



INFO DIENST

Entwicklungsinitiative:

Neue Förderstruktur für Jugendliche mit besonderem Förderbedarf

Übergangsmanagement in Berufsvorbereitenden Bildungsmaßnahmen

Nr. 4 / 2006

Liebe Leserinnen, liebe Leser!

Der Begriff „Übergangsmanagement“ ist mehr und mehr in aller Munde.

Veränderungen der Arbeitswelt führen dazu, dass die Anforderungen an Jugendliche steigen bzw. vielfältiger werden, gleichzeitig beklagen die Betriebe, dass viele Jugendliche die notwendigen Voraussetzungen zur Aufnahme einer Ausbildung nicht mitbringen. Sie werfen vorgelegerten Bildungsinstitutionen vor, Jugendliche nicht ausreichend vorgebildet und auf die Anforderungen einer Ausbildung vorbereitet zu haben.

Gleichzeitig werden Wege der Berufseinstimmung immer differenzierter und unübersichtlicher. Der veralteten oder idealisierten Vorstellung gelingender Übergänge an der ersten und zweiten Schwelle steht heute eine andere Realität gegenüber: Übergänge mit vielen Bildungs- und -maßnahmenmöglichkeiten und -notwendigkeiten sind geprägt von unterschiedlichen Zuständigkeiten und Unübersichtlichkeit. Dass Wege der Berufseinstimmung über „Umwege“ – wie der von der Schule in Berufsvorbereitende Bildungsmaßnahmen (BvB) – verlaufen, diese Tatsache ist für immer mehr Jugendliche Normalität geworden.

Angesichts der veränderten Aufgaben, vor denen junge Menschen heute stehen, wandeln sich auch die Anforderungen an eine Förderung. Da „Übergänge“ zu zentralen Schnittstellen in der Biographie der Jugendlichen werden, ist hier eine Unterstützung gefragt, die einerseits die Jugendlichen selbst befähigt, sie zu bewältigen, und die andererseits strukturelle Hilfe zur Verfügung stellt. Das Übergangsmanagement umfasst beide Aufgaben: den individuellen und den institutionellen Ansatz.

Zwei unterschiedliche Formen des Übergangsmanagements betreffen die BvB:

1. Das externe Übergangsmanagement

Damit sind regionale Netzwerke und Projekte angesprochen, in die die BvB eingebunden sind.

2. das interne Übergangsmanagement

Mit diesem Begriff wird das Schnittstellenmanagement innerhalb der BvB bezeichnet.

In den vergangenen Monaten konnten wir im Rahmen der Praxisbegleitung von Trägern beobachten, dass die Umsetzung des Übergangsmanagements in Berufsvorbereitenden Bildungsmaßnahmen (BvB) einhergeht mit einem unterschiedlichen Verständnis und unterschiedlichen Herangehensweisen der Akteure.

Die vorliegende Ausgabe des Info-Dienstes beschäftigt sich mit diesem Thema und versucht, das Übergangsmanagement, seine Bedeutung und seine Gestaltung im Rahmen von BvB zu erläutern. Darüber hinaus konnten wir die Modellversuchsstandorte Leer und Lippstadt gewinnen, ihr Verständnis und ihre Abläufe im Rahmen der Umsetzung des Übergangsmanagements zu schildern. Außerdem kommt ein Vertreter der Agentur für Arbeit zu Wort. Er beschreibt, welche Bedeutung das Übergangsmanagement in BvB aus Sicht der Arbeitsverwaltung erfüllt.

Wie immer wünschen wir uns, dass Sie auch in dieser Ausgabe interessante Anregungen für Ihre Arbeit finden.

Die Redaktion

ERFOLGREICHE INTEGRATION DURCH ÜBERGANGSMANAGEMENT

Sowohl in der Prozessbegleitung der „Entwicklungsinitiative: Neue Förderstruktur für Jugendliche mit besonderem Förderbedarf“ als auch in den Weiterbildungen des pädagogischen Fachpersonals Berufsvorbereitender Bildungsmaßnahmen ist deutlich geworden, dass die erfolgreiche Vermittlung in Ausbildung bzw. Arbeit wesentlich davon abhängt, ob die Fähigkeiten, Fertigkeiten und Kenntnisse der Jugendlichen den Anforderungen der Betriebe entsprechen. Um dies herauszufinden, also den so genannten Matching-Prozess realisieren zu können, müssen die Bildungsbegleiter und -begleiterinnen ihrerseits folgende Voraussetzung erfüllen: Sie müssen sehr gute Kenntnisse sowohl über die Stellenprofile der Ausbildungs- bzw. Arbeitsplätze als auch über die Fähigkeitsprofile der Jugendlichen besitzen. Erst dann kann es zu einer stimmigen Besetzung der vakanten Stellen kommen.

Zur Umsetzung dieses Prozesses ist es notwendig, alle relevanten Informationen, vor allem die über die Jugendlichen, zu sammeln und zu dokumentieren – eine der zentralen Aufgaben der Bildungsbegleitung (vgl. Info-Dienst 01/2004 „Bildungsbegleitung“). Dies beginnt jedoch bereits viel früher als kurz vor dem Ende der BvB. Grundlage und notwendiger Bestandteil für einen gelungenen Übergang in den Betrieb bildet die ganzheitliche Betrachtung des Qualifizierungsprozesses, und genau an dieser Stelle setzt das Übergangsmangement an, das im Folgenden, differenziert nach „externem“ und „internem“ Übergangsmangement, beschrieben wird.

Externes Übergangsmangement (Netzwerkarbeit)

„Übergangsmangement“ – dieser aktuell sehr gebräuchliche Begriff steht in der Fachdiskussion zunächst für zahlreiche Initiativen und Projekte, deren Ziel es u. a. ist, die Zahl abgeschlossener Ausbildungsverträge in der Region zu erhöhen. Sie bieten dazu Jugendlichen im Übergang Schule – Beruf Unterstützung an und arbeiten mit Institutionen zusammen, die darin involviert sind. Programme und Projekte dazu entstehen bereits seit den 1970er Jahren (vgl. Kühnlein, 2006).

Als entscheidender Erfolgsfaktor für einen gelungenen Übergang wird hierin „das systematische Ineinandergreifen von Akteuren und Aktivitäten“ angesehen (Initiative für Beschäftigung,

2006). Übergangsmangement kombiniert dabei einen individuellen wie einen institutionellen Ansatz (vgl. Eckert 2005, 8) und ist weit mehr als eine schnelle und pragmatische Vermittlung¹ (vgl. ebd., 2).

Individueller Ansatz

Es ist das Ziel des Übergangsmagements, junge Menschen auf biographische Übergänge vorzubereiten und sie für deren Bewältigung zu stärken.² „Anders herum betrachtet sind die Erfahrungen von gelingenden Übergängen die unabdingbare Voraussetzung für gelingende Bildungs- und Entwicklungsprozesse“ (ebd., 3). In gemeinsamer Anstrengung der unterschiedlichen Akteure sollen die Teilnehmer und Teilnehmerinnen vielfältige Wahlangebote und entsprechende Lernumgebungen erhalten, um eigene Entscheidungen selbstgesteuert und selbstreflexiv treffen zu können (vgl. ebd., 8).

Sie sollten die Anforderungen kennen, die an sie gestellt werden, und sie mit ihren persönlichen Voraussetzungen in Beziehung setzen. Sie sollen Verantwortung für ihr eigenes Tun und ihre anstehenden Entscheidungen übernehmen (lernen). Die Entwicklung ihrer sozialen und personalen Kompetenzen mit dem Ziel „Ausbildungsreife“ steht dabei im Vordergrund. (vgl. Initiative für Beschäftigung 2006, 11).

Gleichzeitig müssen alle Beteiligten den Unterschieden der jungen Menschen in ihrer jeweiligen Phase des Übergangs Rechnung tragen. Übergänge gestalten sich für jede Person anders und erfordern damit auch eine anders gear-tete Unterstützung. Es ist Aufgabe aller Beteiligten, hier flexibel auf individuelle Neigungen und unterschiedliche Voraussetzungen einzugehen (vgl. ebd.), aber auch bei noch diffusen oder unrealistisch erscheinenden Vorstellungen durch Beratung die Entwicklung weiterer Ziele zu unterstützen.

