagentur, der Träger der Grundsicherung, die Kammern, die/der Integrationsbeauftragte, die/der Gleichstellungsbeauftragte. Im Beirat sind diese Akteure durch Vertreter/innen der Fachebene repräsentiert. Der Beirat begleitet beratend die Arbeit des Koordinationsteams in der Anfangsphase des Aufbaus von Strukturen.
- Das Koordinationsteam entwickelt unter Beteiligung des Beirats einen vorläufigen **Struktur- und Arbeitsplan**. Für diesen Arbeitsplan werden in einem ersten Schritt Bereiche identifiziert und zur Bearbeitung ausgewählt, bei denen Interessensgegensätze zwischen den Akteuren eher gering sind, um Vertrauen für die Lösung komplexerer Aufgaben zu schaffen. Der vorläufige Struktur- und Arbeitsplan wird dem Gemeinderat/Kreistag bzw. seinen zuständigen Ausschüssen vorgelegt.

- Auf Einladung der Verwaltungsspitze konstituiert sich ein **Koordinationsgremium** aus Vertretern zentraler Akteure des Übergangssystems (Personen mit Leitungsverantwortung). Ein Grundkonsens über Ziele und Wege des Übergangsmanagement wird hergestellt. Zwischen den Akteuren des Übergangssystems wird eine **Kooperationsvereinbarung** über Ziele und Wege des regionalen Übergangsmanagements abgeschlossen. Der erste Struktur- und Arbeitsplan wird verabschiedet.
- Das Koordinationsgremium tagt als **zentrales Austausch- und Abstimmungsgremium** zwischen den Akteuren des Übergangssystems in regelmäßigen zeitlichen Abständen. Den Vorsitz führt die Verwaltungsspitze bzw. die Spitze des Dezernats oder Amtes, bei der das Koordinationsteam angesiedelt ist.

Das Koordinationsteam übernimmt für das Koordinationsgremium Aufgaben der Geschäftsführung und sorgt für die Umsetzung von Beschlüssen. Der Beirat wird in ein Arbeitsgremium umgewandelt, das die Abarbeitung von Aufträgen des Koordinationsgremiums durch die Fachstelle beratend begleitet.

- Das Koordinationsgremium schlägt der **Landesebene** den Abschluss einer Vereinbarung vor, in der die Gegenstände und Formen der Kooperation zwischen Landesebene und Region geregelt werden.
- Dem Gemeinderat/Kreistag bzw. seinen zuständigen Ausschüssen wird periodisch über Planungen und Umsetzungsschritte zum regionalen Übergangsmanagement berichtet. Dort werden die zur Umsetzung der Planungen notwendigen **Beschlüsse** gefasst.

Abbildung 1: Idealtypische Abfolge von Schritten zum Aufbau von Arbeitsstrukturen und -verfahren des regionalen Übergangsmanagements



2 Herstellung von Transparenz zum Übergangsgeschehen

Bundesweite oder auch Länderdaten zum Übergangsgeschehen lassen sich nicht einfach auf die Ebene von Regionen herunterrechnen. Abhängig von der Wirtschafts- und Bevölkerungsstruktur und der Ausgestaltung des Übergangssystems gibt es zwischen den Regionen deutliche Unterschiede in den Wegen Jugendlicher von der Schule in Ausbildung und daraus abzuleitenden Handlungsbedarfen und -möglichkeiten.

Regionales Übergangsmanagement braucht Daten zum regionalen Übergangsgeschehen.

In der *Förderinitiative* wurden die folgenden Verfahren zur Schaffung einer Datenbasis zum Übergangsgeschehen eingesetzt:

- Es wurden **Berufsbildungsberichte** erstellt, in denen vorhandene statistische Daten zusammengestellt und aufeinander bezogen werden.
- In **Schülerbefragungen** wurden Informationen zu den Wegen Jugendlicher durch das Übergangssystem bei diesen selbst erhoben.
- Es wurden **Prozessdaten** genutzt, die bei der Anmeldung Jugendlicher in den beruflichen Schulen oder der Dokumentation der Betreuung und Begleitung Jugendlicher auf ihrem Weg durch das Übergangssystem anfielen.

Die im Folgenden skizzierte idealtypische Abfolge von Schritten zur Herstellung von Transparenz zum Übergangsgeschehen geht davon aus, dass eine politische Entscheidung für ein regionales Übergangsmanagement bereits gefallen ist und ein Koordinationsgremium eingerichtet wurde, in dem Verfahren zur Herstellung von Transparenz zum Übergangsgeschehen verabredet werden können. Vielerorts kann auch eine umgekehrte Abfolge beobachtet werden: Ein Bildungsbericht oder eine Untersuchung zum Übergangsgeschehen wird zum Auslöser für eine Befassung mit der Übergangsproblematik in Gemeinderäten oder Kreistagen, weil ein dringender Handlungsbedarf aber auch Handlungsmöglichkeiten sichtbar werden.

Insofern sind also durchaus unterschiedliche Abfolgen von Schritten möglich. Unabhängig von der gewählten Abfolge sind folgende Prinzipien unbedingt zu beachten:

Die für die Herstellung von Transparenz relevanten Stellen und Personen (Schulaufsicht und Schulen, Kammern, Datenschutz, Arbeitsagentur, Träger der Grundsicherung, Jugendliche und ihre Eltern) müssen am gesamten Prozess beteiligt werden. Nur dadurch kann sichergestellt werden, dass relevante Daten erhoben werden und am Ende nicht über die Qualität der Daten gestritten sondern über Problemlösungen diskutiert wird. Für eine auch handwerklich gute Qualität von Datenerhebungen sollte mit einschlägig erfahrenen Wissenschaftseinrichtungen kooperiert werden.

