



Dr. Gertrud Kühnlein

Birgit Klein

Bericht der externen Evaluation zum Abschluss der Förderrunde LISA II

Dortmund, Oktober 2009

Gliederung

1 Anliegen und Ziele der LISA II-Projekte

- 1.1 Vorstellung der zehn Projekte aus der zweiten Förderrunde
- 1.2 Anliegen, Ziele, Zielgruppen, Konzepte lt. Zielvereinbarung

2 Ergebnisse der Projektarbeit in LISA II

- 2.1 Umsetzung der Zielvereinbarungen: Ziele erreicht?
 - Konzeptionelle und zeitliche Abweichungen von der Zielplanung
 - Zielerreichung: Integrationserfolge und deren Messbarkeit
- 2.2 Beispiele gelingender Projektarbeit
 - Fallbeispiele aus der Arbeit mit jungen Spätaussiedlern
 - Besonderheiten bei der Integrationsarbeit mit Spätaussiedlern im Vergleich zu anderen Jugendlichen mit Migrationshintergrund
- 2.3 Erfahrungen und Erfolge bei der Zusammenarbeit mit lokalen Partnern
 - Erfahrungen bei der Zusammenarbeit mit Eltern, Mentoren/Paten sowie mit ehrenamtlich Tätigen
 - Zusammenarbeit mit allgemein bildenden und beruflichen Schulen
 - Zusammenarbeit mit Unternehmen
 - Netzwerkarbeit: Zusammenarbeit mit Netzwerkpartnern vor Ort
- 2.4 Nachhaltigkeit: Die „Spuren“ von LISA
 - Ziele und erwartete Ergebnisse in den Transferprojekten

3 Beurteilung der Programmgestaltung und -durchführung aus Sicht der Projekte

(Teil 2 der Erhebung)

- 3.1 Unterstützung durch die Robert Bosch Stiftung
- 3.2 Zusammenarbeit Projektberatung – Evaluation

4 Resümee und Ausblicke

1 Anliegen und Ziele der LISA II-Projekte

1.1 Vorstellung der zehn Projekte aus der zweiten Förderrunde

Die Projekte der zweiten LISA-Förderrunde erweisen sich – im Vergleich zur ersten Förderrunde, aber auch im Vergleich zu LISA III – als besonders disparat, sowohl was die Projektthemen und -konzepte sowie Zielgruppen anbelangt als auch in Bezug auf die Kontinuität der Projektarbeit.

Drei Projekte mussten mehr oder weniger gravierend umsteuern und haben ihre Zielvereinbarungen dementsprechend nachjustiert (Magdeburg) bzw. in Teilen völlig neu ausgerichtet (Parchim und Leck). In einem Projekt stellte sich nach der ersten Projekthälfte heraus, dass die angestrebte Zielsetzung nicht zu realisieren war (Bau eines Imbisswagens als Anlaufstelle für junge Spätaussiedler mit Orientierungs- und Unterstützungsbedarf in Königsbrunn). Weil keine konstruktiven Vorschläge für einen konzeptionellen Neustart vorgelegt wurden, hat die Robert Bosch Stiftung entschieden, das Projekt vorzeitig zu beenden.

Eine weitere Besonderheit dieser Förderrunde: In Stuttgart war die operative Arbeit mit den Jugendlichen nach den ersten zwölf Monaten im Wesentlichen beendet. In der zweiten Projekthälfte bestand – programmgemäß – die Aufgabe vor allem in dem Versuch, die bis dahin erreichten Ergebnisse politisch zu verstetigen, das heißt, sie aus dem projektförmigen Angebot in eine Regelförderung zu überführen.

Insgesamt zeigt sich, dass die wichtigsten Weichen bereits in der ersten Hälfte der Projektlaufzeit gestellt werden. Nach den bisherigen Erkenntnissen (auch in LISA I und III) ergeben sich die entscheidenden Hürden zu Projektbeginn und sind nach Ablauf der ersten Quartale überwunden (bzw. es sind entsprechende Schritte eingeleitet, um umzusteuern). Nachdem die ersten Anlaufprobleme bewältigt waren, verlief die Arbeit in den Projekten überwiegend wie geplant. Turbulenzen und eventuell unvorhergesehene Schwierigkeiten tauchen erst wieder gegen Projektende auf, wenn geklärt werden muss, ob und wie die Projektideen weitergeführt werden können.

Werfen wir also kurz einen Blick zurück auf das erste Jahr (vgl. dazu ausführlich die Synopse der Zielvereinbarungen und den Zwischenbericht der Evaluation zu LISA II).

Im Folgenden stellen wir zunächst in Kurzfassung noch einmal die zehn Projektstandorte und -träger im Überblick vor. Die Übersicht verdeutlicht die regionale Verteilung der LISA-Projekte aus der zweiten Förderrunde und lässt – zumindest indirekt – auch Schlüsse darauf zu, dass hier höchst unterschiedliche Arbeitsmarktregionen vertreten sind. Schon dies kann als Hinweis darauf angesehen werden, dass die Integrationsprobleme der ausbildungsplatz- und arbeitsuchenden jungen Spätaussiedler in den einzelnen Projekten mehr oder weniger gravierend sind.¹

¹ Im Nationalen Bildungsbericht 2006 wird auf diese „regionalen Disparitäten“ ausdrücklich verwiesen: „Die Krise des Ausbildungssystems trifft nicht alle sozialen Gruppen in gleicher Weise. Sie streut nach Region und schulischem Vorbildungsniveau.“ (S. 82)

Abb. 1:

Projektstandorte und -träger

- | | |
|-----|--|
| 1. | Magdeburg
Gemeinsam sind wir aktiv
Projektträger: Bildungsvereinigung Arbeit und Leben in Sachsen-Anhalt e.V. |
| 2. | Leck
Wege in die Ausbildung für junge Spätaussiedler
Projektträger: Kreis Nordfriesland, Sozialzentrum Leck |
| 3. | Königsbrunn*
Hilfe auf Rädern: Imbisswagen als Juniorfirma und mobile Jugendberatung
Projektträger: Deutsche Jugend aus Russland e.V. (DJR) |
| 4. | Lahr
Startklar in Ausbildung und Beruf
Projektträger: Fördergesellschaft der Handwerkskammer Freiburg |
| 5. | Bersenbrück
Gemeinsam Perspektiven schaffen (GPs)
Projektträger: Netzwerk zur Integration der Samtgemeinde Bersenbrück (Federführung: Internationaler Bund, IB) |
| 6. | Stuttgart
Förderung der Chancengleichheit junger Aussiedler und Neuzuwanderer im Übergang Schule - Beruf
Projektträger: Arbeiterwohlfahrt, AWO |
| 7. | Oranienburg
Neue Wege in den Beruf
Projektträger: SYSTEM-DATA AG |
| 8. | Landkreis Parchim
Werkstatt West
Projektträger: Jugendförderwerk Parchim/Lübz e.V. |
| 9. | Schwäbisch Gmünd
Initiative Spätaussiedler: Berufsorientierung und Bewerbungsbegleitung in der Hauptschule

Projektträger: Netzwerk Spätaussiedler Schwäbisch Gmünd |
| 10. | Aurich
UNA – Unterstützungsnetzwerk für junge Aussiedler in Aurich
Projektträger: Kreisvolkshochschule Aurich (KVHS) |

* Das Projekt wurde vorzeitig beendet.

1.2 Anliegen, Ziele, Zielgruppen, Konzepte lt. Zielvereinbarung

Für jedes Projekt stellt sich zunächst die zentrale Frage, an welche Teilnehmergruppen sich das Projektvorhaben richten soll: Wer soll angesprochen werden, was soll, was kann im zweijährigen Projektverlauf mit dieser und für diese Zielgruppe tatsächlich erreicht werden?

Hier ergeben sich erhebliche Unterschiede, die dann auch für die Beurteilung der erreichten „Erfolge“ ausschlaggebend sind. Die nachfolgende Übersicht soll vor allem – ohne Anspruch auf Vollständigkeit! – einen Eindruck über die Vielfältigkeit der einbezogenen Zielgruppen vermitteln. Sie zeigt auch, dass in einigen Projekten nicht nur eine, sondern mehrere Zielgruppen (Schüler und nicht mehr schulpflichtige Jugendliche/junge Erwachsene) angesprochen waren. Daraus ergeben sich – in Hinblick auf die Zugänge wie auch auf die Angebote und die zu erwartenden Ergebnisse – sehr differenzierte und oft schwer zu koordinierende Konstellationen.

Abb. 2

Übersicht über die Zielgruppen der Projekte (Projektziffern wie Abb. 1)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Schüler/innen										
- Leistungsschwächere		2		4				8	9	10
- im ganzen Klassenverband				4					9	
- Einzelfallbetreuung		2						8	9	10
- ergänzende Elternarbeit		2		4				8	9	10
Volljährige, „unversorgte“ Jugendliche und junge Erwachsene										
- Ausbildungssuchende		2	3			6	7	8		10
- (Langzeit-)Arbeitslose	1		3							10
- sozial schlecht Integrierte	1		3		5			8		10
- junge Erwachsene ohne Schul- bzw. ohne Berufsabschluss						6	7			
- straffällig gewordene Jugendliche								8		
Gemischte Gruppen (jüngere und ältere Teilnehmer/innen)										
- Familiencoaching		2								

2 Ergebnisse der Projektarbeit in LISA II

2.1 Umsetzung der Zielvereinbarungen: Ziele erreicht?

Mit allen Projekten wurden – jeweils im ersten Vierteljahr – Zielvereinbarungen abgeschlossen, in denen eine genaue Beschreibung der anvisierten Zielgruppen sowie der angestrebten Ergebnisse (Aktivitäten und Maßnahmen für diese Zielgruppen) und Wirkungen (sowohl in Bezug auf die Integration von jungen Spätaussiedlern als auch auf eine strukturelle Verankerung des Projektanliegens) dokumentiert wurden. Dabei war von vornherein einkalkuliert, dass – im Sinne „lernender Projekte“ – von den vereinbarten Zielen auch abgewichen werden konnte, sofern dies „reflektiert“ geschah und sowohl mit der Robert Bosch Stiftung als auch mit der externen Evaluation kommuniziert wurde. Die Zielvereinbarungen dienten so nicht nur als internes Steuerungsinstrument, sondern auch als

ein externes Controlling-Instrument, das gezielte Absprachen ermöglichte.

Die Mehrzahl der Projekte konnte die vereinbarten Ziele ohne wesentliche Korrekturen einhalten und erfolgreich umsetzen. Es zeigte sich, dass die von den Einzelprojekten gesetzten Ziele nicht nur erreicht werden konnten, sondern im Ergebnis teilweise sogar sozusagen „über Plan“ lagen; dies bezieht sich sowohl auf die Anzahl der Teilnehmenden als auch auf die Integrationserfolge.