¹ Manfred Eckert (Universität Erfurt, Fachgebiet für Berufspädagogik und berufliche Weiterbildung) gibt zu bedenken, der Begriff (Übergang-)Management zeige „das instrumentalistische Verhältnis des modernen Menschen zu sich und seiner sozialen Umgebung.“ Er wecke „die Vermutung, dass es sich hier immer nur um technische Probleme handelt“ (Eckert 2005, 1).

² Die Berufsbildung „ist mehr als das ‚Fitmachen‘ für innovative und wettbewerbsfähige Unternehmen. Es geht vor allem um die Mitgestaltung der Arbeit und Lebenswelt und die Befähigung zur Biografiegestaltung“, so Josef Rützel im Grußwort zum Programm der 14. Hochschultage berufliche Bildung (Kaune/Spöttl 2006).

Institutioneller Ansatz

Auf der institutionellen Seite stehen – neben den politischen und staatlichen Rahmenbedingungen – die regionalen miteinander kooperierenden Akteure: die abgebenden Schulen, die Berufsschule, die Betriebe und Wirtschaftsverbände, Ausbildungsverbände, Träger, Arbeitsagenturen, ARGEn, Optionskommunen sowie ggf. Sozialleistungsträger. Hier steht arbeitsmarktpolitisch im Vordergrund, die Beschäftigungsfähigkeit der Bevölkerung in der Region zu sichern und dem regionalen Arbeitsmarkt Arbeitskräfte mit verwertbaren Kompetenzen zur Verfügung zu stellen. Sozial- und finanzpolitisch geht es um die Teilhabe aller am sozialen System und darum, die Menschen von staatlicher Alimentierung unabhängig zu machen (vgl. Eckert 2005, 10). „Das Vorhalten von Supportstrukturen, Navigations- und Orientierungshilfen wird dabei als gemeinsame, öffentliche Aufgabe zur Unterstützung von Übergängen begriffen“ (Kühnlein 2006, 8), dabei sollte auch das Ziel der Chancengerechtigkeit von Geschlechtern, Generationen und Teilgruppen der Gesellschaft berücksichtigt werden.

Betriebe haben ein Interesse daran, ihre freien Ausbildungsplätze mit Bewerbern und Bewerberinnen zu besetzen, die ihre Anforderungen erfüllen und die in ihren Betrieb passen. Deshalb benötigen Jugendliche frühzeitig ein realistisches Bild von der Arbeitswelt und Gelegenheiten, sich selbst in betrieblichen Kontexten zu erproben.

Alle Partner gemeinsam stimmen ihre Beratung und Begleitung ab und bilden ein Netzwerk. Sie bringen ihre unterschiedlichen Professionalitäten und Erfahrungen wie ihre unterschiedlichen Sichtweisen und Interessen ein und einigen sich auf eine gemeinsame Strategie. Sie steuern so früher, effektiver und nachhaltiger mögliche Interventionen und vermeiden sich widersprechende Botschaften.

Damit soll auch eine funktionierende regionale Struktur aufgebaut oder deren Aufbau unterstützt werden. Bestehende Ansätze für eine abgestimmte Förderung Jugendlicher werden aufgegriffen, Veränderungspotenziale wahrgenommen und Entwicklungen angestoßen.

Diese Einbindung erfordert eine Steuerung, die Verantwortung übernimmt für die Weiterleitung von notwendigen Informationen³, für die Durchführung der festgelegten Einzelschritte und für

³ unter Wahrung des Datenschutzes.

die Kontrolle der Ergebnisse.⁴ Aus diesem Grund sind in zahlreichen Regionen Stellen eingerichtet worden, die diese Aufgaben koordinieren.⁵

Internes Übergangsmanagement (Schnittstellenmanagement) in BvB

In der Entwicklungsinitiative: Neue Förderstruktur war bei der Praxisbegleitung zunächst zu beobachten, dass die Umsetzung des Übergangsmanagements in Berufsvorbereitenden Bildungsmaßnahmen einherging mit einem unterschiedlichen Verständnis und unterschiedlichen Herangehensweisen der Akteure.

Da das Übergangsmanagement bislang weder im Fachkonzept noch in der Leistungsbeschreibung einen wesentlichen Stellenwert für den Förderprozess in den BvB erlangt hatte, wurde im Frühjahr 2005 der Arbeitskreis „Entwicklung von Ansätzen und Konzepten für ein erfolgreiches Übergangsmanagement“ eingesetzt. Er hatte es sich zur Aufgabe gemacht, die Abläufe dieses Prozesses zu beschreiben und zu konkretisieren. Teilnehmende an dem Arbeitskreis waren Vertreterinnen und Vertreter der Modellversuchsstandorte Leer und Offenburg sowie der Agenturen für Arbeit aus Leer, Dresden, Offenburg, Soest und Aalen. Für die Durchführung waren die wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen von INBAS, Gabriele Schüemann und Irene Wolf, verantwortlich.

Die INBAS-Prozessbegleitung entwickelte die Ergebnisse dieses Arbeitskreises zu ersten Grundlagen für ein Konzept weiter und gestaltete dieses kompatibel zu Ergebnissen anderer Arbeitskreise und Workshops, so zu Überlegungen einer Implementierung des Kriterienkatalogs Ausbildungsreife in BvB (siehe Info-Börse: Kriterienkatalog zur Ausbildungsreife, weiterführende Literatur, Vorträge und Materialien).

Verständnis und Ziele des Übergangsmanagements

Der Begriff Übergangsmanagement meint „die Notwendigkeit, Übergänge von einer Lebensphase in eine andere Phase gesellschaftlich so zu flankieren, dass sie vom einzelnen Individuum eigenverantwortlich und aktiv

⁴ Vgl. GIB info online <http://www.gibinfo.de/gibinfo/zielgruppenorientierte-arbeitspolitik/unterstuetzung-bei-der-schaffung-eines-regionalen-uebergangsmanagements>.

⁵ Eine Reihe von Beispielen ist dargestellt in: Initiative für Beschäftigung 2006.

gestaltet werden können, und entsprechende Strukturen vorzuhalten“ (Kühnlein 2006, 6).

Das Übergangsmanagement in BvB zielt darauf,

- die Teilnehmenden in kritischen Phasen des Übergangs in ihrer Handlungskompetenz und Eigenverantwortung zu stärken,
- ein mit kooperativen Partnern abgestimmtes Angebot von Qualifizierungs- und Fördermöglichkeiten zu bieten, das die Kompetenzen der Teilnehmenden stärkt und ihnen nach Möglichkeit eine Perspektive im Anschluss an die Maßnahme eröffnet.

Das Übergangsmanagement wirkt auf der individuellen wie auf der institutionellen Seite. Auf der individuellen Seite berücksichtigt es die individuellen Neigungen und Bedürfnisse sowie die Ergebnisse der Eignungsanalyse, es entwickelt entsprechende Angebote, die die Kompetenzentwicklung fördern, und bringt diese in die Förder- und Qualifizierungsplanung ein. Die Jugendlichen erhalten Hilfen, die ihre Kompetenzen zu eigenständigem Handeln, zu Entscheidungen, zur Entwicklung von Zielen sowie zur Übernahme von Eigenverantwortung anregen. (Dies setzt immer Möglichkeiten zur Reflexion und eine bewusste Entscheidung im Sinne von Freiwilligkeit und Angebotswahl voraus.)

Das Übergangsmanagement umfasst

- die Schnittstellen zu Beginn der Maßnahme (z. B. Schule/Träger),
- die Übergänge in jede neue Stufe,
- die Schnittstellen zu Kooperationspartnern im Rahmen der Maßnahmen (Träger/Betrieb oder Träger/Berufsschule),
- die Schnittstelle beim Austritt aus der Maßnahme (Träger/Ausbildungsbetrieb, Arbeitsplatz und/oder Berufsschule).

Involviert sind somit auf der institutionellen Seite die Schulen (allgemeinbildende Schulen, Berufsschulen), die Beratungsfachkräfte der Agenturen für Arbeit, die Träger selbst während der internen Umsetzung der einzelnen Phasen der BvB, die Träger untereinander im Rahmen eines Konsortiums sowie die (Praktikums-)Betriebe.