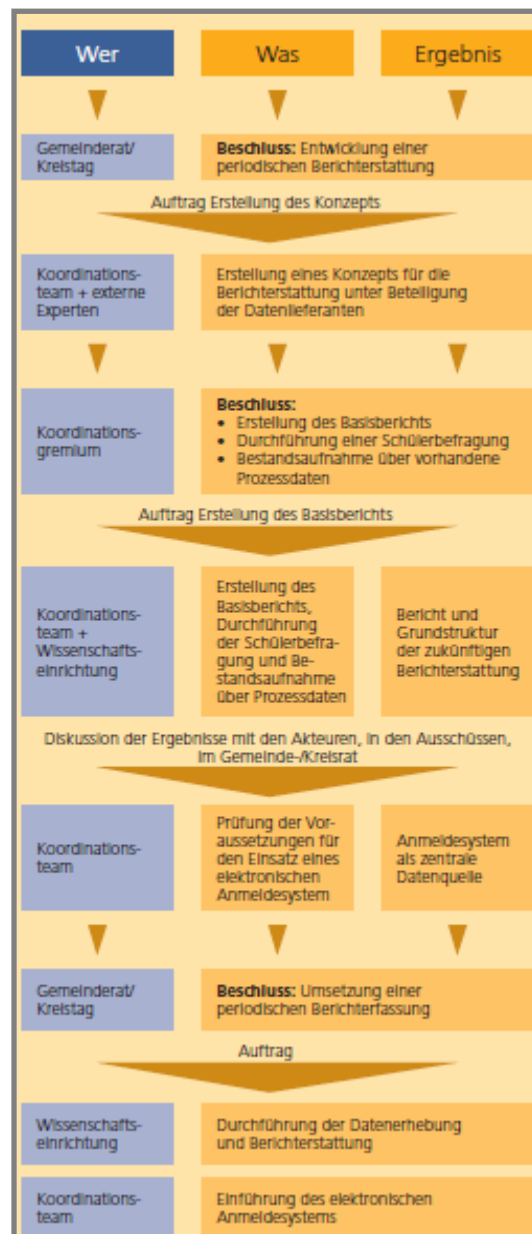
Unter Beachtung dieser Prinzipien kann Transparenz zum Übergangsgeschehen in folgender Abfolge von Schritten hergestellt werden:

- Auf Initiative der Verwaltungsspitze erteilt der Gemeinderat/Kreistag den Auftrag, ein **Konzept für eine periodische Berichterstattung** zum Übergangsgeschehen zu erstellen.
- Das Konzept für eine periodische Berichterstattung zum Übergangsgeschehen wird vom Koordinationsteam mit Unterstützung durch externe Expertinnen und Experten erarbeitet und durch das Koordinationsgremium verabschiedet. Soweit sie nicht im Koordinationsgremium vertreten sind, werden **Datenlieferanten** für den Bericht an anderer Stelle an der Entwicklung der Konzeption beteiligt. Dasselbe gilt für Stellen und Personen, die für den **Datenschutz** verantwortlich sind.
- Mit der **Erstellung eines Basisberichts** wird das Koordinationsteam oder eine Wissenschaftseinrichtung in der Region beauftragt.
- Im Koordinationsgremium wird beschlossen, zur Generierung von Grundinformationen zum Übergangsgeschehen **Schülerbefragungen** durchzuführen. Die Schulen, an denen diese Untersuchungen durchgeführt werden sollen, werden an der Vorbereitung intensiv beteiligt und ihnen werden Auswertungen auf Schulebene angeboten. Schüler/innen und Eltern werden über Inhalte und Ziele der Schülerbefragungen schriftlich und mündlich informiert.

Mit der Durchführung der Befragungen wird eine Wissenschaftseinrichtung der Region beauftragt.

- Parallel zur Erstellung des Basisberichts wird durch das Koordinationsteam eine Bestandsaufnahme der in der Region generierten **Prozessdaten** aus elektronischen Anmelde- und Dokumentationssystemen durchgeführt mit dem Ziel, die Voraussetzungen für deren Nutzung in einer periodischen Berichterstattung zum Übergangsgeschehen zu klären.
- Ein Entwurf des Basisberichts, die Ergebnisse der Schülerbefragung und die Bestandsaufnahme zu den Prozessdaten werden dem Koordinationsgremium vorgelegt. Dieses entscheidet auf dieser Basis über die **Grundstruktur der periodischen Berichterstattung** zum Übergangsgeschehen, die Durchführung von Zusatzerhebungen und die Nutzung von Prozessdaten. Es wird verabredet, Voraussetzungen für den Einsatz eines elektronischen Anmeldesystems für die Übergänge am Ende der Sekundarstufe I und innerhalb der Schulen der Sekundarstufe II zu schaffen.
- Der **Gemeinderat/Kreistag** bzw. seine zuständigen Ausschüsse werden über die Planungen zur periodischen Berichterstattung zum Übergangsgeschehen unterrichtet. Dort werden die zur Umsetzung der Planungen notwendigen Beschlüsse gefasst.
- Eine Wissenschaftseinrichtung der Region wird mit der Umsetzung der periodischen Berichterstattung zum Übergangsgeschehen und der Durchführung von Zusatzerhebungen zu wechselnden Themen beauftragt.
- Das Koordinationsteam wird beauftragt, ein Verfahren zum Einsatz eines **elektronischen Anmeldesystems** für die Übergänge am Ende der Sekundarstufe I und innerhalb der Schulen der Sekundarstufe II zu entwickeln und zu implementieren, das mittelfristig die zentrale Datenbasis für eine periodische Berichterstattung zum Übergangsgeschehen bildet.

Abbildung 2:
Idealtypische Abfolge von Schritten zur Herstellung von Transparenz zum Übergangsgeschehen



3 Herstellung von Transparenz zur Angebotsstruktur des Übergangssystems

Nach den Diagnosen der Koordinationsteams herrschte an den meisten Standorten der *Förderinitiative Regionales Übergangsmangement* kein Mangel an Angeboten und Maßnahmen. Was fehlte war Transparenz über die Art, Ziele und Qualität von Angeboten und die Abstimmung zwischen den Angeboten. Eine Ursache ist die große Vielfalt zeitlich befristeter Programme und Projekte. Durch Bestandsaufnahmen wird einerseits ein Überblick über das lokale Spektrum von Akteuren, Institutionen, Angeboten und Maßnahmen gewonnen, andererseits wird eine Initiierung oder Intensivierung der Kooperationen erreicht. Dies ist wichtig, weil Bestandsaufnahmen, über die Bereitstellung von Überblicksinformationen hinaus, eine Grundlage für eine Debatte und Schritte zur Verbesserung der Struktur und Qualität von Angeboten bildeten.

