

Dr. Gertrud Kühnlein, Birgit Klein

April 2010

## Zwischenbericht im Förderprogramm „LISA III – Lokale Initiativen zur Integration junger Migranten in Ausbildung und Beruf“ der Robert Bosch Stiftung auf Basis der Projektberichte

### Vorbemerkung

Im Sommer 2008 startete die letzte der drei Förderrunden des Programms LISA. Wie auch bei den ersten beiden Förderrunden basiert die externe Evaluation auf Zielvereinbarungen, die möglichst im ersten Vierteljahr der Projektlaufzeit abgeschlossen werden sollten. Dieser Prozess zog sich – aufgrund eines sehr späten Projektstarts in einem Fall und eines besonders schwierigen „Entstehungsprozesses“ der Zielvereinbarung – bis in den Sommer 2009 hinein.

Auch die Termine zur Abgabe der Zwischenberichte lagen zeitlich sehr weit auseinander; in zwei Fällen wurden die Berichte zudem erst mit großer Verspätung abgegeben (der letzte Bericht ging nach einer mehrmonatigen Verspätung erst Mitte Januar 2010 ein), so dass die Evaluierung der (Erfahrungen und Erfolge der) ersten Phase erst zu einem Zeitpunkt erfolgen kann, zu dem für einige Projekte bereits das Ende der gesamten Projektlaufzeit und ggf. der Beginn einer sich anschließenden Transferphase in Sicht ist.

Die Befragung bezog sich auf die im ersten Jahr der Projektlaufzeit erreichten Zwischen-Ergebnisse („Meilensteine“) sowie auf die bisherigen Projekterfahrungen auf dem Weg zu den letztlich angestrebten Erfolgs- und Wirkungszielen, die in den Zielvereinbarungen jeweils zu Beginn der Projektlaufzeit festgelegt worden sind. Insofern wird der Individualität und der *Unterschiedlichkeit der jeweiligen Projektkonzepte* so weit wie möglich Rechnung getragen. Zugleich besteht – ähnlich wie bei den Zielvereinbarungen – das Anliegen der schriftlichen Erhebungen auch darin, ein *möglichst einheitliches Darstellungsraster* zu finden, mit dem die Projektfortschritte *aller* Projekte nach außen dokumentiert werden können.

Für die LISA-Projekte soll diese Erhebung nicht zuletzt auch die Gelegenheit zur Selbstreflexion über das bisher Erreichte sowie über Gründe für das Gelingen oder Misslingen der selbst gesetzten Ziele bieten (vgl. dazu auch die Ausführungen in den Zwischenberichten aus LISA I und LISA II). Einige Projekte haben hierzu ausführliche Erläuterungen im Anhang beigefügt, denen insbesondere auch zu entnehmen ist, welche Instrumente (z.B. zur Kompetenzerfassung, zur Selbst- und Fremdeinschätzung, etc.) eingesetzt wurden und welche weiteren Erhebungen (z.B. Fragebögen zur Erfassung der Teilnehmerzufriedenheit und zur Beurteilung der [Sprach-]Förderkurse, Elternbefragungen, Lernstandskontrollen, Erfassung der Übergangsquoten nach Beendigung der Schulzeit bzw. nach dem Projektende) eingesetzt werden.

## **1 Wichtige Änderungen in der Programmgestaltung und im Auswahlverfahren bei LISA III (im Vergleich zu LISA I und LISA II)**

Im Unterschied zu LISA I und II lag die Verantwortung für die Erstellung der Zielvereinbarungen (Beratung und Gespräche vor Ort) diesmal ganz bei den Evaluatorinnen, einige Projekte machten dennoch von der Möglichkeit Gebrauch, sich von der Projektberatung aktiv bei der Erarbeitung der Zielvereinbarungen unterstützen zu lassen. Insofern waren die Projektberater in unterschiedlicher Intensität in den Zielvereinbarungsprozess mit einbezogen.

Von großer Bedeutung für das Zustandekommen und die Konzeptionierung der Projekte sind zudem zwei weitere Verfahrensänderungen:

- Erstens wurde ein neues Auswahlverfahren gewählt: Im Unterschied zu LISA I und LISA II wurde LISA III nicht mehr als offener, zweistufiger Förderwettbewerb ausgeschrieben, sondern von der Robert Bosch Stiftung wurden Kommunen direkt angesprochen und zur Bewerbung aufgefordert. Auf diese Weise waren die Kommunen von vornherein als aktive Kooperationspartner in die Projektverantwortung involviert. In allen Kommunen bzw. Landkreisen, die für eine Beteiligung an LISA III angesprochen wurden, gibt es bereits Erfahrungen mit Berufswege-Begleitung. Alle Standorte verfügen über eine gewisse Projekterfahrung, teilweise sind sie in aktuellen Bundesprogrammen (wie „Perspektive Berufsabschluss, Förderinitiative 1: Regionales Übergangsmanagement“ oder „Lernen vor Ort“) aktiv. Ein wichtiges Auswahlkriterium bestand darin, dass die Projekte anschlussfähig sind zu den in der Region erprobten Modellen eines regionalen Übergangsmanagements.

- Zweitens wurde die Zielgruppe erweitert: von Spätaussiedler- auf Migrant\*innenjugendliche aus unterschiedlichen Herkunftsländern. Hintergrund dafür war vor allem die Tatsache, dass der Zuzug von Spätaussiedlern durch die neuen gesetzlichen Regelungen in 2005 deutlich zurückgegangen war. Bereits bei den Projekten aus der Förderrunde LISA II zeigte sich in den meisten Regionen, dass es immer weniger junge Spätaussiedler gibt, die Unterstützungsangebote beim Übergang von der Schule in die Arbeitswelt benötigen.

Diese Änderungen im Programmzuschnitt hatten als (erste) Effekte eine Annäherung der Projektkonzepte und -inhalte zur Folge. Die Zielgruppenbestimmung, Projektthemen und -ziele sind einheitlicher geworden, das Programm LISA III erweist sich somit – im Vergleich zu LISA I und LISA II –

als in sich geschlossener, konsistenter, obwohl die angesprochenen Jugendlichen in Bezug auf ihre Herkunft heterogener geworden sind.

Von besonderem Interesse für die Evaluierung ist vor diesem Hintergrund die Frage, ob und inwiefern sich die Projektarbeit (in Bezug auf den Projektverlauf, die erreichten Erfolge, nachhaltige Verankerung in der kommunalen Bildungs- und Förderlandschaft etc.) im Vergleich zu den beiden Vorläufer-Förderrunden LISA I und LISA II geändert hat.

Fünf Projekt-Standorte sind an einem der beiden großen Bundesprogramme des Bundesministeriums für Bildung und Forschung, BMBF „Perspektive Berufsabschluss“ oder „Lernen vor Ort“ beteiligt, die kurz vor bzw. während der Projektlaufzeit an den Start gegangen sind (Göttingen, Berlin; Mannheim, Kaufbeuren, Landkreis Osnabrück). Dabei steht der Aufbau eines Regionalen Übergangsmanagements bzw. von Lokalen Bildungslandschaften im Vordergrund. Andere LISA-Projekte sind an Landesprogrammen zur Systematisierung des Übergangsbereichs Schule-Arbeitswelt – wie „Optimierung der lokalen Vermittlungsarbeit bei der Schaffung und Besetzung von Ausbildungsplätzen in Hessen, OloV“ – beteiligt und/oder kooperieren mit lokalen Projekten aus dem „Jobstarter“-Programm des BMBF, bei dem es u.a. um die lokale Ausbildungsstrukturentwicklung geht.

Es ist daher davon auszugehen, dass in der Förderrunde LISA III besonders viele Standorte vertreten sind, die bereits über einschlägige Erfahrungen in projektformiger Arbeit verfügen. Dazu kommt (auch dies macht sich in den Berichten – teilweise sogar *expressis verbis* – bemerkbar), dass die Projekte der dritten Generation bereits Kenntnis darüber haben, dass es unter Umständen für sie eine Transferförderung durch die Robert Bosch Stiftung geben wird und wie diese ggf. abläuft. Im Unterschied zu den Projekten der Vorläufer-Programme, insbesondere LISA I, machen sich daher viele bereits lange vor Ende der Projektlaufzeit Gedanken über eine mögliche Weiterführung im Rahmen einer Transferförderung.

## 2 Standorte der LISA III-Projekte

### Übersicht 1:

#### Projektstandorte und -träger

- |   |
|---|
| 1. Kaufbeuren<br>4 Job: Begleitung von Hauptschülern auf dem Weg in Ausbildung<br>Projektträger: Stadt Kaufbeuren |
| 2. Mannheim<br>Übergangsmanagement im Stadtteil für junge Migranten<br>Projektträger: Stadt Mannheim              |
| 3. Belm, LK Osnabrück<br>Berufsstarter<br>Projektträger: Belmer Integrationswerkstatt e.V. (BIW)                  |

- |     |  |
|-----|--|
| 4.  | Landkreis Kassel<br>B-E-A: Bildung – Erfolg – Ausbildung<br>Projektträger: Arbeitsförderungsgesellschaft im Landkreis Kassel gGmbH (AgiL)                      |
| 5.  | Hamm<br>EÜM-ELS: Erfolgreicher Übergang von Migranten – Eltern Lehrer Schüler<br>Projektträger: Deutsches Rotes Kreuz Kreisverband Hamm e.V.                   |
| 6.  | Kreis Groß-Gerau<br>ELSA – Eltern und Schüler aktiv! Für eine gute berufliche Zukunft in Deutschland<br>Projektträger: Kreisverwaltung Groß-Gerau              |
| 7.  | Berlin<br>Interkulturell sensible Berufsorientierung<br>Projektträger: Berufliches Qualifizierungsnetzwerk für Migrantinnen und Migranten in Berlin e.V. (BQN) |
| 8.  | Göttingen<br>PIA – Projekt zur Integration junger Migranten in Ausbildung und Arbeit<br>Projektträger: Neue Arbeit Brockensammlung                             |
| 9.  | Erbach, Landkreis Odenwald<br>Start Plus: Begleitete Wege in Ausbildung und Beruf<br>Projektträger: Jugendwerkstätten Odenwald e.V.                            |
| 10. | Oberbergischer Kreis<br>LISA in Waldbröl<br>Projektträger: Oberbergische Koordinierungsstelle Ausbildung e.V.  |

Die LISA-III-Standorte verteilen sich auf die Bundesländer Baden-Württemberg, Bayern, Berlin, Hessen (drei Projekte), Niedersachsen (zwei Projekte), Nordrhein-Westfalen (zwei Projekte).

Wie bereits in den Förderrunden LISA I und LISA II zeigt sich auch bei LISA III, dass optierende Kreise und Kommunen vergleichsweise stark vertreten sind (bei drei von zehn Standorten, nämlich Göttingen, LK Osnabrück und Hamm, handelt es sich um optierende Kreise/Kommunen, während im bundesdeutschen Durchschnitt lediglich ca. fünf Prozent der Kreise und Kommunen diese Form der Betreuung von ALG-II-Beziehern gewählt haben).

Im Vergleich der Standorte zeigt sich, dass – anders als bei LISA I und LISA II – an LISA III ausschließlich Kommunen aus West-Deutschland beteiligt sind. Dieser – auf den ersten Blick vielleicht überraschende – Umstand ergab sich im Wesentlichen aus dem neuen Auswahlverfahren, das konsequenter als zuvor darauf ausgerichtet war, nur solche Regionen/Kommunen zur Bewerbung aufzufordern, bei denen zum einen klar war, dass es dort eine erhebliche Anzahl von Jugendlichen mit Migrationshintergrund gibt, die erkennbare Probleme bei der Bewältigung des Übergangs von Schule in Ausbildung und Beruf haben. Zum zweiten war ausschlaggebend, dass es in den in Frage kommenden

Regionen bereits erprobte Strategien zur Systematisierung des Übergangsbereichs geben sollte (Netzwerkaktivitäten im Sinne einer „kommunalen Verantwortungsgemeinschaft“).