Diese Institutionen arbeiten die gestellten Anforderungen heraus und setzen sie in Verbindung zu den Voraussetzungen und Bedürfnissen der Teilnehmenden. Um eine bessere „Passung“ von vorhandenen Voraussetzungen und gestellten Anforderungen zu erreichen, entwickeln sie regional und individuell abgestimmte Angebote von Fördermöglichkei-

ten, innerhalb des Maßnahmezeitraums und darüber hinaus. Diese dienen – im Rahmen einer ganzheitlichen individuellen Förderung – der Entwicklung von Ausbildungsreife und sollen die konkreten Vermittlungschancen der einzelnen Teilnehmer und Teilnehmerinnen erhöhen. Regional sollen so mehr Ausbildungs- und Integrationsmöglichkeiten ausgeschöpft werden. Dabei geht es nicht nur um aktuelle, sondern auch um zukünftige Bedarfe (vgl. Kühnlein 2006, 7).

Übergangsmanagement als Aufgabe der Bildungsbegleitung

Die Steuerung des Übergangsmanagements obliegt der Bildungsbegleitung, diese stellt darüber hinaus sicher, verlässliche Ansprechpartner bei allen anstehenden Fragen und Problemen anbieten zu können.

Die Bildungsbegleitung, deren Aufgabe und Arbeitsweise im vorherigen Abschnitt bereits dargestellt wurde, ist besonders an allen Schnittstellen gefragt:

- beim Übergang von der allgemeinbildenden Schule in die Phase der (vor-)beruflichen Qualifizierung,
- zwischen den einzelnen Förderstufen,
- zwischen einzelnen Qualifizierungsphasen/Qualifizierungsangeboten,
- zwischen den beteiligten Trägern (Verbund) und anderen Kooperationspartnern,
- bei Aufnahme einer neuen Qualifizierungsphase/eines neuen Qualifizierungsangebotes,
- bei Aufnahme einer betrieblichen Ausbildung oder Arbeit.

Neben den Jugendlichen selbst sind die Empfänger dieser Dienstleistung „Schnittstellenmanagement“ die Bildungsanbieter.

Schnittstellenmanagement für Jugendliche

Bildungsbegleiter und -begleiterinnen reflektieren mit den Jugendlichen gemeinsam, in welcher Phase des Qualifizierungsprozesses diese sich zum gegenwärtigen Zeitpunkt befinden, welches Ziel mit dieser Phase verbunden ist und was zu tun ist, um dieses Ziel zu erreichen. Dieses Vorgehen dient dazu, den Jugendlichen den gesamten Qualifizierungsprozess transparent zu machen.

Die Bildungsbegleitung unterstützt und begleitet den Übergang. Das kann aus Sicht der Jugendlichen heißen: Sie geht mit an einen neuen Ort, sie stellt den Kontakt zu neuen Ansprechpartnern her, sie ist für Fragen offen und bietet Ori-

entierung, sie bietet durch ihr „Dabei-Sein“ Sicherheit und Kontinuität, sie bleibt auch nach ihrem „Weggehen“ erreichbar.

Wird ein Jugendlicher/eine Jugendliche in betriebliche Ausbildung oder Arbeit vermittelt, beurteilt die Bildungsbegleitung, ob und in welchem Ausmaß eine Weiterbegleitung im Betrieb für den Erfolg notwendig ist und inwiefern ausbildungsbegleitende Hilfen (abH) beim Übergang in betriebliche Ausbildung initiiert werden können. Die Beurteilung wird mit dem Kostenträger abgestimmt.

Schnittstellenmanagement für Bildungsanbieter

Beim Übergang zwischen einzelnen Qualifizierungsangeboten sowie zwischen den Angeboten der im Verbund beteiligten Träger formuliert die Bildungsbegleitung einen schriftlichen Arbeitsauftrag und übermittelt alle relevanten Informationen zur Erfüllung des Auftrages an den jeweiligen Anbieter.

Verlaufen Qualifizierungsphasen unbefriedigend oder kommt es zu Konflikten, übernimmt die Bildungsbegleitung eine vermittelnde Rolle und sucht im Gespräch mit den Jugendlichen und dem Bildungsanbieter nach Ursachen und Lösungswegen. Sind diese Gespräche nicht erfolgreich, kann die Bildungsbegleitung nach erfolgreicher Absprache mit dem Kostenträger bei Fehlverhalten der Jugendlichen Verwarnungen aussprechen.

Die Bildungsbegleitung ist zuständig für eine zuverlässige und gleichzeitig verantwortungsbewusste Dokumentation und Weitergabe von Daten und Ergebnissen. Dieser Aspekt von Übergangsmangement erfordert es, vorhandene Erkenntnisse und Informationen optimal an alle am Integrationsprozess Beteiligten unter Berücksichtigung der jeweiligen – auch datenschutzrechtlichen – Erfordernisse und Erwartungen weiterzugeben.

Ergebnisse und Erfolge

Das Übergangsmangement war in den Einzelfällen erfolgreich, in denen alle Übergänge in der Maßnahme gut bewältigt wurden. Es ist orientiert auf eine Integration in Ausbildung oder Arbeit, ohne dass – aufgrund der äußeren Bedingungen am Markt – ihr Erfolg im Einzelfall daran gemessen werden kann.

Den Ergebnissen der Arbeitsgruppe zufolge ist der „Erfolg“ im Übergangsmangement daran zu sehen, dass

- alle für die Beteiligten notwendigen Informationen ausgetauscht worden sind,
- die Jugendlichen während der Übergänge vor, im Verlauf und nach der Maßnahme feste Ansprechpartner und -partnerinnen haben,
- Übergänge gelingen, die den Anforderungen und Erwartungen der Beteiligten beider Seiten entsprechen,
- die Jugendlichen in alle Schritte des Qualifizierungsverlaufs aktiv einbezogen sind und diese transparent dargestellt werden,
- Eigeninitiative und Motivation der Jugendlichen vorhanden sind,
- für die Ausbildungsreife relevante Kompetenzmerkmale sich weiter entwickelt haben.

Darüber hinaus kann die Berufseignung festgestellt und die Vermittelbarkeit verbessert worden sein.

Aufgaben und Schritte

Die Schnittstellen, die für den jeweiligen individuellen Qualifizierungsprozess relevant sind, werden detailliert beschrieben. In diesem Zusammenhang wird dargestellt,

- 1) wer an dem jeweiligen Übergang beteiligt ist,
- 2) was zu besprechen ist bzw. welche Informationen ausgetauscht werden müssen, d. h., welche Informationen für den nächsten Entwicklungsschritt des/der Jugendlichen relevant sind, um eine „Datenflut“ zu vermeiden,
- 3) welche Methoden und Instrumente im Übergangsmangement eingesetzt werden sollen (z. B. Gespräche, digitale Kommunikationssysteme, Zertifikate von Qualifizierungsbausteinen, Bewerbungsunterlagen).

Wie ein solches Übergangsmangement konkret aussehen kann, zeigen die folgenden Beispiele aus den Modellversuchen.

*Petra Lippegaus,
wissenschaftliche Mitarbeiterin,
INBAS, Büro Nordrhein-Westfalen,
Gabriele Schünemann und Irene Wolf,
wissenschaftliche Mitarbeiterinnen,
INBAS, Büro Nord*

ÜBERGANGSMANAGEMENT AM MODELLVERSUCHSSTANDORT LEER

Praxiserfahrungen zum Einsatz von geeigneten Instrumenten und Methoden im Übergangmanagement bei Trägern

Das Modellprojekt „Neuf“ (Neues Fördermodell) wird seit Oktober 2001 im Auftrag der Agentur für Arbeit am Standort Leer vom Bildungswerk der Niedersächsischen Wirtschaft (BNW) durchgeführt.

Ein gutes Übergangmanagement im Projekt „Neuf“ ist die unabdingbare Voraussetzung für die erfolgreiche Teilnahme an der Maßnahme bzw. für eine effektive Zusammenarbeit zwischen den interdisziplinären Teams. Der Grund hierfür liegt auf Hand: Das Projekt ist in eine Vielzahl von unterschiedlichen Stufen und Modulen unterteilt, welche wiederum die Voraussetzung für eine so individuell wie möglich gehaltene Förderung der einzelnen teilnehmenden Jugendlichen ist. Ein „Hand in Hand“ im Rahmen der Übergänge ist daher das zentrale Element.

Was bedeutet der Begriff Übergangmanagement in diesem Projekt?