Transparenz zur Angebotsstruktur wurde in der *Förderinitiative* in aufeinander aufbauenden Schritten hergestellt.

Diese Schritte sind:

- die Erstellung von Bestandsaufnahmen und Übersichten über die Institutionen und pädagogischen Angebote des regionalen Übergangssystems,
- auf dieser Grundlage: die Entwicklung von Qualitätsstandards für Leistungen im Übergangssystem,
- auf der Grundlage dieser Qualitätsstandards: die vergleichende Evaluation von Angeboten im Übergangssystem.

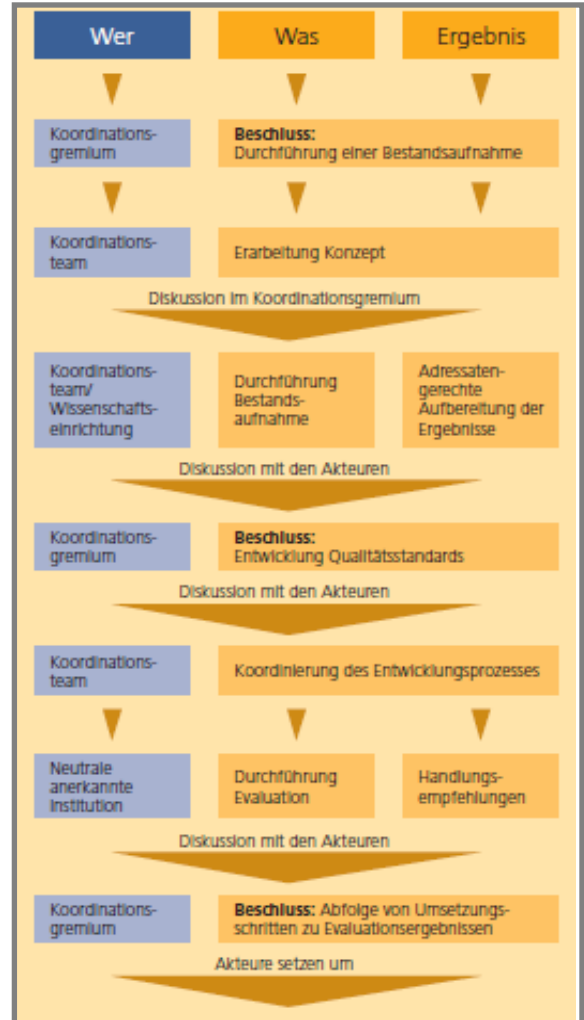
Die im Folgenden vorgestellte idealtypische Abfolge von Schritten zur Herstellung von Transparenz zur Angebotsstruktur im Übergangssystem wird für Regionen empfohlen, in denen die Angebotsstruktur des Übergangssystems eher unübersichtlich ist. Angesichts der großen Zahl von kurzfristig angelegten Projekten und Programmen können der Aufbau und die Pflege von Angebotsdatenbanken die Arbeitskapazität der Koordinationsteams überfordern. Wichtig ist es zu entscheiden, welche Informationen tatsächlich benötigt werden.

- Im Koordinationsgremium wird vereinbart, eine **Bestandsaufnahme** zu den Institutionen und Angeboten im regionalen Übergangssystem (bzw. für ausgewählte Teilbereiche des regionalen Übergangssystems) zu erstellen.
- Das Koordinationsteam entwickelt einen Vorschlag zu den Zielen und der Methodik der Bestandsaufnahme. Das Koordinationsgremium entscheidet auf dieser Basis, ob die **Bestandsaufnahme auf der Basis von Selbstauskünften** der Anbieter oder als **externe kritische Analyse** ausgeführt werden soll.
- Die im Koordinationsgremium vertretenen Akteure spezifizieren die Leistungen, die sie für die Erstellung der Bestandsaufnahme für ihre jeweiligen Zuständigkeitsbereiche erbringen können und wollen. Weiterhin wird festgelegt, **für welche Adressaten welche** für die Bestandsaufnahme erhobenen **Informationen** aufbereitet werden sollen (Entscheider, Fachkräfte mit Beratungsaufgaben, Jugendliche und ihre Eltern).
- Die Bestandsaufnahme wird durch das Koordinationsteam oder eine Wissenschaftseinrichtung in der Region durchgeführt. Abhängig vom vereinbarten Konzept werden Ergebnisse der Bestandsaufnahme für die Nutzung durch unterschiedliche Adressatengruppen aufbereitet und publiziert.
- Auf der Grundlage der Ergebnisse der Bestandsaufnahme entscheidet das Koordinationsgremium für welche Angebotsbereiche des regionalen Übergangssystems **Qualitätsstandards** entwickelt werden. Es wird ein Verfahren zur Entwicklung solcher Standards und zu deren verbindlicher Anwendung verabredet. Das Koordinationsteam wird mit der Umsetzung des Entwicklungsprozesses beauftragt.

- Auf der Basis der vereinbarten Qualitätsstandards identifiziert das Koordinationsgremium die Angebotsbereiche, für die **vergleichende Evaluationen** durchgeführt werden sollen. Es wird Konsens über Ziele und Umsetzung der Evaluation und die damit einhergehenden Verfahren der Beteiligung von Anbietern, Fachkräften, Eltern und Jugendlichen hergestellt. Mit der Entwicklung eines Evaluationsdesigns und der Durchführung der Evaluation wird eine als fachlich kompetent und neutral anerkannte Institution beauftragt. Sie wird zur Einhaltung der anerkannten Standards für Evaluation verpflichtet. Die Evaluation wird durchgeführt.
- Ergebnisse der Evaluation und von den Evaluatoren vorgelegte **Handlungsempfehlungen** werden gegenüber allen am Verfahren Beteiligten präsentiert und interpretiert.
- Das Koordinationsgremium diskutiert die Evaluationsergebnisse und Handlungsempfehlungen und beschließt eine **Abfolge von Umsetzungsschritten** und Verfahren zur Überprüfung der Wirkung dieser Schritte. Die Akteure des Übergangssystems setzen diese Schritte in ihren jeweiligen Zuständigkeitsbereichen um.