2.1.1 Konzeptionelle und zeitliche Abweichungen von der Zielplanung

Ähnlich wie im ersten Förderwettbewerb (LISA I), so zeigte sich auch im zweiten Durchgang, dass manche Projektideen, die auf den ersten Blick (der auswählenden Jury) als besonders interessant und vielleicht auch originell erscheinen, in der Umsetzung auf Probleme stoßen. Dies betrifft insbesondere die *Entwicklung von bestimmten Produkten*, an deren Aufbau die Jugendlichen selbst aktiv beteiligt sein sollen (Juniorfirma, Imbisswagen o.ä.). Die Jugendlichen sollen, so die ideale Vorstellung, durch die eigenverantwortliche Einrichtung und Unterhaltung einer Werkstätte oder die Arbeit in und mit einem selbst umgebauten Imbisswagen genügend Eigeninitiative und Stärke entfalten, um selbst ihren (beruflichen) Weg zu finden bzw. sich ggf.– wenn sie Hilfe benötigen – gezielt und aktiv um eine Unterstützung durch Sozialpädagogen und/oder andere Fachkräfte zu bemühen (nach dem Motto: „*Hilfe zur Selbsthilfe*“).

Gerade solche Projekte aber sind offenbar mit den hier angesprochenen Jugendlichen (ohne Ausbildung und mit schlechten beruflichen Perspektiven) besonders schwer zu realisieren, weil sie (zu) stark auf deren Selbstorganisations-Kompetenzen und auf Eigen-Aktivierung bzw. Begeisterung setzen. Diese starke Motivation aber kann offensichtlich nicht ohne Weiteres vorausgesetzt werden (s. dazu auch die Ausführungen im Zwischenbericht LISA II), sondern stellt für viele Jugendliche eine erhebliche „Überforderung“ dar, wie die Projektverantwortlichen konstatieren mussten.

- Königsbrunn

Im Rahmen des Projekts „Imbisswagen“ in **Königsbrunn** gelang es zwar zunächst (wie geplant), einen ausrangierten, alten Bauwagen zu einem „Imbisswagen“ umzubauen. Einige junge Spätaussiedler richteten den Wagen her, meldeten ihn bei den Behörden an und machten ihn fahr- und funktionstüchtig. Das eigentliche sozialpädagogische Anliegen, diesen Imbisswagen als „niedrigschwellige“ Anlaufstelle für Jugendliche zu nutzen, die sich von diesem Treffpunkt aus eigenaktiv mit ihren Problemen (berufliche Orientierung, Ausbildungsplatzsuche etc.) an die Beratungsstelle wenden sollten, funktionierte offenbar eher schlecht als recht. Die Teilnehmerakquise erwies sich als wesentlich schwieriger als ursprünglich gedacht; das eigentliche Ziel „Empowerment - Organisation der Hilfe zur Selbsthilfe“, so musste selbstkritisch festgestellt werden, wurde nicht erreicht. Zur Begründung wurde insbesondere auf ungünstige Witterungsverhältnisse in der Winterzeit („Der Betrieb im Winterhalbjahr ist schwierig“) sowie auf mangelndes Interesse der Zielgruppe verwiesen.

Da die von der Robert Bosch Stiftung eingeforderten konzeptionellen Änderungen seitens der Projektverantwortlichen nicht erfolgt sind, musste dieses Projekt nach Ablauf der ersten Projekthälfte abgebrochen werden.

- Parchim:

In **Parchim** war zunächst geplant, auf dem Gelände eines ortsansässigen Autohauses eine Werkstatt einzurichten, die von einem festen Stamm interessierter Jugendlicher als eigenverantwortlich agierende und sich selbst tragende „Juniorfirma“ ans Laufen gebracht werden sollte. Das Konzept erwies sich jedoch als nicht tragfähig, weil es nicht gelang, ausreichend „Stammpersonal“ zu akquirieren. Es konnten nicht genügend Jugendliche für das Projekt gewonnen werden, um eine kontinuierliche sozialpädagogische Arbeit mit ihnen aufzubauen.

Nach Ablauf der ersten Projekthälfte wurde daher ein neues Konzept entwickelt und es wurde eine neue Zielvereinbarung abgeschlossen. Das Konzept sah nun eine individuelle Förderung von Jugendlichen vor, um deren berufliche und soziale Integration durch eigene Mitarbeit in der Werkstatt West (z.B. Reparaturarbeiten an Autos und Fahrrädern unter fachlicher Anleitung), sowie durch berufsorientierende und freizeitbezogene Maßnahmen (sozialpädagogische Unterstützung und Begleitung) zu verbessern. Möglichst viele Jugendliche sollten einen Ausbildungs- oder Arbeitsplatz finden.

Die Jugendlichen kamen zum Teil aus eigener Initiative; außerdem wurden straffällige Jugendliche durch die Jugendgerichtshilfe zugewiesen (ca. jeweils sechs Jugendliche pro Monat leisteten in der Werkstatt ihre Sozialstunden ab). Diese Umsteuerung erwies sich als tragfähig.

In zwei weiteren Projekten ergaben sich in der Projektlaufzeit konzeptionelle Veränderungen, weil sich zeigte, dass die Projektziele nicht wie ursprünglich vorgesehen umgesetzt werden konnten. In diesen Fällen wurden – nach Rücksprache mit der Robert Bosch Stiftung – ebenfalls **modifizierte Zielvereinbarungen** abgeschlossen.

- Magdeburg:

In **Magdeburg** wurde die ursprüngliche Zielvereinbarung dahin gehend geändert, dass nicht (wie zunächst geplant) in zwei unterschiedlich zusammengesetzten Pilotgruppen arbeitslose Jugendliche und Schüler angesprochen wurden, sondern *ausschließlich* arbeitslose Jugendliche und junge Erwachsene. Diese wurden in der Regel durch die ARGE zugewiesen.

Zudem zeigte sich, dass es bei der zweiten Trainingsmaßnahme Probleme bei der Zuweisung „geeigneter“ Teilnehmer (langzeitarbeitslose Jugendliche) durch die ARGE gab. Die Maßnahme begann daher später und mit weniger Teilnehmern als dies zunächst vereinbart war.

- Leck:

Ein Teilprojekt kam wegen „Unterschreitung der angezielten Gruppengröße“ nicht zustande: Da die Anzahl der Spätaussiedler insgesamt - und damit der Bedarfsgemeinschaften - im Raum **Leck** und **Niebüll** in den letzten Jahren deutlich zurück gegangen ist und die meisten der jungen Spätaussiedler bereits gut integriert sind, ergab sich für sie kein Unterstützungsbedarf. Da das Projekt von vornherein auf einige wenige Jugendliche zugeschnitten war, wurde dieses Teilvorhaben aufgegeben.

Stattdessen entstand ein neues Teilprojekt 1: „Berufsorientierung für Schüler der Zielgruppe in der Abgangsklasse der Hauptschule Leck in der Produktionsschule Mit-Arbeit in Niebüll“ mit einer Lauf-

zeit von Oktober 2008 bis April 2009. Im Vordergrund stand jetzt die konkrete Unterstützung von sechs Teilnehmern einer Produktionsschule. Dabei wurde ein handlungsorientierter Ansatz gewählt (gemeinsame Herstellung eines Films; Anleitung durch eine Honorarkraft). Die Jugendlichen wurden zudem in ein betriebliches Praktikum vermittelt.

Die Zielvereinbarung wurde entsprechend angepasst und die Fördermittel der Robert Bosch Stiftung auf die neu gesteckten Ziele umgewidmet.

Zeitverschiebungen ergaben sich in diversen Projekten, in der Regel waren diese jedoch nicht erheblich. Sie ergaben sich aus unterschiedlichen Gründen, zum Beispiel wegen eines zu geringen zeitlichen Vorlaufs bei der Vorbereitung von Veranstaltungen, wegen der kurzfristigen Erkrankung eines Referenten, organisatorischen Problemen etc.

2.1.2 Zielerreichung: Integrationserfolge und deren Messbarkeit

Eine ausdrückliche Frage der bilanzierenden Abschlusserhebung bezog sich auf die erreichten „Integrationserfolge“; dabei ging es im Wesentlichen um die Frage, wie viele Jugendliche (Spätaussiedler, Jugendliche mit Migrationshintergrund, einheimische Jugendliche) am Projekt beteiligt waren und wie deren Integrationschancen jeweils verbessert werden konnten. Die Projekte waren hier aufgefordert, detailliert darzustellen, wie viele Teilnehmer/innen erreicht werden konnten und welche konkreten Vermittlungserfolge zu registrieren waren:

Frage 1.7: Welche Integrationserfolge (Integration in Ausbildung und Arbeit; soziale Integration in die Gemeinde/in den Stadtteil) konnten bisher erreicht werden?

Bitte geben Sie hier an, wie viele Jugendliche am Projekt konkret beteiligt waren und welche nächsten Schritte sich für die Jugendlichen jeweils angeschlossen haben, z.B. Langzeitpraktikum, Ausbildung, berufsvorbereitende Maßnahme u.a.m.

Dabei gilt es zu berücksichtigen, dass die Projekte der zweiten Förderrunde – in Bezug auf ihre Konzepte und damit auch auf die Erfolgsdimensionen – außerordentlich disparat sind. Nicht nur unterscheiden sich die avisierten Zielgruppen, sondern auch die Zielsetzungen; es ist eine bunte Projektlandschaft entstanden, die noch vielfältiger ist als im Förderwettbewerb LISA I.

Das Spektrum ist breit; es umfasst das Angebot für leistungsbereite neuzugewanderte junge Migranten, nachträglich einen externen Schulabschluss zu erwerben (Stuttgart) und das Angebot für Jugendliche, eine verkürzte Facharbeiterausbildung zu absolvieren (Oranienburg). Es wurden schulbezogene Konzepte entwickelt zur Verbesserung der Berufsorientierung und der Ausbildungsreife (Schwäbisch Gmünd, Lahr), individuelle Unterstützungsangebote für besonders benachteiligte Jugendliche (Aurich) sowie Integrationsangebote für arbeitslose Jugendliche, die bereits mehrere Qualifizierungs- und Beschäftigungsmaßnahmen hinter sich gebracht haben und entsprechend demotiviert waren (Magdeburg). In Teilprojekten ging es des Weiteren um Integrationsangebote für straffällig gewordene Jugendliche (Parchim) sowie um Familiencoaching (Leck).

Eine Sonderstellung nimmt schließlich das Projekt zur sozialen Integration von jungen Baptisten ein,

die in ihren Herkunftsfamilien resp. Kirchengemeinden weitestgehend isoliert von der „Außenwelt“ leben (Bersenbrück). Hier wird als wichtigster Indikator für die im Projekt erreichten positiven Ergebnisse beschrieben, dass jetzt „nicht nur *über* Baptisten geredet wird, sondern *mit* Baptisten.“

Die Frage nach den „Integrationserfolgen“ ist für also für die jeweiligen Zielgruppen ganz unterschiedlich zu beantworten.

Auch die Situation auf dem jeweiligen regionalen Ausbildungs- und Arbeitsmarkt ist unterschiedlich schwierig, so dass sich Integrationserfolge in das Arbeits- und Berufsleben oftmals trotz großer individueller Anstrengungen nicht einstellen (so vor allem in Oranienburg und Magdeburg). In anderen Regionen (z.B. Region Freiburg) konnten dagegen sehr gute Vermittlungserfolge in Ausbildung erreicht werden (hier gelang fast der Hälfte der Spätaussiedler der direkte Einstieg von der Hauptschule in eine betriebliche oder schulische Ausbildung).