In beiden Hinsichten unterscheiden sich die Regionen in Ost- und Westdeutschland (nach wie vor) erheblich. Erstens gibt es in den ostdeutschen Bundesländern - absolut und relativ - wesentlich weniger Schüler und Jugendliche mit Migrationshintergrund als im Westen: „Die Zuweisungszuwanderung ist fast zum Erliegen gekommen, so dass mittlerweile der Familiennachzug die einzige nennenswerte Zuwanderung in den neuen Bundesländern darstellt. Bis heute gibt es so gut wie keine Arbeitsmigration in Ostdeutschland“ (Weiss 2009).<sup>1</sup>

Zweitens gestalten sich die Übergangswege im Osten deutlich anders als im Westen, weil durch das Ausbildungsprogramm Ost und ergänzende Länderprogramme wesentlich mehr außerbetriebliche Ausbildungsplätze zur Verfügung stehen. Die Jugendlichen, die keinen betrieblichen Ausbildungsplatz finden, gelangen daher häufiger direkt in eine geförderte Berufsausbildung statt – wie im Westen verbreitet – in Fördermaßnahmen des so genannten „Beruflichen Übergangssystems“. Entsprechend weniger verbreitet sind entsprechende kommunale Aktivitäten zur Effektivierung dieses Übergangsbereichs (vgl. dazu Krekel und Ulrich 2009 sowie Gericke u.a. 2008<sup>2</sup>).

### 3 Bestandsaufnahme der Projektarbeit

In allen LISA-Projekten sind junge Menschen angesprochen, die im Vergleich zu den einheimischen Jugendlichen besondere Probleme beim Übergang von der Schule in die Arbeitswelt haben. Dabei lassen sich im Wesentlichen zwei große Projektgruppen identifizieren, die sich insbesondere in Bezug auf Zugänge, Förder- und Zielperspektiven unterscheiden.

- Arbeit mit Schülern (i.d.R. aus Abgangsklassen an Hauptschulen oder Realschulen oder - in Kassel - mit Schüler/innen einer beruflichen Schule) und
- Arbeit mit „unversorgten“ Jugendlichen nach Beendigung ihrer Schulpflichtzeit an allgemein bildenden Schulen (vielfach aus Bedarfsgemeinschaften nach SGB II).

In den meisten Projekten sind neben den Schülerinnen und Schülern auch deren enge Bezugspersonen: Eltern und/oder Lehrer angesprochen, in einigen Projekten steht das Thema „Elternarbeit“ sogar im Mittelpunkt der Aktivitäten. Insgesamt sind es fünf Projekte (Kaufbeuren, Mannheim, Kassel, Groß-Gerau, Oberbergischer Kreis und Hamm), bei denen der Elternarbeit („aktive Einbeziehung der Eltern“, „aufsuchende Elternarbeit“) ein ausdrücklicher Schwerpunkt eingeräumt wird und

<sup>1</sup> Statement von Prof. Dr. Karin Weiss (Integrationsbeauftragte des Landes Brandenburg). In: Schader-Stiftung (Hrsg.), 2009: Integrationspotenziale in kleinen Städten und Landkreisen. Dokumentation des Auftaktworkshops am 28./29. Mai 2009 in Nürnberg » Migration und Integration in Ostdeutschland. S. 16-17

<sup>2</sup> Elisabeth M. Krekel, Joachim Gerd Ulrich: Jugendliche ohne Berufsabschluss. Handlungsempfehlungen für die berufliche Bildung. Kurzgutachten im Auftrag der Friedrich Ebert Stiftung. Berlin 2009.  
Vgl. dazu auch: Noami Gericke u.a.: Die aktuelle Situation auf dem Ausbildungsmarkt in den neuen Ländern. Datenlage zu „Angebot“ und „Nachfrage“ in der Ausbildung. Bundesinstitut für Berufsbildung. Wissenslandkarte „Wirkungsanalyse“ Ausbildungsprogramme Ost. Veröffentlicht am 24.10.2008. <http://www.bibb.de/de/50069.htm>

in denen teilweise neue Konzepte zur Gewinnung von Migrantenern entwickelt werden. So wird in Groß-Gerau als Ziel die „Steigerung der Elternmitwirkung bei der Schul- und Berufsplanung der Schüler mit Migrationshintergrund“ genannt. In Hamm sollen sich Eltern und ihre Kinder u.a. an gemeinsamen Eltern-Schüler-Abenden beteiligen.

Sehr deutlich wird in einigen dieser Projekte, dass ganz offensichtlich ein enger Zusammenhang besteht zwischen erfolgreicher Elternarbeit und einer guten Zusammenarbeit mit Schulen resp. den verantwortlichen Lehrkräften (ausdrücklich thematisiert wird dies bspw. im Bericht aus Hamm).

Kaufbeuren: Beteiligt sind Schüler der 9. Klassen einer örtlichen Hauptschule (Zielgruppe: „stille Schüler“), ein weiterer Schwerpunkt liegt auf der aktiven Einbeziehung der Eltern.

Mannheim: Angesprochen sind Eltern (und Schüler), in Kooperation mit einer örtlichen Ganztageshauptschule. Der Fokus richtet sich dabei besonders auf die familiären Ausgangsbedingungen und die sozialen Rahmenbedingungen (sozialräumlicher Ansatz).

Kassel: Das Projekt richtet sich an folgende Zielgruppen: Schüler/innen aus zwei Klassen des Berufsgrundbildungsjahres, insbesondere Schüler/innen mit Migrationshintergrund; deren Eltern sowie Lehrer/innen des Berufsgrundbildungsjahres an den Beruflichen Schulen für die Verbreitung der Projektergebnisse.

Hamm: Beteiligt sind Schüler der Jahrgangsstufen 8 und 9 *einer Hauptschule und einer Förderschule* und deren Eltern sowie Lehrer (Zusammenarbeit mit *zwei Hauptschulen*); zudem sollen „geeignete Eltern als ‚Multiplikatoren und Mentoren‘ gewonnen und durch Schulungen befähigt werden, ihren eigenen Kindern und auch anderen Jugendlichen in der Phase der Berufswahlorientierung unterstützend zur Seite zu stehen“.

Groß-Gerau: Die Eltern von Migrantenschülerinnen der Klassen 8-10 an der örtlichen Martin-Buber- Gesamtschule, Lehrer/innen der Gesamtschule sowie Vorstände und Aktive aus den lokalen Migrantenvereinen sollen zur Mitarbeit motiviert werden.

Odenwaldkreis: Beteiligt sind Schulklassen mit hohem Anteil von Jugendlichen mit Migrationshintergrund (mind. 50%), ab Klasse 7 bis Klasse 9 in zwei Hauptschulen und einer integrierten Gesamtschule sowie Auszubildende mit Migrationshintergrund.

Oberbergischer Kreis/Waldbröl: Zielgruppen sind Jugendliche (Klassen 8-10), insbesondere Spätaussiedler, mit besonderem Förderbedarf und deren Eltern. Angeboten werden Beratung und Unterstützung beim Erwerb eines Hauptschulabschlusses und in der beruflichen Orientierung der Schüler.

Im Fokus des LISA-Projekts in **Berlin** stehen die Zielgruppen Schulleitungen, Berufsorientierungskordinatoren, Arbeitslehrer/innen sowie interessierte Lehrkräfte und Sozialarbeiter/innen.

Im Unterschied zu den anderen Projekten geht es hier vor allem darum, Lehrer/innen und Sozialpädagog/innen für eine aktive Teilnahme an einer Serie von Fortbildungsmaßnahmen („Interkulturell sensible Berufsorientierung“) zu gewinnen. Ziel dieses „Strukturentwicklungsprojekts“ ist es, eine interkulturelle Arbeitswelt-, Berufs- und Studienorientierung als verlässliches Angebot allgemeinbildender Schulen zu etablieren.

In zwei Projekten (**Göttingen** und **Belm**) geht es im Schwerpunkt um „unversorgte“ Jugendliche, die nach Beendigung ihrer regulären Schulzeit keine Ausbildungs- oder Arbeitsstelle gefunden haben und die meist bereits mehrjährige Erfahrungen in diversen Maßnahmen des „Beruflichen Übergangssystems“ gemacht haben.

Belm: Angesprochen sind benachteiligte Jugendliche mit Migrationshintergrund und andere Jugendliche mit besonderem Förderbedarf (16-20 Jahre), die – mit oder ohne Schulabschluss – die Schulpflicht erfüllt haben.

Göttingen: Zielgruppe dieses Projekts sind nicht mehr schulpflichtige Migrant/innen und einheimische Jugendliche im Alter zwischen 18 und 25 Jahren, die im ALG-II-Bezug sind und keinen Schulabschluss und keine Ausbildung haben. Die Teilnehmer/innen werden vom Jobcenter Jugend der Stadt und des Landkreises Göttingen in das Projekt zugewiesen.

### 3.1 Zielerreichungsgrad

- Im ersten Fragenkomplex ging es vor allem darum, ob in der ersten Projekthälfte die für diesen Zeitraum vereinbarten Ziele erreicht worden sind (Fragen 1 und 2):
- Haben sich im bisherigen Projektverlauf die in den Zielvereinbarungen festgelegten **Zielsetzungen** verändert?
- Gibt es deutliche Abweichungen von der ursprünglichen **Zeitplanung**?

Für das Gros der Projekte kann festgestellt werden, dass sowohl die Zielsetzungen beibehalten wurden als auch die Arbeitsschritte und Zeitplanungen im Großen und Ganzen eingehalten werden konnten. Die anvisierten Teilnehmerzahlen wurden in einigen Projekten (so bei StartPlus im Odenwald-Kreis) sogar überschritten. Auch der Anteil an Jugendlichen mit Migrationshintergrund wurde in allen Projekten dokumentiert; er lag überall mindestens in der angestrebten Höhe (unterschiedlich je nach Zielgruppe und den regionalen Migrantenanteilen).

Abweichungen gab es jedoch mehrfach in diversen Detailfragen.

So erwies sich in **Mannheim** der Zugang der Projektmitarbeiter zu den Migrantenorganisationen als schwieriger als dies zunächst gedacht und einkalkuliert worden war. In **Göttingen** verzögerte sich der Projektbeginn, weil es Probleme bei der Zuweisung „geeigneter Teilnehmer“ durch das Jobcenter gab; durch die „schleppende Belegung des Projektes“ konnte das betriebliche Praktikum nicht zum geplanten Zeitpunkt durchgeführt werden.

In **Kassel** zeigte sich, dass für die Gewinnung Ehrenamtlicher Berufspat/innen (Patenmodell) eine Anlaufphase von etwa einem halben Jahr angesetzt werden muss. Hier ergaben sich daher im ersten Durchgang kleinere zeitliche Verzögerungen.

Die Unterstützungsangebote für Schüler (z.B. ein Seminar zur Berufs- und Lebensplanung) wurden zwar nach Plan umgesetzt, doch entschied man sich auf Basis dieser Erfahrungen, die Angebote in der zweiten Hälfte der Projektlaufzeit lieber zu einem früheren Zeitpunkt anzusetzen, um bessere Erfolge zu erzielen.

In **Hamm** erwies sich eine der zentralen Zielsetzungen als zu ambitioniert; hier werden daher die Teilziele neu akzentuiert:

„Ein ursprüngliches Ziel des Projektes EÜM-ELS besteht darin, eine Gruppe von Eltern (mit Migrati-

onshintergrund) aus beiden beteiligten Schulen zu aktivieren, an einer im Rahmen des Projektes angebotenen Multiplikatoren-schulung teilzunehmen, um nach abgeschlossener Ausbildung als Ansprechpartner für die Schüler in allen Fragen rund um das Thema ‚Übergang Schule – Beruf‘ zur Verfügung zu stehen.

