



Kurzfassung des Zwischenberichts

**Wissenschaftliche Begleitung des
LISA–Fachkräfteprogramms
der Robert Bosch Stiftung
"Professionalisierung für die Gestaltung von
Übergängen in Ausbildung und Beruf"**

Berichtszeitraum: Mai 2010 bis April 2011

Autoren: Michael Kendzia / Iris Stolz

INBAS GmbH
Herrnstraße 53
63065 Offenbach am Main
Tel. 069 – 27224-0
www.inbas.com

Berichtszeitraum Mai 2010 bis April 2011

Das **LISA-Fachkräfteprogramm "Professionalisierung für die Gestaltung von Übergängen in Ausbildung und Beruf"** der Robert Bosch Stiftung ist auf die Stärkung der Zusammenarbeit im System lokaler Übergangsprozesse mit besonderer Berücksichtigung junger Migranten zwischen Schule und Berufsausbildung gerichtet. In dem Programm erproben drei Kommunen (Kassel, Mannheim und Mülheim an der Ruhr) mittels kommunaler Koordination, wie eine systematische, auf die Bedingungen vor Ort abgestimmte, gemeinsame Professionalisierung der Fachkräfte im Übergang Schule und Beruf entwickelt und umgesetzt werden kann. Im Laufe des Projekts soll eine Methodik entwickelt werden, wie Fortbildungsbedarfe im lokalen Übergangsmanagement berufsgruppenübergreifend identifiziert und unter Nutzung lokaler Ressourcen gedeckt werden können.

Im Rahmen des Fachkräfteprogramms werden **lokale Lerngemeinschaften** gebildet. Sie setzen sich innerhalb der lokalen Verantwortungsgemeinschaft aus den Akteuren vor Ort zusammen und zielen auf eine gemeinsame Professionalisierung der Fachkräfte im Übergang Schule-Beruf und des lokalen Netzwerks. Dabei wird **Professionalisierung** als Prozess der Qualitätsentwicklung bezogen auf die Gestaltung von Übergängen in Ausbildung und Beruf verstanden. Im Fokus stehen sowohl inhaltlich-fachliche Themen als auch eine Optimierung der Kommunikation, der Prozesse und Kooperationsstrukturen, um neue Synergien zu schaffen, die den Übergang Schule-Beruf vor Ort an den Standorten des LISA-Fachkräfteprogramms befördern.

Der Bericht umfasst die Projektvorbereitungs- und Einstiegsphase und die Bedarfsermittlungsphase, in der Workshops zur Ermittlung der lokalen Qualifizierungsbedarfe durchgeführt wurden. Mit dem Abschluss dieser beiden Phasen liegen Ergebnisse in Form von Empfehlungen zur Projektumsetzungsgestaltung im Rahmen der lokalen Koordination und ermittelte Fortbildungsbedarfe vor, die in den nachfolgenden Phasen der Fortbildungskonzeption und der Umsetzung weiterbearbeitet werden.

In der **Projektvorbereitungs- und Einstiegsphase** wurde an den Standorten die organisatorische Basis geschaffen, es wurden Projektleitungen benannt und in jeder Kommune eine halbe Stelle für einen Projektkoordinator eingerichtet, der eng mit der Projektleitung zusammenarbeitet, Veranstaltungen organisiert und Ansprechpartner für die Akteure vor Ort ist. In der Anfangsphase wurde die lokale Ausgangslage sondiert, eine Vorgehensweise für die lokalen Bedarfserhebungsworkshops entwickelt, die Zielgruppe für die Workshops identifiziert, eine Auftaktveranstaltung organisiert und Terminabsprachen vorgenommen.