Im Verlauf der Arbeit während der Maßnahme ist immer wieder deutlich geworden, dass die Übergabe von Dokumenten allein nicht ausreicht, um eine individuelle Förderung der Teilnehmenden zu gewährleisten. Es müssen darüber hinaus regelmäßige Gesprächstermine zwischen den beteiligten Akteuren stattfinden. Diese sind

- die jeweils zuständigen Ansprechpartner und -partnerinnen aus den einzelnen Modulen,
- die Jugendlichen,
- ggf. Kooperationspartner,
- die Beratungsfachkräfte,
- die Bildungsbegleiter und -begleiterinnen.

Erst dann kann in einem ganzheitlich angelegten Prozess ein zielgerichtetes Vorgehen sichergestellt werden.

Die dafür eingesetzten Instrumente sind den meisten Leserinnen und Lesern sicherlich bekannt. Es handelt sich für das Projekt „Neuf“ konkret um

- Informationsveranstaltungen bei dem Träger zu Beginn der Maßnahme,
- verschiedene Verlaufs- und Ergebnisberichte,

- den Qualifizierungsplan, der kontinuierlich fortgeschrieben wird,
- speziell vom Träger entwickelte Übergabedokumente,
- die Möglichkeit der digitalen Dokumentation (wie hier z. B. e-NFS),
- Praktikumsverträge,
- die oben genannten persönlichen Gespräche als zentrales Element des Förderprozesses.

Um die Abläufe und die Umsetzung der beteiligten Schnittstellen zu verdeutlichen, wird im Folgenden ein kurzer Überblick über die einzelnen Stufen und Module sowie deren Übergabeprozesse gegeben:

Der Einstieg in das Projekt: Von der Agentur für Arbeit zum Träger

Da die Agentur für Arbeit die Auftraggeberin für das Projekt ist, werden die Teilnehmenden von den zuständigen Berufsberatern und -beraterinnen vorgeschlagen. Entsprechend wird eine Mail mit der **Teilnehmenden-Liste** (Name, Anschrift, Geburtsdatum) an die Verwaltung des BNW gesandt, woraufhin die Jugendlichen eine schriftliche Einladung zu einer Info-Veranstaltung erhalten. In der **Info-Veranstaltung** des BNW bekommen die zukünftigen Teilnehmenden Erläuterungen über die Inhalte und den Verlauf der Maßnahme.

Zu Beginn des Projektes liegen lediglich die **Verlaufsberichte** der Agentur für Arbeit vor. Diese Berichte enthalten nähere Angaben zu den Teilnehmenden, die für die berufliche Zukunft von Bedeutung sein könnten, wie z. B. Schulbildung, Berufswünsche, gesundheitliche Besonderheiten, persönliches Erscheinungsbild, bisherige Praktika sowie Gesprächsprotokolle der Agentur für Arbeit. Als nächstes folgt die Eignungsanalyse, in deren Rahmen die schulischen und handwerklichen Grundfähigkeiten ebenso wie die beruflichen Vorlieben anhand einer Vielzahl unterschiedlicher Tests ermittelt werden. Der Testzeitraum beträgt eine Woche. Abschließend wird ein **Ergebnisbericht** von den durchführenden pädagogischen Mitarbeitern und -mitarbeiterinnen der Eignungsanalyse verfasst. Dieser Bericht ist in folgende Bereiche gegliedert:

- eine Tabelle mit den erzielten Werten,
- eine Grafik, in welcher die Werte der Tabelle zum besseren Verständnis visualisiert werden,
- ein erläuternder Bericht.

Um die Bildungsbegleitung sowie die Teilnehmenden über die Ergebnisse der Eignungsanalyse in Kenntnis zu setzen (welche Grundvoraussetzung für die weitere Planung sind), werden **Übergabegespräche** zwischen den Beteiligten geführt. Da die Testverfahren und deren Auswertung sehr komplex sind, bedarf es vorab einer ausführlichen Schulung der Bildungsbegleitung über Inhalte und Interpretation der Testverfahren und Ergebnisse.

Die Eignungsanalyse: Übergabe an die Bildungsbegleitung

Nach der Eignungsanalyse werden die Teilnehmenden den einzelnen Bildungsbegleitern und -begleiterinnen zugeteilt. Im Rahmen des oben beschriebenen Übergabegesprächs zwischen einem Mitarbeiter der Eignungsanalyse, der entsprechenden Bildungsbegleitung und dem/der Jugendlichen werden die Ergebnisse der Eignungsanalyse dargestellt. Dieses Gespräch findet in einem zeitlichen Rahmen von ca. einer halben bis zu einer ganzen Stunde statt, entsprechend den individuellen Besonderheiten des Falles. Dabei ist der Ergebnisbericht die Grundlage für die weitere Planung des Projektverlaufs. Die im Rahmen des Übergabegesprächs definierten Ziele sowie die Ergebnisse des darauf folgenden **Einzelgesprächs** zwischen Bildungsbegleitung und dem/der Jugendlichen werden in einem **Qualifizierungsplan** dokumentiert.

Einstieg in die Grundstufe: Abstimmung mit der Beratungsfachkraft

Auf die Eignungsanalyse folgt in der Regel die Grundstufe. Ein Modul im Rahmen dieser Stufe ist z. B. die „Berufsförderung/Orientierung“. Hier finden die berufliche Orientierung sowie die Verbesserung der schulischen Leistungen entsprechend den Ergebnissen der Eignungsanalyse statt. Als Ansprechpartner/in für die Agentur für Arbeit steht die **Bildungsbegleitung** zur Verfügung, um den weiteren Bildungsverlauf der Jugendlichen gemeinsam zu planen, die Teilnehmenden kontinuierlich zu unterstützen sowie die erzielten Ereignisse zu dokumentieren.

In der Grundstufe: Lehrkräfte und digitale Kommunikation

Um die aus dem **Ergebnisbericht** zu erkennenden schulischen Defizite der Teilnehmenden aufzufangen, bedient sich die Bildungsbegleitung des Moduls „Berufsförderung/Orientierung“. In diesem Rahmen werden die Teilnehmenden in Lerngruppen entsprechend den schulischen

Leistungen bzw. den beruflichen Vorlieben von eigens hierfür eingestelltem Lehrpersonal unterrichtet.

Um den Lehrkräften einen Überblick über die vorhandenen Schwächen der einzelnen Teilnehmer zu verschaffen, ist auch hier eine Übergabe insbesondere der schulischen Ergebnisse aus der Eignungsanalyse unabdingbar. Dafür dient ein eigens erstelltes **Übergabedokument**, welches die Stärken und Schwächen der Teilnehmenden im theoretischen Bereich (Mathematik, Deutsch), in Themengebiete unterteilt, darstellt.

Um sowohl der Bildungsbegleitung als auch den Mitarbeitenden aus den einzelnen Modulen eine permanente Übersichtsmöglichkeit über den aktuellen Aufenthaltsort der Teilnehmenden zu gestatten, wird das Online-Tool „**e-NFS**“ genutzt. Hier kann die Bildungsbegleitung zum einen die einzelnen Module für jeden Teilnehmer/jede Teilnehmerin individuell buchen, zum anderen wird mit diesem Instrument der Maßnahmeverlauf dokumentiert.

Dabei erhalten Kooperationspartner, die zum Beispiel zur Entwicklung von Schlüsselqualifikationen und mithilfe von speziellen **Übergabedokumenten** hinzugezogen werden, wie auch die Agentur für Arbeit (zum Teil eingeschränkter) Einblick in die Datenbank und können im Bedarfsfall Kommentare bzw. Bemerkungen angeben. Ebenso besteht die Möglichkeit, Dokumente wie z. B. Qualifizierungspläne, Zeugnisse etc. einzusehen. Auch dies erleichtert den Informationsaustausch und gewährt einen Überblick über den geplanten Maßnahmeverlauf bzw. Förderplan. Außerdem werden weitere **Formulare per e-mail** übermittelt, um den Informationsweg so kurz wie möglich zu halten.

Übergang von der Grundstufe in die Förderstufe

Sind die Ziele der Grundstufe, u. a. die berufliche Orientierung, umgesetzt bzw. ist die Förderdauer im Rahmen der Grundstufe, welche maximal sechs Monate beträgt, erreicht, findet der Übergang in die nächste Stufe, die so genannte Förderstufe, statt. Im Rahmen der Förderstufe dient unter anderem das Modul „Berufsförderung/Vertiefung“ der weiteren individuellen Förderung der Teilnehmenden. Es beinhaltet zum einen theoretische Inhalte der von den Teilnehmenden gewählten Berufe (dies kann zum Beispiel parallel zu einem Praktikum in diesem Berufsfeld erfolgen), zum anderen zur weiteren speziellen Schulung in den schon in der Grundstufe bearbeiteten Themengebieten.