Aufgrund der negativen Entwicklung der Beteiligung von Eltern an den im ersten Halbjahr 2009 stattgefundenen Projektaktivitäten“ (zu geringe Teilnahme an den Eltern-Schüler-Abenden) ... „wird die Zielsetzung ‚Multiplikatoren-ausbildung‘ zunächst auf einen späteren Zeitpunkt (Anfang 2010) verschoben. Zum jetzigen Zeitpunkt wäre es zudem denkbar, dieses Ziel zugunsten veränderter Teilziele aufzugeben.“ (Hamm)

In **Waldbröl** entschied man sich dazu, die Fördermaßnahmen für eine offene Gruppe anzubieten und nicht – wie in der Zielvereinbarung geplant – für eine kontinuierlich feststehende Gruppe von Schüler/innen.

In Kaufbeuren, in Göttingen und in Waldbröl wechselten bereits bei Projektbeginn verantwortliche Projektmitarbeiterinnen (in Kaufbeuren war dies sogar bereits zweimal der Fall; in Waldbröl konnte bzw. kann die Stelle über einen längeren Zeitraum nicht adäquat besetzt werden). Solche Personalwechsel führen zwangsläufig zu Reibungsverlusten in der Projektarbeit, weil Mitarbeiter/innen neu eingearbeitet werden müssen und sich im Projekt und dessen Kontextbedingungen (inkl. Netzwerkpartnern) rasch zurecht finden müssen; auch müssen in solchen Fällen Kontakte (zu Schülern, Lehrern und Eltern) neu aufgebaut werden. Zum Teil gab es außerdem unvorhersehbare Änderungen in den äußeren Rahmenbedingungen (Umbaumaßnahmen bei der kooperierenden Schule, längere Krankheitsphase einer Schulleitung o.ä.).

Verschiedentlich waren kleinere zeitliche Verschiebungen zu verzeichnen, die den Projektverlauf insgesamt jedoch nicht beeinflusst haben.

### **3.2 Informationen über die Teilnehmerschaft**

Im zweiten Fragenkomplex stand die Zielgruppe im Vordergrund: Rekrutierung, Anzahl und Zufriedenheiten der Teilnehmer/innen: Welche Resonanz findet das Projekt bei den anvisierten Zielgruppen (Fragen 3-5):

- Gelingt es Ihnen, die mit dem Projekt anvisierte(n) **Zielgruppe(n)** zu erreichen?
- **Wie viele Teilnehmer/innen** waren in den von Ihnen bisher angebotenen Maßnahmen?
- Wie wird das Projekt von den jungen Spätaussiedlern angenommen, wie wird die **Teilnehmerzufriedenheit** überprüft?

Die Gewinnung der „richtigen“, das heißt interessierten und geeigneten, Teilnehmer/innen in der „passenden“ Anzahl (nicht zu viel und nicht zu wenig) markiert für jedes Projekt den Eintritt in die aktive Umsetzungsphase. Dies stellt sich in der Phase der Projektkonzeption bzw. zum Zeitpunkt des Abschlusses der Zielvereinbarungen oft recht anders dar als in der Phase der Umsetzung. Das

Gelingen dieses Schrittes aber stellt sozusagen die erste Nagelprobe auf die Tauglichkeit der Projektidee und des Konzepts dar.

Alle Projekte geben hier an, dass letztlich die Zielgruppe gemäß ihrem jeweiligen Konzept erreicht wird - allerdings war dies in einigen Projekten mit mehr Aufwand verbunden als zunächst gedacht und geplant. So wird bspw. in **Kaufbeuren** konstatiert:

„Die Zielgruppe der ‚stillen‘ Schüler wird erreicht“. Doch zeigte sich, dass es offenbar einfacher ist, Teilnehmer für die „offenen Gruppen“ zu finden also solche für die „festen Gruppen“, in denen die Mitarbeit verbindlich (durch Vertragsunterzeichnung) geregelt ist.

Ähnlich waren die Erfahrungen in **Waldbröl**. Es stellte sich heraus, dass individuelle Hilfen von einzelnen Schülern stark in Anspruch genommen werden, eine homogene Gruppe sei dagegen wesentlich schwieriger zu installieren, weil (so die Vermutung) „die Annahme von sozialpädagogischer Hilfe auch in Schule in nicht zu unterschätzender Weise mit einer gewissen Stigmatisierungstendenz verbunden“ ist. Statt – wie geplant – 18 Schüler/innen kontinuierlich Unterstützung zu geben, ist nun eine „offene Gruppe von bisher 20 Schüler/innen entstanden“, in die die Schüler flexibel nach eigenem Bedarf ein- und aussteigen können; für sie wird u.a. Einzelcoaching angeboten. Als unerwartet schwierig gestaltete sich hier zudem der Zugang zu türkischstämmigen Schülern und Eltern und erst recht der Versuch einer Kontaktaufnahme zu den Brudergemeinden der Mennoniten.

In **Hamm** erwies es sich als sehr aufwändig, die Eltern zu erreichen und sie zur Teilnahme an den „Eltern-Interviews“ zu motivieren. Auch zur Durchführung der gemeinsamen „Eltern-Schüler-Veranstaltungen“ waren vielfache, intensive Anstrengungen (schriftliche und telefonische Einladungen, persönliche Ansprachen, Unterstützungsaktivitäten der Lehrer etc.) nötig.

Der Einstieg stellte sich auch in **Berlin** zunächst als „extrem schwierig“ heraus – die Teilnehmerakquise erwies sich als komplizierter als dies zunächst gedacht war, obwohl (oder gerade weil) das Thema Umgang mit Jugendlichen mit Migrationshintergrund, für die Lehrer/innen eine weithin „ungelöste Aufgabe“ darstellt. „Dass es dennoch zur Gewinnung der Teilnehmer/innen kam, ist im großen Maße auf den behutsam austarierten Zuschnitt des Angebots und seine ansprechende Darstellung gegenüber den Schulen zurückzuführen. Zum Teil kam die Entscheidung der Schulen, sich am LISA-Projekt zu beteiligen, erst durch aufwändige Auseinandersetzungen zwischen Schulleitung und Lehrkräften zustande.“

Nach diesen anfänglichen Schwierigkeiten bei der Besetzung der Fortbildungsveranstaltungen zeichnet sich ab, dass die vier Workshops, deren Inhalte kontinuierlich und möglichst praxisnah auf den konkreten Bedarf der Teilnehmer/innen abgestimmt werden, wie geplant durchgeführt werden können (zum Zeitpunkt der Berichterstattung haben drei der vier Workshops stattgefunden). Die Seminare werden von den Teilnehmern gut angenommen: „Der hohe Nutzen der Fortbildung für die Praxis der Berufsorientierung führt zu einer hohen Akzeptanz des Angebots. Die Teilnehmerzahl blieb konstant. Abbrüche sind nicht erfolgt. ... Es kommen darüber hinaus zahlreiche Nachfragen über Teilnahme von interessierten Lehrkräften, aber auch von anderen Mitarbeiter/innen und Berufsgruppen.“

### 3.3 *Integrationserfolge*

Der dritte Fragenkomplex dreht sich um ein Kernstück des Programms LISA: die berufliche und gesellschaftliche Integration der jungen Migrant/innen (Frage 6):

- Welche **beruflichen Integrationserfolge** konnten bisher erreicht werden?

Zu beachten war hier, dass nach der ersten Projekthalbzeit selbstverständlich noch nicht beurteilt werden kann und soll, ob die LISA-Projekte tatsächlich „erfolgreich“ verlaufen (sind). Erst recht kann über – nachhaltige – Wirkungen erst spekuliert werden. Allerdings ist für die einzelnen Projekte sehr wohl zu erkennen, ob sie „auf dem richtigen Weg“ sind: ob sich ihre Projektidee und das Konzept bewähren, ob das Angebot von dem angesprochenen Teilnehmerkreis angenommen wird, ob die Rahmenbedingungen stimmen, wie sich die Netzwerkakteure im Projekt verhalten, ob es erste Reaktionen aus der Öffentlichkeit (Medien, Politik) gibt etc. Dies zu erfassen war Anliegen dieser ersten Erhebungsrunde.

Den Bezugspunkt für „Erfolg“ stellten auch hier die Zielvereinbarungen dar und die dort jeweils im Einzelfall festgelegten Planungsschritte resp. Meilensteine. In Projekten, in denen zwei Durchgänge (je einer pro Jahr) geplant sind, läßt sich bereits nach Ablauf der ersten Projekthälfte feststellen, ob die in den Zielvereinbarungen festgelegten (Vermittlungs-)Erfolge in vollem Umfang erreicht worden sind.

Beispiele:

In **Kassel**, wo in der Projektlaufzeit pro Schuljahr und beruflicher Schule je eine BGJ-Klasse beteiligt ist, wurden die Zielgrößen in der Zielvereinbarung festgelegt: Mindestens 40% der Schüler/innen (in absoluten Zahlen: neun Schüler/innen) sollen in Ausbildung, Arbeit oder eine weiterführende Qualifizierung begleitet bzw. vermittelt werden. Dieses Ziel konnte in beiden Klassen erreicht werden: Insgesamt 23 (von 45) Schülern ist der Übergang in Ausbildung (15) oder in eine weiterführende Qualifizierung, z.B. Berufsfachschule (8) gelungen. Darunter sind insgesamt zehn Schüler mit Migrationshintergrund. Einige weitere Schüler/innen befanden sich zum Zeitpunkt der Berichtlegung noch im Bewerbungsstadium, so dass sich die dokumentierten Erfolgsquoten noch erhöhen dürften.

Auch die Beteiligung der Eltern-Info-Abenden und den Nachfragen nach individueller Beratung waren größer als ursprünglich geplant.

In **Belm** ist angestrebt, dass pro Projektjahr zehn Teilnehmer eine berufliche Perspektive entwickeln; laut Zielvereinbarung sollen 50% der Jugendlichen in den ersten Arbeitsmarkt integriert werden (EQ, Ausbildung, Beschäftigung). Dazu werden sie in den Qualifizierungsbereichen des Trägers und in Kooperationsbetrieben qualifiziert. Dieses Ziel wurde bisher (d.h. zum Zeitpunkt der Berichterstattung) im ersten Durchgang sogar für sechs Teilnehmer (60%) erreicht (Vermittlung in ein EQ-Praktikum oder andere Praktika, Ausbildung bzw. Besuch einer weiterführenden Schule). Dennoch erweist sich das Gelingen der beruflichen Integration als ein schwieriger Prozess. Die Gründe für die offensichtlich zunächst unterschätzten Schwierigkeiten liegen – so die Projektverantwortlichen –

vor allem in den jeweiligen individuellen Problemstellungen. „Einige der Teilnehmer kamen mit multiplen Vermittlungshemmnissen in das Projekt“, die „in kleinen Schritten aufgearbeitet werden müssen“: Zu den sprachlichen Defiziten, die vor allem bei Migrantenjugendlichen verbreitet sind, kommen Suchtprobleme, Straffälligkeit, gesundheitliche Probleme (z.B. Arbeitsunfähigkeit wegen einer Verletzung), aber auch Motivationsprobleme, die sich in schwachen schulischen Leistungen oder Ablehnung von Ausbildungsangeboten widerspiegeln. Daneben wurden vielfach komplizierte private bzw. familiäre Lebenssituationen konstatiert. So gelang es zwar bei einigen Teilnehmern, durch intensive Einzelbetreuung und – wenn möglich – unterstützende Elternarbeit, die gewünschten Integrationserfolge zu erzielen, andere Teilnehmer konnten dagegen bestenfalls bis zum erfolgreichen Hauptschulabschluss geführt werden und es konnte nicht für alle eine Anschlussperspektive gefunden werden.

Ausdrücklich als positiv wird vermerkt, dass „in keinem Fall die Maßnahme vorzeitig beendet (wurde).“ Mehrere Teilnehmer werden auch über die Jahresfrist hinaus von den Projektmitarbeitern begleitet und betreut.

