

Beiträge aus der Forschung

**Band 158**



Wilfried Kruse

**„Nachhaltigkeitsreport“: Lokale  
Netzwerke zur Berufsintegration  
von jungen Migrantinnen und  
Migranten am Ende der  
Projektförderung**

Ergebnisse aus dem BQN-Vorhaben im Programm „Kompetenzen fördern“  
(BQF des BMBF)

Dortmund, im August 2007

**Impressum:**

**Beiträge aus der Forschung, Band 158**

**ISSN: 0937-7379/0937-7360 (Auflage: 200)**

**Layout:**

Sozialforschungsstelle Dortmund (sfs)  
Zentrale wissenschaftliche Einrichtung der Universität Dortmund  
Evinger Platz 17  
D-44339 Dortmund  
Tel.: +49 (0)2 31 – 85 96-2 41  
Fax: +49 (0)2 31 – 85 96-1 00  
e-mail: [goertz@sfs-dortmund.de](mailto:goertz@sfs-dortmund.de)  
<http://www.sfs-dortmund.de>

# **„NACHHALTIGKEITSREPORT“: LOKALE NETZWERKE ZUR BERUFSINTEGRATI- ON VON JUNGEN MIGRANTINNEN UND MIGRANTEN AM ENDE DER PROJEKT- FÖRDERUNG**

Ergebnisse aus dem BQN-Vorhaben im Programm  
„Kompetenzen fördern“ (BQF des BMBF)

Wilfried Kruse  
Dortmund, 2007



# Inhaltsverzeichnis

Vorbemerkung .....	7
<b>1. Nachhaltigkeit als Projektanforderung .....</b>	<b>9</b>
<b>1.1 Was bleibt, wenn die Bundesförderung endet?.....</b>	<b>9</b>
Nachhaltigkeit und Projektalltag.....	9
Gefragt: Nachhaltigkeits-sensible Projekt-Modelle .....	9
Nachhaltigkeit- Impuls und seine Empfänger .....	10
Verwechslung des Projekts mit der Region.....	10
Fachlicher Bezug zur lokalen Handlungsebene .....	11
Enttäuschungen und Beharrlichkeit .....	11
Nachhaltigkeit und die Grenzen von Vermarktung.....	12
Wiederbegegnung von Projekt und Region .....	13
Auch aus der Perspektive der Region denken.....	13
<b>1.2 Option für Nachhaltigkeit: Kommunale Verankerung.....</b>	<b>14</b>
Strukturbildung erfordert Entscheidungen.....	14
Berufsintegration als Interesse von Städten, Gemeinden und Kreisen .....	15
Berufsintegration als Daueraufgabe.....	15
Nicht Last, sondern Potenzial.....	16
Kommunales Engagement hat einen schwierigen Kontext.....	16
Zentrale Figur: Kommunale Koordinierung .....	17
Die Akteure des Übergangs müssen sich zur Koordinierung bereit finden.....	17
Übergangs – System und Benachteiligten – Fokus.....	18
Qualitäts-Modell.....	18
Koordinierungs – „Set“ .....	19
BQN und kommunale Verankerung .....	20
<b>1.3 Lokaltermine .....</b>	<b>21</b>
Die Vorhaben „vor Ort“ unterstützen .....	21
Die Idee der „Lokaltermine“.....	21
Situationsanalysenplus: ein früher Blick auf Nachhaltigkeit (März 2004) .....	22
Aktivierende Inventarisierung.....	22
Wiederaufnahme des Nachhaltigkeits-Themas (Herbst 2005).....	24
Vorbereitung der Lokaltermine zum Thema „Nachhaltigkeit“ .....	24
Themen-Liste: .....	25
Durchführung und Auswertung der Lokaltermine.....	27
<b>2. Momentaufnahmen .....</b>	<b>28</b>
<b>2.1 Süddeutsche Migrationserfahrene Großstadt – Integrationsbericht als Koordinierungsprozess? .....</b>	<b>28</b>
Ausgangslage/Startprotokoll.....	28
Verlaufsprotokoll .....	29
„Lokaltermin“ am 10./11.1.2006 .....	30
Nachhaltigkeit/Verabredungen .....	33

2.2	<b>Referenz – Modell „Schule“ in einer süddeutschen Großstadt</b> ..... 34	34
	Ausgangslage/Startprotokoll.....	34
	Verlaufsprotokoll .....	35
	„Lokaltermin“ am 8./9.12.2005.....	36
	Nachhaltigkeit/Verabredungen .....	39
2.3	<b>Süddeutsche „Metropol – Region“: Neuer Anschub für die Netzwerke – Landschaft?</b> ..... 40	40
	Ausgangslage/Startprotokoll.....	40
	Verlaufsprotokoll .....	41
	„Lokaltermin“ am 26./27. Januar 2006 .....	42
	Nachhaltigkeit/Verabredungen .....	44
2.4	<b>Gewinnung von betrieblichem Nachwuchs als Integrations-Strategie</b> ..... 46	46
	Ausgangslage/Startprotokoll.....	46
	Verlaufsprotokoll .....	47
	„Lokaltermin“ am 2. und 3. März 2006 .....	47
	Nachhaltigkeit/Verabredungen .....	50
2.5	<b>Empowerment in einer Region, deren soziale Kohäsions-Kraft bedroht ist</b> ..... 51	51
	Ausgangslage/Startprotokoll.....	51
	Verlaufsprotokoll .....	51
	„Lokaltermin“ am 21./22.02. 2006 .....	52
	Nachhaltigkeit/Verabredungen .....	54
2.6	<b>„Scharnier“ – Funktion zwischen Migranten und Mehrheits-Gesellschaft weiter stärken!</b> ..... 55	55
	Ausgangslage/Startprotokoll.....	55
	Verlaufsprotokoll .....	56
	„Lokaltermin“ am 23./24. Februar 2006 .....	57
	Nachhaltigkeit/Verabredungen .....	59
2.7	<b>„Doppelte Erweiterung“ : Integrationspolitische Erweiterung der Übergangs-Förderung und berufliche Perspektiven in der Integrationspolitik</b> ..... 60	60
	Ausgangslage/Startprotokoll.....	60
	Verlaufsprotokoll .....	61
	„Lokaltermin“ am 9. und 10, März 2006 .....	61
	Nachhaltigkeit/Verabredungen .....	63
2.8	<b>„Thematisierung“ in einem ostdeutschen Landkreis</b> .... 64	64
	Ausgangslage/Startprotokoll.....	64
	Verlaufsprotokoll .....	65
	„Lokaltermin“ am 5/6. Dezember 2005 .....	67
	Nachhaltigkeit/Verabredungen .....	67
2.9	<b>Landesprogramme &amp; Lokale Handlungskonzepte</b> ..... 69	69
	Ausgangslage/Startprotokoll.....	69
	Verlaufsprotokoll .....	69
	„Lokaltermin“ am 2./3. Februar 2006.....	70
	Nachhaltigkeit/Verabredungen .....	72
2.10	<b>Qualität in der Integrations-Förderung als Methode</b> ... 73	73
	Ausgangslage/Startprotokoll.....	73
	Verlaufsprotokoll .....	74
	„Lokaltermin“ am 23./24.März 2006 .....	75
	Nachhaltigkeit/Verabredungen .....	79

<b>3.</b>	<b>Ergebnisse &amp; Perspektiven .....</b>	<b>81</b>
<b>3.1</b>	<b>Zehn Profile – eine Strategie.....</b>	<b>81</b>
	Profile und Gemeinsamkeiten .....	81
	Aufmerksamkeit durch Situations-Analysen.....	82
	Lokale Wirksamkeiten .....	82
	Transfers und alltagskulturelle Milieus.....	83
	Notwendigkeit von Koordinierung.....	83
	Lokales Übergangs-Management und BQN – Fokus.....	84
	Handlungswissen sichern.....	85
	BQN – „Ensemble“ als Handlungsfelder – Modell? .....	85
	Einige vorläufige Hinweise und Beispiele .....	86
<b>3.2</b>	<b>Nach-Geschichten .....</b>	<b>88</b>
	Stuttgart .....	89
	Ulm .....	90
	Nürnberg.....	92
	Ostwestfalen – Lippe .....	93
	Rostock .....	95
	Berlin .....	96
<b>3.3</b>	<b>Vom BQN – Vorhaben zum BQN – Fokus.....</b>	<b>99</b>
	Die BQN zeigen eine erstaunliche Wirksamkeit .....	99
	Strukturelle Verankerung als Übersetzungs-Anforderung.....	99
	Arbeitsteilung und Kooperation im Übergangs – System.....	101
	BQN – Fokus und allgemeines Übergangs – Management.....	101
<b>ANHANG</b>		<b>103</b>
	Anhang 1: BQN – SITUATIONSANALYSEPLUS .....	105
	Anhang 2: Nachhaltigkeit der BQN .....	112
	Anhang 3: Situations-Analysen .....	119
	SITUATIONS-ANALYSEN (MÄRZ 2004) .....	119
	Zum Auftrag und seiner Erledigung.....	119
	Vergleichende Diskussion: Situations-Analysen 10....	121
	Kriterien und Gruppierung .....	122
	Unterschiedliche Varianten und Weisen der Erstellung .....	123
	„Raster“ .....	124
	Teil A : Regionales/lokales Problemprofil.....	124
	Teil B: Integrationspolitischer Handlungskontext.....	124
	Teil C: Handlungskonzept.....	125
	Übersicht.....	125
	„Wissens-“Defizite .....	126
	Zur Qualität der Daten.....	126
	Handlungsprioritäten .....	127
	Zusätzliche Schwerpunkte.....	129
	Handlungskonzepte – Typologie .....	131
	Netzwerkkonzepte.....	131
	Typ: Initiierung .....	132
	Typ: Mainstreaming .....	133
	- Ostwestfalen – Lippe.....	133