Abbildung 3:

Idealtypische Abfolge von Schritten zur Herstellung von Transparenz zur Angebotsstruktur



4 Verbesserung der Angebotsstruktur vor und an der ersten Schwelle

Wenn der spezifische Handlungsbedarf in der Region geklärt ist, geht es darum, Schlüsse für eine Verbesserung der Angebotsstruktur zu ziehen und Verbesserungen schrittweise umzusetzen. In diesem Abschnitt wird behandelt, wie Interventionen gestaltet werden können, die eine Verbesserung der Angebotsstruktur vor und an der ersten Schwelle zum Ziel haben.

Bei Interventionen zur Verbesserung der Angebotsstruktur vor und an der ersten Schwelle gab es in der *Förderinitiative Regionales Übergangsmanagement* drei Ansatzpunkte:

- Ein erster Ansatzpunkt war, die Beratungs- und Vermittlungsleistungen der Arbeitsagenturen, der Träger der Grundsicherung und der Jugendhilfe organisatorisch und räumlich zu bündeln („unter einem Dach“).
- In einem zweiten Ansatzpunkt wurde die Verbesserung der Abstimmung von Angeboten der Berufsorientierung und der Berufswegebegleitung angestrebt, die in einer großen Zahl von Programmen und Initiativen in den Regionen zur Umsetzung anstehen.
- Ein dritter Ansatzpunkt war, schulische Förderstrategien mit Leistungen von Kooperationspartnern (Berufsberatung, Betriebe, Bildungsbegleiter, Eltern usw.) systematisch zu konsistenten Förderkonzepten zu verbinden.

Die im Folgenden skizzierte idealtypische Abfolge von Schritten zur Verbesserung der Angebotsstruktur vor und an der ersten Schwelle sind vor dem Hintergrund von zwei aktuellen Entwicklungen zu betrachten: Zum einen ist dies die große Vielfalt von Initiativen und Programmen von Bund, Ländern, der Arbeitsagenturen, Kommunen, Stiftungen usw. zur Verbesserung der Berufsorientierung. Zum anderen sind es Veränderungen der Schulstruktur in Richtung auf eine Zweigliedrigkeit der Sekundarstufe I. Schritte zur Verbesserung der Angebotsstruktur stehen so erstens vor der Anforderung, die Vielfalt zeitlich befristeter Initiativen und Programme zur Berufsorientierung zu einer konsistenten Angebotsstruktur zu verknüpfen.

Zweitens müssen sie eng mit den von den Ländern eingeleiteten Strukturveränderungen abgestimmt werden.

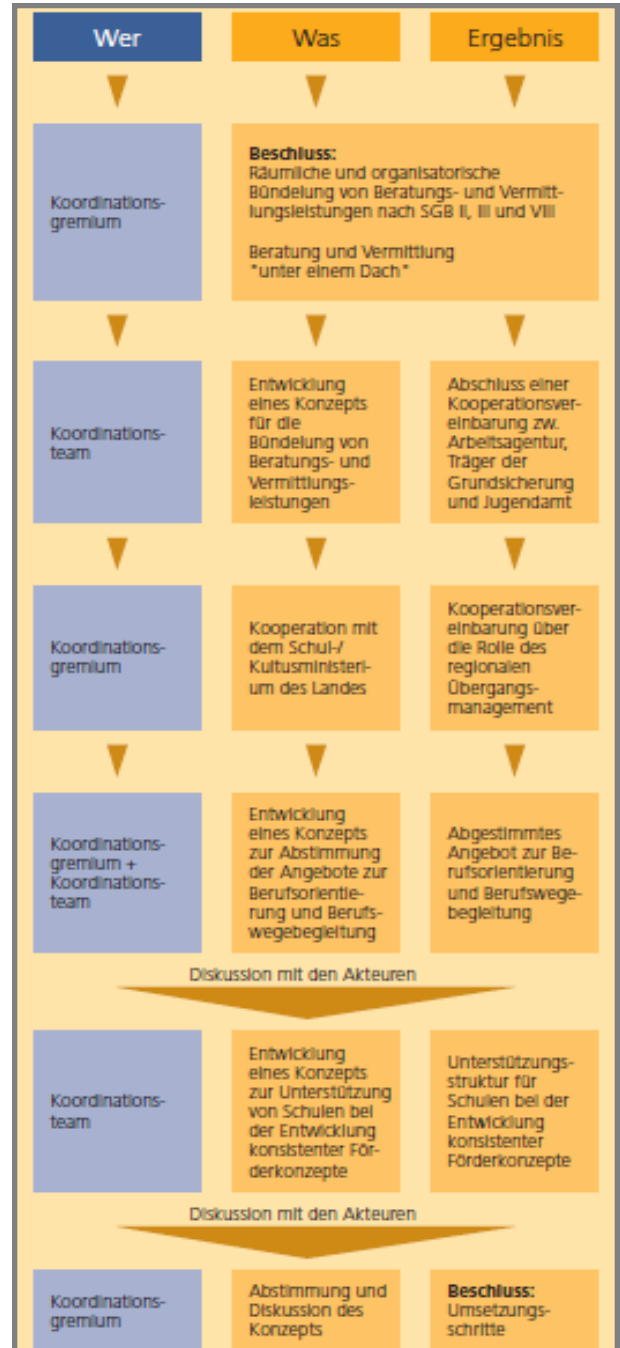
- Im Koordinationsgremium wird vereinbart, die **Beratungs- und Vermittlungsleistungen** für Jugendliche der Arbeitsagentur, des Trägers der Grundsicherung und der Jugendhilfe organisatorisch und räumlich („unter einem Dach“) zu **bündeln**. Zwischen den beteiligten Instanzen wird dazu eine Kooperationsvereinbarung geschlossen. Die Arbeit der neuen Einrichtung wird durch einen Beirat begleitet, in dem neben den genannten Instanzen die kommunale Verwaltung durch eine Person mit Leitungsverantwortung vertreten ist.
- Das Koordinationsgremium startet eine Initiative zur **Kooperation mit dem Schul-/Kultusministerium des Landes**. Es wird eine Kooperationsvereinbarung abgeschlossen, die die Rolle des regionalen Übergangsmanagement bei der Umsetzung von Landesvorhaben zum Inhalt hat.
- Auf der Basis einer Vorlage des Koordinationsteams beschließt das Koordinationsgremium ein Konzept zur **Abstimmung der Programme zur Berufsorientierung und Berufswegebegleitung** in der Region. Das Konzept hat die Verteilung der Angebote auf Schulen, die Auswahl von Anbietern, die Einhaltung von Qualitätsstandards, die Qualifizierung von Fachkräften und die Evaluation von Angeboten zum Inhalt. Mit den Initiatoren der Programme werden Absprachen über die Beteiligung des Koordinationsgremiums an der Umsetzung der Programme getroffen.