In dem ähnlich konfigurierten Projekt in **Göttingen** gab es – im Vergleich zu Belm – zwar wesentlich mehr Startprobleme, weil es sich als schwierig herausstellte, vom Jobcenter Jugend geeignete Teilnehmer zugewiesen zu bekommen. Nach einem zeitlich verzögerten Start („schleppende Belegung des Projekts“) gelang es jedoch, die in der Zielvereinbarung festgelegten Integrationserfolge zu erreichen: für 60% der Teilnehmer, so der Plan, sollte eine „konkrete Anschlussperspektive“ erarbeitet werden. Dieses Ziel wurde sogar für 80% erreicht; insbesondere wurden „überraschend gute Erfolge beim schulischen Abschluss“ erzielt, „die etliche Teilnehmer motiviert haben, sich auf die Realschulprüfung vorzubereiten als Anschlussmaßnahme an den PIA-Kurs.“

Von insgesamt 18 Teilnehmern haben sieben die Maßnahme – wegen zu hoher Fehlzeiten - vorzeitig abgebrochen bzw. mussten eine Haftstrafe antreten; elf haben die Maßnahme bis zum Ende durchgehalten und erfolgreich beendet (geplant war eine Teilnehmerstärke pro Kurs von 15 Teilnehmern).

Im Unterschied zu diesen Projekten konnten messbare Erfolge beim Übergang von der Schule in Ausbildung bei den meisten anderen LISA-III-Projekten noch nicht festgestellt werden.

So wird im Projekt StartPlus, **Odenwaldkreis**, angemerkt: „Das Ziel, die Einmündung in Ausbildung zu steigern, kann zu diesem Zeitpunkt noch nicht evaluiert werden.“ Um jedoch unterhalb dieser Zielmarke überprüfen zu können, wie sich die Kenntnisse und Einstellungen der Jugendlichen in puncto Berufsorientierung entwickeln, wurde ein Eingangsfragebogen entwickelt und eingesetzt, der verschiedene Statements zur Berufsorientierung anbietet, Stärken, Wunschberuf und bisher erstellte Bewerbungsunterlagen abfragt. Der Fragebogen, der zu Beginn und Ende der Projektlaufzeit eingesetzt wird, dient dazu, vorab Interessenlagen, Wünsche und Defizite der Jugendlichen zu erkennen und im Endergebnis über indikatoren gestützte Vergleichswerte zu verfügen.

Auch in **Kaufbeuren** wird konstatiert, dass „die jetzigen Schulabgänger das Profiling und das Soziale Kompetenztraining nicht durchlaufen haben. Eine Bewertung kann eigentlich erst im nächsten Jahr stattfinden, wenn die erste Gruppe alle Säulen des Projektes absolviert hat.“ (Kaufbeuren); ähnlich

die Aussagen in Hamm.

In den Projekten, in denen Elternarbeit bzw. die Arbeit mit Lehr- und Betreuungspersonal (Lehrer, Sozialpädagogen/Schulsozialarbeiter) im Zentrum steht, stellt sich diese Frage so nicht und kann daher (noch) nicht direkt beantwortet werden (so bspw. in Groß-Gerau und Berlin).

Ein Beispiel aus **Mannheim** verweist auf den engen Konnex zwischen einer erfolgreichen Elternberatung und einer erfolgreichen Berufswegeplanung von Jugendlichen:

„Beim Beratungsgespräch mit der Mutter und der Tante von P. (9. Klasse Hauptschule) sowie mit P. selbst, ging es z.B. um die Frage von Ausbildungsmöglichkeiten bzw. dem Besuch einer weiterführenden Schule. Aufgrund seines Interesses an Elektronik und Technik wurde die zweijährige Berufsfachschule Elektronik in Heidelberg in Betracht gezogen. Voraussetzung hierfür war, dass sich die Noten von P. steigern mussten. Es wurde Hilfe über das Trabi-Projekt angeboten. Außerdem sicherten Mutter und Tante zu, P. so weit wie möglich zu unterstützen. Seitens des Projekts wurde Hilfe bei den Anmeldeformalitäten gegeben. Es gab zwei weitere Beratungsgespräche, bei denen der Fortschritt besprochen wurde. P. wurde inzwischen an der Schule angenommen.“

- **Persönliche Entwicklungserfolge** (Beispiele)

**Kaufbeuren:** *„Der Entwicklungsverlauf der Jugendlichen gestaltet sich sehr individuell. In der kurzen Zeitspanne lassen sich nur vereinzelt Veränderungen erkennen. Dies äußert sich in ‚Kleinigkeiten‘, wenn ein Schüler es z.B. aus eigenem Antrieb schafft, in unser Büro zu kommen, um eine Frage zu stellen oder wenn ein Schüler plötzlich auf sein Aussehen achtet. ... Besonders auffallend war der Umgang der Jugendlichen mit Lob. Dies schien für die Meisten eine Art von Rückmeldung zu sein, die sie nicht kennen. Zwei Schüler unserer Projektwoche sind auf Grund unserer Anerkennung regelrecht über sich hinausgewachsen. Tag für Tag erschienen sie mit mehr Motivation. Dass es sich hierbei um Schüler handeln sollte, die nicht in ein Praktikum zu vermitteln gewesen waren, war nicht mehr zu erkennen.“*

Auch in **Waldbröl** kommt es vor allem darauf an, in kleinen Schritten Entwicklungsfortschritte bei den Schülern zu erzielen, die vor allem dazu führen sollen, dass „besondere Stärken und Neigungen“ herausgearbeitet werden.

*„Die Schüler/innen der Zielgruppe haben bisher eine eher schwierige Schullaufbahn absolviert, hier war es uns wichtig, mit ihnen gemeinsam Zukunftsperspektiven zu entwickeln, um ihr häufig mangelndes Selbstwertgefühl zu stärken. Immer mit dem Ziel, sich überhaupt auf das Thema Beruf und Ausbildung einzulassen.“*

Das Projekt **Kassel** hebt zunächst noch einmal als Besonderheit hervor, dass es hier um junge Menschen (mit Migrationshintergrund) geht, die das Berufsgrundschuljahr an beruflichen Schulen besuchen, die also die allgemein bildende Schule bereits verlassen haben. Umso bemerkenswerter ist vor diesem Hintergrund die Erfahrung, dass auch und gerade diese Jugendlichen mit schlechten Schulabschlüssen verbreitet nicht über eine realistische Berufsorientierung verfügen. „Vor allem Jugendliche mit Migrationshintergrund halten an Vorstellungen fest, die sich nicht realisieren lassen.“ Ein

Indiz für positive persönliche Entwicklungsverläufe besteht daher darin, dass die Jugendlichen „bereit sind, ihre Vorstellungen einer Realitätsprüfung zu unterziehen.“

*„Zu Ende des Schuljahres konnten alle Jugendlichen bis auf drei bzw. vier Schüler/innen in jeder Klasse ein berufliches Ziel formulieren und wissen, wie sie dies erreichen können. Hierzu ein Beispiel: Mit einer Schülerin mit Migrationshintergrund und deren Mutter wurde im Januar 2009 ein Gespräch geführt. Die Jugendliche hatte acht verschiedene Berufe, die sie interessierten. Davon waren ein paar mit einem Hauptschulabschluss nicht zu erreichen, wie z.B. Fotografin. Innerhalb von zwei Wochen hatte sich die Jugendliche über Berufe informiert, ... Daraufhin entschloss sie sich, sich auf zwei Berufe zu konzentrieren. Als Friseurin absolvierte sie ein Praktikum während der Osterferien und sie ist sich seither sicher, dass dieser Beruf der Richtige für sie ist.“*

An einem weiteren Beispiel (**Erbach, Odenwaldkreis**) wird deutlich, welche Entwicklungen sich in ganzen Klassenverbänden erkennen lassen, bei denen zunächst komplexe Problemlagen vorhanden sind:

*„Zu Beginn des Schuljahres war die Klasse auf Grund zahlreicher Konflikte nicht arbeitsfähig (mangelnde soziale Kompetenzen wie gewaltfreie Konfliktlösung, Einhaltung von Grundregeln). Am Ende des Schuljahres konnte eine deutliche Verbesserung der Gruppendynamik und individueller sozialer Kompetenzen erkannt werden. Als Start Plus zu Beginn des Schuljahres die Arbeit mit der Klasse aufnahm, war die Zusammensetzung der Klasse neu, gruppenspezifische Rangkämpfe und Konflikte standen im Vordergrund und überlagerten den eigentlichen Unterricht ... Um einen Zugang zu der Klasse zu bekommen, wurde in Kooperation mit dem Jugendmigrationsdienst Erbach ein theaterpädagogischer Gewaltpräventionsworkshop organisiert und von der Projektfachkraft begleitet. An den dort gemachten positiven Erfahrungen konnte in den Modulen von Start Plus angeknüpft werden (z.B. Rollenspiele).“*

An einem Beispiel aus **Belm** wird deutlich, wie kleinschrittig sich solche persönlichen Entwicklungserfolge gestalten (können):

*„Einer der älteren Teilnehmer (19 Jahre, Aussiedler) hatte bereits im Jahr 2007 über einen freien Zugang versucht, nachträglich den Hauptschulabschluss in der Belmer Integrationswerkstatt zu erwerben. Er scheiterte auf Grund hoher Fehlzeiten. ... In den Förderplangesprächen und in Gesprächen während der Arbeit stellten sich mehrere Problemlagen heraus. Übermüdet von nächtlichen Computerspielen kam er häufig zu spät oder gar nicht. Besonders an Wochenenden geriet er mehrmals alkoholisiert in Prügeleien und hatte bereits wegen einer Dummheit, die länger zurücklag, eine Geldstrafe auferlegt bekommen. ... Es gelang schließlich, im Zusammenwirken aller Beteiligten (Mutter, Bewährungshilfe, Suchtberatungsstelle, Stelle, bei der er die Sozialstunden ableistete, Antiaggressionstraining, pädagogische Begleitung durch die Belmer Integrationswerkstatt, BIW) die Probleme Stück für Stück aufzuarbeiten. Er hielt regelmäßig Kontakt zur Bewährungshilfe, die sich wiederum mit den Mitarbeitern der BIW austauschte. ...*

*Schließlich erwarb er einen erweiterten Hauptschulabschluss und entschloss sich, im Anschluss den Realschulkurs der VHS zu besuchen....*

*An diesem Beispiel zeigt sich deutlich, dass es nur durch die gezielte – und koordinierte - Zusammenar-*

*beit der Partner im Netzwerk (und einer ausreichenden Eigenmotivation der Teilnehmer) gelingt, jungen Menschen mit vielfältigen Problemen Wege aus Krisen aufzuzeigen und sie zu stützen, damit sie einen entscheidenden Schritt auf ihrem Weg in das Erwerbsleben meistern können."*

### **3.4 Kooperationserfahrungen mit lokalen Partnern**

Im vierten Fragenkomplex wurde die Zusammenarbeit mit diversen (Netzwerk-)Partnern thematisiert: Unternehmen, Schulen, regionale Netzwerkpartner, Eltern sowie ehrenamtlich Tätige (Fragen 7-11):

- Wie funktioniert die Zusammenarbeit mit den **Unternehmen** vor Ort?
- Wie funktioniert die Zusammenarbeit mit den beteiligten **Schulen**?
- Wie funktioniert die Zusammenarbeit mit den **Netzwerkpartnern** vor Ort?
- Welche Erfahrungen liegen in Bezug auf die **Beteiligung von Eltern** vor?
- Sind **ehrenamtlich Tätige** in die Projektarbeit einbezogen?