2.2 Beispiele gelingender Projektarbeit

Abschlussbezogene Projekte (Stuttgart und Oranienburg/Kreis Oberhavel)

1. Unmittelbar überzeugend sind die Erfolge, die in **Stuttgart** erreicht werden konnten: Von den 19 jungen Migranten, die am LISA-Projekt beteiligt waren, haben 18 die externe Schulabschlussprüfung bestanden (dies war als Ziel vereinbart worden). Damit wurde eine Grundlage gelegt für eine erfolgreiche weitere Berufs- und Lebensplanung dieser Migranten. Die Teilnehmer besuchen nun im Anschluss weiterführende Schulen oder haben sich auf Praktika und/oder Ausbildungsstellen beworben.

2. Das Projekt „Neue Wege in den Beruf“ (**Oranienburg**) setzte sich zum Ziel, junge Erwachsene in einer verkürzten Ausbildung – mit intensiver sozialpädagogischer Begleitung durch LISA – zum Berufsabschluss zu führen und sie in nachfolgende qualifizierte Beschäftigung zu vermitteln.

Von den zunächst 20 Teilnehmern (je hälftig Einheimische und Spätaussiedler) mussten drei die Maßnahme wegen zu hoher Fehlzeiten abbrechen; die restlichen 17 Teilnehmer bestanden die Abschlussprüfung im ersten Anlauf bzw. wurden zur Prüfungswiederholung zugelassen. Vier davon konnten unmittelbar im Anschluss auf einen festen Arbeitsplatz vermittelt werden, eine weitere Absolventin hat eine Zusage als Bürokauffrau, sofern sie ihre Abschlussprüfung im zweiten Anlauf besteht. Dieses Ergebnis liegt unterhalb der selbst gesetzten Marke, was von den Projektverantwortlichen auf die „gegenwärtige Wirtschaftskrise“ zurückgeführt wird:

„Leider konnten nicht alle Absolventen der Maßnahme in Arbeit vermittelt werden, die Netzwerkpartner gehen fest davon aus, dass dies vor einem Jahr anders gewesen wäre.“

Schulbezogene Projekte zur Stärkung der Berufsorientierung und der Ausbildungsreife (Lahr, Schwäbisch Gmünd)

3. Im Projekt „Startklar in Ausbildung“ in **Lahr** waren die Abgangsklassen von zwei „sozialen Brennpunkt“-Schulen beteiligt. Hier lag der Anteil der Schüler, denen unmittelbar von der Hauptschule der

Einstieg in eine Berufsausbildung gelang, zuvor deutlich unter 10%. Durch die Projektaktivitäten konnte diese Quote auf fast 40% gesteigert werden (bei den Aussiedlerjugendlichen sogar noch darüber): Von insgesamt 31 Schulabgängern dieses Jahrgangs mündeten im Projektverlauf 12 in eine betriebliche und ein Jugendlicher in eine schulische Ausbildung, die meisten anderen Schüler wurden in berufsvorbereitende Maßnahmen oder andere Fördermaßnahmen vermittelt. Das vereinbarte Ziel, die „Ausbildungsreife“ der Schüler zu stärken, ist angesichts dieser hohen Vermittlungsquote erkennbar (das heißt: zähl- und messbar) mehr als erfüllt.

4. In **Schwäbisch Gmünd** wurden in der ersten Projekthälfte 56 Schüler begleitet, im zweiten Projektjahr waren es 52 Teilnehmer. Von 32 Schülern, die im Schuljahr 2007/08 die Hauptschule verlassen haben, erhielten acht direkt einen Ausbildungsplatz und einer eine Praktikumsstelle („Einstiegsqualifizierung“), die anderen mündeten in Bildungsgänge der Beruflichen Schule (meist ein- oder zweijährige Berufsfachschule) oder in berufsvorbereitende Maßnahmen der BA.

Von den 24 Schülern der Abgangsklasse 2008/2009 kamen ebenfalls acht Jugendliche in Ausbildung und einer in ein EQ-Praktikum, die anderen wechselten mehrheitlich in Bildungsgänge der Beruflichen Schule.

Arbeit mit langzeitarbeitslosen Jugendlichen/jungen Erwachsenen (Magdeburg) bzw. mit Jugendlichen mit besonderem Förderbedarf (Parchim, Leck, Aurich)

5. Anders stellen sich die Erfolge von LISA in **Magdeburg** dar. Hier wurden – in der Regel über die Arbeitsverwaltung – Jugendliche in das Projekt vermittelt, die schon seit längerer Zeit arbeitslos gemeldet waren und als „schwer vermittelbar“ galten. Als wichtiger Erfolgsindikator galt hier zunächst einmal, dass die Teilnehmer die Trainingsmaßnahme von Anfang bis Ende besuchen. Als Erfolg ist daher zunächst zu konstatieren, dass lediglich drei von ihnen die Maßnahme (aus unterschiedlichen Gründen) vorzeitig „negativ“ abgebrochen haben.

Der Fokus lag hier auf einer „bewussten Arbeitsmarktorientierung“ der teilnehmenden Jugendlichen, das heißt, sie sollten lernen, gezielte individuelle Strategien zu entwickeln, um „ihren“ Weg zu finden, sich auf dem regionalen Arbeitsmarkt besser orientieren und platzieren zu können.

Konkrete berufliche Perspektiven konnten nicht für alle jungen Migranten entwickelt werden. Doch ist es gelungen, dass insgesamt 33 Jugendliche (66%) in Beschäftigung kamen oder eine weiterführende Qualifizierungsmaßnahme besuchen.

6. In **Parchim** geht es vor allem um die Integration von sozial auffälligen (tw. straffällig gewordenen) Jugendlichen. Integrationserfolge beziehen sich in diesem Fall auf die soziale und die berufliche Situation. Die Indikatoren sind entsprechend vielfältig. Sie beziehen sich auf die Bereitschaft der jungen Spätaussiedler zur Beteiligung an Sport- und Freizeitaktivitäten (Teilnahme an Fußballturnieren, Familiensportfesten u.a.). Sie beziehen sich aber auch auf eine „Entschärfung von sozialen Brennpunkten in der Weststadt“ durch die Angebote der Werkstatt West (entsprechend positiv beurteilen die Präventionsbeauftragten der Polizeidirektion Parchim die Erfolge).

Mithilfe von Kompetenzfeststellungsverfahren gelang es zudem, die Jugendlichen in die Lage zu

versetzen, eine realistische Berufsvorstellung zu entwickeln und Wege zu finden, um diese zu realisieren. Eine Reihe von Teilnehmern ist im Projektverlauf erfolgreich in Praktikums- und Ausbildungsstellen eingemündet.

Insgesamt nahmen am Projekt ca. 15 Jugendliche als „Stamm“ und 45 Jugendliche in unregelmäßigen Zeitabständen an den Angeboten der Werkstatt West teil.

7. Im Projekt des Sozialzentrums **Leck** werden Jugendliche aus der Produktionsschule Leck-Niebüll individuell betreut, um ihre beruflichen Integrationschancen gezielt zu verbessern. Von den sechs teilnehmenden Jugendlichen konnten fünf in ein betriebliches Praktikum vermittelt werden, ihre Kompetenzen - Leistungsbereitschaft und Motivation - wurden deutlich gestärkt; ob das vereinbarte Ziel, für drei der Jugendlichen einen Ausbildungsplatz zu finden, realisiert werden kann, war zu Projektende noch offen.

8. Das Projekt **UNA** in **Aurich** wendete sich an junge Spätaussiedler, deren Chance sehr gering ist, einen Ausbildungs- oder Arbeitsplatz zu finden. Mit Hilfe der bestehenden lokalen Netzwerke bzw. durch die ehrenamtlich tätigen Integrationslotsen des Unterstützungsnetzwerks **UNA** sollten sie beraten und unterstützt werden, um eine stabile Integration zu gewährleisten.

Als ein Erfolgskriterium wird im Abschlussbericht vermerkt, dass die insgesamt 38 Teilnehmer kontinuierlich an der angebotenen Unterstützung teilgenommen haben. Zu allen (ehemaligen) Teilnehmern besteht weiterhin Kontakt. Bisher konnten 16 in eine Ausbildungs- oder Arbeitsstelle vermittelt werden. Vier nehmen an einem Praktikum („Einstiegsqualifizierung“ oder Studienvorbereitung) teil, die anderen sind in Arbeitsgelegenheiten integriert, nehmen an Integrationskursen teil oder besuchen weiterführende Schulen. Neun Teilnehmer sind weiterhin in Betreuung, zwei befinden sich in Mutterschutz.

Integration junger Baptisten (Samtgemeinde Bersenbrück)

9. In dem Projekt „Gemeinsam Perspektiven schaffen“, **Samtgemeinde Bersenbrück**, stand die soziale Integration und Partizipation junger Spätaussiedler aus den ortsansässigen Baptistengemeinden – „im Sinne einer Brücke, die wechselseitig begangen wird“ – im Vordergrund. Möglichst viele freichristliche Jugendliche sollten einbezogen werden in die Freizeitgestaltung und in das öffentliche Leben der Samtgemeinde. Zudem sollten auch diesen Jugendlichen die Angebote des örtlichen Netzwerks zur Berufsorientierung offenstehen bzw. zugänglich gemacht werden.

Von vornherein war klar, dass hier ein vorsichtiges, verständnisvolles Vorgehen notwendig ist, um ein langsam sich festigendes wechselseitiges Vertrauensverhältnis aufzubauen.

Die Brüderräte (Pastoren) mussten ebenso einbezogen werden wie die Eltern der Jugendlichen. Es gelang, „eine vorsichtige Tendenz zur Öffnung zu erreichen“. Die erreichten Erfolge drücken sich zum Beispiel darin aus, dass es den Jugendlichen erlaubt wird, die Räumlichkeiten des Jugendtreffs zu nutzen und an gemeinsamen Freizeitaktivitäten (Fußballturniere, Ferienspaßaktionen, multikulturelle Frauenveranstaltungen etc.) der Samtgemeinde Bersenbrück teilzunehmen.

„Durch persönliche Ansprache wurde A. als ‚Juniorbetreuer‘ für verschiedene Aktionen gewonnen. Auch

das Wochenendangebot hat er mit bewirkt. Bevor aber die Jugendlichen den Treff regelmäßig nutzten, fand ein ‚Probetermin zur Prüfung‘ mit 50 Jugendlichen statt, die anschließend die Erlaubnis des Brüderrates erbeten und erhalten haben. Sie treffen sich jetzt dort am Wochenende außerhalb der offiziellen Öffnungszeiten. Die Jugendlichen spielen Tischtennis, Billard, hören Musik und machen Krafttraining. Die Jugendlichen sind entschlossener geworden, bieten ehrenamtliche Hilfe bei der Gestaltung der Räumlichkeiten des Jugendtreffs an und sind dialogbereit. Dies wurde durch intensive und kontinuierliche Beziehungsarbeit und das gegenseitige Vertrauen erreicht.“

2.2.1 Fallbeispiele aus der Arbeit mit jungen Spätaussiedlern

Überwiegend positiv werden meist die **individuellen Entwicklungsfortschritte der Teilnehmerinnen und Teilnehmer** geschildert. Diese werden teilweise an Fallbeispielen näher erläutert, um anschaulich zu machen, wie sich im Einzelfall das Selbstvertrauen, der realistische Blick auf die beruflichen Chancen sowie auf die eigenen Zukunftspläne und -perspektiven, die Sicherheit und das Auftreten bei Bewerbungsgesprächen, die Motivation und aktive Beteiligung am Projekt, sowie Sprachkompetenzen etc. verbessert haben.

