



Das Übergangsmanagement

Beitrag zur Diskussion und Fortschreibung des Fachkonzepts im Rahmen des AK im Modellversuchsstandort Aalen

0. Vorbemerkung

Jahr für Jahr werden zahllose Ausbildungsverhältnisse vorzeitig beendet. In manchen Berufen liegt die Abbruchquote bei unglaublichen 45% (Verkäufer/in im Konditorenhandwerk), doch Abbruchquoten von rund 20% und darüber sind durchaus keine Ausnahme, sondern eher die Regel.

Besonders betroffen sind Berufe, die auch Bewerbern mit schlechten schulischen Leistungen Chancen bieten, wie z.B. Bäcker, Friseurin, Fachverkäufer im Nahrungsmittelhandwerk, Dachdecker, Straßenbauer, Maler u.ä.. Diese Berufe sind aber auf Grund des leichteren Zugangs gerade auch für TeilnehmerInnen aus berufsvorbereitenden Bildungsmaßnahmen (BvB) interessant. Für die Abbrüche gilt: Sehr viele Abbrüche erfolgen bereits während der Probezeit und im ersten Ausbildungsjahr. Gut ein Drittel der abbrechenden jungen Menschen tritt in der Folge keine weitere Ausbildungsstelle an und versucht, sich als HilfsarbeiterIn zu etablieren, mit allen schlechten Aussichten für diesen Tätigkeitsbereich. Vor allem für Jugendliche und junge Erwachsene mit schlechten Schulbiographien bedeutet eine abgebrochene Ausbildung überdurchschnittlich häufig eine Karriere im Leistungsbezug der Arbeitsagenturen.

So ist verständlich, dass auch viele ehemalige Teilnehmer aus berufsvorbereitenden Bildungsmaßnahmen von Ausbildungsabbrüchen betroffen sind. Wenn sie die Lehrstelle wieder verlieren, die sie zuerst unter Einsatz von Mitteln und Mühen über die BvB-Maßnahme erlangt haben, ist der Schaden doppelt: nicht nur für die jungen Leute ist die Planung geplatzt, auch für die Kostenträger der Maßnahme hat sich der beträchtliche Mitteleinsatz längerfristig nicht gelohnt.

Grund genug also, sich Gedanken zu machen, wie der Übergang von einer BvB ins Ausbildungs- bzw. Arbeitsleben optimiert und die Häufigkeit der Abbrüche reduziert werden kann. Grund genug also für das Übergangsmanagement, um sicherzustellen, dass die eingesetzten Mittel der Kostenträger auch für die Zukunft gut angelegt sind.



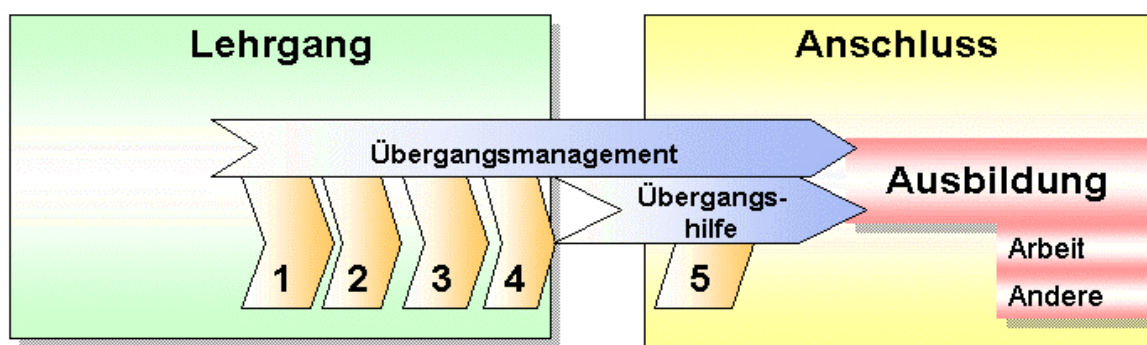
1. Definition „Übergangmanagement“

Unter Übergangmanagement verstehen wir ein Hilfeangebot an TeilnehmerInnen aus berufsvorbereitenden Bildungsmaßnahmen (BvB) mit dem Ziel, den Übergang von der Maßnahme in eine Ausbildung, ein Arbeitsverhältnis oder eine andere Anschlussstätigkeit nachhaltig erfolgreich zu gestalten und vorzeitige Abbrüche zu verhindern.

Das Übergangmanagement beginnt bereits während der BvB-Maßnahme mit der Ausbildungszusage bzw. der Zusicherung eines Arbeitsverhältnisses und es begleitet die Jugendlichen bis in den Betrieb, bis dort eine stabile Integration der jungen Menschen erfolgt ist.

Dazu soll das Übergangmanagements das Ausbildungs- bzw. Arbeitsverhältnis stabilisieren, Schwierigkeiten und bekannten Problemen vorbeugen und bei Krisen schnell und präzise intervenieren. So trägt das professionelle Übergangmanagement ganz entscheidend zu einer spürbaren Reduzieren der Abbrecherzahlen in Ausbildung und Arbeitsstelle und zum langfristigen Erfolg einer BvB-Maßnahme bei.