- Das Koordinationsteam wertet die Ergebnisse vorliegender Schülerbefragungen und Bestandsaufnahmen zur Vorbereitung der Übergänge am Ende der Sekundarstufe I aus (bzw. initiiert die Durchführung solcher Befragungen und Bestandsaufnahmen), um den Handlungsbedarf zur **Verbesserung der Angebotsstruktur** zu klären. Auf der Basis dieser Vorarbeiten vereinbart das Koordinationsgremium ein Verfahren, durch das Initiativen von Schulen zur Verbesserung der Angebotsstruktur wirksam unterstützt werden.

In Abstimmung mit den an diesen Initiativen beteiligten Schulen wird ein Konzept zur **Evaluation der Wirksamkeit von Maßnahmen zur Verbesserung der Angebotsstruktur** vor und an der ersten Schwelle entwickelt und umgesetzt.

Abbildung 4:

Idealtypische Abfolge von Schritten zur Verbesserung der Angebotsstruktur vor und an der ersten Schwelle



5 Systematisierung der Angebotsstruktur nach der ersten Schwelle

Dieser Abschnitt hat zum Thema, wie regionales Übergangsmanagement zu einer besseren Anpassung des Angebots der sich an die erste Schwelle anschließenden berufsvorbereitenden und berufsschulischen Bildungs- und Ausbildungsgänge an die Nachfrage beitragen kann. Kennzeichnend für die beruflichen Schulen an den Standorten der *Förderinitiative* ist ein Missverhältnis zwischen dem Beitrag der Schulen zur

Gestaltung der Bildungs- und Ausbildungswege Jugendlicher und dem geringen Grad ihrer Beteiligung am regionalen Übergangsmanagement. Ihr Beitrag zum Gelingen oder Misslingen von Übergängen in Ausbildung fand bisher zu wenig Beachtung.

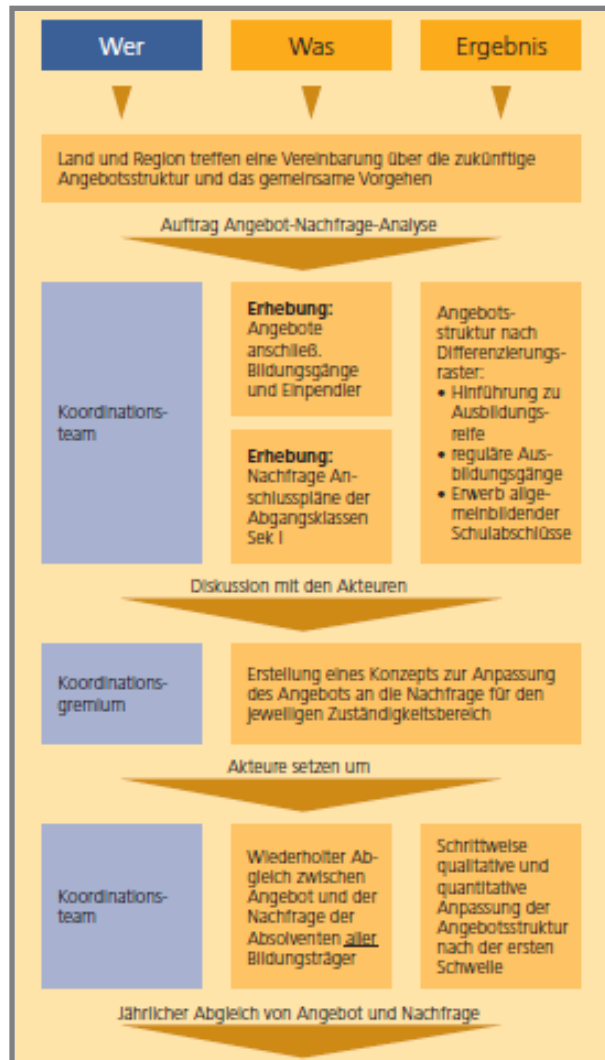
Die folgende Skizze einer idealtypischen Abfolge von Schritten zur Verbesserung der Angebotsstruktur für die an die Sekundarstufe I sich anschließenden berufsschulischen Bildungs- und Qualifizierungsgänge basiert auf der Annahme, dass zwischen Land und Region ein Konsens über die anzustrebende Struktur besteht und dass die Schritte zur Entwicklung in diese Richtung gemeinsam gegangen werden.

- Das Koordinationsgremium beauftragt das Koordinationsteam, **Transparenz über die in der Region an die Sekundarstufe I sich anschließenden Bildungsgänge** (außerhalb der gymnasialen Oberstufe) herzustellen. Das Koordinationsteam nutzt zur Erhebung und qualitativen und quantitativen Beschreibung der Angebotsstruktur das folgende Differenzierungsraster:
 - Bildungsgänge zur Hinführung zur Ausbildungsreife
 - Reguläre Ausbildungsgänge
 - Bildungsgänge zum Erwerb allgemeinbildender Abschlüsse
- Zusätzlich werden für das Erhebungsjahr Einmündungen in diese Bildungsgänge von außerhalb der Kommune/Region (Einpendler) ermittelt, um auf dieser Grundlage eine zukünftige **Nachfrage von Einpendlern** schätzen zu können.