- Emscher-Lippe .....	133
- Landes-BQN Rheinland-Pfalz. ....	133
Typ: Refokussierung .....	134
- Essen.....	134
Typ: Vertiefung .....	134
Zum Zusammenhang von Situations-Analysen und Handlungskonzepten .....	135
Vorschlag: Von der Situations-Analyse zum „Integrations“-Bericht.....	136
<b>Anhang 1: .....</b>	<b>144</b>
Zu „Kriterien“ für die Auswertung der Situations-Analysen (Erste Überlegungen).....	144
Nutzen .....	144
„Dynamisierte“ Situations-Analyse.....	145
Handlungskonzept und Situations-Analyse .....	146
Nicht nur Vertiefung, sondern auch Fortschreibung .....	147
Ergänzung: Vorschlag.....	149
<b>Anhang 2:.....</b>	<b>150</b>
Aktivierende Inventarisierung.....	150



## Vorbemerkung

Die „Initiativstelle Berufliche Qualifizierung von Migrantinnen und Migranten (IBQM)“ im Bundesinstitut für Berufsbildung ist bis zum 31. Dezember 2006 für die wissenschaftliche Begleitung von zehn lokalen und regionalen Kooperations-Netzwerken, den so genannten *BQN-Vorhaben*, zuständig gewesen. Nachdem ich bereits in der Vor- und Startphase der Vorhaben (2003/2004) an verschiedenen Aktivitäten beteiligt war, beauftragte mich die IBQM im Herbst 2005, sie bis zum Ende der IBQM-Förderung bei der Ergebnis-Sicherung zu unterstützen. Stichworte in diesem Zusammenhang waren Innovation, Modellbildung, Transfer und Nachhaltigkeit. De facto konzentrierte sich meine Arbeit zunehmend auf die Frage nach den Chancen für Nachhaltigkeit, aus Gründen, die sicherlich bei der Lektüre des vorliegenden Berichts nachvollziehbar werden.

Im Zentrum standen die Vorbereitung, Durchführung und Auswertung von Lokalterminen – Besuchen des erweiterten IBQM – Teams „vor Ort“ – zum Thema Nachhaltigkeit zwischen Dezember 2005 und März 2006. Diese bilden auch den Schwerpunkt des vorliegenden „Nachhaltigkeits-Reports“. Da die Förderung der BQN – Vorhaben bereits im Sommer 2006 endete, habe ich mich in einer gedrängten Runde von Gesprächen mit den BQN-ProjektleiterInnen – an denen aber in der Regel nach weitere Akteure teilnahmen – im *November 2006* darüber informiert, was über das Ende der Bundesförderung hinaus geschehen ist.

Ergebnisse und Schlussfolgerungen zu Integrations-Konzeption für die deutsche Einwanderungsgesellschaft im Allgemeinen<sup>1</sup>, zur schwierigen Problematik einer realen Öffnung von Betrieben des 1. Arbeitsmarkts<sup>2</sup> im Besonderen sowie zu wichtigen Teilfragen künftiger Förderung, wie z.B. der Rolle von Migranten – Selbstorganisation, sind an anderer Stelle ausführlich dargestellt worden. Im Rahmen einer arbeitsteiligen Bearbeitung wird hier nahezu ausschließlich der Blick auf die verschiedenen Dimensionen von Nachhaltigkeit gerichtet, wie sie sich lokalen bzw. regionalen Vorhaben im gegebenen Kontext stellen. Der hier vorliegende Bericht fasst diejenigen Überlegungen, Ziele und Strategien, Erfahrungen und Schlussfolgerungen zusammen, die im Zuge der BQN – Vorhaben entstanden sind bzw. einen wichtigen Stellenwert eingenommen haben.

Alle Texte in diesem Report, einschließlich jene des Anhangs, wurden von mir verfasst. Sie verdanken sich aber teilweise kontinuierlichen Erörterungen mit dem IBQM – Team, in dem Jürgen Hauf die Lokaltermine und ihre Dokumentation in besonderer Weise zu seiner Sache machte. Günter Schaub (DJI) nahm an allen Lokalterminen

- 1 Giesela Baumgartz-Gangl, Martin Zschel 2006: Modelle und Strategien zur Verbesserung der Bildungsbeteiligung von Jugendlichen mit Migrationshintergrund – Ergebnisse der Initiativstelle Berufliche Qualifizierung von Migrantinnen und Migranten (IBQM) beim Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB), Bonn (Band III der Schriftenreihe zum Programm „Kompetenzen Fördern – Berufliche Qualifizierung für Zielgruppen mit besonderem Förderbedarf (BOF-Programm) )
- 2 Günter Schaub (DJI) hat diesen Schwerpunkt bei BQN – Fallstudien bearbeitet, die er im Auftrag des IBQM im ersten Halbjahr 2006 erstellt hat.

aktiv teil. Ein besonderer Dank gilt den Teams der BQN – Vorhaben „vor Ort“, die differenzierte, vertrauensvolle und in jedem Falle weiterführende Einsichten in ihre Arbeit ermöglichten. Auch bei meiner zweiten knappen Runde im November 2006 – also schon nach Ende der Projektförderung – wurde mir mit großer Auskunftsbereitschaft und anhaltendem Interesse an der „Sache“ begegnet. Beeindruckt bin ich von der Wirksamkeit, die die BQN – Vorhaben vor Ort in aller Regel erzielen konnten.

Dieser Bericht wurde im Dezember 2006 abgeschlossen.

## 1. Nachhaltigkeit als Projektanforderung

### 1.1 Was bleibt, wenn die Bundesförderung endet?

Die einfache Frage danach, was bleibt, wenn die Bundesförderung endet, setzt das Thema „Nachhaltigkeit“ unnachgiebig auf die Tagesordnung. In vielen Veranstaltungen mit Projekten konnte allerdings die Erfahrung gemacht werden, dass diese Frage Überraschung und Verunsicherung auslöste, so, als ob sie sich nicht logisch aus der zeitlichen Begrenzung der Förderung, die von vornherein fest stand, folgen würde.

#### Nachhaltigkeit und Projektalltag

Obwohl das nicht zu ferne Ende der Förderung zu einer der wichtigen Rahmenbedingungen dieses Typs von Projekten zählt, war die Frage, was danach bleibt oder geschieht, im *Projektalltag* oftmals wenig präsent, übrigens auch dort nicht immer, wo durch die Förderauflagen selbst, wie z.B. degressive Finanzierung oder die Pflicht, „Businesspläne“ vorzulegen, auf die frühzeitigere Beschäftigung mit der Frage der Nachhaltigkeit gedrängt wurde.

Wobei unter „Nachhaltigkeit“ in diesem Zusammenhang weder die komplette oder annähernd identische Fortsetzung der im Projekt entwickelten Aktivitäten und Strukturen gemeint ist, noch eine langfristige Projektion in die Zukunft. Es geht vor allem um Veränderungen von Orientierungen und Leitlinien von Handeln sowie um eine stützende und fördernde Strukturbildung, die die Wirksamkeit der durch das Projekt erreichten „Mobilisierung“ auf eine gewisse Dauer stellt. Ein solches bescheidenes Verständnis von „Nachhaltigkeit“ erweist sich allerdings in Hinblick auf die Anforderungen, die sich daraus für die Projekte stellen, als durchaus ambitioniert.

#### Gefragt: Nachhaltigkeits-sensible Projekt-Modelle

*Eine* Erklärung für die Schwierigkeiten, die Projekte oft mit der „Nachhaltigkeit“ haben, liegt sicherlich darin, dass Anforderung, für Nachhaltigkeit zu sorgen, im Projektalltag oftmals als eine Art Zielkonflikt zu der Notwendigkeit, die unmittelbaren praktischen Projektaufgaben zu bewältigen und die Arbeitsweise der Projekte zu konsolidieren, erlebt wird. Denn es ist richtig und leicht nachvollziehbar, dass der nachvollziehbare unmittelbare Erfolg des Vorhabens ganz wesentlich die Chancen für Nachhaltigkeit verbessert – und ein „Flop“ Aussichten auf Nachhaltigkeit möglicherweise völlig zunichte macht. Gerade bei komplexen Vorhaben steht also die Sicherung von Arbeitsfähigkeit und Umsetzung der praktischen Projektziele im Vordergrund; *je komplexer die Anforderungen und je kürzer die Laufzeit*, umso nachvollziehbarer wird es, wenn Projekte die Frage danach, was nach Ende der Bundesförderung passiert, vor sich her schieben. Es sei denn, „Nachhaltigkeit“ wird sehr konkret als

Arbeitspaket von vornherein definiert und mit Ressourcen besetzt. Dies geschieht zu selten und wird von den Programm-Machern viel zu wenig konstruktiv beraten.