Abhängig von der genauen Zusammensetzung der Zielgruppe (individueller Erfahrungshintergrund, Vorqualifikationen, Aufenthaltsdauer in Deutschland etc.), mit der in den Projekten gearbeitet wird, sind ganz unterschiedliche Kompetenzen zu vermitteln. Entsprechend unterschiedlich ist der erreichte „Kompetenzzuwachs“ zu definieren. So ergibt sich je nach Teilnehmerschaft eine erhebliche Bandbreite zwischen den Projekten. In einem Teilprojekt in **Leck** (Produktionsschule) sollten die Jugendlichen lernen, sich in einem Langzeitpraktikum zu bewähren.

„Die Jugendlichen haben durch die handlungsorientierten Ansätze eine Fülle von Kompetenzen erworben, sie mussten bei den Arbeitgebern im realen Arbeitsleben beweisen, dass sie teamfähig sind, offen und flexibel; hoch motiviert, z.B. als männliche Reinigungskräfte im Hotel (roomboys), konfliktfähig im Umgang mit Kollegen und Kunden, pünktlich, zuverlässig und verantwortungsbewusst, indem ihnen schon früh eigene Arbeitsbereiche zugeordnet wurden. Dass sie diesen Anforderung gerecht wurden, erfüllte alle Teilnehmer mit besonderem Stolz.“ (Leck)

Im Projekt „Neue Wege in den Beruf“ (**Oranienburg**) ging es vor allem darum, junge Menschen sozialpädagogisch so zu unterstützen, dass sie eine verkürzte Berufsausbildung erfolgreich absolvieren konnten. Im Vordergrund stand daher die Verbesserung der sozialen, beruflichen und kommunikativen Kompetenzen:

„Im Verlauf des Projektes wurde ersichtlich, wie die Teilnehmenden ihre beruflichen Handlungskompetenzen sukzessive verbesserten, ebenso wie ihre sozialen Kompetenzen. Die Integrationsfähigkeit wurde verbessert und die Integrationsbereitschaft erhöhte sich.“

Nach anfänglichen Schwierigkeiten wie mangelnder Pünktlichkeit und fehlendem Respekt gegenüber anderen Teilnehmenden und Ausbildern verbesserten sich die Ausprägung dieser ‚Primärtugenden bei

den meisten Auszubildenden erheblich, ebenso spürbar verringerten sich die Lern- und Aufmerksamkeitsdefizite.

Die Teilnehmenden gewannen im Verlauf des Projektes mehr Selbstvertrauen, bewältigten Konflikte besser, entwickelten eigene Handlungsstrategien und wandten erlernte Selbstlernstrategien an. Sie erschlossen sich ebenso arbeitsrelevante Informationen. ... "

In **Aurich** stand die Betreuung von Aussiedler-Jugendlichen durch Integrationslotsen im Zentrum. Ausführlich wird im Abschlussbericht anhand eines Beispiels (M., ein Jugendlicher aus Kasachstan) geschildert, wie intensiv sich diese Begleitaktivitäten gestaltet haben und wie sich der junge Mann – auch mit Unterstützung durch sein Elternhaus – im Projektverlauf entwickelt hat:

„... Mit M. wurden Bewerbungsmappen erstellt und nach Praktikums- bzw. Ausbildungsstellen in Aurich und der näheren Umgebung wurde gesucht, jedoch nichts Passendes gefunden. Ein Betrieb, in dem er schon einmal ein Praktikum gemacht hatte, stellte keinen zusätzlichen Auszubildenden mehr ein. Ein anderer Betrieb war mit seinem Zeugnis nicht zufrieden. Die hohen Anforderungen an den theoretischen Teil der Malerausbildung wurden hervorgehoben.

Der Aquisiteur fand im Internet das Angebot einer Ausbildungsstelle als Maler und Lackierer auf der Insel Langeoog. ... Nach einigen Telefonaten fuhr M. in Begleitung des Akquisiteurs und der Projektleiterin zu einem Vorstellungsgespräch auf die Insel. M. war vom Betrieb begeistert, seine Augen leuchteten, als er die großen Hallen und den jungen Meister kennen lernte. ...

M. wurde zwei Tage zur Arbeitsprobe eingeladen und erhielt den Ausbildungsvertrag unter der Bedingung, möglichst schnell den Führerschein zu erwerben. "

Auch nach Abschluss des Ausbildungsvertrages endete die Betreuung noch lange nicht:

„... Da M. die schriftliche Führerscheinprüfung nicht bestand, wurde ein Ehrenamtlicher eingesetzt, um die Theorie mit ihm zu üben. ... Während einer telefonischen Nachfrage beim Ausbildungsmeister erfuhren wir, dass es nach kurzer Zeit Unregelmäßigkeiten im Alltag gab. ... Daraufhin fuhr der Aquisiteur mit dem Vater des Jugendlichen zum Ausbildungsbetrieb auf die Insel, um diesem zu zeigen, wo sein Sohn ausgebildet wird, wodurch für M. mehr Unterstützung durch seine Familie zu erwarten war. Der Vater war beeindruckt vom Betrieb und dem Personal, unterstützte anschließend seinen Sohn zu Hause, woraufhin es zu keinen Auffälligkeiten bezüglich des Verhaltens von M. mehr kam. "

2.2.2 Besonderheiten bei der Integration junger Spätaussiedler

Unterscheiden sich die Berufsstartprobleme junger Spätaussiedler/innen in spezifischer Weise von denen anderer Jugendlicher? Sind bei ihnen spezielle Integrationshemmnisse und besondere Problemlösungsstrategien zu beobachten? Lassen sich dabei Differenzen zu anderen Jugendlichen mit Migrationshintergrund erkennen? Diese Frage war in LISA II auch deshalb besonders interessant, weil die meisten Teilnehmergruppen recht heterogen (das heißt mit Jugendlichen aus unterschiedlichen Herkunftsländern) besetzt waren.

In den meisten LISA-Projekten lautet hier die Antwort, dass keine oder nur geringfügige Unterschiede im Verhalten der Jugendlichen festgestellt werden konnten: „Die Kursteilnehmer/innen hatten die gleichen Problemlagen und gleichen Schwierigkeiten.“ (Stuttgart). „Generell konnten nur geringe Unterschiede in den Problemen jugendlicher Spätaussiedler und anderer Jugendlicher festgestellt werden.“ (Lahr)

„Mehrheitlich gestalteten sich die Probleme der jungen Spätaussiedler und Einheimischen ähnlich. Viele hatten Geldprobleme, Beziehungsprobleme, Stress mit Freunden oder ihren Eltern. ... Anzu-merken ist, dass es bei den Spätaussiedlern hinsichtlich des familiären Zusammenhalts und der gegenseitigen Unterstützung größere Bereitschaft zu geben scheint als bei den Einheimischen.“ (Oranienburg)

Ein „breit gefächertes allgemeines Desinteresse der Jugendlichen am öffentlichen Leben“ stellen die Projektmitarbeiter in **Parchim** fest – allerdings sei dies ein generelles Problem der Jugendlichen in ihrem Projekt. Dazu kämen Sprachprobleme, die allerdings teilweise lediglich vorgeschoben seien.

In **Magdeburg** wird betont, dass die (ausdrücklich gewollte) Vielfalt der Kursteilnehmer eher zu positiven sozialen Effekten führt: „Die Heterogenität innerhalb der Gruppe hat sich positiv auf die Beteiligten ausgewirkt, indem verstärkt vielfältige Kontakte geknüpft wurden und die Jugendlichen von ihrer ‚üblichen‘ Peergroup lösten.“

In anderen Projekten, die sich besonders stark um die sozialen (persönlichen und familiären) Probleme kümmern, treten solche Unterschiede dagegen deutlicher hervor bzw. werden stärker thematisiert.

So wurde in **Schwäbisch Gmünd** die Erfahrung gemacht, dass „Jugendliche mit Spätaussiedlerhintergrund“ im Vergleich zu anderen durch „eine gewisse Passivität“ gekennzeichnet seien: „Bei Nichteinhaltung von Terminen informierten uns die Teilnehmer/innen in den wenigsten Fällen. Sie blieben dem Treffen einfach fern. Bei Anrufen unsererseits waren die Teilnehmer/innen aber immer bereit, die nicht eingehaltenen Termine nachzuholen ... Dieses passive Verhalten wurde nur durchbrochen, wenn es für die Teilnehmer/innen erkennbare Krisensituationen gab.“

2.3 Erfahrungen und Erfolge bei der Zusammenarbeit mit lokalen Partnern

In den Fragen 8-12 wurde die Zusammenarbeit mit diversen (Netzwerk-)Partnern thematisiert: Zusammenarbeit mit Eltern sowie mit ehrenamtlich Tätigen, Kooperationserfahrungen mit Betrieben, Schulen, Arbeitsverwaltung/ARGE, Zusammenarbeit mit den regionalen Netzwerkpartnern. Die Erfahrungen, die dazu geschildert werden, werden im Folgenden exemplarisch dargestellt. Wir konzentrieren uns auf einzelne Aspekte gelingender Projektarbeit, die sich auch in anderen Projekten als besonders wichtig erweisen („Knackpunkte“ bzw. „Stolpersteine“).

2.3.1 Erfahrungen bei der Zusammenarbeit mit Eltern, Mentoren/Paten sowie mit ehrenamtlich Tätigen

Ob Eltern und andere ältere Spätaussiedler/innen in das Projekt aktiv einbezogen werden sollen und

welche Rolle Ehrenamtliche resp. bürgerschaftlich Engagierte spielen, ist von Projekt zu Projekt sehr unterschiedlich. Deren Einbindung stellt je nach Projektzuschnitt eine notwendige Voraussetzung für den erfolgreichen Verlauf dar, während in anderen Projekten der Zusammenarbeit mit Älteren kaum oder keine Bedeutung zukommt.

Die **Zusammenarbeit mit Eltern** (oder anderen Familienangehörigen) spielte in mehreren Projekten eine Rolle, vor allem aber in den Projekten, die sich an Minderjährige richten, weil sie – als Erziehungsberechtigte – für eine aktive Zusammenarbeit überzeugt und gewonnen werden müssen.

Wichtig ist es zunächst, überhaupt adäquate Zugangswege zu den Eltern zu finden. Allein die Durchführung von Elternabenden, Elternsprechtagen oder anderen Informationsangeboten (Informationsveranstaltungen, Elternbriefe) genügen in der Regel nicht, weil viele Eltern von solchen Angeboten keinen Gebrauch machen. In allen Projekten erweisen sich zudem die sprachlichen und kulturellen Verständigungsprobleme als eine entscheidende Hürde im Kontakt zu den Eltern: die Familien können nur einbezogen werden, wenn man sie zunächst einmal sprachlich „erreicht“. Hier müssen also Ansprechpartner gefunden werden, die als kompetente Übersetzer zur Verfügung stehen, sofern die Mitarbeiter/innen nicht selbst über einen Aussiedlerhintergrund und entsprechende Kompetenzen verfügen.