Zur besseren Unterscheidung verwenden wir den **Begriff „Übergangmanagement“** für den gesamten Prozess der Begleitung von der Maßnahme bis zur stabilen Ausbildungssituation. Den **Begriff „Übergangshilfe“** verwenden wir, um die speziellen Aufgaben nach dem Lehrgangsende und während der ersten Phase der betrieblichen Ausbildung zu bezeichnen (in der Graphik Schritt 5).



Schema des Übergangmanagements



2. Vorarbeiten während der Maßnahme

In der berufsvorbereitenden Bildungsmaßnahme werden die wichtigen Grundlagen geschaffen. Das Übergangsmanagement baut darauf auf.

- **Umfassende Berufsorientierung und Berufsfindung:** damit ein realistischer Beruf angestrebt wird, der nach BvB umsetzbar ist
- **Aufarbeitung von schulischen Defiziten:** z.B. in Mathematik und Allgemeinbildung, damit in der Berufsschule der Anschluss gegeben ist.
- **Verbesserung der sprachlichen Kompetenz:** mündliche und schriftliche Ausdrucksfähigkeit und ggf. Spracherwerb bei Migranten/innen
- **Erwerb von berufsfachlichen Kompetenzen:** zur Verbesserung der Einstiegschancen
- **Training von Arbeitstugenden, Schlüsselqualifikationen und methodischer Kompetenz:** zur Verbesserung der Einstiegschancen und zur nachhaltigen Integration auf dem Ausbildungsmarkt, u.a. durch soziale Gruppenarbeit und Projektarbeiten
- **Sozialpädagogische Betreuung und Beratung zur Bewusstmachung und Entfaltung der persönlichen Ressourcen** (eigene Stärken, Freunde, Familie) zur Stabilisierung der Persönlichkeit: Stärkung der Person, so dass diese zukünftige Krisen (privat oder beruflich) meistert, um eine langfristige berufliche Integration zu gewährleisten.
- **Stärkung der Motivation und des Durchhaltevermögens:** u.a. durch Zielvereinbarungen (konkrete, planbar und erreichbare Teilziele), Freude am Lernen.... (u.a. durch kreative Methoden), Entwicklung eines beruflichen und persönlichen Ziels
- **Passgenaue Vermittlung in Praktika** (Matching), die die Besonderheiten der Branche, der Betriebe und der einzelnen BvB-Teilnehmer/innen berücksichtigt: aus den Praktika soll ein Ausbildungsverhältnis entstehen
- Voraussetzung: Vielfalt an Betriebskontakten, Betriebe sehen den Bildungsträger als zuverlässigen Partner, der eine gezielte Vorauswahl an potenziellen Auszubildenden trifft



3. Durchführung des Übergangsmanagements

Für einen erfolgreichen Übergang ist die Betreuung der BvB-Teilnehmers möglichst bis zum Beginn der Ausbildung und in die Ausbildung hinein wünschenswert, (abhängig vom max. Förderzeitraum), damit keine lange Pause die erreichten Fortschritte gefährdet und TeilnehmerInnen nicht wieder ins "alte Fahrwasser" kommen (z.B. lang schlafen und sich gehen lassen, aus Angst vor dem Versagen wird die Ausbildung erst gar nicht angetreten u.ä.m)

Die Kombrecht-Engel-Schule und DAA betreiben im Rahmen des Lehrgangs Übergangsmanagement, soweit es sich mit dem Fachkonzept vereinbaren lässt. Nach dem Ende der Maßnahme, d.h. im Idealfall mit der Ausbildungszusage, erfolgt jedoch keine weitere Betreuung und die Teilnehmer – und damit letztlich auch der Erfolg der Maßnahme, bleiben sich selbst überlassen.

Im derzeitigen Konzept der BvB-Lehrgänge ist eine weitere Begleitung des Teilnehmers bis zur Ausbildung bzw. in der Ausbildung nicht vorgesehen. D. h. das Übergangsmanagement wird momentan in seiner letzten und wichtigsten Phase abgebrochen oder kann überhaupt erst gar nicht beginnen. Auf Grund der hohen Abbrecherquoten während des 1. Ausbildungsjahres ist es aber bis zum Ziel – erfolgreiche Integration in Ausbildung – notwendig.

Für ein sinnvolles Übergangsmanagement bieten sich die folgenden Schritte an:



Übergangsmanagement Ablaufschema

1 **Zusage für den Ausbildungsplatz und Nachhalten der Verbindlichkeit der Ausbildungszusage;**

Der Bildungsbegleiter stellt sicher, dass die Ausbildungszusage auch formal abgesichert ist (Ausbildungsvertrag) und Betrieb und Teilnehmer alle notwendigen Informationen haben.