So bedarf es auch hier einer genauen Information über den aktuellen Leistungsstand der Teilnehmer beim Verlassen der Grundstufe. Dieser Stand wird am Ende der Grundstufe durch erneut durchgeführte **Tests** in den verschiedenen schulischen Bereichen erfasst und wiederum durch ein **entsprechendes Formular** an das fortführende Modul übergeben. Dem Kooperationspartner, der spezielle Förderangebote in der Förderstufe und/oder der Übergangsqualifizierung durchführt, werden dabei die in Frage kommenden Teilnehmenden und die entsprechenden relevanten Informationen – z. B. durch das Übergabedokument – im Vorfeld per e-mail mitgeteilt, um eine optimale Planung zu gewährleisten.

Übergang von der Förderstufe in Übergangsqualifizierung bzw. Praktikum

Hat der Jugendliche keinen schulischen Förderbedarf mehr und einen entsprechenden Betrieb gefunden, welcher ihn ausbilden möchte, kommt er von der Förderstufe in die Übergangsqualifizierung. Im Rahmen dieser Stufe befindet er sich i. d. R. längere Zeit im Praktikum in einem Betrieb. Entsprechend der Praktikumsdauer wird ein **Praktikumsvertrag** verfasst, in dem rechtliche Grundlagen wie auch versicherungstechnische Details genau festgelegt sind.

Nun wird **in einem Gespräch mit allen Beteiligten** – dem/der Teilnehmenden, dem Betrieb und der Bildungsbegleitung – der weitere Verlauf der Maßnahme geplant. Zumeist sieht dieser so aus, dass der/die Jugendliche bis zum Beginn der Ausbildung weiterhin im Praktikum bleibt, parallel dazu jedoch **Qualifizierungsbausteine** absolviert. Bei diesen Bausteinen handelt es sich um ausbildungsvorbereitende Selbstlernmaterialien, deren Inhalte in Absprache mit dem Betrieb so weit wie möglich praktisch umgesetzt werden sollen. Auch hierbei ist es wichtig, alle relevanten Details mit dem Betrieb zu besprechen, unter anderem, in welchem Rahmen diese Bausteine bearbeitet und umgesetzt werden können. Aus diesem Grund wird nochmals ein ausführliches Gespräch mit der für den Praktikanten/die Praktikantin zuständigen Ansprechperson geführt. Entsprechend den Vereinbarungen zwischen dem Betrieb, dem/der Jugendlichen und der Bildungsbegleitung werden die weiteren Zielvorgaben im **Qualifizierungsplan** festgehalten und wiederum mit der zuständigen Berufsberatung besprochen.

Übergang in Ausbildung/Arbeit

Ist das Ziel des Projektes, die Vermittlung in Ausbildung oder Arbeit, erreicht, wird mit dem/der Teilnehmenden und dem Betrieb der Übergang besprochen und geklärt. In einem **Abschlussgespräch** wird der Einstiegstermin in Ausbildung oder Arbeit festgehalten, und der Betrieb stellt in der Regel den Kontakt zu den zuständigen Kammern her. Die Bildungsbegleitung steht nach dem Übergang in Ausbildung oder Arbeit **in den nächsten drei Monaten als Ansprechpartner** für die Jugendlichen und den Betrieb zur Verfügung.

Der Bildungsbegleiter nimmt nach einer erfolgreichen Vermittlung eine Ausbuchung in der internetgestützten Datenbank „e-NFS“ vor und **meldet den Austritt** an die Verwaltung und die zuständige Berufsberatung bei der Agentur für Arbeit.

*Elke Korte, Projektleitung „Neuf“,
Bildungswerk der Niedersächsischen Wirtschaft,
Leer*

UMSETZUNG DES ÜBERGANGSMANAGEMENTS IN DER BENACHTEILIGTENFÖRDERUNG

Eine Darstellung von Abläufen und Fallbeispielen aus dem Modellversuchsstandort Lippstadt

BVB

Das **Übergangsmangement in der BVB** ist sehr umfangreich, es reicht von der Aufnahme in den Lehrgang bis in die nach der BVB weiterführende Maßnahme (Ausbildung).

Die Ziele im Übergangsmangement

In Anlehnung an die Ergebnisse des Arbeitskreises „Übergangsmangement“ werden im Rahmen der Umsetzung des Konzeptes im Modellversuch der INITEC in Lippstadt folgende Ziele für die Praxis beschrieben:

- Motivation und Eigeninitiative der Jugendlichen werden aufrechterhalten.
- Ein geregelter Tagesablauf ist sichergestellt.
- Ansprechpartner für die Teilnehmenden sind vorhanden.
- Die Vermittlung in den nächsten „Berufsabschnitt“ wird initiiert.
- Die dauerhafte Integration in den ersten Arbeitsmarkt soll realisiert werden.

Um die o. g. Ziele zu erreichen, sind die handelnden Personen für die Prozesse des Übergangsmanagements im Bildungsträger INITEC die Bildungsbegleiter und -begleiterinnen.

Die Aufnahme in die Berufsvorbereitende Bildungsmaßnahme (BvB)

Zunächst werden die Teilnehmenden aus der Bildungsbegleitung in den BvB-Lehrgang aufgenommen. Es erfolgt das Erstgespräch, bevor der eigentliche Lehrgang beginnt. Die Bildungsbegleitung erhält hierbei Informationen über den bisherigen Werdegang, die individuellen Interessen, die Motivation etc. des/der Jugendlichen.

Danach erfolgt die Kontaktaufnahme mit der Berufsberatung der zuständigen Agentur für Arbeit; hierbei wird versucht, unklare Hintergründe (z. B. „Warum ist der/die Jugendliche in der BvB?“) zu klären.

Die Bildungsbegleitung nimmt zudem bei Bedarf Kontakt zur (letzten) Schule auf, fordert Zeugnisse an und informiert sich auch über die Gründe der Schulentlassung.

Weitere Personen, zu denen Kontakt aufgenommen werden könnte, um die Informationen über die Jugendlichen zu ergänzen, sind z. B. die Eltern oder ggf. die Betreuer oder Bewährungshelfer.

Die Jugendlichen werden schon während des ersten Eintritts in den BvB-Lehrgang von der Bildungsbegleitung unterstützt. Somit wird gewährleistet, dass von Beginn an ein fester Ansprechpartner vorhanden ist. An dieser Stelle werden i. d. R. die ersten Probleme bei den Jugendlichen sichtbar. Sie können sehr vielfältig sein und unter Umständen eine Teilnahme an der BvB verhindern.

Hier einige Beispiele:

- Probleme mit der Wohnung:
Unterstützungsmöglichkeit: Kontakt zum Jugendamt herstellen.
- Probleme mit Schulden (kein Geld für den Bus:

Unterstützungsmöglichkeit: Kontakt mit einer Schuldnerberatung herstellen.

- Probleme, die externe Beratung erfordern:
Unterstützungsmöglichkeit: Kontakt mit Beratungsstellen herstellen.
- Probleme mit der Kinderbetreuung:
Unterstützungsmöglichkeit: Hilfen bei der Organisation der Kinderbetreuung suchen.

Bereits zu Beginn des Lehrgangs sind die wichtigsten Elemente im Übergangsmanagement ein kontinuierlicher Informationsaustausch sowie das Sicherstellen einer vertrauensvollen Zusammenarbeit der Bildungsbegleitung mit den verschiedenen am Qualifizierungsverlauf Beteiligten, z. B. durch die Kontaktaufnahme und den Austausch mit der zuständigen sozialpädagogischen Fachkraft, sobald diese feststeht.

Die Eignungsanalyse

Viele Probleme der Jugendlichen sind zu Beginn des Lehrgangs noch nicht bekannt – sie treten erst im Laufe der Eignungsanalyse in Erscheinung. Auch hier wird deutlich, wie wichtig es ist, dass feste Ansprechpartner/innen vorhanden sind, die über die Hintergründe der Jugendlichen umfassende Kenntnisse besitzen und somit Informationen zuverlässig einschätzen und weitergeben können.