Insgesamt – dies ist eine weitere Erklärung – zeigt sich, dass eine Maßnahmen – und Projekte – Mentalität weit verbreitet ist, die davon ausgeht, dass Maßnahmen und Projekte „kommen und gehen“ ; und dies nicht nur bei Projekt – Akteuren, denen aus Gründen der Beschäftigungs-Sicherung oft nichts anders übrig bleibt, als sich frühzeitig nach Fortsetzungs-Finanzierung umzusehen, sondern auch bei Programm – Machern und –Begleitern und den Projektpartnern in ihren jeweiligen Handlungsfeldern. Die Entwicklung „Nachhaltigkeits-sensibler“ Modelle von *Projektförderung*, die mit den Projektnehmern fair umgehen, steht noch weitgehend aus. Diese sind aber erforderlich, um der richtigen Grundidee von Projektförderung Rechnung zu tragen, die darauf hinausläuft, dass in Bezug auf neue oder offenkundig gewordene gesellschaftliche Problemlagen und Herausforderungen ein *Lösungs- Impuls* so gesetzt werden soll, dass er die Handlungsfähigkeit der zentralen Akteure verbessert. Aus dieser *Impuls-Funktion* ergibt sich folgerichtiger Weise die zeitlich begrenzte Dauer von Projektförderung.

### **Nachhaltigkeit- Impuls und seine Empfänger**

Diese Impuls-Funktion kann aber nur wirksam sein, wenn die Projekte darauf hin fokussiert sind und die Akteure in den entsprechenden Handlungsfeldern über die Voraussetzungen verfügen, den Impuls zu empfangen und mit ihm umzugehen; Vorbereitungen, die im heutigen Projektgeschehen mit „Sensibilisierung“ nur unzureichend benannt sind. Für Vorhaben, die auf Strukturbildung in *regionalen Zusammenhängen* orientiert sind, stellt sich also die Frage nach dem prozesshaften-Verhältnis von Projekt und Region.

Die Impuls-Idee geht nur auf, wenn man Regionen, als definierte soziogeografische Handlungs-Zusammenhänge verstanden, unterstellt, dass sie *lernen können*. Da aber nur Personen in Regionen lernen, müssen die Regionen als Akteur/Akteurinnen-Zusammenhang verstanden und konzipiert werden; und zwar als ein Akteur/Akteurinnen-Feld, das sich außerhalb des Projekts befindet und zu dem sich das Projekt in ein *bestimmtes* Verhältnis setzen muss.

### **Verwechslung des Projekts mit der Region**

Die Erfahrung zeigt: es passiert beim Start von Regional-Projekten häufig, dass Projekt und Region verwechselt bzw. in eins gesetzt werden; die Projekte und ihr aktives Umfeld erleben sich so, als seien sie – jedenfalls für das Projekt – Thema – die Region. Tatsächlich aber ist ein Vorhaben, das gewissermaßen *von der Seite*, also im Rahmen eines Bundesprogramms, in die Region hineingeschoben wird, auch dann noch ein „Fremdkörper“, wenn dies mit Wissen und Einwilligung wichtiger regionaler Akteure geschah. Im besten Falle wird das Projekt ein *Lernagent* für die Region, aber das Verhältnis bleibt – vom Grundsatz her und unabhängig von den jeweils guten Beziehungen und ggf. sogar personalen Verflechtungen – schwierig.

Wenn Klarheit über die Nicht – Identität von Projekt und Region herrscht, dann ist wahrscheinlich auch zu vermeiden, dass Lernerfolge, die im Projekt und seiner unmittelbaren Umgebung gemacht werden, mit solchen *der* Region verwechselt werden.

### **Fachlicher Bezug zur lokalen Handlungsebene**

Die inhaltlich-fachlichen Projektziele dieses Typs von Vorhaben sind selbst mehr oder weniger *eng mit einer lokalen Handlungsebene*<sup>3</sup> verknüpft. In diesem Spannungsverhältnis bilden sich deshalb auch Lernziele und -prozesse ab. Die Anknüpfung an und die Einbettung in *konkrete Lebenszusammenhänge* gehört ebenso in diesen Zusammenhang wie der Bezug zur künftigen *Regional-Entwicklung* unter sozialen, wirtschaftlichen, kulturellen und demokratischen Gesichtspunkten. Besonders plausibel ist der erwähnte doppelte Regional – Bezug dann, wenn man die so genannten Bildungs-Benachteiligten oder bildungsferne Bevölkerungsgruppen oder auch Jugendliche mit besonderen Berufsstart – Schwierigkeiten nicht nur, und nicht primär mit der sozialpolitischen Brille, sondern unter dem Aspekt von „Potenzial“ betrachten will.

Richtig bleibt, dass die Anbahnung von Zugängen dieser Gruppen zu „Bildung“ und „Gestaltung von Bildungs- und Arbeits-Biografie“ *niedrigschwellig*, d.h. lebensweltnah erfolgen muss. Strukturbildung in der regionalen bzw. lokalen Bildungs-Landschaft muss ihrer Begründung und ihren Ausgangspunkt bei den lernenden Individuen und deren Kontexten nehmen: die LernerInnen-Persönlichkeit wird ins Zentrum gerückt und damit eine Orientierung an *Bildungs- Biografien*. Bildungsnetze und Unterstützungssysteme sind demzufolge entlang der Bildungsbiografien zu konstruieren. Öffnung von qualifizierten Zugängen zur Berufsbildung und Arbeitswelt – also das BQN-Programm – bedeutet weder Unterordnung unter Arbeitsmarkt-Erfordernisse und – Arbeitsmarktpolitik, noch Abkopplung davon, sondern *Korrespondenz*, in die Lebensbewältigung und gesellschaftliche, d.h. soziale, kulturelle und demokratische Teilhabe als zentrale Ziele eingeschlossen sind. Betriebe und Regionen müssen in ein neues Verhältnis von *Bildungs-Partnerschaft* gebracht und die Schnittfläche zwischen Bildung und Betrieb sorgfältig bearbeitet werden.

### **Enttäuschungen und Beharrlichkeit**

Projekte, die diese Ziele verfolgen und in operationale Teilaufgaben umsetzen, reiben sich in der Regel zunehmend an einer Wirklichkeit, die sich in vielen Bereichen anders und widerständiger zeigt, als es der – auch programmseitig oft nahe gelegte – Start-Optimismus wahrhaben wollte. Die Projekte treffen auf Mythen, die der praktischen Überprüfung wenig standhalten, und auf z. T. handfeste Interessen, die sich nicht ohne Weiteres offen koordinieren lassen.

Die Kooperation mit Betrieben gestaltet sich schwierig; zwischen dem sozialarbeiterischen Milieu, aus dem viele Projektmitarbeiter stammen, den Bildungs- und Betriebs – Milieus gibt es vielfältige

3 Hierzu ausführlicher der folgende Abschnitt 1.2.

sub-kulturelle Unterschiede. Schulen verhalten sich oft wie „eine Welt für sich“. Maßnahmeträger sind unter Existenzdruck, was ihnen vermeintlich ein stärker konkurrenzes Verhalten aufzwingt. Statt der Hartz – Gutachten-Idee einer Aktuation „aus einer Hand“ finden sich neue Aufteilungen von Zuständigkeiten, ein Vorrang von Arbeit vor Bildung und eine tendenzielle Verfestigung der Trennlinie zwischen Arbeitsmarktnähe und –ferne. Unmittelbare Bildungsbereitschaft und -lust, die lediglich einer Verstärkung bedarf, um zu Nachfrage zu führen, wurde oft überschätzt, usw.

Was die Projekte also – als eine wichtige Voraussetzung dafür, überhaupt eine Option auf Nachhaltigkeit entwickeln zu müssen – also auch bewerkstelligen müssen, ist: mit Desillusionierungen fertig zu werden. Über eine begleitende Analyse und Reflexion eine Re – Justierung der Aktivitäten vornehmen zu können und darüber wieder Motivation aufzubauen. So etwas wie ein utopischer Pragmatismus hat sich als gute Arbeitsgrundlage für Projekte erwiesen. Aber dieser fällt nicht vom Himmel. Projekte brauchen also einen von außen – über wissenschaftliche Begleitungen, Erfahrungsaustausch etc. gesicherten – *kontinuierlichen Reflexionsraum*. Bei den BQN Vorhaben wurde durch das IBQM beim BIBB ein solcher – notwendiger – Reflexionsraum zur Verfügung gestellt.