2 **Die weitere Qualifizierung im Lehrgang richtet sich individuell am Bedarf des Betriebes und den Erfordernissen des Berufes aus**

D.h. Teilnehmer sollen ab der Ausbildungszusage eines bestimmten Betriebes auch genau die Fähigkeiten und Fertigkeiten erwerben, die sie in diesem spezifischen Betrieb und der Berufsschule brauchen. Die theoretischen und praktischen Unterweisungen beim Träger orientieren sich daran.

3 **Ausrichtung auf die Defizite des Teilnehmers**

Besonders ab der Ausbildungszusage müssen die Defizite der Teilnehmer ausgeglichen werden, um neben der betrieblichen Praxis auch die obligatorischen Anforderungen der Berufsschule zu meistern. Dies geschieht zwar sowieso schon während des Lehrgangs, jetzt wird es aber noch spezieller, da jetzt die konkreten Anforderungen bekannt sind.

4 **Information des Betriebes und des Teilnehmers über Hilfsmöglichkeiten während der Ausbildung**

Wichtig ist, dass Betrieb und Teilnehmer über Hilfsangebote und –stellen informiert sind, die sie bei Bedarf in Anspruch nehmen können, so z. B. die abH, soziale Dienste, private Nachhilfe o.ä. Stärkt die Selbsthilfekompetenz!



Übergangshilfe Ablaufschema

5 Erarbeitung eines individuellen Übergangshilfeplanes

Mit jedem Teilnehmer wird mit dem Einstieg in den Betrieb festgelegt, welche individuellen Themen verfolgt und begleitet werden sollen. Die Themen können objektiv sinnvoll (Vermittlung in abH bei bekanntermaßen schwachen Schulleistungen) oder auch subjektiv notwendig sein (z.B. regelmäßige Gespräche bei sehr großer persönlicher Unsicherheit). Hilfestellung kann in allen Bereichen – schulisch, persönlich, und besonders auch auf den Betrieb bezogen – geleistet werden. Wichtig ist, dass alle Betroffenen, im Rahmen ihrer jeweiligen Zuständigkeit, über die einzelnen Schritte informiert sind und es eindeutige Absprachen über Zuständigkeiten, Ziele und –kontrolle, Zeitplan sowie die Durchführung gibt. Dabei ist auch der Daten- und Vertrauensschutzes zu beachten und die Rolle bzw. der Status des Übergangshelfers eindeutig zu klären; weder ist er der verlängerte Arm der Betriebsleitung, noch der alles verstehende und verzeihende, nimmermüde Anwalt des Jugendlichen, sondern eher ein wohlwollender aber auch strenger und objektiver Trainer.

5.1 Treffen/ Kontakte entsprechend dem individuellem Förderbedarf

Bei sehr selbständigen und eigenverantwortlich agierenden Jugendlichen werden die Treffen in einem größeren zeitlichen Abstand vereinbart, während sie bei einem Jugendlichen, der auf Grund seiner Sozialkompetenz und seiner Arbeitstugenden als „gefährdet“ eingestuft wird, engmaschig gestaltet werden. So ist mit größtmöglicher Wahrscheinlichkeit sichergestellt, dass der Übergangshelfer rechtzeitig von Störungen und Problemen erfährt und die entsprechenden Schritte einleiten kann.

5.2 Prinzip der Freiwilligkeit

Grundsätzlich entscheidet jeder Jugendliche für sich, ob er die Hilfe in Anspruch nimmt oder nicht. Der Betrieb kann zwar ein eigenes Interesse am Übergangmanagement haben, doch steht für die Maßnahme der Jugendliche/junge Erwachsene im Fokus. Wünschenswert ist eine Begleitung gleich aus der Berufsvorbereitung heraus, andererseits ist ein späterer Einstieg in die Begleitung besser als eine abgebrochene Ausbildung. Oberstes Ziel der Maßnahme bleibt: Die begonnene Ausbildung zu stabilisieren und zu einem erfolgreichen Abschluss zu bringen.



5.3 Übergangsmangement auch für Arbeitsaufnahmen

Im Vorhergegangenen war überwiegend von Ausbildung und Ausbildungsverhältnissen die Rede. Natürlich gilt das Gesagte für Arbeitsaufnahmen in gleicher Weise. Vor allem bei Geringqualifizierten, (jungen) Anlernkräften oder Langzeitarbeitslosen ergeben sich immer wieder ernsthafte Schwierigkeiten bei der Arbeitsaufnahme, die zu einem Abbruch der Beschäftigung führen. Hier sind die Probleme im Einzelfall möglicherweise etwas anders gelagert, haben die schulischen Dimensionen weniger und die betrieblichen Gegebenheiten mehr Gewicht - grundsätzlich gilt aber auch hier, dass bei einer geeigneten Betreuung, dem passenden Übergangsmangement eben, der Vermittlungserfolg deutlich nachhaltiger und positiver ist. Dies um so mehr, wenn die Vermittlung in Arbeit aus einer geförderten Maßnahme heraus erfolgt. In diesem Fall gelten die Punkte des Übergangsmagements entsprechend.