In der Praxis hat sich gezeigt, dass es von Vorteil ist, wenn die Stellen mit Mitarbeitern besetzt werden können, die die zentralen Themen im Übergang Schule-Beruf sowie die lokalen Strukturen und den Ansatz der kommunalen Koordination kennen. Jeder Standort hat, in Bezug auf die lokalen Bedingungen, eigene Vorgehensweisen bei der Planung der Workshops, der Auftaktkonferenzen und der Ansprache der Zielgruppe entwickelt. Es wurde jedoch deutlich, die terminliche Planung der Veranstaltungen ist abhängig von der (Schul-) Jahresplanung und anderen wichtigen Terminen vor Ort. Die Vorbereitungsphase braucht Zeit, ein Zeitraum von 3-4 Monaten ist notwendig und realistisch.

In der **Bedarfsermittlungsphase** wurden an jedem Standort vier extern moderierte Workshops durchgeführt. Dabei wurde an den Standorten mit unterschiedlichen Ansätzen gear-

beitet: In Kassel wurden die vier Workshopthemen durch die Leitungsgruppe gesetzt, in Mannheim wurden zwei Themen vorgegeben und zwei in der Auftaktveranstaltung frei gewählt, in Mülheim wurde prozessorientiert ohne Themenvorgabe gearbeitet.

Im Laufe der Workshops hat sich eine Struktur entwickelt, die für alle Standorte tragend war: Die Workshops fanden in einem Abstand von drei bis vier Wochen statt. Es gab von Akteuren vor Ort thematische Einführungen mit einer anschließenden Plenumsdiskussion. In moderierten Arbeitsgruppen wurden das Thema vertieft und die lokalen Bedarfe ermittelt. Dabei übernahm die externe Moderation die Ergebnissicherung und den Transfer der Inhalte ins anschließende Abschlussplenum.

In den Workshops wurde an den lokalen Bedingungen vor Ort angeknüpft, das professions- und institutionsübergreifende Verständnis und die Offenheit für zukünftige Kooperationen wurden durch die Gestaltung als partizipativer Prozess gefördert. Es wurde kommunikativ und transparent gearbeitet und immer wieder auf die Ermittlung der Qualifizierungsbedarfe fokussiert. Dabei arbeiteten die Projektverantwortlichen vor Ort eng mit der externen Moderation zusammen. Eine gute lokale Vorbereitung sowie die transparente Aufarbeitung und Zusammenfassung der Ergebnisse nach jedem Workshop gehören zur Aufgabe der kommunalen Koordinatoren.

Innerhalb der Workshops war es möglich Qualifizierungsbedarfe zu identifizieren. Die Systematisierung der Bedarfe war mit den Teilnehmenden nur bedingt möglich. Entstanden sind viele Ideen, die im Folgenden durch die Projektleitung und -koordination strukturiert, mit den Steuerungsgremien diskutiert und in Fortbildungskonzepte übertragen werden müssen.

Aus den beiden ersten Projektphasen lassen sich folgende **zentrale Ergebnisse und Empfehlungen** ableiten:

- **Für die Idee gemeinsamer Professionalisierung im lokalen Netzwerk muss gewonnen werden.**
Es gilt sich über Bedarfe im lokalen Übergangssystem zu verständigen und gemeinsame Ziele zu entwickeln. Dabei ist die Unterstützung durch die lokalen Steuerungsgremien von großer Bedeutung. Erfolgreich ist eine lokale Lerngemeinschaft, wenn Teilnehmer und Institutionen den Kompetenzzuwachs erkennen und nutzen.
- **Der Auftrag zur kommunalen Koordinierung muss innerhalb der lokalen Lerngemeinschaft erworben werden.**
Dies geschieht durch die Initiierung und Gestaltung der Veranstaltungen, durch die Herstellung von Transparenz, durch die Einbindung und die Kontaktpflege mit den wichtigen Akteuren sowie durch die Dokumentation und Reflexion der Prozesse und Ergebnisse. Dabei haben die Projektleitung und die Projektkoordination wichtige Schlüsselfunktionen.
- **Lokale Ausgangslagen und lokale Prozesse sind Dreh- und Angelpunkt im LISA-Fachkräfteprogramm – jeder Prozess ist anders.**
Der Erfolg des Fachkräfteprogramms ist dabei abhängig von dem sensiblen Umgang mit den lokalen Strukturen und einer einfühlsamen Prozesssteuerung, die die Entwicklungen aktiv aufgreift und fördert. Es gilt Konflikte konstruktiv zu lösen und Schritte und Stationen zur gemeinsamen Zielerreichung transparent zu machen.