### **Nachhaltigkeit und die Grenzen von Vermarktung**

Die „Stunde der Wahrheit“ kommt, wenn das Ende des Förderzeitraums naht. Um welche Nachhaltigkeit geht es<sup>4</sup>? In der Regel hat die Projektarbeit zu diversen „Produkten“ geführt, wenn man alles, was Projekt – Resultate sind, mit einem weitem Produkte – Begriff abdecken möchte. Manche dieser Produkte haben Vermarktungs-Chancen; dabei muss es sich nicht nur um Anfassbares wie „Leitfäden“, „Handreichungen“, „Dokumentations-System“ handeln, sondern es könnten auch verschiedenartige *know-hows* oder Kompetenzen sein, die über private oder öffentlich-rechtliche Anbieter ihren Markt finden. Schwierig wird es mit der Vermarktlichung vor allem in jenen Handlungsfeldern, die sich ausdrücklich auf die Behebung von *Bildungs-Benachteiligung* und ihre die soziale Ungleichheit stabilisierenden oder verschärfenden Folge – Effekte richten. Hier mangelt es oft nicht nur an zahlungsfähiger Nachfrage; es geht zugleich immer auch um grundsätzliche Fragen sozialstaatlichen Handelns.

Die Lokal – bzw. Regional – Vorhaben, die hier in Rede stehen, haben aber zugleich oder sogar hauptsächlich strukturbildende Ziele. Sie sollen dazu beitragen, die regionale bzw. lokale Bildungslandschaft wirksam zu verändern und unter modernisierten Gesichtspunkten neu zu gestalten. Wenn es gut gegangen ist: haben die Vorhaben wichtige Teile der Bildungs- Landschaft und der Akteure im Übergang Schule-Arbeitswelt via Netzwerke-Entwicklung mobilisiert und dynamisiert, praktische Beispiele von Potenzial-Hebung und Potenzial-Entwicklung gesetzt und den Fokus Migration besser platziert. Nachhaltige Strukturbildung aber ist ohne Verankerung in den Gebietskörperschaften nicht zu machen, weil es hierbei nicht

4 Vergl. hierzu den Foliensatz „Kleine Nachhaltigkeiten“ im Anhang.

nur um Ressourcen, sondern um Priorität, Gestaltungs-Macht und demokratische Legitimation<sup>5</sup> geht.

## Wiederbegegnung von Projekt und Region

Einem Projekt, das ursprünglich von der *Seite kommt*, müsste es also gelingen, seinen Impuls in der Mitte der regional-lokalen Gesellschaft zu setzen. Die große Chance, die der Seiteneinstieg bot, nämlich einen Impuls zu entwickeln, der ansonsten möglicherweise nicht oder nicht zu diesem Zeitpunkt oder auch nicht so kompakt zustande gekommen wäre, verwandelt sich in einen relativen Nachteil. Strategisch klug angelegte Projekte haben diesen Nachteil im Projektverlauf bereits teilweise kompensiert; aber es ist etwas anderes, ob die Region ein ihr „zugelaufenes“ Projekt gut heißt oder ob sie für die Folge-Wirksamkeit Verantwortung übernehmen muss. Und darum genau geht es.

Letztendlich handelt es sich also um eine Art von *Widerbegegnung* zwischen Projekt und Region. Im übertragenen Sinne könnte man sagen, dass das Projekt für die Region „treuhänderisch“ einen Impuls entwickelt hat, den sie nun der Region „aushändigt“. Im schlechtesten Fall will die Region den „Impuls“ nicht haben. In der Regel aber geht es darum, wie die Region den „Impuls“ in ihre Strukturen, Prozesse und Handlungs-Szenarien *einarbeiten kann und will*. Entscheidend ist also, wie im Projektverlauf und gegen Ende der Förderphase diese „Staffelübergabe“ vorbereitet<sup>6</sup> wurde. Bei der zu diesem Anlass stattfindenden Widerbegegnung von Projekt und Region entdecken sich die Partner zuweilen neu: die Region erkennt möglicher Weise einen wichtigen Beitrag, der im Interesse der regionalen Zukunft nutzbar gemacht werden sollte, während die Projekte oftmals die z. T. bittere Erfahrung machen, dass angesichts der Krise der öffentlichen Haushalte, die diese Projekte-Generation begleitet, jede mit Ressourcen verbundene Entscheidung auf der kommunalen Ebene mit äußerst schwierigen Kautelen verbunden ist. Demgegenüber ganz auf private oder bürgerschaftliche Initiativen auszuweichen, löst das Problem der Nachhaltigkeit nur teilweise. Es geht kein Weg daran vorbei, dass wirksame Strukturentwicklung in Bildungslandschaften öffentlich verantwortet werden muss. Lokale bzw. regionale *Verantwortungs-Gemeinschaften* – dies könnte eine Formel für zivilgesellschaftlich-öffentliche Kooperation in diesem Handlungsfeld sein.

## Auch aus der Perspektive der Region denken

Jedes Projekt neigt aus guten Gründen dazu, sich „in den Mittelpunkt der Welt“ zu setzen. Spätestens gegen Ende des Vorhabens erfordert die „Widerbegegnung“ mit der Region, dass sich das Projekt auf seinen „Fokus“ konzentriert und Monopolansprüche aufgibt. Ein Blick ins Umfeld zeigt nämlich, dass sich dort eine z. T. erhebliche Zahl von weiteren Projekten – häufig aus benachbar-

<sup>5</sup> Ausführlicher hierzu im folgenden Abschnitt 1.2.

<sup>6</sup> Hierzu wurden im Rahmen der BQN – „Nachhaltigkeits“ – Begleitung eine Reihe von Vorschlägen entwickelt, so u. a. das Instrument der „Politikkonferenzen“, siehe hierzu Abschnitt 1.3. und die Foliensätze im Anhang.



ten, aber nicht abgestimmten Förderprogrammen – bewegt, die ebenfalls eine „Staffel“ für die Region vorbereitet haben oder dies sinnvoller Weise tun sollten. Was aus der Perspektive des Projekts eine „Welt“ ist, erscheint aus der Sicht der Region – als *ein*, hoffentlich wichtiges Element der künftigen Gestaltung der dortigen Bildungs-, Arbeits- und Lebens-Verhältnisse.

Allgemeiner gesagt, muss Nachhaltigkeit möglichst von Beginn an nicht nur aus der fachlichen Perspektiven des Projekts, sondern aus der Perspektive der Region gedacht werden. Nachhaltigkeit bedeutet also *nicht* primär, das Projekt weiter zu führen, so wie es war. Entscheidend ist vielmehr: in welcher Weise, in welchem Maße und in welcher Qualität hat sich die Region die Lernimpulse des Projekts zu *Eigen* gemacht? Die – hoffentlich mit dem Projektverlauf gewachsene – Fähigkeit der Region, sich die Ergebnisse des Projekts und anderer Projekte lernend anzueignen, entscheidet über Nachhaltigkeit im Sinne von strukturbildenden Effekten für die Bildungslandschaft.

## 1.2 Option für Nachhaltigkeit: Kommunale Verankerung

Man ist es aus der Projekt – Förderung gewohnt, Wirkungen von Vorhaben über deren Programm – Förderung hinaus an nützlichen Produkten, transferierbaren Ergebnissen und an Veränderungen von Orientierungen und Strategien festzumachen. Dies gilt auch für die BQN – Vorhaben; als auf *Strukturbildung* zielende Vorhaben mussten sie sich aber zugleich um eine dauerhaftere, handlungsmächtige Verankerung des BQN – Anliegens bemühen. Dies lässt sich nicht als bloße Kontinuität beschreiben; sondern es handelt sich auch um Bruch und Neustart.

### Strukturbildung erfordert Entscheidungen

Denn: Strukturbildung zielt auf die Etablierung von Strukturen. Dies konnte während der kurzen Laufzeit der Vorhaben – wenn überhaupt – nur ansatzweise geschehen. Vor allem aber ist die Etablierung neuer Strukturen – z. B. diejenige einer mindestens für einen längeren Zeitraum nach Bundesförderung zu sichernde koordinierte netzwerkbasierte Intervention – nicht ohne *Entscheidungen* über Prioritäten, operationelle An- und Einbindungen und vor allem: Ressourcen denkbar. Diesen Entscheidungen kann man nicht ausweichen; im Gegenteil: *Strukturbildung* bedeutet, solche Entscheidungen qualifiziert vorzubereiten, Überzeugungsarbeit zu leisten, aber auch – im Rahmen des Möglichen – auf Entscheidungen zu drängen.

Vor allem, wenn weiterhin öffentliche Mittel eingesetzt werden, letztlich aber auch aus grundsätzlichen Erwägungen heraus, geht es bei Strukturbildung nicht nur um Prioritäten und Ressourcen, sondern auch um die Nachvollziehbarkeit im öffentlichen Diskurs und um demokratische Legitimation. In diesem Sinne ist kommu-



nale Verankerung eine den BQN – Vorhaben nahe liegende *starke Nachhaltigkeits-Option*. Das hat eine Reihe wichtiger Gründe.

### **Berufsintegration als Interesse von Städten, Gemeinden und Kreisen**

Die Prämisse lautet: Die soziale und damit auch die berufliche Integration von Jugendlichen fällt letztendlich in die kommunale Verantwortung zurück – und zwar beinahe unabhängig davon, wie die hierauf bezogenen rechtlichen Zuständigkeiten geordnet sind.

Zunächst ist damit nicht mehr, aber auch nicht weniger gemeint, als dass die *nicht gelingende soziale Integration* auf die kommunale Gemeinschaft zurückfällt, im Sinne von sozialen Problemen und sozialen Kosten.