In der Eignungsanalyse bereitet die Bildungsbegleitung mit den Jugendlichen den Übergang in die Grundstufe vor. Ausgesprochen wichtig ist dabei die Berücksichtigung der Wünsche und Ziele der Jugendlichen, damit deren anfänglich hohe Motivation für den Lehrgang erhalten bleibt.

Einen Teilnehmer/eine Teilnehmerin zu einem bestimmten Berufsfeld zu „überreden“, führt erfahrungsgemäß nicht zum Erfolg und ist aus Motivationsgründen auch nicht sinnvoll – selbst dann, wenn entsprechende Fähigkeiten vorhanden sind und das Berufsfeld darüber hinaus gute Zukunftsperspektiven aufzeigt. Andererseits müssen manche Teilnehmer „auf den Boden der Tatsachen“ zurückgeholt werden, wenn die Wunschvorstellungen und die realen Chancen zu weit auseinander klaffen. An dieser Stelle müssen dem/der Teilnehmer/in Alternativen aufgezeigt werden, so dass er/sie einen „neuen“ Berufswunsch formulieren kann.

Zum Beispiel ist es für einen Teilnehmenden mit sehr schlechten schulischen Voraussetzungen (Abgang Kl. 7 oder 8) schwierig, Kfz-Mechatroniker zu werden. Er könnte aber z. B. den Schulabschluss nachholen und Servicemechaniker oder Tankwart werden. Diese Berufe

haben ebenfalls mit Autos zu tun, sind aber im lerntheoretischen Bereich einfacher.

So kann durch die initiierte Perspektiventwicklung das Ziel erreicht werden, die Motivation für den Lehrgang zu erhalten.

Die Grundstufe

Während der Grundstufe werden durch Firmenkontakte und ein erstes Praktikum die Grundlagen für den Übergang in einen Betrieb gelegt. Dies wird von der Bildungsbegleitung gemeinsam mit dem Teilnehmer/der Teilnehmerin und dem Werkstatt-Team geplant.

Die Bildungsbegleitung ist in das Praktikum einbezogen. In Gesprächen mit den Auszubildenden des Betriebes wird der/die Jugendliche auf die verschiedenen beruflichen Möglichkeiten und Chancen, die der Betrieb bietet, aufmerksam gemacht. Im Idealfall bewirbt sich der/die Jugendliche um eine Ausbildungsstelle in diesem Betrieb. Bei einer Zusage ist möglicherweise eine Verlängerung des Praktikums zu realisieren. Dies wird von der Bildungsbegleitung mit den jeweils Beteiligten abgestimmt.

Auch wird bei einigen Teilnehmenden in der Grundstufe der Berufswunsch korrigiert. Dies bedingt möglicherweise einen Wechsel der Werkstätten, den die Bildungsbegleitung organisiert. Außerdem ist eine intensive Unterstützung durch die Bildungsbegleitung notwendig, da der/die Jugendliche wieder in eine „neue“ Gruppe von Teilnehmenden einmündet und auch mit anderen Auszubildenden, Lehrkräften etc. umgehen muss.

Die Förderstufe

Der Übergang in die Förderstufe verläuft bei den meisten Teilnehmenden fließend. Da bei den Jugendlichen nun die Berufswahl i. d. R. abgeschlossen ist und sie in die jeweilige Werkstattgruppe integriert sind, ist ihre Motivation oftmals noch größer als zu Beginn des Lehrgangs.

Im Sinne der Vorbereitung der Integration in den Arbeitsmarkt ist in diesem Maßnahmeabschnitt erneut je nach Entwicklung der/des Jugendlichen in verschiedensten Bereichen Hilfestellung notwendig – von gemeinsamen Vorstellungsgesprächen und Begleitung am ersten Tag bis hin zur Unterstützung von Teilnehmenden, die selbstständig auf Firmen zugehen möchten.

Die Übergangsqualifizierung

Bei dem Wechsel in die Übergangsqualifizierung benötigen die Teilnehmenden meist weni-

ger Unterstützung. Diese wird nur dann notwendig, wenn es um die Kontaktaufnahme mit Firmen geht. Viele Jugendliche trauen sich auch zu diesem Zeitpunkt noch nicht zu, selbst aktiv auf Betriebe zuzugehen. Bei Personen mit Migrationshintergrund sind teilweise Sprachprobleme ein Grund dafür, eher zurückhaltend mit der Kontaktaufnahme zu sein. Hier unterstützt die Bildungsbegleitung, indem sie z. B. vor dem Kennenlernen des/der Jugendlichen mit der Firma telefoniert.

Diese Art der Unterstützung ersetzt allerdings nicht die notwendigen Vorstellungsgespräche, die ohne die Hilfestellung der Bildungsbegleitung geführt werden müssen. Wenn der/die Teilnehmende nach einem solchen Gespräch eine positive Rückmeldung vom Betrieb erhält, fördert dies das Selbstvertrauen und den Mut, das nächste Mal selbstständig auf eine Firma zuzugehen.

Das Ende der Berufsvorbereitenden Bildungsmaßnahme

Übergangszeit

Zeit zwischen der Berufsvorbereitung und Beginn des nächsten Berufsabschnitts

Organisation von freiwilligen Praktika, um eine geregelte Tagesstruktur zu erhalten. Außerdem finden u.a. regelmäßige Gesprächstermine statt.

Zum Ende der BvB gestaltet sich das Übergangsmanagement je nach Anschlussperspektive der Teilnehmenden sehr unterschiedlich. Einige Schwierigkeiten entstehen erfahrungsgemäß, wenn die BvB im Mai bzw. Juni oder sogar früher beendet wird.

Darstellung verschiedener Situationen:

Das Ende der Berufsvorbereitenden Bildungsmaßnahme ist der 31.05. des laufenden Jahres:

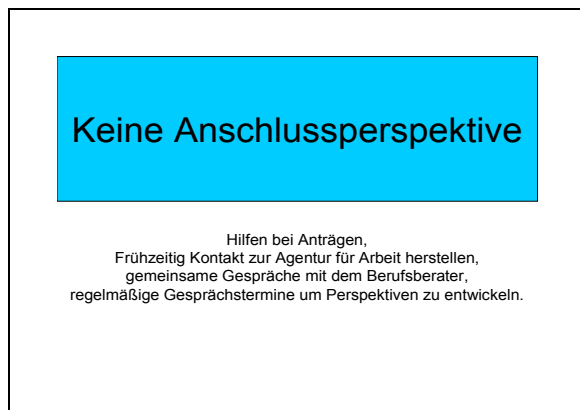
Fall 1: Beginn der Ausbildung am 01.08.

Die Jugendlichen werden nach Ausscheiden aus der BvB weiter betreut, es finden regelmä-

ßige Gesprächstermine statt. Falls möglich, machen sie ein freiwilliges Praktikum oder nehmen eine Aushilfstätigkeit an, um die Tagesstruktur zu erhalten.

Fall 2: Beginn der Ausbildung am 01.06.

Dies wäre der optimale Zeitpunkt, der allerdings von Betrieben z.B. aufgrund ihrer eigenen Urlaubsplanung eher selten ermöglicht wird.



Fall 3: Keine Anschlussperspektive

Hier nimmt die Bildungsbegleitung frühzeitig mit der Agentur für Arbeit Kontakt auf. Sie ist für die Teilnehmenden weiterhin Ansprechpartnerin bei Problemen mit Anträgen etc.

Gemeinsam mit dem/der Jugendlichen und der Berufsberatung kann oftmals noch eine Anschlussbeschäftigung oder aber eine geförderte Arbeitsgelegenheit gefunden werden.

Die Teilnehmenden ohne Anschlussperspektive sind allerdings i. d. R. nicht sehr hoch motiviert bzw. haben so gravierende schulische Defizite, dass eine Ausbildung (auch überbetrieblich) nicht in Frage kommt.

Fall 4: Schulische Weiterbildung

In diesem Fall haben die Teilnehmenden sich mit Hilfe der Bildungsbegleitung aufgrund der bestehenden Fristen schon im Februar für den Schulbesuch angemeldet. Allerdings ist hier manchmal eine gemeinsame Beratung in der Schule nötig.