- Im ersten Quartal des Kalenderjahres erhebt das Koordinationsteam auf dem Wege einer Schülerbefragung oder unter Nutzung eines elektronischen Anmelde-systems die **Anschlusspläne der Schüler/innen** in den Abgangsklassen der Sekundarstufe I (Förder-, Haupt-, Real- und Gesamtschulen bzw. entsprechende Züge in Sekundarschulen mit mehreren Bildungsgängen). Dabei können die Schüler/innen bis zu drei Alternativen mit Rangfolge benennen. Voraussetzung für den Einsatz dieses Verfahrens ist das Vorhandensein eines flächendeckenden Beratungsangebotes, das allen Jugendlichen einen Zugang zu einer qualifizierten Bildungs- und Ausbildungsberatung ermöglicht.
- Das Koordinierungsteam erarbeitet eine Vorlage, in der **die Nachfrage nach Anschlüssen dem bestehenden Angebot gegenübergestellt** wird und macht Vorschläge, wie durch die Umwandlung und Ausweitung von Angeboten das Angebot quantitativ und qualitativ der Nachfrage angepasst werden kann.
- Auf dieser Grundlage machen die Mitglieder des Koordinationsgremiums jeweils für den eigenen Zuständigkeitsbereich Vorschläge, welchen **Beitrag zur Anpassung des Angebots an die Nachfrage** sie leisten können. Diese Vorschläge beinhalten insbesondere, wie Bildungsgänge mit dem Ziel **Hinführung zur Ausbildungsreife** zugunsten einer Ausweitung von regulären Ausbildungsgängen bzw. Bildungsgängen zum Erwerb von allgemeinbildenden Abschlüssen reduziert werden können.
- Da kurzfristig eine vollständige Passung von Nachfrage und Angebot nicht realistisch erscheint, ist es Aufgabe der Bildungs- und Ausbildungsberatung, den Jugendlichen alternative Wege zu den von ihnen genannten Bildungs- und Ausbildungszielen aufzuzeigen.

- Im Folgejahr werden auch die Absolvierenden und Absolventen der Bildungsgänge mit dem Ziel *Hinführung zur Ausbildungsreife* in die Schülerbefragung bzw. das elektronische Anmeldeverfahren einbezogen, denen für den Fall eines erfolgreichen Abschlusses des Bildungsganges ein **Anschluss in einen regulären Ausbildungsgang garantiert** wurde.
- Die **Systematisierung der Angebotsstruktur der Sekundarstufe II ist nicht in einem Schritt** zu erreichen. Durch eine jährliche Wiederholung des Verfahrens wird die Passung von Nachfrage und Angebot schrittweise verbessert mit dem Ergebnis, dass sich die Zahl der Jugendlichen, die die Sekundarstufe II ohne anerkannte Bildungs- und Ausbildungsabschlüsse verlassen, deutlich verringert.

Abbildung 5:
Idealtypische Abfolge von Schritten zur Systematisierung der Angebotsstruktur nach der ersten Schwelle



6 Bilanz und Ausblick

Der Fokus der *Förderinitiative Regionales Übergangsmanagement* ist auf die Prävention von Ausbildungslosigkeit gerichtet. Die Zielsetzung ist, durch eine bessere Kooperation und Koordination zwischen den Akteuren des Übergangssystems die Übergangswege in Ausbildung so zu verbessern, dass insbesondere für bildungsbenachteiligte Jugendliche die Chancen auf den Beginn und erfolgreichen Abschluss einer Berufsausbildung deutlich erhöht werden. Die *Förderinitiative* hat gezeigt, dass durch eine bessere Verknüpfung der vielfältigen Angebote zur Berufsorientierung zu konsistenten Förderkonzepten in den letzten Jahren der Sekundarstufe I die Vorbereitung auf den Übergang in Ausbildung systematisch verbessert werden kann.

Dies gelang, wenn ein Ort geschaffen wurde, an dem die Initiatoren und Anbieter von Hilfen zur Berufsorientierung sich abstimmten, und ein Koordinationsteam bereit stand, das solche Abstimmungsentscheidungen in konkrete Arbeitsschritte umsetzte.

Vor dem Hintergrund der demografischen Entwicklung (insbesondere in Ostdeutschland) und einer positiven wirtschaftlichen Entwicklung in einigen westdeutschen Regionen ist an einer Reihe von Standorten eine zweite Zielsetzung formuliert worden: Regionales Übergangsmanagement soll dazu beitragen, angesichts sinkender Bewerberzahlen den Fachkräftenachwuchs für Betriebe in der Region zu sichern. Dazu wurde sowohl auf der Angebots- als auch auf der Nachfrageseite angesetzt:

Die Vorbereitung Jugendlicher auf Ausbildungsanforderungen wurde verbessert und Betriebe wurden auf die Ausbildung von Bewerberinnen und Bewerbern vorbereitet, die nicht dem ursprünglichen Anforderungsprofil entsprachen. Die Erfahrungen haben gezeigt, dass durch sinkende Bewerberzahlen allein die Integration in Ausbildung von Jugendlichen mit schlechteren Bildungsvoraussetzungen nicht gewährleistet ist. Es braucht dafür sowohl gut koordinierte Anstrengungen sowohl bei der Vorbereitung auf Ausbildung als auch bei der Durchführung der Ausbildung.

Angesichts der an den Standorten der *Förderinitiative* schwer überschaubaren Vielfalt von Förderangeboten mit vergleichbarer oder identischer Zielsetzung hatten viele Standorte das Ziel, durch vergleichende Evaluationen bessere Grundlagen für eine regionale Angebotsplanung zu schaffen. Diese Absicht stieß auf Widerstände auf Seiten der Initiatoren solcher Angebote, der anbietenden Einrichtungen und der beteiligten Fachkräfte. Die trotz schwieriger Rahmenbedingungen an Standorten der *Förderinitiative* durchgeführten Evaluationen erwiesen sich als wichtige Ausgangspunkte für Initiativen zur Qualitätsverbesserung. In dem Maße, in dem Evaluationsstudien im Bildungssystem Verbreitung finden, werden auch vergleichende Evaluationen von Angeboten im Übergangssystem an Akzeptanz gewinnen. Wie diese vorbereitet und umgesetzt werden können, dafür hat die *Förderinitiative* wichtige Hinweise geliefert.