Nicht gelungene Integration ist für die Betroffenen oftmals eine leidvolle Situation mit hohen Risiken, sie verschlechtert aber auch die Lebensqualität für die Stadt – Gesellschaft insgesamt.

Gelingende soziale Integration ist ohne Teilhabe an Arbeit und beruflicher Tätigkeit schwer vorstell- und lebbar. Wie immer auch die institutionellen Zuständigkeiten für die berufliche Integration Jugendlicher geregelt sind, verbleibt deshalb bei den Kommunen eine *faktische Herausforderung zur Verantwortung*, weil auf der kommunalen Ebene misslingende soziale Integration nicht in Kauf genommen werden kann.

### **Berufsintegration als Daueraufgabe**

Kommunale Verantwortung heißt in diesem Zusammenhang keineswegs nur, aber auch städtische oder Kreis-Verantwortung. Alle Akteure der Stadtgesellschaft, die etwas zur sozialen und beruflichen Integration Jugendlicher beitragen (können), sind hierin im Sinne einer **Lokalen Verantwortungsgemeinschaft**<sup>7</sup> einzubeziehen.

Förderung der sozialen und beruflichen Integration von Jugendlichen und jungen Erwachsenen muss als eine Daueraufgabe verstanden werden, die sich in einem Konjunkturaufschwung keineswegs von selbst erledigt. Soziale Veränderungen und Umbrüche, die mit dem Strukturwandel unserer Gesellschaft ursächlich verbunden sind, lassen überdies erwarten, dass bei einer nicht unerheblich großen Gruppe von Jugendlichen Integrations-Risiken zunehmen. Jugendliche und junge Erwachsene mit Migrationshintergrund gehören in diesem Zusammenhang zu den risiko- exponierten sozialen Gruppen.

Von der anderen Seite her betrachtet aber ist die *gelingende soziale Integration* ein wichtiger Aspekt städtischer Lebensqualität und ein nicht unerheblicher „weicher“ Standortfaktor, den man oftmals

---

7 Die Freudenberg Stiftung, Weinheim, fördert seit geraumer Zeit Ansätze „lokaler Verantwortungsgemeinschaften“ und bereitet gegenwärtig eine Weinheimer Erklärung 2007 vor, unter dem Titel „Weinheimer Initiative 2007: Lokale Verantwortung für Bildung und Ausbildung. Eine öffentliche Erklärung“. E-Mailadresse: info@freudenbergstiftung.de

gering schätzt, wenn die Effekte von Desintegration im Stadtbild (noch?) nicht sichtbar werden.

Für die Jugendlichen und jungen Erwachsenen selbst enthält die lokale Handlungsebene die Chance auf den Bezug zu Lebenswelten und zu dem Zugehörigkeits-Gefühl, das oftmals etwas verschämt als Heimat bezeichnet wird.

### **Nicht Last, sondern Potenzial**

Nicht zuletzt bedeutet gelingende berufliche Integration aber auch, wichtige produktive Potenziale (nämlich die Fähigkeiten und das Engagement junger Menschen) nicht brachliegen und verkümmern zu lassen, sondern als einen wirtschaftlichen und sozialen Faktor für die Zukunft der Stadt oder des Kreises zu pflegen. Dies wird nicht nur vor dem Hintergrund der prognostizierten demografischen Entwicklung immer wichtiger, sondern ist generell ein Gebot einer klugen potenzial-orientierten lokalen und regionalen Entwicklungspolitik.

Entscheidend wird es sein, ob es eine Kehrtwende in der Denkweise oder in der Philosophie für die Gestaltung des Übergangs – Systems geben wird, weg von einem Verständnis der zu lösenden Probleme als „Last“ und damit der Personen als Verursacher von Belastung jeglicher Art, deren eigener Beitrag immer strenger und rigider einzufordern ist, hin zu einem Verständnis, dass es sich bei all jenen, die noch nicht auf dem Weg sind oder die in Sackgassen stecken, um ein noch ungehobenes Potenzial handelt.

### **Kommunales Engagement hat einen schwierigen Kontext**

Städte, Gemeinden und Kreise, die sich dieser Verantwortung stellen (wollen), sehen sich allerdings erheblichen Schwierigkeiten gegenüber. Einige dieser Schwierigkeiten, wie z. B. das Funktionieren der öffentlichen Verwaltung nach dem Prinzip von „Zuständigkeit“ statt „gemeinsam geteilter Verantwortung“, können „vor Ort“ bearbeitet werden.

Anderen Schwierigkeiten kann man auf der kommunalen Ebene entgegen steuern; sie haben ihren Ursprung aber woanders. Es gehört mittlerweile zu den Allgemeinplätzen, dass sich auf der kommunalen Ebene in der zurückliegenden Periode die Handlungs-Ressourcen immer weiter verknappt haben. Vor dem Hintergrund der allgemeinen Wirtschaftslage und der gegebenen Steuerstrukturen

Bestimmen die – von höheren Ebenen – übertragenen Aufgaben und Pflichtaufgaben den Alltag der Kommunen; für die so genannten freiwilligen Aufgaben, die den eigenen Gestaltungsmöglichkeiten ausmachen, bleibt wenig Raum. Die Kompliziertheit der rechtlichen und finanztechnischen Grundlagen kommunalen Handelns, ihre schwache Stellung im förderativen Gefüge und widersprüchliche Interessen und Konflikte um die verbleibenden kommunalen Strategie-Spielräume erschweren den Alltag. Die Mehrheit der Kommunen ist also durch ein schärfer werdendes

Spannungsverhältnis zwischen wachsenden Anforderungen bei geschrumpften Handlungsressourcen geprägt.

Vor diesem Hintergrund sehen sich BQN – Vorhaben, die *kommunal Nachhaltigkeit suchen*, z. T. mit gegenläufigen oder widersprüchlichen Entwicklungen konfrontiert. Integrierte Handlungsansätze sind, oftwohl sie geboten erscheinen, vielfach „unter Druck“, z. B. auch durch die Turbulenzen und ungelösten Abstimmungsprobleme, die aufgrund der Gesetze zur Arbeitsmarktreform durch die Doppelstruktur von Agenturen und Arbeitsgemeinschaften bzw. Optionen entstanden sind, aber auch durch Unklarheiten, was die Konzepte der Jugendhilfe im Verhältnis zu den SGB II – Prinzipien und ihrer Umsetzung betrifft. Die offenkundigen Probleme einer noch nicht konsolidierten Neustrukturierung in diesem Feld haben im Übrigen die BQN-Vorhaben nahezu von Beginn an begleitet und in ihrer Entfaltung beeinträchtigt.

### **Zentrale Figur: Kommunale Koordinierung**

Als institutionelle Figur, über die die kommunale Verankerung vor allem erfolgen soll, steht die einer **Kommunalen Koordinierung** im Zentrum der Aufmerksamkeit. Hier zeigt sich zugleich ein weiteres Feld von Schwierigkeiten, die damit zusammen hängen, dass wichtige Akteure im Übergang Schule – Arbeitswelt, die man für die Koordinierung benötigt, nicht oder nicht hauptsächlich und direkt im Regelungsbereich kommunaler Politik und Verwaltung angesiedelt sind. Dies gilt in jeweils unterschiedlichen Graden und Ausprägungen für Schulen und Bildungseinrichtungen, Maßnahme – Träger, für die Kammern, Verbände und Gewerkschaften, für die Betriebe, die Agenturen, die Arbeitsgemeinschaften und – noch abgeschwächer – die Optionen.

Bislang entspricht der zunehmenden Anforderung an Städte, Gemeinden und Kreise, im Feld des „Übergangs“ koordinierende Verantwortung zu übernehmen, kein reguliertes Steuerungsrecht. Demzufolge hängt das *faktische kommunale* Koordinierungs-Gewicht davon ab – und dies ist empirisch auch bei den BQN-Vorhaben nachvollziehbar – , ob es den kommunalen Spitzen gelingt, das – oben skizzierte – fundamentale kommunale Interesse an gelingenden Übergängen in die Arbeitswelt und das Erwachsenenleben als moralisch- politischer Konsens so zur Geltung zu bringen, das sich die anderen Akteure dem nicht entziehen können.

### **Die Akteure des Übergangs müssen sich zur Koordinierung bereit finden**

Aber auch dann ist es nicht einfach, die vorhandenen und aus den jeweils spezifischen Aufgaben (der Kammern aus dem Berufsbildungsgesetz, der Agenturen und der Arbeitsgemeinschaften aus den entsprechenden SGBs...) Koordinierungs-Konkurrenzen einzudämmen und in eine sich arbeitsteilig ergänzende, transparente Kooperation zu überführen. Also: Kommunale Koordinierung ist eine einfache und überzeugende Idee, die unter gegebenen Bedingungen außerordentlich schwer zu machen ist.