Die Übergangszeit beinhaltet, wie bei dem Übergang in eine Ausbildung, Gesprächstermine, Aushilfsjobs oder freiwillige Praktika. Dies ist ausgesprochen wichtig, denn eine lange Zeit ohne eine gewisse Tagesstruktur führt häufig zur Aufgabe des Wunsches nach schulischer Weiterbildung.

Alle hier beschriebenen Übergangssituationen am Ende von Berufsvorbereitenden Bildungsmaßnahmen beinhalten jedoch die unterschiedlichsten (auch organisatorischen) Probleme:

- Die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen haben im Anschluss wieder andere Teilnehmende zu betreuen und damit auch andere Aufgaben zu erfüllen. Somit können sie sich nicht weiter mit der notwendigen Intensität um die Jugendlichen aus früheren BvB kümmern.
- Insbesondere die Teilnehmenden ohne Anschlussperspektive wollen oftmals keine Betreuung nach dem Lehrgang in Anspruch nehmen. Sie nehmen Gesprächstermine nicht wahr, sind weder telefonisch noch schriftlich erreichbar. Hier müssten sich andere Anschlussmöglichkeiten eröffnen lassen, um auch kleine Erfolge, die während der BvB erzielt wurden, weiter zu festigen und für einen späteren Arbeits-/Qualifizierungsübergang nutzbar zu machen.

Abschlussbemerkungen und Zukunftsvisionen

Das Übergangsmanagement ist eine wichtige Aufgabe, die nicht im „Alltagsgeschäft“ des Trägers untergehen darf, sondern selbst zum „Alltagsgeschäft“ werden muss. Nur durch eine gezielte Hilfestellung, die das Übergangsmanagement mit seinen unterschiedlichen Elementen gewährleisten kann, haben benachteiligte Jugendliche eine Chance auf eine dauerhafte Integration in den allgemeinen Arbeitsmarkt.

Daher sollten dem Träger zukünftig für die Betreuung nach erfolgreicher Vermittlung zusätzliche Mitarbeiterstunden zur Verfügung stehen, denn insbesondere die Betreuung in den Betrieben sowie Gesprächstermine mit den Teilnehmenden sind sehr zeitintensiv. Durch zusätzliche Stunden könnte dieser Teil aufgefangen werden

Außerdem gehen nach der BvB viele Teilnehmende in Folgemaßnahmen wie z. B. in Arbeitsgelegenheiten, ins Werkstattjahr oder in die Einstiegsqualifizierung für Jugendliche (EQJ). Auch hier benötigen sie die Begleitung durch einen kontinuierlichen festen Ansprechpartner, den das Konzept des Übergangsmanagements, wie beschrieben, vorsieht.

Anne Richter, Geschäftsführerin,
INITEC gGmbH, Lippstadt

DIE BEDEUTUNG DES ÜBERGANGSMANAGEMENTS IN DER BERUFSVORBEREITENDEN BILDUNGSMAßNAHME

Eine Einschätzung der Relevanz des Übergangsmagements für BvB aus Sicht der Arbeitsagentur Soest

Um die Bedeutung des Übergangsmagements in der BvB aus Sicht der Arbeitsverwaltung näher beschreiben zu können, legt der Autor dieses Beitrags die Ergebnisse aus dem o. g. Arbeitskreis „Übergangsmangement“ zugrunde. Somit sind die zentralen Elemente des Konzeptes der gezielte Informationsfluss zwischen den am Integrationsprozess Beteiligten sowie die Abstimmung der einzelnen Schritte im Qualifizierungsprozess mit dem Ziel der dauerhaften Integration in den allgemeinen Arbeitsmarkt.

Übergangsmangement, ab wann?

Die Definition formuliert auch die Zeitschiene. Es ist eben nicht die Einmündung in die Berufsvorbereitende Bildungsmaßnahme oder der Übergang von der Berufsvorbereitenden Bildungsmaßnahme in eine Ausbildung bzw. Arbeit derjenige Zeitpunkt, an dem das Übergangsmangement einsetzt, sondern dieses beginnt bereits viel früher.

Übergänge, an denen Daten sinnvoll weitergegeben werden können, gibt es schon ab dem Moment, an dem ein Kind erstmals aus dem Elternhaus heraus mit einer anderen Institution (z. B. dem Kindergarten) Kontakt bekommt. Beteiligte an späteren Übergängen können dann sein: Eltern, Lehrkräfte oder Kontaktpersonen aus dem Umfeld der Jugendlichen, aber auch Fachkräfte aus Beratungsstellen der Kommunen und ähnlicher Einrichtungen. Das heißt, dass bereits in der Schule durch ein qualifiziertes Übergangsmangement Informationsverluste vermieden werden können, wenn die beteiligten Personen die von ihnen gewonnenen Erkenntnisse sinnvoll weiter transportieren.

Wenn Lehrkräfte Erkenntnisse über ihre Schüler und Schülerinnen an die Berufsberatung weitergeben, geschieht dies in der Regel nicht, um die Jugendlichen negativ zu kennzeichnen, sondern um einen sinnvollen Übergang in ein anderes Bildungsangebot zu gewährleisten. Mit einem „anderen Bildungsangebot“ ist hier gemeint: eine berufsvorbereitende Maßnahme, ein weiterer Schulbesuch oder der Übergang in eine Berufsausbildung oder Arbeitsstelle, also eine dauerhafte Integration. Es sollen dabei natürlich nur die Daten weitergegeben werden, die für die

weitere Förderung der Jugendlichen erforderlich sind.

Der Übergang in die Berufsvorbereitende Bildungsmaßnahme

Die Eignungsanalyse ist in der Regel der Einstieg in die BvB. Hier werden die Grundsteine für die weitere berufliche und soziale Qualifizierung gelegt und die grundlegenden Erkenntnisse für die Qualifizierungsverläufe gewonnen und entsprechend aufgearbeitet. Dies geschieht unter aktiver Beteiligung der Teilnehmenden und aller anderen in dieser Phase beteiligten Personen. Wichtig ist, dass die Jugendlichen erfahren, welche Informationen warum an wen weitergegeben werden. Dabei ist natürlich das Qualifizierungsziel der Maßnahme immer im Auge zu behalten. Es finden nur Übergänge statt, die den Anforderungen und Erwartungen der Beteiligten entsprechen.

Da in vielen Agenturbezirken Verbände und Kooperationsgemeinschaften von Bildungsträgern Berufsvorbereitende Bildungsmaßnahmen durchführen, müssen auch die Übergänge nach der Eignungsanalyse, der Grundstufe oder der Übergangsqualifizierung zwischen den verschiedenen Bildungsträgern sinnvoll gestaltet und abgestimmt werden. Dabei sind nicht nur die Ergebnisse der bisherigen Maßnahme, sondern auch die darum herum gewonnenen Erkenntnisse weiterzugeben. Schlecht gestaltete Übergänge bedeuten in der Regel den Verlust von Zeit, die für die Qualifizierung dringend benötigt wird. Zeit ist in BvB ein knappes Gut, deshalb sind nahtlose Übergänge von der einen in die nächste Qualifizierungsphase besonders wichtig. Auch Datenverluste sind in jedem Fall zu vermeiden.

Verantwortliche

Das Übergangsmangement leistet einen wichtigen Beitrag zur Individualisierung und erfolgreichen Gestaltung der Qualifizierungsverläufe. Es ist sinnvoll, dass eine bestimmte Person, in der Regel der Bildungsbegleiter oder die Bildungsbegleiterin, an zentraler Stelle für das Übergangsmangement verantwortlich ist. Hier hat der Bildungsträger Gestaltungsspielraum, der sich jedoch im Wesentlichen an den Bedürfnissen der Teilnehmenden orientiert.

Das Konzept

Alle in einer Berufsvorbereitenden Bildungsmaßnahme vorkommenden Schnittstellen sollten konkret beschrieben werden. Dazu zählen auch die Instrumente, mit denen dies geschieht. Beteiligt an diesen Übergängen sind alle, die

sich mit der Qualifizierung der Jugendlichen befassen. Die Bildungsträger vor Ort sollten gemeinsam ein Konzept für das Übergangsmanagement erarbeiten, das den Belangen der Jugendlichen, der Träger und der Berufsberatung gerecht wird. und sie sollten dazu beitragen, die Übergänge effizient und effektiv zu gestalten. Das Einbinden der Berufsberatung ist dabei sinnvoll.