#### **Zusammenarbeit mit Unternehmen**

Die Gewinnung von und Zusammenarbeit mit Betrieben ist bei der Mehrzahl der LISA-Projekte vorgesehen. Die Kontaktpflege zu örtlichen Unternehmen (und deren Vertretern in Kammern, Innungen und Verbänden) ist für den kurz- und langfristigen Erfolg, die berufliche Integration junger Migranten, ausschlaggebend und daher unverzichtbar.

Die Erfahrungen in den Projekten zeigen hier eine recht große Bandbreite auf. Insgesamt ist jedoch festzustellen, dass die meisten Projekte in LISA III von einer relativ großen Aufgeschlossenheit der Unternehmen berichten, sich für Betriebsbesichtigungen/Betriebserkundungen und Praktika zur Verfügung zu stellen.

„Die besuchten Betriebe gaben sich sehr viel Mühe, die Arbeitsabläufe und auch die Ausbildungsmöglichkeiten sehr praxisnah zu vermitteln.“ (Kassel) Ausdrücklich wird von den Projektmitarbeitern an dieser Stelle auf die Vorteile einer engen Kooperation mit dem lokalen Jobstarter-Projekt hingewiesen: „Ausbildungswillige und -reife Jugendliche werden in den Bewerberpool von Jobstarter aufgenommen“.

Ähnlich wird auch in vielen anderen Projekten davon berichtet, dass sie bei der Kontaktaufnahme zu Betrieben und auch ganz konkret für die Akquise von Praktikums- und Ausbildungsplätzen von den Erfahrungen und den bestehenden Kontakten der lokalen Netzwerke bzw. Ausbildungsinitiativen profitieren können.

So existieren beispielsweise in Mannheim bereits stabile Kontakte zu (Praktikums-)Betrieben, die im Projektkontext genutzt werden können. 40-50 Betriebe, auch ausländischer Unternehmer, stehen als mögliche Ansprech- und Kooperationspartner bereit.

## Zusammenarbeit mit allgemeinbildenden und beruflichen Schulen

Im Vergleich zu den beiden Förderrunden LISA I und II wurden in LISA III sehr viele Schulen von vornherein als Kooperationspartner einbezogen (in neun von zehn Projekten ist dies der Fall). Dabei handelt es sich in der Mehrzahl um allgemein bildende Schulen (meist Hauptschulen), in einem Fall um eine berufliche Schule (Schüler im Berufsgrundbildungsjahr, BGJ). Die Beteiligung ist unterschiedlich intensiv: Einige Projekte finden unmittelbar in den Schulen statt (meist sind ganze Klassenverbände mit einbezogen), während in den anderen Projekten Schulen als einer von mehreren Partnern mit im Boot sind.

In vielen Projekten verlief die Kooperation von Anfang an problemlos, in anderen ergab sich dagegen mehr oder weniger erheblicher Diskussions- und Klärungsbedarf zwischen den Projektmitarbeitern auf der einen Seite, den Lehrern und Schulsozialarbeitern auf der anderen Seite. Wichtig ist jedoch in jedem Fall eine *möglichst genaue Regelung des jeweiligen Rollenverständnisses und der Aufgabenbereiche*:

So wird zum Beispiel in den Projekten der Standorte Waldbröl/Oberbergischer Kreis, Mannheim und Odenwaldkreis ausdrücklich betont, dass die Zusammenarbeit überwiegend gut gelinge: „Das Projekt wird sowohl von der Schulleitung wie auch von dem Lehrerkollegium als hilfreich angesehen.“ (Waldbröl). Im Odenwaldkreis beruht die Kooperation auf einem gemeinsam erarbeiteten „Rahmenkonzept“, dessen reibungsfreie Umsetzung vor allem darauf beruhe, dass beide Seiten sich entgegenkommen: „Schulische Strukturen sind jeweils eigen und es muss eine Arbeitsweise gefunden werden, die sowohl für die Projektstrukturen als auch für schulische Strukturen praktikabel ist.“

Auch in Mannheim wird hervorgehoben: „Die Rollenverteilung zwischen Schule und Projektarbeit ist durch die Zielvereinbarung des LISA-Projekts geregelt“.

In **Kaufbeuren** musste diese Einsicht erst im Projektverlauf erarbeitet werden: „Die Rollenverteilung Schule – Projektarbeit ist nicht klar geklärt. Es entstanden fachliche Differenzen zu verschiedenen Themen wie z.B. Präsenzzeiten der Sozialpädagoginnen, Abgrenzung zur Schulsozialarbeiterin bezüglich Familienproblematiken und Aufsuchende Sozialarbeit. Einzelne unzuverlässige Lehrer erschweren die Projektarbeit. ... Von Seiten der Schule wird die Idee des Projektes weiterhin begrüßt und absolut unterstützt. Es ist für die beteiligten ‚stillen‘ Schüler äußerst hilfreich. Insgesamt besteht von Seiten der Schule die Meinung, dass für die eingesetzten Ressourcen zu wenige Ergebnisse vorliegen.“

Die geschilderten anfänglichen Verständigungsprobleme wurden mit Unterstützung der Projektberaterin und eines Coachings durch externe Honorarbeauftragte aktiv angegangen und scheinen mittlerweile weitestgehend gelöst. Wichtig war dabei vor allen Dingen die *Klärung des konzeptionellen Selbstverständnisses aller Beteiligten und der jeweils unterschiedlichen Sichtweisen auf die Schüler*. Ausschlaggebend war zudem die Haltung der Schulleitung und der Lehrer der Abschlussklasse, die ihrerseits bemüht sind, die Zusammenarbeit im Sinne der Zielgruppe „stille Schüler“ möglichst fruchtbar zu gestalten.

Auch im B-E-A-Projekt, **Kassel**, wo zwei berufliche Schulen als Kooperationspartner am Projekt beteiligt sind, wird betont, dass das Projekt von den Lehrern als eine Chance gesehen wird, ihnen bei der Berufsorientierung, bei Einführungstagen, Bewerbungstrainings usw. hilfreiche und sinnvolle Unterstützung zu geben. Dennoch zeigte die Erfahrung, dass „es einige Zeit brauchte, um konkrete und klare Absprachen zu treffen, die immer wieder weiterentwickelt werden müssen.“ Ausdrücklich zu berücksichtigen seien zudem die knappen zeitlichen Ressourcen der Lehrkräfte; umso mehr Wert legen die Lehrer legen darauf, dass die mit dem Projekt verbundene *Mehrbelastung* sich an anderer Stelle für sie als *Entlastung* bemerkbar macht.

In allen Projekten wurde sehr klar, dass eine erfolgreiche Zusammenarbeit mit dem Lehrpersonal keineswegs automatisch schon damit gegeben ist, dass die Schulleitungen sich für eine Kooperation im Projekt entschieden haben. Teilweise erweist es sich als notwendig – so die einschlägigen Erfahrungen zum Beispiel in Hamm oder auch in Groß-Gerau –, eine teilweise länger dauernde Phase der *Überzeugungsarbeit* einzuplanen, in die *die Lehrkräfte selbst einzubeziehen sind*.

So wurde in **Hamm** die Erfahrung gemacht, dass die Zusammenarbeit an den beiden einbezogenen Schulen sehr unterschiedlich verläuft. Die Projektmitarbeiter führen dies vor allem auf die unterschiedlichen Umgangsweisen der Schulleitungen mit dem Projekt zurück. Wichtig sei, so ihr vorläufiges Resümee, vor allen Dingen, dass sich die Lehrer von vornherein in die Projektentwicklung mit einbezogen fühlen, das in ihren Unterrichtsablauf integrieren können, und sich nicht „von außen“ mit einem Projektkonzept konfrontiert sehen, das mehr oder weniger direkt in ihren Schul- und Unterrichtsalltag eingreift. Positiv läuft es in der Schule, wo sich Schul- und Klassenleitungen einig sind in ihrer positiven Einschätzung des Projektansatzes: „Die Schule sieht das Projekt als Unterstützung für ihre Schüler an und bringt sich aktiv in das Projektgeschehen ein. ... Das Projekt EÜM-ELS ist im gesamten Lehrerkollegium bekannt, die Atmosphäre insgesamt in der Schule ist aufgeschlossen und wohlwollend.“ (Hamm)

### **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 kommt 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*), also 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. Hier liegen daher unterschiedliche Erfahrungen aus den Projekten vor.

An den meisten Standorten von LISA III gab es bereits zuvor funktionierende Netzwerkstrukturen,

an denen das Projekt anknüpfen konnte; teilweise konnten die Netzwerkkonstellationen sogar *eins-zu-eins übernommen* werden; so ist das Projekt Start Plus, **Odenwaldkreis**, „Mitglied im örtlichen ‚Netzwerk Schule-Beruf im Odenwaldkreis‘, in dem sich alle Akteure, die mit jungen Menschen im Übergang Schule- Beruf arbeiten, zusammengeschlossen haben, um die beruflichen Eingliederungsstrukturen für Jugendliche zu verbessern“.

Auch in **Waldbröl** können die Mitglieder der „Ausbildungsinitiative Odenwald“ als Partner und Multiplikatoren genutzt werden.

In **Groß-Gerau** steht die Netzwerkarbeit, insbesondere die Zusammenarbeit mit den ortsansässigen Migrant\*innenorganisation im Zentrum: „Es ist *ihr Projekt!*!“

Vielfach haben sich die lokalen bzw. kommunalen Netzwerk-Akteure für das Zustandekommen der LISA-Projekte aktiv eingesetzt; sie sind weiterhin ausdrücklich an einer guten Zusammenarbeit interessiert und sehen sich auch für den Projekterfolg mit verantwortlich. Dieser Aspekt – die verantwortliche Einbindung zentraler institutioneller Projektpartner – spielte beispielsweise in **Berlin** eine wesentliche Rolle beim Zustandekommen des LISA-Projekts.

Dem Aufbau bzw. der Optimierung des Regionalen Übergangsmanagements (oft im Kontext von einschlägigen Landes- oder Bundesprogrammen) kommt dabei - zum Beispiel in Kaufbeuren, Mannheim sowie im Landkreis und Stadt Kassel und auch an anderen Standorten - eine wichtige Bedeutung zu.

Die Zusammenarbeit im und für den Projekt-Kontext muss allerdings oft erst noch im Detail gestaltet und vor Ort durchgesetzt werden. Insbesondere gab es bei der Frage nach der konkreten Aufgaben- und Rollenaufteilung im Projekt oft noch erheblichen Klärungsbedarf. Dabei geht es um Fragen wie: Wer ist für welche Aufgabenbereiche zuständig? Wer hat die Verantwortung für das Gelingen des Projekts? Wer übernimmt die Steuerungsfunktion? Wie ist der Informationsaustausch gewährleistet? Etc.

### **Zusammenarbeit mit JobCenter - ARGE**

Eine Sonderstellung in den örtlichen Netzwerken nimmt in der Regel die ARGE (seltener auch die Agentur für Arbeit) ein, sofern sie einen aktiven Part in der Projektarbeit wahrnimmt: Deren Bedeutung, vor allem aber deren spezielle Eigeninteressen bei der Zuweisung von potentiellen Teilnehmer\*innen in die LISA-Projekte wurde teilweise zunächst unterschätzt. Es zeigt sich immer wieder, dass die Prinzipien und das Vorgehen der ARGE und der Projekte nicht ohne weiteres kompatibel sind (Prinzip Zuweisung vs. Teilnahme auf freiwilliger Basis, rasche Vermittlung vs. nachhaltige Vorbereitung auf und Integration in Ausbildung und Arbeit). Hier war es daher in vielen Fällen notwendig, sich vorsichtig aufeinander zu bewegen.