Flankierend hierzu wird es erforderlich sein, die wichtigsten Partner „vor Ort“ auf ihre Einordnung in die kommunale Koordinierung – ohne Aufgabe ihrer Eigenständigkeit – festzulegen. Die Auswertung erfolgreicher Kooperations-Modelle und lokale Vereinbarungen und Verabredungen haben hierbei Vorrang. Es geht aber auch darum, im Zweifel Kooperations-Verpflichtungen unter Anerkennung der koordinierenden Rolle der Kommunen zur Verfügung zu haben. Hieraus ergeben sich u. a. Bedarfe an Reformulierungen für die Abstimmung von Jugendkonferenzen nach SGB II, eine stärkere Verankerung der kommunalen Koordinierungsrolle in der Tätigkeit der Agenturen, die Reanimierung der Idee lokaler Ausbildungskonferenzen, wie sie im Entwurf zum Berufsbildungs-Gesetz vorgesehen waren, die Verpflichtung der Schulen, sich im Zusammenhang mit der Stärkung von Berufsorientierung und Öffnung zu Wirtschaft und – insbesondere lokaler – Gesellschaft aktiv dem lokalen Übergangs-Management zuzuordnen, u. s. w. Ohne eine solche Flankierung bleibt aufgrund von Koordinierungs-Konkurrenzen „vor Ort“ die Wirksamkeit weit unteroptimal.

### **Übergangs – System und Benachteiligten – Fokus**

Auf der einen Seite geht es also um die Gesamtgestaltung des Übergangs – Systems unter kommunaler Koordinierung und nicht „nur“ um koordinierte Aktivitäten für Jugendliche mit besonders schwierigen Startbedingungen. Auf der anderen Seite aber geht es auch immer darum, dafür Sorge zu tragen, dass diese Gruppen von Jugendlichen und jungen Erwachsenen einen tragfähigen und perspektivhaltigen Weg in das Erwachsenenleben finden können. Sie müssen demzufolge antreffen können, was sie brauchen. Hierfür ist Fordern und Fördern, Empowerment und *Anwaltschaft* erforderlich. Lokale *Verantwortungs-Gemeinschaft*, wie sie sich vor allem zivilgesellschaftlich bildet, hat hierin ihre besondere Aufgabe. *Kommunale Koordinierung* und lokale *Verantwortungs-Gemeinschaft* wirken demzufolge in der Weise zusammen, dass die Koordinierung die Qualität des gesamten Übergangs-Systems – vor allem in Relation zu den wirtschaftlichen und sozialen Herausforderungen der Zukunft in der Region – ins Zentrum setzt, während die lokale Verantwortungsgemeinschaft wichtige Prinzipien des sozialen Zusammenhalts, von Solidarität, Gerechtigkeit und demokratischer Entwicklung des Gemeinwesens stärkt und damit Stimme und Hand vor allem denjenigen reicht, die zu Verlierern zu werden drohen. Im Sinne einer gedeihlichen Entwicklung des Gemeinwesens sind diese beiden „Motore“ aufeinander bezogen.

### **Qualitäts-Modell**

Die aktuelle Herausforderung an die Städte, Gemeinden und Kreise bestünde also darin, dem Übergangs-System mit seiner „Angebots“- und „Nachfrage“-Seite und den Austausch- oder „Matching“-Prozessen zwischen ihnen – und deren Management ein belastbares Qualitäts-Modell zu unterlegen. Hierzu sind erhebliche Anstrengungen erforderlich, weil es sich sowohl auf diesen

komplexen Prozess-Zusammenhang als auch auf die Qualität seiner Koordinierung beziehen muss.

Ein Qualitäts-Modell müsste mindestens folgende Selbstverständnisse zum Ausdruck bringen:

1. Lokale Berufsintegrations-Politik ist auch Potenzialentwicklungs- und Standort – Politik.
2. Lokale Berufsintegrations-Politik versteht sich als Gestaltung und zielorientiertes „Management“ eines in sich differenzierten, pluralen lokalen Übergangs-Systems Schule – Arbeitswelt, das unterschiedliche Übergangs- Wege aufweist, ohne sie gegeneinander abzuschotten. Dies gilt insbesondere auch für die sich abzeichnende Gefahr einer scharfen Segmentierung zwischen ALG2 und Nicht-ALG2 – Jugendlichen. Oberstes Ziel ist die Vermeidung von „Sackgassen“ und „drop outs“
3. Aus der Sicht der Jugendlichen und jungen Erwachsenen betrachtet, markiert der „Übergang“ eine gegenüber der Vergangenheit oftmals verlängerte, mit Komplikationen und Brüchen versehene ausgedehnte biografische Periode, die einer begleitenden, lebensweltnahen und zugänglichen Unterstützungs- Struktur (z. B. BerufsWegeBegleitung) bedarf.
4. Die bisher oftmals einseitige Orientierung der lokalen Berufsintegrations-Politik auf das Fördern&Fordern der Jugendlichen und jungen Erwachsenen muss dringend um eine gleichzeitige und korrespondierende lokale integrierte Wirtschafts&Beschäftigungs-Förderung (Potenzialorientierung) ergänzt werden
5. Diese Selbstverständnisse müssen in einem Leitbild – Prozess als veröffentlichter Konsensuierungs-Prozess zwischen den Akteuren des „Übergangs-Systems“ außerhalb der Verwaltung, der Verwaltung und der Politik zu operationalisierten Handlungszielen auf lokaler Ebene werden.
6. Zugrunde sollte ein politisches Leitbild liegen, dass mindestens drei zentrale Elemente umfasst:
  - ⇒ das Bekenntnis zu einer lokalen Verantwortungs-Gemeinschaft für die Angebots- wie für die Nachfrage – Seite,
  - ⇒ dazu, dass das Recht auf gesellschaftliche Teilhabe unteilbar ist, zu einem Verständnis des qualifizierten Übergangs in die Arbeitswelt auch als persönliche Emanzipation.

## Koordinierungs – „Set“

Der Tatsache einer „Kommunaler Koordinierung“ als starker Option und den Schwierigkeiten, mit der sich ihre Umsetzung konfrontiert sieht, muss ihre Aufgaben-Bestimmung und ihre Einbettung in einen *förderlichen Kontext* Rechnung tragen. Hieraus ergibt sich eine Art von „*institutionellem Set*“, der für die jetzige Phase erfolgsversprechend<sup>8</sup> ist. Ansätze und Erfahrungen aus den BQN – Vorhaben sind hierin eingegangen.

Lokale Übergangspolitik braucht eine kontinuierliche Konsensuierung mit hohem lokalem Gewicht, *mainstreaming* und politische und öffentliche Legitimation. Daraus folgt:

---

8 Beispiele hierfür finden sich u. a. in den Städten Dortmund, Weinheim und Hoyerswerda.

- Es ist wünschenswert, dass Berufsintegration– jedenfalls für eine gewisse Periode- zur kommunalen „**Chefsache**“ gemacht wird. Als ein Ausdruck einer solchen hohen Priorität berufen OberbürgermeisterIn, Landrat/Landrätin oder die zuständigen Dezernenten eine.
- **Berufsintegrations<sup>9</sup>-Kommission** aus wichtigen Persönlichkeiten, die hauptsächlich aus der Region kommen sollen. Diese Kommission berät in Fragen der Berufsintegration und formuliert Empfehlungen.
- ein regelmäßig vorzulegender lokaler **Berufsintegrations-Bericht** sorgt für Transparenz und ermöglicht es, für eine bestimmte Periode Arbeitsprogramme und Prioritäten zu formulieren.
- Der Berufsintegrations-Bericht, die Empfehlungen der Berufsintegrations-Kommission oder andere *inputs* bilden die Grundlage für turnusmäßige Debatten im **Stadtrat** bzw. **Kreistag** und/oder in den entsprechenden zuständigen **Fachausschüssen**. Debatten und Entschlüsse werden in einem Leitbild gebündelt.
- Eine operativ ausgerichtete **Koordinierungsstelle** wird errichtet, mit ausreichenden finanziellen und Handlungs-Ressourcen versehen und in die kommunale Entscheidungs- und Kommunikationsstruktur relevant „eingehängt“. Die Koordinierungsstelle muss vor allem die Aufgabe übernehmen, als *Treiber und Organisator* für eine kontinuierliche *Qualitätsentwicklung* des Übergangs-Systems zu wirken. Darüber hinaus wirkt sie als Geschäftsführung der Kommission, bereitet die Berichte vor und kümmert sich um die *Öffentlichkeitsarbeit*.
- In Hinblick auf die Aufgabe der praktischen Koordinierung müssen Arbeitsformen gefunden werden, die das Potenzial *netzwerkgestützter* Intervention nutzen.

### **BQN und kommunale Verankerung**

Die hier dargestellten Überlegungen haben die BQN-Arbeit zunehmend begleitet und beeinflusst, bzw. sind auch Ausfluss von Erfahrungen, die die BQN-Vorhaben „vor Ort“ gemacht haben und die insbesondere während der „Lokaltermine“ zur Sprache kamen. Der BQN-Zugang zur Frage der kommunalen Koordinierung und des lokalen Übergangs – Managements war aber *spezifischer*: geklärt werden musste, wie die Notwendigkeit, den Blick aktiv auf die berufliche Integration *junger Migrantinnen und Migranten* zu richten, lokal oder regional *platziert* werden konnte. In der Folge bildeten sich zunächst – und z. T. durchaus auch nachhaltig – **besondere migrationsbezogene Koordinierungsformen** heraus. Zu klären war und ist, wie diese besondere Koordinierung zum Ansatz eines generelleren lokalen Übergangs-Managements steht, oder anders ausgedrückt: wie aus dem BQN-Vorhaben eine dauerhafte Platzierung des BQN-Fokus wird. Dies ist eine durchgehende Fragestellung, die allerdings lokal bzw. regional aktuell unterschiedliche Antworten findet.