Datenschutz

Im Rahmen des Übergangsmanagements spielt die Datenschutzproblematik z. B. beim Wechsel zu einem anderen Träger eine große Rolle. Die Daten, die zwischen den Trägern weitergegeben werden dürfen, sind im Vorfeld sehr genau zu definieren. So wichtig die Datenweitergabe auch ist: Der Datenschutz muss in diesem hochsensiblen Bereich im Sinne der Jugendlichen beachtet werden. Wenn sich alle Bildungsträger eines Agenturbezirks derselben Teilnehmerverwaltung-Software bedienen, ist hierzu schon ein wesentlicher und sinnvoller Grundstock gelegt.

Der Übergang in den Arbeitsmarkt

Zum Ende einer Berufsvorbereitenden Bildungsmaßnahme ist die Begleitung der Praktika von entscheidender Bedeutung für den Gesamt-

erfolg der Maßnahme. Hier entscheidet sich zu einem sehr späten Zeitpunkt der Integrationserfolg.

Ursprünglich ging man davon aus, dass nur der Übergang von der BvB in Ausbildung oder Arbeit mit dem Begriff Übergangsmanagement zu tun hat. Dies ist aber nicht so. Während der gesamten BvB gibt es für den Erfolg oder Misserfolg der Maßnahme sehr entscheidende Schnittstellen, die bearbeitet und gemanagt werden wollen. Berufsvorbereitende Maßnahmen werden, wie alle anderen Bildungsmaßnahmen auch, am Erfolg gemessen. Erfolgreich ist die BvB, wenn Ausbildungsreife, Berufsreife und Vermittlungsfähigkeit hergestellt und die dauerhafte Integration der Teilnehmenden erreicht wurden. Dies ist das Optimum. Um dieses Ziel in der recht knappen Förderzeit zu erreichen, ist das Übergangsmanagement von entscheidender Bedeutung. Es ist dringend erforderlich, dass vor Ort entsprechende Konzepte erarbeitet werden, damit dieses Optimum erreicht werden kann. Es erfordert aber auch, alle Beteiligten für die Notwendigkeit des Übergangsmanagements zu sensibilisieren, um die Qualität der Maßnahmen der Berufsvorbereitung weiter zu steigern.

*Manfred Schnieders,
Agentur für Arbeit, Soest*

Info-Börse ... Info-Börse ... Info-Börse ... Info-Börse ... Info-Börse ... Info-Börse ... Info-Börse



weiterführende Literatur, Vorträge und Materialien

Eckert, Manfred

Übergangsmanagement in Schule, Ausbildung und Beruf.

Vortrag im Rahmen der Fachtagung „Neue Kooperationen zwischen Schule und Arbeitswelt“. Erfurt: Universität, Fachgebiet für Berufspädagogik und berufliche Weiterbildung 2005.

http://www.swa-programm.de/tagungen/badhonnef/index.html/vortrag_eckert.pdf

Hörmann, Martina

Hilfreiches Instrument oder Methode mit begrenzter Wirkung? Qualifizierungsbausteine in der schulischen Berufsausbildungsvorbereitung.

Ein Bericht im Rahmen des Modellversuchs „Qualifizierungsbausteine in der Ausbildungsvorbereitung (QUAV)“. Offenbach: INBAS 2006.

Jöst, Martina/Lippegaus, Petra

Lebensentwürfe junger Migrantinnen im Berufsorientierungsprozess.

Qualitative und quantitative Erforschung der Lebenssituation von Migrantinnen bezogen auf die Stadt Offenbach am Main. Verfasst in Kooperation mit dem Frauenbüro der Stadt Offenbach, 2006.

Kaune, Peter, Spöttl, Georg.

14. Hochschultage Berufliche Bildung. ... Berufliche Bildung. Innovation. Soziale Integration. ... 15. bis 17. März 2006 an der Universität Bremen. (Programm)

Klein, Lutz

Übergangsmanagement.

Vortrag und Folienpräsentation in der Veranstaltung „Bilanz und Perspektiven“ der JVA Wiesbaden. Offenbach: INBAS 2005.

Der Autor geht in seiner Präsentation folgenden Fragen nach: Was leistet das Übergangsmanagement in der JVA? Was kann das Übergangsmanagement perspektivisch für die JVA Wiesbaden bedeuten?

<http://www.ausbildungsvorbereitung.de/jva-projekt/veranstaltungen.html>

Initiative für Beschäftigung

<http://www.ifb-owl.de/home.0.html> [22.12.2006]

Ergänzend dazu:

Übergangsmanagement.

Film von Otmar Hitzelberger über die Projektaktivitäten in der JVA Wiesbaden, 2005 (DVD).

Kriterienkatalog zur Ausbildungsreife. Erarbeitet vom Expertenkreis Ausbildungsreife im Auftrag des Lenkungsausschusses des Nationalen Pakts für Ausbildung und Fachkräftenachwuchs. 2006.

Der Kriterienkatalog beinhaltet eine Definition und Abgrenzung der Begriffe „Ausbildungsreife“, „Berufseignung“ und „Vermittelbarkeit“ und stellt die dahinter stehenden Sachverhalte dar.

www.pakt-fuer-ausbildung.de

Kühnlein, Gertrud

Zur Bedeutung des Regionalen Übergangsmanagements.

Einführungsvortrag im Rahmen der Auftaktveranstaltung des Themennetzes „Neue Übergänge“ an der VHS Osnabrück. Sozialforschungsstelle Dortmund.

In ihrem Vortrag verweist die Autorin auf die Bedeutung und Wirkung eines regionalen Übergangsmanagements für die persönlichen und gesellschaftlichen Lebensumstände des Menschen.

http://www.lernende-regionen.info/dlr/5_37_174_189.php,

[21.12.2006]

Notz, Petra/Nüchter, Oliver

Berufe für Jugendliche mit schlechten Startchancen – Bestehende Ausbildungsberufe als Option für eine berufliche Integration.

Endbericht für das Hessische Ministerium für Wirtschaft, Verkehr und Landesentwicklung und die Bundesagentur für Arbeit, Regionaldirektion Hessen. Offenbach: INBAS 2006

Schubert, Herbert/Spiekermann, Holger

Konzept zur Evaluation des Kooperationsmanagements im Rahmen der EQUAL-Entwicklungsinitiative „Übergangsmanagement Schule – Beruf“ in Köln.

Arbeitspapier. Köln: Fachhochschule 2002. Vorgestellt wird ein Evaluationskonzept, das im Rahmen der EQUAL-Entwicklungspartnerschaft in Köln eingesetzt wurde. Ausgangspunkt des Projektes war ein Übergangsmanagement, das die direkte Überleitung von Schule in Ausbildung und Arbeit nachhaltig verbessert.

koeln.de/sozial_raum_management/pdf/equalzwober1.pdf

Übergänge zwischen Schule und Beruf und darauf bezogene Hilfesysteme in Deutschland.

Friedrich-Ebert-Stiftung, Wirtschafts- und sozialpolitisches Forschungszentrum, Abteilung Arbeit und Sozialpolitik. Bonn 2006.

IN EIGENER SACHE

Wie freuen uns, wenn Sie Ihre Kooperationspartner und -partnerinnen auf den INFO DIENST aufmerksam machen – und selbstverständlich über Anregungen und Kritik.

Impressum

Herausgeber: INBAS GmbH
Institut für berufliche Bildung,
Arbeitsmarkt- und Sozialpolitik

Redaktion: Joachim Winter,
Christiana Klose

Anschrift: INBAS GmbH
Herrnstr. 53
63065 Offenbach

Tel.: 0 69 / 2 72 24 - 0
Fax: 0 69 / 2 72 24 - 30
Internet: <http://www.inbas.com>
E-Mail: inbas@inbas.com

Diese Veröffentlichung ist Teil des Projekts „Entwicklungsinitiative: Neue Förderstruktur für Jugendliche mit besonderem Förderbedarf“. Das Projekt wird durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung (Förderkennzeichen 01NL0101 und 01NK0101) und durch den Europäischen Sozialfonds gefördert. Die Verantwortung für den Inhalt der Veröffentlichung liegt bei den Autorinnen und Autoren.

Der Nachdruck einzelner Beiträge mit Quellenangabe ist gerne gestattet. In diesem Fall bitten wir um Zusendung von zwei Belegexemplaren.