Die Ausschreibung für die erste Kohorte von Standorten der *Förderinitiative* richtete sich an die kommunale Ebene. Der Hintergrund dafür waren Erfahrungen aus früheren Programmen verschiedener Bundesressorts, dass Koordinationsaufgaben in der Region am Besten von einer Stelle erfüllt werden können, die in der für das Übergangssystem charakteristischen Konstellation von Konkurrenz und Interessen als „neutral“ wahrgenommen wird. Die *Förderinitiative* hat gezeigt, dass insbesondere kreisfreie Städte und Landkreise über gute Voraussetzungen für die Erfüllung von Koordinationsaufgaben verfügen: Sie haben die dafür notwendigen politischen und administrativen Strukturen. Solche Strukturen sind notwendig aber nicht hinreichend:

Erst ein eindeutiges Engagement von politischen Gremien und der Spitze der Verwaltung versetzt die Kommune in die Lage, unter den Akteuren des Übergangssystems die Rolle eines neutralen aber auch engagierten Mittlers auszufüllen.

Seit Beginn der *Förderinitiative* im Jahr 2008 hat sich die Einsicht weiter verbreitet, dass bei der Gestaltung der Übergänge von der Schule in Ausbildung regionale Kooperation und Koordination hilfreich sind. Eine wachsende Zahl von Ländern hat regionale Koordination als wichtiges Element in eigene Programme für Verbesserungen im Übergangssystem eingebaut. Die *Bundesagentur für Arbeit* engagiert sich für eine räumliche und organisatorische Verknüpfung von Beratungs- und Vermittlungsleistungen im Rahmen der Sozialgesetzbücher II, III und VIII. An Standorten der *Förderinitiative* gelingt es, diese verschiedenen Initiativen sinnvoll zu verknüpfen. Es wird jetzt darauf ankommen, durch die verschiedenen Programme und Initiativen übergreifende Analysen herauszuarbeiten, welchen Beitrag welcher Akteur für das Gelingen von Kooperation und Koordination leisten kann und sollte. Das ermöglicht, diese verschiedenen Programme und Initiativen als einander ergänzend und nicht als miteinander konkurrierend zu behandeln.



Frank Braun/ Birgit Reißig/ Ulrike Richter:
**Regionales Übergangsmanagement
 Schule – Berufsausbildung:
 Handlungsempfehlungen der wissen-
 schaftlichen Begleitung.**
 Regionales Übergangsmanagement 5
 München/Halle: Deutsches Jugendinstitut
 2011, 37 S.

Um Ausbildungslosigkeit zu verhindern, sollen durch regionales Übergangsmanagement die Übergangswege von der Schule in Ausbildung verbessert werden. Dies erfordert eine engere Koordination und Kooperation zwischen den Institutionen, die für die Ausgestaltung dieser Übergangswege an unterschiedlichen Stellen Verantwortung tragen.

Das BMBF fördert seit 2008 im Programm „Perspektive Berufsabschluss“ 27 Standorte beim der Entwicklung und Erprobung des Aufbaus von Arbeitsstrukturen und -verfahren eines regionalen Übergangsmanagements (eine im Jahr 2010 gestartete zweite Kohorte umfasst weitere 28 Standorte). Die Ergebnisse und Erfahrungen der 27 Standorte wurden vom DJI in jährlich durchgeführten Fallstudien erhoben. Auf der Grundlage dieser Fallstudien hat die wissenschaftliche Begleitung Handlungsempfehlungen zum Aufbau von Strukturen und Verfahren eines regionalen Übergangsmanagements formuliert.

Die **Handlungsempfehlungen** folgen den Aufgabenfeldern, die beim Aufbau eines regionalen Übergangsmanagements bearbeitet werden müssen. Es sind dies:

- der Aufbau von Arbeitsstrukturen und -verfahren,
- die Herstellung von Transparenz zum Übergangsgeschehen und zur Angebotsstruktur der regionalen Übergangssysteme und
- Interventionen zur Verbesserung der Angebotsstruktur der regionalen Übergangssysteme.

Die Broschüre kann kostenlos beim DJI in Halle angefordert werden:
 Deutsches Jugendinstitut Außenstelle Halle
 z. Hd. A. März
 Franckeplatz 1, Haus 12/13
 06110 Halle
 oder: maerz@dji.de; Fax: 0345/68178 47

Bestellzettel

Alle Veröffentlichungen können kostenlos beim DJI in Halle angefordert werden:

Übergangsmanagement

- Braun, Frank/Reißig, Birgit/Richter, Ulrike (Hrsg.): Regionales Übergangsmanagement Schule-Berufsausbildung: Handlungsempfehlungen der wissenschaftlichen Begleitung. Regionales Übergangsmanagement Bd.5, Deutsches Jugendinstitut München/Halle. 2011, 37 S.
- Reißig, Birgit/Schreiber, Elke (Hrsg.): Jugendliche mit Migrationshintergrund im Übergang Schule-Berufsausbildung. Arbeitshilfen für regionales Übergangsmanagement. Regionales Übergangsmanagement Bd.4, Deutsches Jugendinstitut München/Halle. 2011, 54 S.
- Braun, Frank/Reißig, Birgit (Hrsg.): Regionales Übergangsmanagement Schule-Berufsausbildung: Handlungsfelder und Erfolgsfaktoren. Regionales Übergangsmanagement Bd.3, Deutsches Jugendinstitut München/Halle. 2011, 81 S.
- Gaupp, Nora/Lex, Tilly/Reißig, Birgit: Hauptschüler/innen an der Schwelle zur Berufsausbildung: Schulische Situation und schulische Förderung. Regionales Übergangsmanagement Bd.2, Deutsches Jugendinstitut München/Halle. 2010, 31 S.
- Kuhnke, Ralf/Reißig, Birgit (Hrsg.): Regionales Übergangsmanagement Schule-Berufsausbildung: Schaffung einer Datenbasis zum Übergangsgeschehen. Regionales Übergangsmanagement Bd.1, Deutsches Jugendinstitut München/Halle. 2010, 51 S.
- Hofmann-Lun, Irene: Förderschüler/innen im Übergang von der Schule ins Arbeitsleben. Beruflich-soziale Integration durch gesonderte Förderung? München/Halle: DJI 2011, 151 S.
- Lippegauß-Grünau, Petra/Mahl, Franciska/ Stolz, Iris: Berufsorientierung - Programme und Projekte von Bund und Ländern, von Kommunen und Stiftungen im Überblick. Deutsches Jugendinstitut München/Halle. 2010, 130 S.
- Gaupp, Nora/Lex, Tilly/Reißig, Birgit/Braun, Frank: Von der Hauptschule in Ausbildung und Erwerbsarbeit. Ergebnisse des DJI - Übergangspanels. Berlin: BMBF 2008, 48 S.
- Hofmann-Lun, Irene: ARBEITEN UND LERNEN in Schülerfirmen, Jugendhilfebetrieben und Produktionsschulen. München/Halle: DJI 2007, 47 S.
- Baas, M./Eulenberger, J./Geier, B./Kohlrausch, B./ Lex, T./Richter, M.: "Kleben bleiben?" Der Übergang von Hauptschüler/innen in eine berufliche Ausbildung. Eine vergleichende Analyse von "Praxisklassen" in Bayern und "Berufsstarterklassen" in Niedersachsen. München/Halle. DJI 2011, 43 S.