---

9 Es haben sich mittlerweile ganz unterschiedliche Namen eingebürgert. So z. B. Bildungskommission, Berufsintegrationskommission...



### 1.3 Lokaltermine

Wissenschaftliche Begleitung und Beratung der BQN-Vorhaben lagen in der Hand einer „Initiativstelle Berufliche Qualifizierung von Migrantinnen und Migranten“ (IBQM), die beim Bundesinstitut für Berufsbildung eingerichtet war. In diesem Rahmen wurde ich in den ersten Monaten des faktischen Starts der Vorhaben und gegen Ende ihrer Laufzeit hinzugezogen. Vor dem Hintergrund der Expertise der Sozialforschungsstelle Dortmund in anwendungsorientierter Arbeits- und Berufsbildungs-Forschung richtete ich mein Augenmerk insbesondere auf die Vorhaben vor Ort.

#### Die Vorhaben „vor Ort“ unterstützen

Denn die Vorhaben traten zu einem empirischen Experiment an; sie sollten nämlich erproben, ob und wie eine netzwerkgestützte Intervention ausreicht die Berufsintegration von Migrantinnen und Migranten zu fördern in der Lage sei. Die zehn lokalen und regionalen Vorhaben, die 2004 in den Start gingen, waren gut ausgewählt und vorbereitet. Sie hatten nun die schwierige Aufgabe vor sich, in verhältnismäßig kurzer Laufzeit und bei keineswegs üppiger Ressourcen-Ausstattung, „von der Seite kommend“ und unter z. T. komplizierten Kontext – Bedingungen, erfolgreich den BQN-Ansatz zu entfalten.

Vor diesem Hintergrund gehörte zu den wichtigen Aufgaben, die Vorhaben durch praktische Hinweise und Vorschläge und durch die Bereitstellung eines gemeinsamen Reflexionsraums zu unterstützen. Vor allem aber – so mein Verständnis – ginge es darum, die Vorhaben nah und kontinuierlich und unter Anknüpfung an deren Entwicklungsstand, die „vor Ort“ sichtbaren Probleme und Erfolge, die laufenden Orientierungs- und Reorientierungs-Erfordernisse zu *begleiten*.

Denn die möglichen Lernfortschritte und Erfolge des BQN-Ansatzes waren und sind in erheblichem Maße davon abhängig, wie die Vorhaben eigenverantwortlich „vor Ort“ ihren *jeweiligen* Weg finden. Das Verhältnis von lokaler Vorhabens-Verantwortung und rahmender Programm- Politik ist schwierig und macht Begleit-Konzepte erforderlich, die sich ausreichend sensibel für das lokale Geschehen und seine Dynamiken und Komplikationen halten.

#### Die Idee der „Lokaltermine“

Aus diesen Überlegungen folgte die Idee von „Lokalterminen“, die bereits schon im Vorfeld des *Ersten Gemeinsamen Treffens* der BQN – Vorhaben am 3./4. März 2004 vorgeschlagen wurde. „Lokaltermine“ als Treffen zwischen den Vorhaben und dem IBQM-Team sollten während der Laufzeit mehrmals und in regelmäßigen Abständen vor Ort stattfinden und – immer ausgehend von den konkreten lokalen Umständen – gemeinsamen Erörterungen zum Zusammenhang von Vorhaben und Programm, zum Projektverlauf, zu offenen Fragen und zu lösenden Problemen Raum geben. Der erste Lokaltermin in diesem Sinne fand allerdings erst *Anfang*

Dezember 2005 statt. Er eröffnete eine Serie von Treffen „vor Ort“, die zu diesem Zeitpunkt allerdings schon hauptsächlich unter dem Thema „Nachhaltigkeit“ standen.

### **Situationsanalysenplus: ein früher Blick auf Nachhaltigkeit (März 2004)**

Nachhaltigkeits-Aspekte wurden ebenfalls schon frühzeitig thematisiert. Auf dem schon genannten Auftakt-Workshop am 3./4. März 2004 wurde, anknüpfend an die *Situations-Analysen*<sup>10</sup>, die die Projekte erstellt hatten, der Vorschlag<sup>11</sup> gemacht, die Situations-Analysen zu einem regelmäßigen lokalen „Bericht zur Beruflichen Integration von Jugendlichen mit Migrationshintergrund“ weiter zu entwickeln. Hierzu wurde zugleich ein operatives Konzept vorgestellt, das helfen sollte, die Vorbereitung eines Integrationsberichts mit BQN – Projekterfordernissen und –fortschritten lebendig zu verbinden. Es wurde also zu diesem Zeitpunkt bereits ausdrücklich dazu animiert, die Zeit nach dem Auslaufen der Bundesförderung in den Blick zu nehmen.

Die Vorbereitung eines regelmäßigen Integrationsberichtes erschien als ein wichtiges Vehikel, Nachhaltigkeit schon während der Laufzeit der BQN – Vorhaben wirksam vorzubereiten. Dies sollte ausdrücklich geschehen: mit Blick auf die „Nach-BQN-Phase“, unter der Frage, wie dies unter „Nach-Förder-Bedingungen“ und „eingehängt“ in eine handlungsmächtige regionale/lokale Koordinierungs-Struktur mit klaren Verantwortlichkeiten und als Gemeinschafts- Produkt verschiedener im „Nach-BQN-Netzwerk“ arbeitender Akteure realisiert werden könnte. Wichtige Stichworte für „Nachhaltigkeit“ sind also zu diesem Zeitpunkt schon in den BQN – Diskurs eingeführt. Dennoch bleibt das Nachhaltigkeits-Thema im BQN-Kontext bis zum Herbst 2005 weitgehend peripher.

### **Aktivierende Inventarisierung**

Als Methode zur Weiterentwicklung der Situations-Analysen wird eine *Aktivierende Inventarisierung*<sup>12</sup> vorgeschlagen. Diese Methode versucht, Erfordernisse von Analyse, Mobilisierung von Akteuren und Öffentlichkeit und Nachhaltigkeit interaktiv zu verbinden. Sie war bereits im Zusammenhang mit den Vorphasen-Aktivitäten der BQN ins Spiel gebracht worden und sollte als Einstieg in Dreischritt dienen:

An der „Aktivierenden Inventarisierung“ ist an sich nichts Geheimnisvolles. Sie ist als Vorgehensweise im Zusammenhang der Vorphasen-Aktivitäten der BQNs vorgeschlagen worden als der Einstieg in einen Dreischritt:

- Aktivierende Inventarisierung
- Situationsanalyse: Problemschärfung
- Netzwerkhandeln: Profilierung

10 Vergl. hierzu das Dokument „Situations-Analysen“ im Anhang.

11 Vergl. hierzu Foliensatz „BQN: Situationsanalyseplus“ im Anhang.

12 Einige allgemeine und nicht die nur BQN betreffende Gründe werden in Abschnitt 1.1 erörtert.



Dieser Vorschlag war darauf ausgerichtet, die BQN – Teams davor zu bewahren, die empirische Erhebung der Ausgangslage von der Entwicklung eines Handlungskonzepts und der Konstruktion der Start-Netzwerk-Partnerschaft abstrakt zu trennen.

Es wird dabei davon ausgegangen, dass die Ausgangslage „vor Ort“ ohne eine Befragung der wichtigen Akteure nicht brauchbar zu beschreiben ist.

Die Akteure sind – neben den statistischen Daten – die wichtigste Quelle der Informationen über die Zielgruppen der BQNs. Aber nicht nur das.

Die Akteure „vor Ort“ sind Träger von Informationen und Einschätzungen (im Sinne einer qualitativen Beschreibung):

- der Situation der „Zielgruppen“ vor Ort,
- der dringenden Handlungsbedarfe,
- der zur Verfügung stehenden Handlungsressourcen und -potenziale
- der Erfolgchancen, Hemmnisse und Schwierigkeiten.

Dies tun sie vor dem Hintergrund ihrer eigenen und anderer bisheriger Integrations-Aktivitäten. Sie sind also Träger zentraler Informationen und Einschätzungen zur:

- lokalen Vorgeschichte der Integrationspolitik
- dem aktuellen „state-of-the-art“
- den Handlungspotenzialen und -bereitschaften der eigenen Organisation

und sie verorten sich selbst und andere im Geflecht von Einflüssen, Gewichten. Sie sind also auch Träger von Informationen und Einschätzungen über

- die politische Kultur und Struktur von Integration vor Ort.

Dieses sind „Informations- und Einschätzungs-Bestände“, die durch den mehrfachen Perspektivwechsel, den die Rechercheure durchlaufen, objektiviert, zu einem wichtigen qualitativ orientierten Inventar von Handlungserfordernissen, Voraussetzungen und Rahmenbedingungen führen, die in die Situationsanalyse im problemschärfenden Sinne Eingang nehmen müssen.