In den beiden schulbezogenen Projekten (Schwäbisch Gmünd und Lahr) wurde von vornherein ein Focus auf die Elternarbeit gelegt. Hervorzuheben ist hier das Projekt in **Schwäbisch Gmünd**. Hier ist eine „vertragliche Vereinbarung mit den Eltern über die Zusammenarbeit“ expliziter Teil des Projekts. Durch den am Projekt beteiligten Verein Aussiedler helfen Aussiedler (AhA) konnte gewährleistet werden, dass zu allen Eltern ein regelmäßiger telefonischer Kontakt gehalten wurde. Diese „Lotsenfunktion für Eltern“ erwies sich über die gesamte Projektlaufzeit hinweg als tragfähig und als ein erfolgreiches Konzept, das auch nach Projektende weiter fortgesetzt werden soll.

In den meisten LISA-II-Projekten war Elternarbeit ein wichtiger Baustein, der unterschiedlich gut entwickelt und umgesetzt werden konnte. So wurden in **Oranienburg** die anfänglichen Versuche, die Eltern aktiv in die Arbeit einzubeziehen, zur Halbzeit des Projekts wieder aufgegeben: *„Die Elternarbeit erwies sich trotz großer Anstrengungen als nicht aussichtsreich“*.

Auch in **Leck** waren die diesbezüglichen Erfahrungen eher desillusionierend: Die Eltern sollten im Rahmen des Familiencoachings einbezogen werden, um deren soziale und berufliche Integration im Sozialraum deutlich zu stärken und damit auch bessere Voraussetzungen für eine positive Entwicklung der Kinder zu schaffen. Dies allerdings stieß vielfach auf erhebliche Vorbehalte, wobei betont werden muss, dass in diesem Fall das Sozialzentrum (Amt für Grundsicherung) selbst als Antragsteller und Projektträger fungierte: das heißt, die Familien wurden – und werden, sofern sie weiterhin im Arbeitslosengeld-II-Bezug stehen – vom Sozialzentrum betreut (diese Konstellation kann unter Umständen offensichtlich auch als „bedrohlich“ empfunden werden):

„Die Erwachsenen empfanden die Hausbesuche als Eingriff in ihre Privatsphäre, die es zu schützen galt, notfalls auch – wie in einem Fall geschehen – durch ein Abfangen des Coaches vor der Haustür mit dem Grundgesetz unter dem Arm. Nach besserem Kennenlernen wurden die Familienbegleiterinnen aller-

dings zum Kaffeebesuch eingeladen; ein systematisches Familiencoaching empfanden sie allerdings als nicht zu tolerierenden Eingriff und blockten diesen ab, lieber nutzen sie das offene Beratungszentrum im Sozialzentrum.

... Erfolgreich erwiesen sich die ‚Pflichtveranstaltungen‘, wie der Deutschkurs, deren Sinn akzeptiert wurde.“

Diese verhaltene bis negative „Einstellung der Elterngeneration“, so ein Resümee dieses Projekts, kann sich insofern für eine erfolgreiche Arbeit mit Jugendlichen auch als „hinderlich“ erweisen.

In **Parchim** wurde im Projektverlauf die Erfahrung gemacht, dass und wie wichtig gelingende Elternarbeit ist: „Es kristallisierte sich zunehmend heraus, dass über die Eltern schneller das Interesse der Jugendlichen geweckt werden kann als nur direkt über die Jugendlichen.“ Insbesondere in der zweiten Projekthälfte wurde deshalb besonders viel Wert darauf gelegt, die Eltern aktiv mit einzu beziehen.

Der **Einsatz von ehrenamtlichen Unterstützern** stand vor allem im Projekt UNA, Aurich, im Mittelpunkt der Projektarbeit und stellte einen zentralen Faktor für deren Gelingen dar. Dabei kam das Konzept „Integrationslotsen“ zum Einsatz, das in Niedersachsen bereits seit einigen Jahren erfolgreich erprobt wird. Integrationslotsen werden auch im Projekt der Samtgemeinde Bersenbrück ausgebildet und eingesetzt, ihnen kommt hier aber eine vergleichsweise eher randständige Bedeutung zu. In **Aurich** wurden folgende Beobachtungen gemacht, die sich auf deren möglichen Arbeitseinsatz, vor allem aber auf die Notwendigkeit beziehen, Ehrenamtliche auf ihre Tätigkeiten sorgfältig vorzubereiten, sie kontinuierlich zu „pflegen“ und ausdrücklich für ihre Leistungen (ideell) zu honorieren:

„Insgesamt standen und stehen dem UNA-Projekt 28 geeignete ehrenamtliche Unterstützer/innen zur Verfügung, die für 36 (von insgesamt 38) Teilnehmer/innen eingesetzt wurden bzw. werden. Zwei Ehrenamtliche haben ihre Tätigkeit eingestellt, weil es unterschiedliche Ansichten über die Aufgabenschnitte und –umfänge gab. Die Ehrenamtlichen werden weiterhin in verschiedensten Problemlagen eingesetzt: Hilfe bei der Schuldenregulierung, sprachlich-kulturelle Integrationshilfen, Bewerbungstraining, allgemeine Lebenshilfe und Alltagsstrukturierung, Förder- und Fachförderunterricht, Vermittlung elementarer EDV-Kompetenzen.

Überwiegend handelte es sich um längerfristig angelegte Tätigkeiten. Die Ehrenamtlichen wurden in einer 48-stündigen Integrationslotsenausbildung auf ihre Arbeit vorbereitet oder sie verfügen über eine einschlägige pädagogische Ausbildung. .. Die Ehrenamtlichen werden kontinuierlich durch die Projektleitung begleitet. ...

Die Ausbildung, Fortbildung und die regelmäßigen Treffen sind wichtig für die dauerhafte Gewinnung der Ehrenamtlichen. Außerdem ist die Anerkennung ihrer Arbeit von Bedeutung, z.B. durch ein Grußwort des Landrates, durch die Teilnahme des Kreisvolksschulleiters an ihrer Weihnachtsfeier oder die Darstellung ihrer Arbeit in Presse und Rundfunk.“

2.3.2 Zusammenarbeit mit allgemeinbildenden und beruflichen Schulen

Der Zugang zu den Schulen vor Ort und die Zusammenarbeit mit Lehrerinnen und Lehrern gestaltete sich überwiegend problemlos, was allerdings nicht ohne – teilweise erhebliche – Anstrengungen durch die Projektmitarbeiter erreicht worden ist. Wichtig war dabei vor allem (so zum Beispiel die Erfahrungen in **Schwäbisch Gmünd**) der regelmäßige Austausch mit den Klassenlehrern, um mit ihnen die unterrichtsbegleitenden Fördermaßnahmen immer aktuell abzustimmen. Komplizierter dagegen gestalteten sich hier die Bezüge zu den beruflichen Schulen, weil sich zeigte, dass die Kontakte zwischen Lehrern und Schülern in den beruflichen Schulen nicht mehr so eng sind wie in den allgemeinbildenden Schulen; zudem gibt es hier bereits Unterstützungsangebote („Jugendberufshelfer“), so dass der Orientierungs- und Förderbedarf der Jugendlichen nicht so ausgeprägt ist wie an den allgemeinbildenden Schulen.

In **Lahr** dagegen gab es von Beginn an eine von den beteiligten Hauptschulen gewollte und mit getragene gemeinsame Projektarbeit. Hier lief die Zusammenarbeit daher von vornherein „sehr gut“. Mit dem Wechsel der Jugendlichen in eine weiterführende Schule ergab sich dann – ähnlich wie in Schwäbisch Gmünd – die Notwendigkeit, im Projektverlauf eine Zusammenarbeit mit den (Lehrern der) beruflichen Schulen neu aufzubauen.

In anderen Projekten (bspw. Parchim) war der Kontakt zu den Schulen aufgrund der Projektkonzeption nicht so eng; im Wesentlichen fungierten hier die Schulsozialarbeiter als Ansprechpartner.

In allen Projekten, die mit Schule kooperieren, zeigte sich, dass sich die Kontakte sehr personenbezogen entwickeln – besser oder schlechter je nach Interessenlage der verantwortlichen (Klassen-) Lehrer bzw. der Sozialarbeiter. Von daher erscheint es sinnvoll und notwendig, nicht nur Schulleiter rechtzeitig zu informieren und einzubeziehen, sondern vor allem die Lehrkräfte selbst unmittelbar anzusprechen, um sie für eine aktive Mitarbeit zu begeistern.

2.3.3 Zusammenarbeit mit Unternehmen

Die Gewinnung von und Zusammenarbeit mit Betrieben stellt bei der Mehrzahl der LISA-Projekte eine zentrale Aufgabe, aber oft auch ein zentrales Problem dar. Die Kontaktpflege zu örtlichen Unternehmen (und deren Vertretern in Kammern, Innungen und Verbänden) ist für den kurz- und langfristigen Erfolg, die berufliche Integration junger Spätaussiedler, ausschlaggebend und daher unverzichtbar. Dabei zeigt sich, dass es oft schon schwierig genug ist, geeignete Praktikumsbetriebe zu finden, erst recht aber Partnerbetriebe, die auch für Ausbildung und als Arbeitgeber ernsthaft in Frage kommen. Sozial-politische Gesichtspunkte spielen für sie in der Regel eine untergeordnete Rolle. Sie müssen daher primär unter dem Aspekt angesprochen werden, dass sich ein entsprechendes Engagement für sie „lohnt“; das Knüpfen von persönlichen Kontakten erweist sich als wichtige Erfolgskomponente (so die Erfahrungen zum Beispiel in Aurich oder in Leck).

Die Bereitschaft von Unternehmen, sich für die Zielgruppe „junge Migranten“ aufgeschlossen zu erweisen und sie gezielt zu unterstützen, ist unterschiedlich ausgeprägt. Insbesondere in Regionen

mit schlechter Arbeitsmarktlage erweist sich dies oft als sehr schwieriges Unterfangen – vor allem in Projekten mit „schwieriger“ Klientel erfordert dies erhebliche Unterstützungs- und Begleitaktivitäten. So problematisieren die Projektmitarbeiter in Magdeburg, dass es leichter gelingt Praktikanten kurzfristig in Arbeit zu bringen, wenn sie im Praktikum gut gearbeitet haben, als die Jugendlichen in eine betriebliche Ausbildung zu vermitteln; im Abschlussbericht wird zudem auf die geringe Bereitschaft von Klein- und Mittelbetrieben zur langfristigen Personalplanung verwiesen („Das bedeutet, die wenigsten bilden im dualen System aus“). Weiter wird dort ausgeführt:

„Die Markterfordernisse diktieren recht kompromisslose Leistungserbringung. Die grundsätzliche Bereitschaft zur Zusammenarbeit ist gegeben, allerdings müssen wir als Projektpartner vermehrt Zeit und Kraft dafür einsetzen, die Teilnehmer passgenau bezogen auf die erforderliche Tätigkeit auszuwählen und die Betreuungsdichte im Praktikum zu erhöhen, denn die Teilnehmer haben im Querschnitt eher Probleme damit, auf Dauer die notwendige Leistung zu erbringen, was im Einzelfall dazu führen kann, dass die Neigung des Unternehmens, weiterhin mit uns im Allgemeinen oder mit Teilnehmern des Projekts LISA im Besonderen zusammenzuarbeiten, stark beeinträchtigen kann.“

Zudem warf die Wirtschaftskrise in einigen Regionen (so im Kreis Oberhavel) bereits in der ersten Jahreshälfte 2009 ihre Schatten voraus. Betriebe stellen teilweise mit diesem Argument (noch) weniger junge Fachkräfte ein als in den Jahren davor.