Migration und Integration

- Skrobaneck, Jan: Perceived discrimination and (re)ethnicisation of young immigrants in school-to-work transition in Germany. Wissenschaftliche Texte 2/2009, 66 S.
- Skrobaneck, Jan: Migrationsspezifische Disparitäten im Übergang von der Schule in den Beruf. Wissenschaftliche Texte 1/2009, 42 S.
- Kuhnke, Ralf/Schreiber, Elke: Zwischen Integration und Ausgrenzungsrisiken. Aussiedlerjugendliche im Übergang Schule-Beruf. Halle: DJI 2008, 100 S.
- Bednarz-Braun, Iris/ Bischoff, Ursula: Interkulturalität unter Auszubildenden im Betrieb. Eine Handreichung für die betriebliche Praxis. München/Halle: DJI 2006, 64 S.

Schulmüdigkeit und Schulverweigerung

- Schreiber, Elke (Hrsg.): Chancen für Schulumüde. Reader zur Abschlussstagung des Netzwerks Prävention von Schulmüdigkeit und Schulverweigerung am Deutschen Jugendinstitut e.V. München/Halle: DJI 2006, 206 S.
- Fischer, Sonja: Schulmüdigkeit und Schulverweigerung. Eine annotierte Bibliografie für die Praxis. München/Halle: DJI, Dokumentation. Zweite aktualisierte Auflage 2005, 105 S.
- Schreiber, Elke: Nicht beschulbar? Gute Beispiele in den Wiedereinstieg in systematisches Lernen. München/Halle: DJI Dokumentation 5/2005, 210 S.

Innovative Ansätze der Jugendsozialarbeit

- Datenbank PRAXIMO – Modul "Gender Mainstreaming". CD mit 39 innovativen Praxismodellen. München/Halle: DJI 2004
- Fördern und fördern: Jugendliche in Modellprojekten der Jugendsozialarbeit. München/Leipzig: DJI 2001, 121 S.
- Datenbanke PRAXIMO- Praxismodelle "Jugend in Arbeit". Neue Praxismodelle zur beruflichen und sozialen Integration von Jugendlichen. CD-Update, München/Leipzig: DJI 2001

Jugendliche an sozialen Brennpunkten und in strukturschwachen Regionen

- Gericke, Thomas/März, Anke: Jugendliche engagieren sich für ihre Region. Ergebnisse und Wirkungen der Bundesinitiative "wir ... hier und jetzt". München/Halle: DJI, 2005, 52 S.
- Marquardt, Editha: Evaluation von Qualifizierungsprojekten – Eine Untersuchung am Beispiel von Qualifizierungsbüros des FSTJ. Forschungsbericht. München/Halle: DJI, Arbeitspapier 2/2004, 60 S.
- Deutsches Jugendinstitut (Hrsg.): Video "Fit für Leben und Arbeit". München/Leipzig: DJI 2000, 43 Minuten.

Deutsches Jugendinstitut e.V.
Außenstelle Halle
z.Hd. A. März
Franckeplatz 1, Haus 12/13
06110 Halle/Saale

**Neuerscheinung Oktober 2011
aus dem Forschungsschwerpunkt "Übergänge im Jugendalter"**

(Die Broschüre kann kostenlos bei der DJI-Außenstelle Halle - Anschrift siehe oben - oder per E-Mail bei maerz@dji.de angefordert werden.)

Frank Braun/Birgit Reißig/Ulrike Richter(Hrsg.):

**Regionales Übergangsmanagement Schule - Berufsausbildung:
Handlungsempfehlungen der wissenschaftlichen Begleitung.**

Regionales Übergangsmanagement 5. München/Halle. DJI 2011, 37 S.

Um Ausbildungslosigkeit zu verhindern, sollen durch regionales Übergangsmanagement die Übergangswege von der Schule in Ausbildung verbessert werden. Dies erfordert eine engere Koordination und Kooperation zwischen den Institutionen, die für die Ausgestaltung dieser Übergangswege an unterschiedlichen Stellen Verantwortung tragen.

Das BMBF fördert seit 2008 im Programm "Perspektive Berufsabschluss" 27 Standorte bei der Entwicklung und Erprobung des Aufbaus von Arbeitsstrukturen und -verfahren eines regionalen Übergangsmanagements (eine im Jahr 2010 gestartete zweite Kohorte umfasst weitere 28 Standorte). Die Ergebnisse und Erfahrungen der 27 Standorte wurden vom DJI in jährlich durchgeführten Fallstudien erhoben. Auf der Grundlage dieser Fallstudien hat die wissenschaftliche Begleitung Handlungsempfehlungen zum Aufbau von Strukturen und Verfahren eines regionalen Übergangsmanagements formuliert.

Die Handlungsempfehlungen folgen den Aufgabenfeldern, die beim Aufbau eines regionalen Übergangsmanagements bearbeitet werden müssen.

Es sind dies:

- der Aufbau von Arbeitsstrukturen und -verfahren,
- die Herstellung von Transparenz zum Übergangsgeschehen und zur Angebotsstruktur der regionalen Übergangssysteme und
- Interventionen zur Verbesserung der Angebotsstruktur der regionalen Übergangssysteme.

**Ich bitte um Zusendung der angekreuzten Publikationen aus dem DJI-Verlag
an folgende Adresse:**

Name, Vorname: _____

Institution: _____

Straße: _____

PLZ, Ort: _____

Telefon, Fax: _____

E-Mail: _____

.....
Datum

.....
Unterschrift