Bei LISA III gibt es nur zwei Projekte, in denen mit „unversorgten“ Jugendlichen (meist aus Bedarfsgemeinschaften) gearbeitet wird: in Göttingen und Belm (beides „optimierende Kommunen“). In beiden Fällen beruht das Projekt auf einer engen Zusammenarbeit mit dem lokalen Jobcenter, dem eine wichtige Rolle bei der Teilnehmergewinnung und auch bei der Ko-Finanzierung des Projekts

zukommt. Die Kooperation mit dem Jobcenter verläuft – nach anfänglichen Problemen in Göttingen bei der Zuweisung „geeigneter“ Teilnehmer – insgesamt gut. Wichtig ist aus Sicht dieser Projekte, dass sich die Fallmanager mit den Projektmitarbeitern darüber verständigen, für welche Teilnehmer das LISA-Projekt tatsächlich geeignet ist. Wenn die individuellen Vermittlungshemmnisse zu komplex sind, müssen auch die erzielbaren Projekterfolge entsprechend niedriger angesetzt werden.

### **Erfahrungen bei der Zusammenarbeit mit Eltern, Mentoren/Paten sowie mit ehrenamtlich Tätigen (bürgerschaftlich Engagierten)**

Ob Eltern und andere ältere Migranten resp. Migrantenorganisationen in das Projekt aktiv einbezogen werden sollen und welche Rolle Ehrenamtliche resp. bürgerschaftlich Engagierte spielen, ist von Projekt zu Projekt sehr unterschiedlich. Wie eingangs bereits erwähnt, wird der Elternarbeit bei den Projekten in LISA III eine große Bedeutung beigemessen. Aufbauend auf den Erfahrungen in LISA I und LISA II wurde von vornherein darauf geachtet, dass Zugangswege und Kontaktpflege zu den Eltern von Jugendlichen mit Migrationshintergrund sich oft langwierig und schwierig gestalten.

#### ○ **Beteiligung von Eltern**

In vielen LISA-III-Projekten steht Elternarbeit ausdrücklich im Vordergrund. So geht es in **Mannheim** vorrangig um die Aktivierung von Eltern von Migrantenjugendlichen: Sie „sollen erreicht werden, um diese zu motivieren, die Berufsorientierung und Berufswahl ihrer Kinder aktiv zu unterstützen und zu begleiten“. In einem sozialräumlichen Ansatz, mit Unterstützung von Migrantenorganisationen, sollen die Eltern gezielt angesprochen werden. Sie sollen die bestehenden Informationsveranstaltungen, Ausbildungs- und Kontaktbörsen etc. kennen lernen und sich an der schulischen Elternarbeit (z.B. an den regelmäßig stattfindenden Elterngesprächskreisen) aktiv beteiligen

Im Projekt *ELSA – Eltern und Schüler aktiv* im **Kreis Groß-Gerau** werden (zunächst 15) ehrenamtlich tätige „Elterncoaches“ aus den beteiligten Migrantenorganisationen eingesetzt, die sich darum kümmern, dass Migranten-Eltern verstärkt angesprochen werden, um sich an der Martin-Buber-Schule zu informieren und aktiv bei der Schule- und Berufswegeplanung der Schüler/innen mitzuwirken (insbesondere durch eine Intensivierung der Beteiligung an den Elternabenden etc.).

Immer wieder zeigt sich, dass den Zugangswegen zu den Eltern (oder anderen Familienangehörigen) eine ausschlaggebende Bedeutung zukommt. Allein die schriftlichen Einladungen zu Elternabenden bringt in der Regel keine positiven Ergebnisse, sondern erst und nur dann, wenn diese mit persönlicher Ansprache verbunden sind. Dass dazu eigene Konzepte zu entwickeln sind, die die Eltern motivieren und auch den Lehrern ausdrücklich nahe gebracht werden müssen, ist eine Erkenntnis, die in einigen Projekten erst selbst erlebt und erfahren werden mussten (Groß-Gerau, Belm). Es gilt, Vorurteile und Misstrauen abzubauen; Kontakte müssen „auf Augenhöhe“ stattfinden und sie müssen von den Eltern als echte Unterstützungsangebote begriffen und entsprechend akzeptiert werden: „Weder die Jugendlichen noch die Eltern sollten das Gefühl haben, dass irgendetwas ohne ihr Wissen und Einverständnis abläuft. Auf diese Weise ist es uns gelungen, im Laufe der Zeit das Vertrauen der Eltern zu gewinnen.“ (**Belm**)

Auch in **Waldbröl/Oberbergischer Kreis** gelang es erst nach ersten Anlaufproblemen, Eltern ausländischer Herkunft zu einer aktiven Beteiligung (Besuch von Elternabenden) zu bewegen. Der erste an der Schule geplante Elternabend kam – trotz persönlicher Einladungen – mangels Interesse nicht zustande. Dies gelang jedoch im zweiten Anlauf – zur großen Überraschung der Lehrer, die es bisher gewohnt waren, dass sich nur die Eltern der besseren Schülerinnen und Schüler für die angebotenen Informationsveranstaltungen interessierten. Auch die anvisierten Elterngespräche („aufsuchende Elternarbeit“) erwiesen sich als schwierig: „Vorab mussten erst einmal Schwellenängste und Vorurteile auf beiden Seiten abgebaut werden“.

Auch in **Kaufbeuren** erweist sich die Elternarbeit als schwieriger als zuvor gedacht: Zwar funktioniert die Zusammenarbeit mit dem Elternbeirat gut. „Die Elternabende (sind jedoch) leider sehr schlecht besucht. Aber die Eltern, die kommen, zeigen ein großes Interesse und durch die kleine Gruppe können intensivere Gespräche entstehen.“

In **Kassel** konzentrierte sich die Elternarbeit vor allem auf die Durchführung themenbezogener Elternabende und Einzelberatung (gemeinsam mit den Jugendlichen). Die Durchführung einer „schriftlichen Elternbefragung in verschiedenen Sprachen“ wurde hier als ein „Erfolg“ gewertet (sie fungierte als „Türöffner“ für weitere, telefonische und persönliche Gespräche). Das Interesse der Eltern wird als „für eine Berufsschulklasse“ relativ groß, aber noch verbesserungsbedürftig angesehen. Insbesondere wurde auf Probleme beim Erreichen von türkisch-sprachigen Eltern mit traditioneller muslimischer Einstellung hingewiesen.

Im Projekt EÜM-ELS in **Hamm**, bei dem die Aktivierung von Schülern und Eltern im Mittelpunkt steht, wurde festgestellt, dass nur ein Teil der Eltern motiviert werden konnte, an den Eltern-Interviews und an den Eltern-Schüler-Abenden teilzunehmen. Beide Aktivitäten stellen den Kern des Projektes dar, bei dem es vor allem darum geht, Eltern und Schüler für das Themenfeld „Berufswahl“/ „Berufsorientierung“ zu sensibilisieren und ihren Informationsstand zu verbessern. Trotz intensiver Akquisitionsstrategien (schriftliche Einladung, Bitte um verbindliche Rückmeldung, telefonische Nachfragen etc.) stellte sich heraus, „dass die Eltern an beiden Schulformen sehr schlecht zu motivieren waren, der Einladung zu folgen.“ Auf Basis dieser Erfahrungen wurden die Ansprachekonzepte verfeinert und es soll noch stärker auf persönliche Kontakte gesetzt werden. Da die Beteiligungsquoten an beiden Schulen signifikant unterschiedlich sind, wird auch versucht, die Zusammenarbeit mit den Lehrkräften zu intensivieren.

Insgesamt, so zeigen alle Projekterfahrungen, erweist sich „Elternarbeit“ als ein Aufgabenfeld, das oft langwieriger und umfassender Zuwendungs- und Betreuungsarbeit bedarf, die möglichst persönlich und individuell zu gestalten ist. Einen für alle gangbaren und übertragbaren „Königsweg“ gibt es hier ebenso wenig wie in der Arbeit mit den Jugendlichen selbst.

In den Worten des LISA-Projekts „Interkulturell sensible Berufsorientierung“ (Berlin): „*Hinsichtlich der stärkeren Einbindung von Eltern in die Berufsorientierung bestehen mehr Fragen als Antworten.*“

- **Ehrenamtliche Tätigkeit/Bürgerschaftliches Engagement**

Wie oben bereits erwähnt, ist die Bedeutung des ehrenamtlichen Engagements in den Projekten sehr unterschiedlich ausgeprägt. Nur in einigen Projekten wird ihnen eine tragende Bedeutung zugewiesen. Auch Umfang wie Aufgabengebiete von ehrenamtlich Tätigen sind von Projekt zu Projekt sehr unterschiedlich.

Gerade in den Projekten, die mit Migrantenorganisationen zusammenarbeiten, geht es faktisch (auch) vor allem um ehrenamtliche Tätigkeit (so zum Beispiel in Groß-Gerau)

In Hamm ist die enge Zusammenarbeit mit der örtlichen „Agentur für gesellschaftliches Engagement“, AGE, Teil des Projektkonzepts; insbesondere für die Durchführung der Berufsinfoabende an den beiden beteiligten Schulen kann auf einen Pool Ehrenamtlicher zurück gegriffen werden. Im Odenwaldkreis bestehen Kontakte zur „Ehrenamtsagentur Odenwaldkreis“.

Auch in Kassel ist der Einbezug Ehrenamtlicher als „Berufspaten“ Teil des Projektkonzepts. Dieses an anderer Stelle bereits in Kassel praktizierte und erprobte Modell wird auch im LISA-Projekt überwiegend als vorbildhaftes Unterstützungsangebot für Jugendliche gesehen.

In Belm ist die Gewinnung ehrenamtlicher Mitarbeiter für die zweite Projekthälfte geplant; „erste Sondierungsgespräche haben bereits stattgefunden.“

### **3-5 Sicherung von Rahmenbedingungen der Projektarbeit und Nachhaltigkeit**

Ein fünfter Fragenkomplex befasste sich schließlich mit verschiedenen Aktivitäten, die sich auf die Vorbereitung bzw. Sicherung von Rahmenbedingungen der laufenden Projektarbeit beziehen: Entwicklung und Einsatz von Instrumenten, Platzierung in der öffentlichen Wahrnehmung, Vorbereitung der nachhaltigen Absicherung erreichter Projekterfolge (Fragen 12-14):

- Welche **Instrumente** sind in der bisherigen Projektlaufzeit entwickelt und eingesetzt worden?
- Wie verläuft die **Öffentlichkeitsarbeit**? Können Sie bereits jetzt erkennen, welche intendierten und nicht-intendierten Effekte durch das LISA-Projekt angestoßen worden sind?
- **Sicherung von Nachhaltigkeit**: Welche Aktivitäten wurden bisher unternommen, um eine Fortsetzung der Projektidee nach dem Ende der Förderphase durch die Robert Bosch Stiftung zu sichern?

#### **Instrumente**

Die (Weiter-)Entwicklung von eigenen Instrumenten ist nur in wenigen Projekten geplant. Zu erwähnen ist in diesem Kontext das Projekt in **Mannheim**, wo – gemeinsam mit der zuständigen Klassenlehrerin – das Projekt „JOB-Kompass“ entwickelt und umgesetzt wird. Der JOB-Kompass besteht aus mehreren Modulen, die auf einander aufbauen und die als Projekte im Schulunterricht gemeinsam erarbeitet werden.

„JOB-Kompass verfolgt das Ziel, Schüler mit dem Thema Bewerbungsverfahren vertraut zu machen, einen Austausch zwischen Schülern und Eltern zu diesem Thema zu initiieren und auf diese Weise auch die Eltern zu ermuntern den Berufswahlprozess ihrer Kinder zu unterstützen.“ Das Instrument wurde in einem ersten Durchgang im Schuljahr 2008/2009 erfolgreich erprobt und auch den Eltern präsentiert; es soll im Schuljahr 2009/02010 für die Parallelklasse und die beiden neuen 8. Klassen wiederholt werden.

Diverse Verfahren zur Kompetenzerfassung von Jugendlichen werden auch in anderen Projekten eingesetzt, zum Teil konnte dabei auf eigene einschlägige Entwicklungen und Erfahrungen aus anderen Projekten zurückgegriffen werden (so zum Beispiel in **Belm**, wo der „ProfilPASS für junge Menschen“, ein erfolgreich erprobtes Instrument zur Selbstexploration und systematischen Erfassung individueller Fähigkeiten und Kompetenzen im Prozess des lebenslangen Lernens, eingesetzt wird).