Trotz insgesamt guter Erfahrungen in und mit den beteiligten Unternehmen konnten daher in **Oranienburg** lediglich fünf (von insgesamt 17) Absolventen direkt nach Beendigung ihrer Ausbildung erfolgreich in die Arbeitswelt integriert werden.

„Leider konnten die anderen Unternehmen ihre Zusagen, den Absolventen nach erfolgreichem Abschluss eine Beschäftigung in ihrem Unternehmen zu geben, nicht einhalten. Eine Beschäftigung in diesen Unternehmen ist momentan auf Grund der gegenwärtigen Wirtschaftskrise nicht möglich. Alle Bemühungen, andere Unternehmen dafür zu gewinnen, waren bis zum heutigen Tag nicht erfolgreich. ... Der konjunkturelle Abschwung wirkt sich demzufolge negativ auf die Einstellungszusagen aus.“

Dabei, so die Beobachtungen in Oranienburg, machten die Unternehmen bei ihrem Einstellungsverhalten keine Unterschiede zwischen Einheimischen und Spätaussiedlern: Ausschlaggebende „Messpunkte“ seien – unabhängig von der Herkunft der jungen Menschen – „die Zuverlässigkeit und die Qualität der Arbeit“.

Auch in **Schwäbisch Gmünd** wird hervorgehoben, wie mühsam sich die Gewinnung von (Praktikums- oder Ausbildungs-)Betrieben gestaltete. Die Projektverantwortlichen kommen auf Grund ihrer Erfahrungen zu dem Schluss:

„Die Betriebe fürchteten, zu sehr vom Projekt in Anspruch genommen zu werden ... Aus heutiger Sicht würden wir sehr viel mehr Zeit für den Aufbau von Betriebskontakten einplanen und uns durch ehrenamtliche Paten unterstützen lassen. Die Diskussion um den demografischen Wandel hat die kleinen Handwerksbetriebe (noch) nicht erreicht. Die Personalplanung wird von der konkreten

Auftragssituation bestimmt. Personalplanung und Herausbilden von Nachwuchskräften ist von untergeordneter Bedeutung. Diese Tendenz hat sich durch die Wirtschaftskrise noch verstärkt. Insofern muss aus unserer Sicht für die Pflege von persönlichen Kontakten sehr viel mehr Zeit investiert werden, als wir das in diesem Projekt eingeplant hatten."

Um so mehr ist das Engagement hervorzuheben, das im Projekt „Werkstatt West“, **Parchim**, erfolgreich auf den Weg gebracht wurde: Hier war es vor allem dem Engagement eines aktiv beteiligten Unternehmens (Autohaus) zu verdanken, dass die Projektidee überhaupt umgesetzt werden konnte. Trotz des Scheiterns im ersten Anlauf hielt das Autohaus sein Angebot weiter aufrecht, Werkstatt-Räume und qualifiziertes (Betreuungs-)Personal zur Verfügung zu stellen und zudem einen Ausbildungsplatz anzubieten. Es gelang zudem, ein weiteres Unternehmen (Fahrradhandel) aktiv in die Werkstatt West einzubinden.

Dies stellte eine wesentliche Gelingensbedingung für dieses Projekt dar, das sich vor allem in der zweiten Projekthälfte um besonders schwierige Jugendlichen (straffällig gewordene Jugendliche, die von der Jugendgerichtshilfe zugewiesen wurden) bemühte.

2.3.4 Netzwerkarbeit: Zusammenarbeit mit Netzwerkpartnern vor Ort

Lokale Netzwerke werden im LISA-Programm ausdrücklich als eine wichtige Voraussetzung benannt, um vor Ort erfolgreiche Integrationsarbeit leisten zu können. Bereits bei der Antragstellung bzw. in den Zielvereinbarungen mussten sich die Projekte daher in Bezug auf ihre Netzwerkarbeit positionieren (Verständnis, Aufbau bzw. Pflege von „Netzwerken“). Dabei kommen den lokalen Netzwerken im Wesentlichen zwei Funktionen zu: Sie können sowohl wichtig werden, um die Aktivitäten der beteiligten Partner aufeinander abzustimmen (*Steuerung und Koordination des laufenden Projekts*), als auch, um eine dauerhafte Implementierung des gesellschafts-politischen Anliegens zu gewährleisten (*politische Verankerung*). Während die politische Absicherung überall außerordentlich bedeutsam, wenn nicht unabdingbar ist, um eine längerfristige Wirksamkeit zu erreichen, ist die Koordinierungsaufgabe umso wichtiger, je komplexer die Projektstrukturen sind (Anzahl der beteiligten Partner!). Hier liegen daher – je nach Projektdesign und -konzept – sehr unterschiedliche Erfahrungen aus den Projekten vor.

Zudem stellte sich heraus, dass sich die vor Ort vorgefundenen Strukturen deutlich unterscheiden: Es gibt sowohl Netzwerke, die sich im Projektverlauf in dieser Zusammensetzung *neu konstituieren* (beispielsweise in Stuttgart) als auch solche, die zuvor bereits bestanden, aber *in anderen Konstellationen* oder *mit anderen Schwerpunktsetzungen* tätig waren (so zum Beispiel das „Lokale Bündnis für Jugendliche in Ausbildung und Arbeit“ in Leck, das „Netzwerk zur Integration der Samtgemeinde Bersenbrück“, das „Netzwerk Integration“ in Oranienburg etc.).

In **Magdeburg** wurde das bereits bestehende lokale „Netzwerk für Ausländer und Integrationsarbeit“ in der Projektlaufzeit weiter entwickelt; Ziel ist es, die Netzwerkaktivitäten nach Projektabschluss weiter zu festigen und zu professionalisieren, um die Aktivitäten für junge Migranten zu

bündeln und für sie transparent zu machen. Zugleich soll die Stadt Magdeburg in ihrem Bestreben, sich als „Bunte Stadt Magdeburg – Hauptstadt der Vielfalt“ zu profilieren, unterstützt werden.

In **Aurich** wurde das „Unterstützungsnetzwerk für junge Aussiedler in Aurich“ (UNA) – so der Titel des LISA-Projekts aufgebaut und getragen vom Netzwerk „Runder Tisch Migration“, das zuvor bereits bestand und das vor Ort auch weiterhin tätig sein wird.

Und schließlich gab es an einigen Standorten funktionierende Netzwerkstrukturen, die für das LISA-Projekt *eins-zu-eins übernommen* werden konnten und die teilweise auch als Projektträger fungierten.

So war das „Netzwerk Spätaussiedler“ in **Schwäbisch Gmünd** für die Durchführung des LISA-Projekts verantwortlich; die Initiative „Aussiedler helfen Aussiedlern“ (AhA) hatte im Projekt eine wichtige Unterstützungsfunktion: Mitglieder dieses Vereins waren behilflich beim Übersetzen von Verträgen, beim Verfassen von Anschreiben, bei der Kontaktaufnahme zu den Familien sowie insgesamt als „Mittler zwischen den beiden Kulturen“.

2.4 Nachhaltigkeit: Die „Spuren“ von LISA

Die Sicherung von „Nachhaltigkeit“ gilt mittlerweile sozusagen als Standardanforderung aller großen Bundes- und Länderprogramme an die geförderten Projekte. Dies gestaltet sich jedoch vielfach als überaus schwierig. Denn allein der Nachweis, ein Modell „guter Praxis“ entwickelt zu haben, genügt keineswegs zur Sicherung einer Weiterfinanzierung.

In den LISA-Projekten wurde dieser Aspekt deshalb von Beginn an thematisiert. Es wurde den Projekten nahe gelegt, sich rechtzeitig Gedanken zu machen und zu versuchen, entsprechende Konzepte zu entwickeln, wie ihre Unterstützung für junge Spätaussiedler unter anderen Vorzeichen, mit anderen Finanziers, fortgeführt werden kann – sei es durch Überführung in eine Regelförderung, sei es durch Akquise kommunaler Fördermittel, sei es im Rahmen anderer Programme oder aus den entsprechenden Fördertöpfen der Bundesagentur für Arbeit bzw. der ARGE. Tatsächlich ist es auch in der zweiten Förderrunde vielen Projekten gelungen, ihr Konzept nach dem Ende der Förderlaufzeit im Wesentlichen beizubehalten bzw. unter veränderten Rahmenbedingungen weiterzuentwickeln.

Sofern sich abzeichnete, dass die Projekte erfolgreich im Sinne des LISA-Programms sind und vor Ort genügend Akzeptanz und Unterstützung gefunden haben, wurde ihnen von Seiten der Robert Bosch Stiftung angeboten, im Rahmen einer Transfer-Phase eine weitere Verstetigung des Projektvorhabens zu fördern. Die Laufzeit (jeweils beginnend mit dem regulären Projektende) beträgt bis zu einem Jahr; an Fördermitteln stehen max. bis zu 30.000 € pro Projekt zur Verfügung. Ebenso wie in der ersten Runde der LISA-Projekte, wurde auch in der zweiten Förderrunde eine Transfer-Phase für fünf Projekte bewilligt (Magdeburg, Aurich, Lahr, Bersenbrück und Schwäbisch Gmünd).

Dabei muss berücksichtigt werden, dass keineswegs für jedes Projekt überhaupt davon ausgegan-

gen werden kann, dass „Nachhaltigkeit“ im Sinne einer dauerhaften Aufrechterhaltung und Fortführung der Unterstützungsangebote für Migrantenjugendliche und einer nachhaltigen Verankerung in regionale Strukturen überhaupt erreichbar ist. Auch bei Projekten, die gute Erfolge vorweisen können, hängt eine dauerhafte Implementierung der Fördermaßnahmen von diversen Rahmenbedingungen und Zufällen ab, die von den durchführenden Projekten nur bis zu einem gewissen Grad selbst zu steuern und zu beeinflussen sind.

Dass dies im Programm LISA offensichtlich bei einem Großteil der Projekte recht gut gelingt, hängt sicherlich in erster Linie mit der dort geleisteten soliden Arbeit zusammen. Dazu kommt, dass Programm und Projekte „zur richtigen Zeit“ gestartet sind und sich jetzt in einem politisch günstigen Umfeld befinden: Sowohl Programme zum „regionalen Übergangsmanagement“ als auch Unterstützungsprogramme für „Jugendliche mit besonderem Förderbedarf“ (mit besonderem Blick auf Jugendliche mit Migrationshintergrund) liegen zurzeit im Trend.

Viele Kommunen und Kreise sehen sich in der Verantwortung, die Integrationsbemühungen selbst in die Hand zu nehmen und Steuerungsaufgaben zu übernehmen.² Dies wirkt sich in mehreren Projekten als vorteilhaft aus; viele Kommune oder Landkreise haben ihr Interesse signalisiert, die erprobten Modelle weiter zu führen - wenngleich teilweise unter veränderten Vorzeichen und/oder nicht unbedingt mit finanzieller Unterstützung durch die Gemeinde.