- **Die Professionalisierung der Fachkräfte beginnt in den Workshops**
In den Workshops konnten viele Lernprozesse beobachtet werden, es fand ein institutions- und berufsgruppenübergreifender Austausch statt. Die Workshops sind bereits eines der Fortbildungsformate im LISA-Fachkräfteprogramm.
- **Die ermittelten Bedarfe sind an allen drei Standorten ähnlich.**
Die Ähnlichkeit der ermittelten Bedarfe hat unterschiedliche Gründe: Einmal können sie als zentrale Themen gesehen, zum anderen können sie als allgemeine Themen, als gemeinsamer Nenner von den sehr heterogenen Gruppen wahrgenommen werden. In jedem Fall sind die ermittelten Bedarfe nur ein (kleiner) Teil der Ergebnisse aus den Workshops. Die Gruppenprozesse und die gemeinsame Verständigung auf Problemlagen sowie die erste Beschäftigung mit der Idee berufsgruppen- und institutionsübergreifender Qualifizierung sind weitere Ergebnisse, die in der Benennung der Bedarfe nur bedingt deutlich werden.
- **Die Entwicklung von konkreten Fortbildungsideen in den Bedarfsentwicklungsworkshops ist eine Überforderung.**
Ursprünglich wurde davon ausgegangen, dass innerhalb der Bedarfsermittlungsworkshops bereits konkrete Fortbildungsideen entwickelt werden können. Diese Annahme erwies sich als nicht haltbar. Die Aufgabe muss nun von den Projektleitungen und -koordinatoren übernommen werden.
- **Die Anforderungen an die Projektverantwortlichen sind komplex.**
Die ergebnisoffene Arbeit in den Workshops hat einen breitgefächerten Katalog von Fortbildungsbedarfen ergeben, die nun durch das Projektteam strukturiert, gewichtet und weiter bearbeitet werden müssen. Dies ist eine große Verantwortung und Herausforderung.
- **Drei Professionalisierungsebenen innerhalb der lokalen Lerngemeinschaften sind deutlich geworden:**
 1. *Transparenz:* Kenntnisse über Strukturen, Angebote und Kooperationen. Kompetenzen Informationen angemessen zu vermitteln, aufzunehmen und zu verarbeiten.
 2. *Inhalt:* Fachwissen erwerben und aktualisieren. Gemeinsam fachliche Fragestellungen reflektieren.
 3. *Prozess:* Entwicklung, Erprobung und Reflexion gemeinsamer Lösungswege.

Ausblick

In den nun folgenden Projektphasen werden bis Ende 2011 berufs- und institutionsgruppenübergreifende Fortbildungen entwickelt und erprobt, die die drei Professionalisierungsebenen aufgreifen und sich an den folgenden, im Projekt entwickelten Merkmalen für lokale Lerngemeinschaften, orientieren:

- A. Bei der Konzeption der Fortbildungen sollen die relevanten Kenntnisse und Fähigkeiten innerhalb des lokalen Netzwerks einbezogen werden.
- B. Die eingesetzten Methoden sollen den Austausch und die Reflexion der Alltagspraxis anregen und ermöglichen.
- C. Die Übernahme gemeinsamer Verantwortung für das lokale Übergangssystem und für die Belange von Jugendlichen mit Migrationshintergrund soll gefördert werden.
- D. Das Nachdenken über gemeinsame lokale Lösungswege soll angeregt werden.