In **Hamm** wurde im Rahmen des Projekts unter anderem „Instrumente zur Feststellung der sog. ‚Schlüsselqualifikationen‘ (Selbst- und Fremdeinschätzungsbogen)“ und ausführliche Interviewbögen für die Eltern-Interviews (Abfrage des Status Quo der Berufswahlorientierung des jeweiligen Kindes) entwickelt. Alle Instrumente und die Erfahrungen mit dem Einsatz der Instrumente werden in diesem Projekt ausführlich dokumentiert und ausgewertet.

Mehrere Projekte arbeiten mit einem Mix aus verschiedenen Methoden, die in einer modular aufgebauten Arbeit mit den Jugendlichen flexibel und mit unterschiedlicher Schwerpunktsetzung eingesetzt werden können.

So wird in **Kassel** ein Set von Instrumenten und Materialien eingesetzt, die vor allem das Bewertungskriterium erfüllen sollen, „geringe Anforderungen an intellektuelle Fähigkeiten zu stellen“, um von der Zielgruppe gut angenommen werden zu können. Im Rahmen von Auswertungsseminaren werden die damit gemachten Erfahrungen gesammelt und aufbereitet.

## Öffentlichkeitsarbeit

spielt in allen Projekten in irgendeiner Form eine Rolle, allerdings war deren Intensität in der ersten Projekthälfte noch sehr unterschiedlich ausgeprägt.

„Aufgrund zeitlich begrenzter Kapazitäten fand noch keine Pressearbeit statt. ... Im nächsten Schuljahr ist geplant, die Veranstaltung zu ‚Erfolgreichen Berufsbiografien‘ als Anlass für eine Darstellung in der Presse zu nutzen.“ (Kassel)

Auch in Göttingen war die Pressearbeit in der ersten Projekthälfte eher „verhalten“, weil man sich zunächst bezüglich der weiteren Entwicklung noch nicht sicher genug war.

In den anderen Orten wurde dagegen bereits von Anfang an die Presse einbezogen. Beispiele: Belm (erster Pressebericht im März 2009 zur Unterzeichnung der Zielvereinbarung, zweiter Presetermin

im Zusammenhang mit der geplanten DIATRAN-Fortbildung); Kaufbeuren (öffentlichkeitswirksame Auftaktveranstaltung, mehrere Presseartikel zum Projekt in der örtlichen Presse und Vorstellung des Projekts auf der Internetseite der Koordinierungsstelle Kaufbeuren-aktiv); Hamm („Die verschiedenen Module des Projektes sind in der örtlichen Presse gut platziert“: diverse Presseartikel sind erschienen); Odenwaldkreis („Zu Beginn des Projektes wurde zunächst ein Faltblatt über das Gesamtprojekt erstellt; ... die Presse wurde mehrmals über das Projekt und seine einzelnen Angebote informiert“) ...

Eine Sonderrolle nimmt hier das Projekt in **Berlin** ein, wo das LISA-Projekt von vornherein eng eingebunden ist in die Kampagne des Berliner Senats zur Erhöhung des Anteils Jugendlicher mit Migrationshintergrund in allen Ausbildungsbereichen, in denen die Politik als Arbeitgeber Verantwortung trägt (angezielt ist ein Anteil von 25%). Das Erreichen einer möglichst großen Öffentlichkeitswirksamkeit ist hier in gewisser Weise Projektbestandteil; das Projekt macht in den regelmäßig erscheinenden BQN-Newslettern auf seine Arbeit aufmerksam und hat sich unter anderem zum Ziel gesetzt, die bildungspolitische Fachöffentlichkeit zu erreichen und den einschlägigen fachlichen Diskurs lokal und überregional voranzubringen.

„Das LISA-Projekt wirft eine Reihe wichtiger Fragen auf, die bildungspolitisch von wachsender Relevanz sind. Angesichts seiner spezifischen Fragestellung erzielt das Projekt Aufmerksamkeit in der Fachöffentlichkeit, allerdings können die aufkommenden Fragen noch nicht erschöpfend beantwortet werden. Diesbezüglich bestehen hohe Erwartungen seitens einschlägiger Akteure – wie die Bildungsverwaltung, Träger der Jugendhilfe, Schulen – für den restlichen Zeitraum des LISA-Projekts.“

#### Der **Aspekt der Nachhaltigkeit** („Wirkungsdimensionen“)

stand bei dieser ersten Erhebungsrunde selbstverständlich noch nicht im Mittelpunkt der Befragung.

Bereits während des Projektverlaufs aber gilt es, über längerfristige Wirkungen nachzudenken und entsprechende Vorbereitungen zu treffen, damit erzielte Projekterfolge nach Projektende weiterhin erhalten bleiben resp. vertieft werden können. Dann allerdings unter neuen Vorzeichen: Es geht nicht einfach um eine Verlängerung dieses Projekts, sondern darum, die Bedingungen vor Ort zu beeinflussen, Promotoren, Akteure und Finanziere zu finden, die die Projektidee weiter tragen, in ihre Regelaufgaben übernehmen bzw. in neuer Struktur weiterführen. Wesentlich dabei ist, dass die Projektidee und die als Pilotmaßnahmen im Projektzeitraum erprobten Strategien und Instrumente ihre Relevanz und Wirksamkeit bewiesen haben (vgl. dazu die Erfahrungen der Transferprojekte aus LISA I)<sup>3</sup>.

In den Projekten wurden diese Überlegungen bisher mit unterschiedlicher Intensität und unterschiedlichen - vorläufigen - Ergebnissen verfolgt. Im Unterschied zu den Programm-Generationen LISA I und LISA II haben sich bei LISA III allerdings alle Projekte bereits zu diesem Zeitpunkt zumindest erste Gedanken über eine mögliche Fortsetzung und nachhaltige Verankerung gemacht.

<sup>3</sup> Gertrud Kühnlein, Birgit Klein: Bericht der externen Evaluation zum Abschluss der Transferprojekte im Förderprogramm LISA I. Dortmund, Januar 2010.

So wurde beispielsweise in Mannheim bereits in der Zielvereinbarung festgelegt, dass eine Fortsetzung mit finanzieller Unterstützung durch die Kommune geplant ist; dort heißt es: „Die kommunale Beschäftigungsförderung unterstützt das LISA-Projekt einerseits finanziell und trägt andererseits dazu bei, erfolgreiche Projektansätze in die Regelförderung zu integrieren.“

In allen LISA-III-Projekten wurden bereits in der ersten Hälfte der Projektlaufzeit Anstrengungen unternommen, Grundlagen für eine Weiterführung der Projektidee zu schaffen. Diese sind allerdings – je nach Projekt und nach den lokalen Rahmenbedingungen – unterschiedlich ausgeprägt:

So ist in **Kassel** bereits konkret eine Lehrerfortbildung geplant, die zu Ende des Projektes durchgeführt werden soll mit dem Ziel, das im Projekt erarbeitete Erfahrungswissen (insbesondere zum Thema „Berufsvorbereitung“) in die Schulen zu tragen und dort nachhaltig zu verankern. „Das Projekt versucht weiterhin, externe Partner wie Jobstarter, die Agentur für Arbeit und die Jugendmigrationsdienste in die Arbeit mit den Schulen einzubeziehen. Ziel ist, dass Angebote bekannt sind und auch weiter genutzt werden.“

**Kaufbeuren:** über die Einbindung des Projekts in das Bundesprogramm „Lernen vor Ort“ (Start: September 2009) ist eine Fortführung des entwickelten Angebots an den Schulen gewährleistet.

In **Mannheim** wurden bereits nach der Startphase des Projekts „erste Schritte eingeleitet, um das Projekt bzw. dessen Inhalte auch nach Ende der Förderphase zu sichern.“ So wurden diverse Abfragen bei den Projektpartnern gestartet, um bei ihnen den Bedarf an verstärkter Elternarbeit zu eruieren, es wurde versucht, das Projekt mit bestehenden anderen Projekten vor Ort zu verknüpfen und das Projekt „Elternarbeit“ wurde bereits in mehreren Ausschüssen der Stadt Mannheim vorgestellt. „Es soll darüber hinaus versucht werden, die erfolgreichen Elemente des LISA-Projekts in die Regelförderung zu überführen. Entscheidend für diesen Transfer ist, dass es gelingt, das Projekt an die vorhandenen Netzwerkstrukturen im Bereich des Übergangs Schule – Beruf anzudocken.“

**Belm:** „Das Projekt ‚Berufsstarter‘ ist als Pilotprojekt angelegt. ... Es wird beabsichtigt, über den Förderzeitraum hinaus in Kooperation mit den Netzwerkpartnern nachhaltige Strukturen zu schaffen, die die Projektarbeit langfristig in der regionalen Jugendberufshilfe verankern. Dies setzt eine erfolgreiche Umsetzung und gleich bleibende Voraussetzungen von Seiten des Gesetzgebers voraus.“ (Belm)

**Hamm:** „Die im Hammer LISA-Projekt EÜM-ELS gemachten Erfahrungen werden sorgfältig dokumentiert und interessierten Personen und Institutionen zur Verfügung gestellt. Damit wird bereits ein Stück Nachhaltigkeit gesichert“... Des Weiteren wurden bereits Gespräche mit Verantwortlichen der Kommune (z.B. in der Steuerungsrunde) geführt und es wird erwogen, einen Antrag beim BAMF zu stellen, um die aktivierende Elternarbeit und zusätzliche Unterstützung beim Übergang junger Migranten von der Schule in Arbeit und Ausbildung über das Projektende hinaus fortführen zu können.

Im **Odenwaldkreis** existieren bereits konkrete Vorstellungen, die auf einer Dokumentation und Auswertung der Erfahrungen „erfolgreicher Methoden“ aus der Projektarbeit beruhen: So ist vorgese-

hen, eine Art Handbuch mit Methodenempfehlungen für Schulen zu erstellen, das die Schulen in der weiteren Arbeit verwenden können. Auch für die Netzwerkpartner und die Politik sollen konkrete Handlungsempfehlungen erarbeitet werden. Zudem wird versucht, „den Bewerber- und Internet-Treff mit Hilfe einer geeigneten Kraft auch nach Ende der Projektlaufzeit als niedrighschwellige Anlaufstelle zu erhalten.“

**Groß-Gerau:** „Die Vernetzung und Kooperation mit Migrantenorganisationen und der Martin-Buber-Gesamtschule ist nachhaltig gesichert. Die entwickelten Strukturen und Konzepte werden weitergeführt und auf alle SchülerInnen ausgeweitet ... Zwei weitere Schulen im Kreis Groß-Gerau sind an der Einführung des ELSA-Konzeptes ab 2010 interessiert. ... Der Kreis übernimmt weiterhin die Koordinierung.“

**Berlin:** „Als erster Schritt zur Nachhaltigkeit ist die Auswertung der Projektergebnisse vorgesehen. Geplant ist ein Workshop, an dem die Partner aus den Senatsverwaltungen und der TU Berlin sowie Vertreter/innen der beteiligten Schulen teilnehmen.“ Nach Einschätzung der Projektverantwortlichen bestehen große Aussichten, dass das Fortbildungsangebot zur interkulturellen Ausgestaltung der Berufsorientierung an Berliner Oberschulen auch nach Projektabschluss eingesetzt wird.

Das Projekt in **Göttingen** agierte nach der ersten Projekthälfte noch eher zögerlich: Ehe über eine Verstetigung des Projektkonzepts verhandelt werden kann, sollte erst noch abgewartet werden, wie sich der zweite Durchlauf entwickelt.