- So haben die Stadt *Lahr* und die Agentur für Arbeit bereits eine Finanzierung der Initiative „Erfolgreich in Ausbildung“ bis Ende 2009 fest zugesagt und damit die Weichen gestellt für eine Fortführung in 2010 und über das Jahr 2010 hinaus.
- In *Leck* stellte sich zwar im Projektverlauf heraus, dass die Anzahl der Spätaussiedlerfamilien zu gering ist, um weiterhin Angebote speziell für diese Zielgruppe vorzuhalten. Dennoch hinterlässt die Arbeit des LISA-Projekts deutliche Spuren, von denen auch junge Migranten und Spätaussiedler profitieren werden: Das Thema „Regionales Übergangsmanagement“ (Koordinierung des Übergangsmanagements in der Region Südtondern unter Federführung der Sozialzentren Leck und Niebüll) hat an Aufmerksamkeit gewonnen und wird in den nächsten Jahren zu einem politischen Schwerpunktthema ausgebaut.
- Die Kommune *Bersenbrück* hat eine längerfristige Förderung fest zugesagt (Übernahme des Jugendtreffs in kommunale Trägerschaft und Sicherung der personellen Kontinuität). Zudem erwägt der *Landkreis Osnabrück* einen Transfer der in Bersenbrück gemachten Erfahrungen mit jungen Baptisten in andere Kommunen mit ähnlich starken freichristlichen Gemeinden; hier sind intensive Diskussionsprozesse in Gang gekommen.
- Die Stadt *Parchim* hat sich bereit erklärt, sich anteilig an den Personalkosten für eine Vollzeitstelle in der „Werkstatt West“ für die nächsten Jahre zu beteiligen.
- *Der Landkreis Aurich* sorgt dafür, dass auch in den nächsten Jahren die Qualifizierung Ehren-

amtlicher zu „Integrationslotsen“ gesichert ist, um die Arbeit des Unterstützungsnetzwerks auf Dauer zu stellen.

- Die Stadt *Schwäbisch Gmünd* war von Beginn an (über das Schul- und Sportamt) aktiv in das LISA-Projekt einbezogen. In Zukunft wird das Gesamtnetzwerk Spätaussiedler in das Netzwerk Integration der Stadt einmünden.

Es gibt aber auch Beispiele dafür, dass trotz erfolgreicher und sinnvoller Arbeit eine Fortsetzung nicht gelingt, z.B. weil die Kreise und Kommunen nicht bereit sind, die Förderansätze dauerhaft zu finanzieren oder aber weil Instrumentarien, z.B. der Arbeitsverwaltung, nicht (mehr) zur Verfügung stehen.

So stellte sich heraus, dass das in *Stuttgart* erprobte Konzept (externer Schulabschluss für junge Migranten) von der ARGE/ JobCenter U25 „aus rechtlichen Gründen“ nicht übernommen werden kann, obwohl es als überzeugendes, „notwendiges“ und nachweislich erfolgreiches Projekt allgemein Anerkennung gefunden hat. Ob es eventuell gelingt, über das Jugendamt der Stadt *Stuttgart* eine Weiterfinanzierung zu erhalten, stand zu Projektende (Sommer 2009) noch nicht endgültig fest. Insofern ist – nach bisherigem Erkenntnisstand – damit zu rechnen, dass das in der Zielvereinbarung formulierte Anliegen, das Projekt „*Förderung der Chancengleichheit junger Aussiedler und Neuzuwanderer im Übergang Schule – Beruf*“ in der zweiten Projekthälfte als dauerhaftes Angebot politisch zu verankern und finanziell abzusichern, nicht gelingen wird.

Auch das Projekt „*Neue Wege in den Beruf*“ kann trotz der erwiesenermaßen „sehr guten Ergebnisse“ so nicht fortgeführt werden, weil der *Landkreis Oberhavel* nach Projektende nicht mehr bereit ist, weitere Fördermittel zur Verfügung zu stellen.

Das bereits gut etablierte Netzwerk in *Magdeburg* wird seine Integrationsarbeit zwar fortsetzen können, erhält dafür jedoch keine Mittel aus dem städtischen Haushalt.

2.4.1 Ziele und erwartete Ergebnisse in den Transferprojekten

Im Folgenden werden kurz die einzelnen Vorhaben der Transferphase vorgestellt. Sie machen, anknüpfend an die Überlegungen zur „Nachhaltigkeit“ deutlich, wie mit Hilfe der Robert Bosch Stiftung Übergänge in nachhaltige (Finanzierungs-)Strukturen gewährleistet werden sollen. Grundlage war in allen fünf Fällen die Vorlage eines mit der Kommune/dem Landkreis abgestimmten Konzeptes, das deren Interesse und die aktive Rolle – Übernahme von kommunaler Verantwortung – deutlich werden lässt.

In **Magdeburg** stehen in der Transferphase drei Aktivitätsbereiche an:

- Entwicklung einer nachhaltigen Integrationsförderung für junge Spätaussiedler durch Etablierung einer „authentischen Beratungskompetenz“;

² Vgl. in diesem Sinne auch die Aktivitäten der Kommunen, die sich in der „Weinheimer Initiative“ zusammengeschlossen haben.

- Entwicklung von Unterstützungsangeboten für Akteure aus der beruflichen Aus- und Weiterbildung, um ihnen neue Wege der Integrationsförderung aufzuzeigen (professionelle Multiplikatoren-schulungen);
- Unterstützung des Landkreises Börde durch Beratung und Förderung von Multiplikatoren mit dem Ziel, dort weitere regionale Integrationsnetzwerke aufzubauen

In **Lahr** geht es um eine längerfristige Absicherung der Unterstützung einer individuellen – und erfolgreichen – Berufswegeplanung für Jugendliche in Hauptschulen.

Da bereits vor Projektende die Stadt Lahr und die Arbeitsverwaltung (als Kofinanzier) entsprechende Mittel zur Weiterführung des Projekts „Startklar in Ausbildung“ zugesagt haben, dient die Transferphase vor allem als „Stütze“, um den Übergang abzusichern, bereits gemachte Erfahrungen und Bausteine in der lokalen Praxis weiterzuführen und eine Nachbetreuung ehemaliger betreuter Jugendlicher auf den Weg zu bringen.

In **Bersenbrück** wird mit der Transferförderung zum Einen eine vorübergehende Anschlussfinanzierung gewährleistet, so dass die personellen und räumlichen Kapazitäten zur Integration von Baptistenfamilien in das Gemeindeleben von Bersenbrück weiterhin und dauerhaft zur Verfügung stehen (die Kommune hat eine Regelförderung bereits zugesagt).

Zum Zweiten sollen die in Bersenbrück gemachten positiven Erfahrungen für Interessierte aufbereitet werden, um auch in anderen Regionen davon profitieren zu können (Erstellung einer Arbeitshilfe).

In **Schwäbisch Gmünd** besteht das Ziel der Transferförderung vor allem darin, die im LISA-Projekt gemachten Erfahrungen und gewonnenen Erkenntnisse in andere Bereiche zu transferieren; genannt werden zum Beispiel die Bereiche „Übergang Schule – Beruf“, „Erstellung einer Handreichung für Schulen und Mitarbeiter im Projekt Zukunft“, „Erstellung eines Konzepts zur Intensivierung der Elternarbeit“, „Zusammenarbeit mit Betrieben“.

Das Projekt UNA in **Aurich** wird in der Transferphase vor allem die bereits bestehenden Aktivitäten fortsetzen, ausweiten und die Übergangsphase überbrücken, bis das Unterstützungsnetzwerk in Rahmen des niedersächsischen PACE-Programms dauerhaft finanziert wird (dies wird ab Frühjahr 2010 der Fall sein). Bis zu diesem Zeitpunkt sollen neue Integrationslotsen ausgebildet werden, das Qualifizierungskonzept wird erweitert um Methoden der präventiven und aufsuchenden Sozialarbeit, das Leistungsangebot soll einem weiteren Kreis von Interessenten bekannt gemacht werden und es sollen Kontakte zu weiteren Multiplikatoren geknüpft werden.

3 Beurteilung der Programmgestaltung und -durchführung aus Sicht der Projekte (Teil 2 der Erhebung)

3.1 Unterstützung durch die Robert Bosch Stiftung

Die Beurteilung der Programmgestaltung und -durchführung aus Sicht der Projekte wird in allen

Zwischen- und Abschlussberichten der drei LISA-Förderrunden abgefragt, so dass sich im Verlauf des LISA-Programms mittlerweile eine längerfristige Beobachtungsreihe ergibt.

Dabei zeigt sich, dass sich die Einschätzungen relativ konstant als positiv erweisen. Viele heben in ihren Abschlussberichten noch einmal ausdrücklich hervor – oft auch mit Blick auf ihre Erfahrungen mit anderen Programmen –, dass ein Charakteristikum des LISA-Programms darin zu sehen ist, dass es als „lernendes Programm“ sehr flexibel die Besonderheiten der Projekte zulässt und sogar befördert, wenn dies abgesprochen und gemeinsam als sinnvoll erachtet wird. In den schriftlichen Erhebungen³ kommt deutlich zum Ausdruck, dass dies keineswegs als Selbstverständlichkeit angesehen wird. Ausdrücklich hervorgehoben wird sowohl die „wertschätzende“ Betreuung durch die Robert Bosch Stiftung, die Umwege zulässt (sozusagen „fehlertolerant“ agiert), als auch das wechselseitige Voneinander-Lernen der Projekte. Ausnahmslos alle Projekte von LISA II bewerten die *Zusammenarbeit mit der Robert Bosch Stiftung* (z.B. *in Bezug auf eine zeitnahe Bearbeitung Ihrer Anfragen, kompetente Bearbeitung von Fragen und Anliegen*) mit der Bestnote („sehr hilfreich“).

Die Begründungen lauten zum Beispiel:

- „...unkomplizierte und schnelle Reaktion auf Anfragen“.
- „Das Team der Robert Bosch Stiftung stand jeder Zeit für Fragen und Projektanliegen zur Verfügung.“
- „Absprachen mit der Stiftung waren schnell und unbürokratisch.“

Als „hilfreich“ (ein Drittel) bis „sehr hilfreich“ (zwei Drittel der Antworten) werden auch die *gemeinsamen Projekte-Treffen* eingeschätzt, die regelmäßig bei der Robert Bosch Stiftung stattfinden.

Beispiele aus den Projektberichten:

- „Chance zum intensiven Austausch“
- „Workshops und Praxiswerkstätten waren sehr informativ sowie auch die Gespräche in den Pausen und bei gemeinsamen Mahlzeiten.“
- „Das gebotene Programm hat ein gutes Informationsforum für die praktische Arbeit bedeutet.“

Ganz ähnlich positiv lasen bzw. lesen sich auch die Rückmeldungen aus den (Zwischen-) Erhebungen der anderen Förderrunden im LISA-Programm, was auf die kontinuierlich gute Betreuung der LISA-„Projekt-Familie“ hinweist.

Drei LISA-II-Projekte haben von dem Angebot, an Hospitationen teilzunehmen, Gebrauch gemacht. Erfreulich ist die Tatsache, dass die Projekte, die andere Standorte besucht haben, diesen Erfahrungen einen hohen bis sehr hohen Stellenwert beimessen. Gut bewertet werden auch die Kontakte, die lediglich fernmündlich gepflegt wurden. Interessanterweise waren es überwiegend Projekte aus

³ Bisher liegen die erste und zweite Erhebung der ersten und zweiten LISA-Förderrunde und die ersten Zwischenberichte der dritten Förderrunde vor.

Ost-Bundesländern, die sich an Hospitationen beteiligt haben (aktiv beteiligt – als besuchende oder besuchte Standorte – waren nach unserem Kenntnisstand Oranienburg, Magdeburg, Erfurt, Kyritz sowie Schwäbisch Gmünd).

Wie auch bei LISA I (und in den Zwischenberichten) zeigte sich, dass in der abschließenden Bewertung die Website meist als wenig hilfreich empfunden wird. Die Mehrzahl der Projektmitarbeiter gibt an, sie wenig bis gar nicht genutzt zu haben, weil sie dort wenig nützliche Informationen erhalten hätten. Ein Beispiel: „Zwar besuchten wir die Website gelegentlich, jedoch waren wenige Arbeitsmaterialien für unser Projekt sinnvoll bzw. nützlich“.

3.2 Zusammenarbeit zwischen Projektberatung und externer Evaluation

Die Erfahrungen in der Projektlaufzeit wie auch die Ergebnisse der schriftlichen Befragungen zeigen, dass Zielvereinbarungen als Unterstützung für eine systematische Projektplanung gut geeignet sind und dass sie vielfach auch als solche genutzt werden; sie dienen als Grundlage für eine kontinuierliche Selbstevaluation (Wo stehen wir, was haben wir, gemessen an unseren Zielen, erreicht? Welche Verzögerungen sind entstanden? Wo müssen wir Korrekturen vornehmen?).

Zugleich dienen sie als Grundlage für die Beratungstätigkeit der Projektberater, weil die Vereinbarungen auch Anhaltspunkte für die notwendigen Beratungsschritte im Projektverlauf geben. Dies beinhaltet auch eine relativ enge Zusammenarbeit zwischen den Evaluatorinnen und den Projektberater/innen, die sich wechselseitig verständigen müssen über die Zielsetzungen, aber auch über die zu erwartenden „Stolpersteine“ bei der Umsetzung in den Projektalltag. Die Pflege der Kooperationsbeziehungen im gesamten Team der Projektbegleitung (Projektverantwortliche der Robert Bosch Stiftung, Projektberatung und Evaluation) stellte sich daher als ein nicht unwesentlichen Erfolgsfaktor für das Gelingen der Projektarbeit und das Erreichen der Programmziele insgesamt dar. In regelmäßigen Treffen (einmal jährlich) wurden die Erfahrungen, die in Förderrunden gesammelt wurden, gemeinsam besprochen, ausgewertet und daraus entsprechende Konsequenzen gezogen.

Wichtig waren dabei auch die Rückmeldungen aus den LISA-Projekten. Hier zeigte sich *auf der einen Seite*, dass die (Selbst- und Fremd-)Evaluation auf Basis von Zielvereinbarungen für viele zwar neu war, von allen Projekte jedoch als ein (sehr) hilfreiches Instrument angesehen wurde, welches auch für die eigene Projektplanung genutzt wurde. Die Urteile fallen in LISA II noch deutlich positiver aus als bei LISA I.

- Die Zielvereinbarungen, so eine Erläuterung, „dienten als Wegweiser, ..., wir haben durch Kontrolle festgestellt, dass während des Projektverlaufes die Zielvereinbarung korrigiert werden musste“.
- „Die Zielvereinbarung wird als wichtig erachtet, vor allem bei Zusammenarbeit von mehreren Kooperationspartnern. Aufgaben und Kompetenzen wurden aufgeteilt und festgelegt. An den Zielen wurde durch die erarbeiteten Arbeitspläne kontinuierlich weitergearbeitet.“
- „Die Erstellung der Zielvereinbarung war sehr arbeitsaufwändig, aber in der Projektarbeit

hilfreich.“

Auch die Projektberatung wurde diesmal überwiegend als „effektiv und konstruktiv“ bewertet (mit einer Ausnahme; hier wurde vermerkt, dass die Beratungstätigkeit aus Projektsicht „verzichtbar“ gewesen sei).⁴ Hervorgehoben wurde beispielsweise die Unterstützung in krisenhaften Phasen (Umsteuerung) sowie bei der Vorbereitung der Transferphase. Ausdrücklich bedauert wurde in zwei Fällen, dass die Projektberatung „abgebrochen wurde“ (die Beraterin musste ihre Tätigkeit beenden, weil sie beruflich anderweitig zu stark eingebunden war).

Auf der anderen Seite wurde kritisch angemerkt, dass das Vorgehen von Beratung und Evaluation aus Sicht der Projekte nicht immer „passgenau“ aufeinander abgestimmt erschien; diese Kritik bezog sich ausdrücklich auf die Vorbereitung der Zielvereinbarungen. Im dritten Durchgang des LISA-Programms (LISA III) wurde daher der gesamte Zielvereinbarungs-Prozess (Beratung und Gespräche vor Ort) in die alleinige Verantwortung der externen Evaluation gelegt. Auf dieser Basis finden dann, wie schon in den Runden zuvor, die Aktivitäten der Projektbegleitung und -beratung statt.

4 Resümee und Ausblicke

Bereits im Verlauf der Förderperiode LISA I zeigte sich, dass sich die äußeren Rahmenbedingungen für die Durchführung des LISA-Programms in einem kontinuierlichen Veränderungsprozess befinden. So gingen seit der **Novellierung des Zuwanderergesetzes** von 2005 die Einwandererzahlen deutlich zurück, was u.a. dazu führte, dass seither nur noch wenige Spätaussiedler nach Deutschland kommen. Dies machte sich bei LISA II dahingehend bemerkbar, dass in einigen Projekten weniger Spätaussiedler beteiligt waren als zuvor gedacht und geplant (in Leck mussten aus diesem Grund Teile des Projektkonzepts neu entwickelt werden, in Stuttgart wurde die Zielgruppe erweitert auf junge Menschen aus unterschiedlichen Herkunftsländern) etc..

Die **Instrumente der Arbeitsverwaltung** (Agenturen für Arbeit und ARGE) wurden mehrfach verändert. Teilweise ergab sich daraus eine größere Bereitschaft zur finanziellen Unterstützung bestimmter Projektideen. Dies betrifft z.B. Projekte zur vertieften Berufsorientierung wie in Lahr (Kofinanzierung nach §33 SGB III); der Fachbereich Grundsicherung und Vermittlung des optierenden Kreises Oberhavel finanzierte weitgehend das Integrationsprojekt in Oranienburg zur verkürzten Facharbeiterausbildung aus Mitteln des SGB II; das Sozialzentrum Leck war selbst als Antragsteller und Projektträger aktiv (Integrationsangebote und Familiencoaching für ausgewählte Bedarfsgemeinschaften).

Auf der anderen Seite ergaben sich während der Projektlaufzeit – durch die seit Anfang 2009 veränderten gesetzlichen Rahmenbedingungen – aber auch Veränderungen zum Negativen: So scheiterte in Stuttgart die geplante Überführung des Projekts in eine Regelförderung, weil die rechtlichen Vor-

⁴ Interessant ist hier vor allem die Begründung: „Beim ersten Treffen wurde der Projektberater als Anwalt und Unterstützer des jeweiligen LISA-Projektes gegenüber der Stiftung bezeichnet. Da die Zusammenarbeit mit der Stiftung so unkompliziert war, war letztlich auch kein ‚Anwalt‘ nötig. Der Austausch bei den Treffen war so offen und intensiv, dass ein einzelner Berater diese Impulse alleine nicht geben kann.“

aussetzungen nicht (mehr) gegeben waren. Auch der optierende Kreis Oberhavel sieht sich aufgrund der eingeschränkten Fördermöglichkeiten nicht mehr in der Lage, Maßnahmen dieser Art weiter zu finanzieren. Die Idee, ein Nachfolgeprojekt aufzulegen, musste deshalb aufgegeben werden.

Eine weitere wichtige Entwicklung zeichnete sich in den letzten Jahren ab: Der zunehmende **Trend zur Regionalisierung und Kommunalisierung** (Etablierung von „Kommunalen Bildungslandschaften“, „Regionales Übergangsmanagement“): Immer mehr Städte und Kreise übernehmen Verantwortung für eine Verbesserung des Übergangsgeschehens von der Schule in das Erwerbsleben. Dies führte bereits bei LISA I dazu, dass mehrere Projekte nach Abschluss der Förderphase in kommunaler Regie zumindest partiell fortgeführt werden können. Auch für LISA II gilt entsprechend, dass sich in mehreren Projekten gute Anschlussperspektiven ergeben.

Im Verlauf der zweiten Förderrunde zeigt sich darüber hinaus: Nicht nur die politischen, sondern auch die **wirtschaftlichen Rahmenbedingungen** unterliegen einem stetigen – oder auch sehr raschen – Wandel, der die zugrunde liegenden Planungsdaten mehr oder weniger empfindlich beeinträchtigen(können). Die Wirtschaftskrise hat bereits in einigen der in LISA II aktiven Regionen dazu geführt, dass sich die Situation auf dem Ausbildungs- und Arbeitsmarkt (weiter) verschlechtert hat. Dies betrifft vor allem die Projekte in ostdeutschen Regionen (Oranienburg/Kreis Oberhavel, Parchim und Magdeburg).

In der dritten Förderrunde wurden aus einigen der hier geschilderten Trends und Veränderungen bereits Konsequenzen gezogen: So wurde das Programm ausdrücklich geöffnet für Migranten aus unterschiedlichen Herkunftsländern, es wurde von vornherein noch stärker als zuvor darauf geachtet, dass die einbezogenen Kommunen resp. Kreise von Beginn an Verantwortung übernehmen für die Projektidee und sich daran selbst auch aktiv beteiligen. Nicht immer sehen sich die Kommunen allerdings in der Lage, diese Aufgaben (die ja nicht zu deren Pflichtaufgaben, sondern zu den „freiwilligen Leistungen“ zählen) auch finanziell wahrzunehmen; gerade angesichts der vielfach angespannten Haushaltssituation werden die Handlungsspielräume tendenziell enger. Es kann also keinesfalls erwartet oder gar als selbstverständlich vorausgesetzt werden, dass sich alle Kreise und Kommunen in der Lage sehen zu garantieren, dass gute Ideen dauerhaft realisiert werden können.

Wichtig ist aus unserer Sicht daher vor allem, dass sich das Programm auch weiterhin als flexibel genug erweist, um auch angesichts anstehender bzw. sich bereits abzeichnender weiterer Veränderungen den Projekten genügend Handlungs- und Entwicklungsspielräume zu geben, um sich unter wechselnden Bedingungen bewähren zu können.

Hier machen sich allerdings auch die Grenzen einer projektförmigen angelegten Förderung geltend, die sich einerseits – und zu Recht! – nicht als Ausfallbürge einer defizitären Regelförderung versteht, die andererseits aber auch nicht verhindern kann, dass gute und modellhafte Ansätze wieder verloren gehen, weil eine Anschlussfinanzierung nicht in Aussicht gestellt werden kann.