In **Waldbröl/Oberbergischer** Kreis ist ein Austausch mit der Stadt Bergneustadt (Erfahrungsaustausch, mögliche Übertragbarkeit) geplant. Zudem wird bereits nach Ende der ersten Projekthälfte darüber nachgedacht, welche einzelnen Bausteine und Instrumente weiter genutzt werden können.

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

### 4.1 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 die Einschätzungen zu fast allen Punkten relativ konstant und überwiegend positiv sind. Kritische Anmerkungen finden sich nur ganz vereinzelt. Nahezu einhellig wird vor allem die besondere Bedeutung der Projektetreffen und die gute Zusammenarbeit mit der Robert Bosch Stiftung herausgestellt.

Dies betrifft zunächst einmal vor allem die regelmäßigen **Arbeitstreffen** (sieben Bewertungen „sehr hilfreich“, drei „hilfreich“). Als positiv werden vor allem die „guten externen Inputs“ („der Einsatz qua-

litativ hochwertiger Referenten, trägt dazu bei, neue Ideen und Denkanstöße für die weitere Arbeit zu entwickeln“) sowie die „*Möglichkeit zum inhaltlichen Austausch mit anderen LISA-Projekten*“ gewertet: „Der kollegiale Austausch trägt sehr dazu bei, über den Tellerrand hinaus zu schauen und von den Erfahrungen anderer zu profitieren. Das Wissen, dass andere Projekte ähnliche Probleme haben, verändert Zweifel in Motivation.“

Die **Betreuung durch die Robert Bosch Stiftung** wurde jeweils zur Hälfte ebenfalls mit „sehr gut“ oder mit „gut“ bewertet. Vor allem wird hier hervorgehoben, dass „Fragen und Anliegen professionell und zeitnah im Sinne des Projektes bearbeitet werden“ bzw. dass „alle Fragen sehr kompetent, gut strukturiert und sehr zeitnah“ beantwortet wurden. Etwas verhaltener liest sich dagegen diese Auskunft:

„Fragen stoßen auf großes Interesse und Anfragen werden interessiert aufgenommen. Zur Klärung mancher Anliegen ist der teilweise zu beschreitende formale Weg mitunter zeitaufwändig.“

Von der Möglichkeit, bei anderen Projekten zu **hospitieren**, haben bei LISA III bisher zwei Projekte (Belm und Göttingen) Gebrauch gemacht. Hier war es zunächst vor allem das Göttinger Projekt, das von dem Besuch in Belm profitieren konnte („sehr hilfreich wegen des Austausches über die konzeptionelle Ausrichtung der Bildungsarbeit im berufspraktischen Teil“). Doch wird der Besuch von beiden Seiten als anregend gesehen: „Es fand ein reger Austausch statt. .... Ein Gegenbesuch steht noch aus.“ (Belm)

Die Bewertung der **Internet-Website von LISA** wird – wie auch in den vorausgegangenen Befragungen der LISA-I und LISA-II-Projekte – eher als wenig hilfreich eingeschätzt. Vier Projekte bewerten sie mit „Note 2“, die anderen mit den Noten 2-3 oder 3. Die Mehrzahl der Projekte gibt – teilweise selbstkritisch – an, dass sie die Website bisher (zu) *wenig genutzt* haben. Stellvertretend für die überwiegende Meinung steht folgendes Zitat:

„Die Internetseite von LISA ist informativ und in Bezug auf die Dokumentationen aktuell und ausführlich. Der geschützte Bereich enthält einige sehr gute Beiträge, ist aber insgesamt wenig bestückt (wir haben ja auch noch nichts beigetragen).“

In einem Fall wird als Begründung angegeben, dass der geschützte Bereich noch nicht genutzt wurde, „da die Zugangsdaten nicht vorliegen.“

Eine ausführliche, konstruktiv-kritische Stellungnahme zum Thema LISA-Website lautet wie folgt:

„Ich sehe die LISA-Website eher als Informationsmedium für Außenstehende, um sich über LISA zu informieren. Um aber als Projektbeteiligte weitergehende Informationen zu bekommen, eignet sich der geschützte Bereich meiner Meinung nach nicht, da hier sehr wenig Informationen vorhanden sind (unter den meisten Rubriken finden sich gar keine Inhalte). Vorschlag: Die für die Robert Bosch Stiftung erstellten Materialien der einzelnen Projekte (Berichte, Fotos, Presse etc.) online stellen, damit andere Projekte von den Erfahrungen profitieren. Auch könnte ich mir eine Methodenplattform vorstellen, die wie die heute aktuellen sozialen Onlinenetze funktioniert, d.h. jeder kann einfach und unproblematisch eigene Inhalte online zur Verfügung stellen (z.B. erfolgreiche Metho-

den).“

#### 4.2 Stellenwert der Projektdokumentation und der Evaluation auf Basis von Zielvereinbarungen; Nutzen der Projektberatung

Die Frage, ob sich **Aufwand der Projektdokumentation** „lohnt“, wird von den Projekten LISA III recht unterschiedlich beantwortet, insgesamt allerdings wird das Verhältnis von Aufwand und Ertrag im Vergleich etwas günstiger bewertet als in den Zwischenberichten der Vorläufer-Projekte LISA I und II. Einigkeit besteht in der Einschätzung, dass der damit verbundene *Zeitaufwand* „(sehr) hoch“ ist; in der Frage, ob er „zu hoch“ ist, scheiden sich jedoch die Geister:

In einer Stellungnahme dazu heißt es dazu: „Dem relativ hohen Aufwand steht eine kontinuierliche Fortschreibung der erreichten Ergebnisse gegenüber, die im weiteren Verlauf des Projektes entweder dazu dienen, die vereinbarten Ziele in ursprünglicher Form weiter zu verfolgen oder an ausgewählten Punkten zu überdenken.“

Eher skeptisch äußert sich dagegen ein anderes Projekt; unter Verweis darauf, dass „das Projekt seine Arbeit im zweiten Projektjahr mit wenigen Veränderungen fortsetzen wird, erscheint der Zeitaufwand für den Zwischenbericht eher hoch.“

In mehr oder weniger engem Zusammenhang mit dieser Frage wird die Frage danach gesehen, ob „die **Evaluation auf Basis von Zielvereinbarungen** als sinnvolle Ergänzung für die Projektarbeit“ angesehen wird. Die Projekte, das zeigen die Äußerungen in LISA III (ähnlich wie bei LISA II), bewerten dieses Vorgehen überwiegend als ausgesprochen positiv („hilfreich“ bzw. „sehr hilfreich“).

Viele geben an, dass sie beides – die Erarbeitung von Zielvereinbarungen und die Berichterstattung – als *Grundlage für eine kontinuierliche Selbstreflexion* sehen und auch entsprechend nutzen: „Die Evaluation ist sehr hilfreich bei der Reflexion des eigenen Handelns. Wo stehen wir, wo müssen wir nachbessern, was müssen wir tun, um eventuell noch erfolgreicher zu sein“.

Eine ausdrücklich kritische Anmerkung bezieht sich auf die Form des Zwischenberichts; das für alle gleichermaßen vorgegebene Raster wird hier als einengend betrachtet.

„Die Zielvereinbarung und die Evaluation finde ich sehr hilfreich, das Projekt für den Zwischenbericht aber in diese Form zu pressen, finde ich praxisfern und unübersichtlich und daher nicht sinnvoll.“

Die **Unterstützung durch die Projektberatung** wird ebenfalls – wie auch bei LISA II – durchgehend als gut bis sehr gut bewertet. Begründet wird diese überwiegend sehr positive Einschätzung mit dem auf diese Weise gewährleisteten kritisch-begleitenden „*Blick von außen*“: „Die projektbegleitend angebotene Unterstützung durch die ProjektberaterInnen schätze ich als hilfreich, um die Meinung von außen zu hören und neue Anregungen zu bekommen.“

Dieser „Außenblick“, so ergänzend ein weiteres Projekt, trage zur Qualitätssicherung bei („Schwerpunktsetzungen und Arbeitsschritte werden hinterfragt, einzelne Teilbereiche können reflektiert

werden“).

Unterschiede ergeben sich vor allem aus der Bewertung des eigenen Projektmanagements, also daraus, ob es besondere, problematische Situationen im Projektverlauf gab, die eine *professionelle Unterstützung* als besonders hilfreich und sinnvoll erscheinen ließen.

Einige Projekte heben an dieser Stelle noch einmal ausdrücklich hervor, dass und wie sehr ihnen die gebotene Hilfestellung weitergeholfen hat: „Die Unterstützung durch Frau X ist äußerst schätzenswert und in unserem Fall auch notwendig.“

In einem weiteren Fall wird die Projektberatung als hilfreiche, weil „geduldige und kompetente Unterstützung und Beratung“ beschrieben.

In einem anderen Projekt wird dagegen erwähnt, dass es nicht immer einen konkreten Beratungsbedarf gegeben habe: „Schwierig ist die Frage des Inhalts bei Projektberatungsterminen, wenn kein Problem im Projekt vorliegt.“

## 5 Resümee

Das Programm LISA III ist durch das neue Auswahlverfahren in sich geschlossener, es hat an thematischer und konzeptioneller Konsistenz gewonnen. Insgesamt ist ein deutlicher Schwerpunkt bei berufsvorbereitenden Unterstützungsmaßnahmen in Schulen festzustellen. Dabei geht es um die Schüler (Stärkung der Berufsorientierung, Optimierung des Berufswahlverhaltens, Angebote von Profiling, Bewerbungstrainings, Praktika etc.) und um die Lehrkräfte (Angebot von Fortbildungsveranstaltungen, Sensibilisierung für die Zielgruppe „Jugendliche mit Migrationshintergrund“). Zudem lässt sich eine starke Betonung der Elternarbeit erkennen. Weitere Projekte sind an der Schwelle zwischen Schulende und Einstieg in Ausbildung oder Arbeit platziert. Des Weiteren galt – als Konsequenz aus den Erfahrungen aus LISA I und LISA II sowie aus diversen anderen aktuellen (Bundes-)Programmen – der Übernahme kommunaler Verantwortung ein besonderes Augenmerk. Hier wurde auch der einschlägige Fachdiskurs aufgegriffen und produktiv umgesetzt.

Der ausführlichen Vorbereitungs- und Beratungsphase, die der Projektbewilligung in LISA III in jedem Fall vorausging, ist es sicherlich zu verdanken, dass bisher keines der LISA-Projekte in dieser Förderrunde grundsätzlich umsteuern musste oder gar (wie in einem Fall bei LISA II) vorzeitig abgebrochen wurde. Alle Zielvereinbarungen wurden im Wesentlichen so eingehalten und umgesetzt, wie dies zu Beginn der Projektlaufzeit festgelegt worden war.

Keineswegs geht damit allerdings automatisch ein reibungsloser Projektablauf in der Umsetzung der Projektideen einher. Alle Projekte haben ihre Eigendynamik, die sich nicht immer exakt vorausplanen lässt. So kam es in einigen Projekten zu zeitlichen Verzögerungen und Reibungsverlusten, die sich insbesondere zu Beginn des Projekts geltend machten – sei es aufgrund von Personalwechseln im Projekt, Schwierigkeiten bei der Auswahl „geeigneter“ Teilnehmer oder Absprachen mit den Kooperationspartnern (ARGE, Agentur für Arbeit, Schulen) oder auch, weil sich die äußeren Rah-

menbedingungen im Projektverlauf so verändert haben, dass die ursprüngliche Planungen nicht eins-zu-eins eingehalten und umgesetzt werden konnten. Insbesondere macht sich geltend, dass sich die Haushaltslage in den meisten Kommunen deutlich verschlechtert hat. Dies könnte sich zum Ende der Projektlaufzeit als Finanzierungsproblem geltend machen.

In einigen Projekten waren bereits zur Halbzeit die Planungen über eine mögliche Weiterführung der Projektidee so weit gediehen, dass über die Beantragung einer Transferphase nachgedacht wurde, um eine Verstetigung über das Projektende hinaus einleiten zu können.