Aktivierend meint in diesem Sinne nichts weiter als die in der anwendungsorientierten Forschung übliche Praxis, in einem Gesprächszug

- zu inventarisieren,
- den Projektansatz selbst zur Diskussion zu stellen und um Anregungen zu bitten,
- die Bereitschaft zur eigenen Beteiligung (bzw. der Organisation) und deren Voraussetzungen vorzuklären,
- über den weiteren Gang der Ereignisse zu informieren und eine Einladung für die „Netzwerk-Konferenz“ anzukündigen

und auf diesem Weg zu lernen und ein Gespür dafür zu bekommen, welche Rolle diese Person und deren Organisation in der weiteren Projektentwicklung einnehmen könnte und sollte (oder auch nicht). Eine solche aktivierende Gesprächshaltung macht den Interviewten in gewissem Sinne zum Partner der Projektentwicklung; damit erhält die Inventarisierung ggf. auch eine persönlichere und

interessierter Note. Wenn der „Funke“ überspringt, erhält man also mehr und vor allem bessere, d.h. gerichtete und interpretiertere Informationen. Die „Einsozialisation“ in den künftigen Handlungszusammenhang gelingt besser, ein erster engerer Kontakt ist hergestellt, der Nutzungszusammenhang wird für den Gesprächspartner transparenter.

Neben diesen Effekten einer Aktivierenden Inventarisierung hat sie auch – wenn es gut geht – Auswirkungen auf den Charakter der Situationsanalyse selbst: sie besteht dann nicht nur aus „Zahlen und Fakten“, sondern auch aus einer Beschreibung der Integrations-Vorgeschichte und der (institutionellen) Integrations-Rahmenbedingungen und auf einer Beschreibung des dringenden Handlungsbedarfs aus der Sicht der befragten Akteure und Experten. In diesem Sinne kann man als Vorgehensweise bei der Fortschreibung der Situationsanalyse auch an eine „Aktivierende Zwischenbilanzierung“ denken.

### **Wiederaufnahme des Nachhaltigkeits-Themas (Herbst 2005)**

Unter der Fragestellung „Was bleibt, wenn die Bundesförderung endet?“<sup>13</sup> wurde das Nachhaltigkeits-Thema auf der BQN-Herbsttagung 2005 ins Zentrum gerückt. Von grundsätzlichen Überlegungen zum Verhältnis von Projekt und Region ausgehend, wird „Strukturbildung“ als ein Prozess von Normalisierung oder Veralltäglicung definiert, der aber nicht dazu führen darf, dass der BQN – Fokus, nämlich die Förderung von Berufsintegration für MigrantInnen, im Alltag verschwindet.

Unter dem Stichwort „Kleine Nachhaltigkeit“ werden unter Rückgriff auf die BQN-Erfahrungen Beispiele gegeben, was in den einzelnen Handlungsfeldern unter „Strukturbildung“ verstanden werden könnte. Für den Handlungsbereich „Schule“ könnte dies z.B. bedeuten, vom Erprobungsfall zur Referenzschule fortzuschreiten, im Feld der „Betriebe“ vom aufgeschlossenen Einzelunternehmer zum *mainstreaming* durch die Kammern, bei den Migranten-Selbstorganisationen „vom goodwill zum know-how“, usw. Entscheidend sei aber, dass aus der Summe der Teil – Nachhaltigkeiten nicht resultiere, dass der BQN – Fokus sicher und dauerhaft platziert sei. Als Konsequenz schließen sich hier Hinweise auf die Problematik der kommunalen Verankerung und die Notwendigkeit, auch aus der Perspektive der Region zu denken, an.

### **Vorbereitung der Lokaltermine zum Thema „Nachhaltigkeit“**

Nach der BQN-Herbsttagung wurde eine Runde von „Lokalterminterminen“ zum Thema Nachhaltigkeit vorbereitet, die dann zwischen *Dezember 2005 und März 2006* überall stattfanden. Die „Lokaltermine“ sollten im Dialog zwischen den BQN und der IBQM weiter klären helfen, ob und unter welchen *Bedingungen* eine lokale bzw. regionale, netzwerkbasierte „Intervention“ (BQN-Projekt)

<sup>13</sup> Vergl. hierzu Foliensatz „Nachhaltigkeit der BQN...“ im Anhang.

nachhaltige Wirkung erzielen kann. Unter „Bedingungen“ sind hier sowohl die lokalen Voraussetzungen und die Art und Weise gemeint, wie sich das Projekt entwickelt hat, *als auch* die Rahmenbedingungen lokaler Berufs-Integrations-Ansätze, die u. a. durch Landes- und Bundespolitik gesetzt werden.

Die BQN wirken hier wie Sonden, die dieses Terrain erkunden, indem sie eine netzwerkbasierte Förderstruktur für die berufliche Integration von Jugendlichen mit Migrationshintergrund *lokal/regional* zu etablieren versuch(t)en. Die Frage war deswegen auch, ob die durch die Bundesförderung gegebenen „Optionen“ ausgeschöpft wurden, welches *Profil* (Modell) sich die BQN vor Ort erarbeitet hat, welches die größten Schwierigkeiten und Hemmnisse waren und sind, wie die erfolgreiche Gestaltungs-Ansätze entstanden sind und welche Optionen zur Sicherung von Nachhaltigkeit für die restliche bundesgeförderte Zeit noch gesehen und angezielt wurden. Es wurde erwartet: je zielgerichteter Nachhaltigkeit vor *Ort* angestrebt wird, desto genauer werden die Aussagen zu den hemmenden und förderlichen „überörtlichen“ Rahmenbedingungen (Sonde!). Vor diesem Hintergrund geht es auch im Ergebnis-Sicherung im Sinne von Schlussfolgerungen für eine mögliche künftige Politik der Förderung beruflicher Integration von Jugendlichen mit Migrationshintergrund.

Aus dieser Perspektive von „Wechsel-Wirkung“ ergab sich eine *Themenliste* mit Erläuterungen für die Besuche „vor Ort“, die schließlich mehr oder weniger streng als Leitfaden für die dortigen Gespräche genutzt wurde.

### **Themen-Liste:**

- Vom „Start“ bis heute: BQN als Lernprozess betrachtet  
Aufgrund der „Aufgabe“, die die Lokaltermine haben, nämlich gemeinsam Schlussfolgerungen zu erörtern, soll die Sonden-Funktion der BQN-Projekte besonders ernst genommen werden. Dieses erste Thema ruft also keine „Leistungs-Bilanz“ auf, sondern das, was die Projekte z. T. schmerzhaft, z. T. mit Aha-Effekten und positiv gelernt haben. Von besonderem Interesse sind die Meilensteine im Lernprozess (also an welchen Ereignissen und wie wurde gelernt/umgesteuert?).
- Das „Profil“ und seine Sichtbarkeit im lokal/regionalen Umfeld  
Jedes BQN hat ein spezifisches Profil, das sich aus der jeweils besonderen Ausgangslage, den Start-Optionen, den beteiligten Partnern, den Erfolgen, Teilerfolgen, Misserfolgen bei der Umsetzung der Start-Planungen, aus Korrekturen, aus Schwierigkeiten, Hemmnissen, besonderen Gelegenheiten etc. ergibt. Profil ist eine Sichtbarkeits- und Wirksamkeits-Chance. Auf das BQN-Programm bezogen, heißt „Profil“ auch, dass es nicht den einen Königsweg gibt. Die jeweiligen Profile sind dann Varianten, die allerdings zugleich auch nur ein Ausschnitt von Möglichkeiten sind, weil die BQN nur begrenzte Ressourcen zur Verfügung hatten. Insofern stellen die verschiedenen BQN auch eine Art von arbeitsteiliger Erprobung von Ansätzen dar.
- Die „Rolle“ von BQN im System der lokalen/regionalen „Über-

### gangs-Förderung

Dies ist ein Perspektivwechsel: Es wird aus der Sicht der Region, insbesondere aus der Sicht der Förderung/Gestaltung eines lokalen/regionalen „Systems“ des Übergangs von der Schule in die Arbeitswelt geguckt, also aller jener Akteure, Maßnahmen, Projekte, die hierauf gerichtet sind. In diesen Kontext hinein hat sich die BQN etablieren müssen und die Frage ist, welche Rolle sie nun einnimmt und wie ihre „message“, nämlich förderliche Vorkehr für die berufliche Integration von Jugendlichen mit Migrationshintergrund zu treffen, dort aufgenommen und verarbeitet wurde. In diesem Sinne. Hat sich die Region die Lernimpulse aus dem BQN- Projekt angeeignet?

- Weitere Profilierung: das „Rest-Programm“  
Mit diesem Thema ist die Frage aufgeworfen, welche Elemente auf dem Handlungsprogramm der jeweiligen BQN vor dem Hintergrund von „Stärken/Schwächen“, Profilierung und Rolle im lokalen Kontext noch zu einer weiteren Profilierung anstehen und welche Chancen es dafür gibt. Dies kann nur im Sinne einer bewussten „Priorisierung“ geschehen. In einem ersten Schritt könnte dies unter Bezug auf das ursprüngliche Handlungsprogramm (Start-Protokoll) geschehen, im zweiten Schritt müsste die Nachhaltigkeit als Kriterium (folgendes Thema) zur Geltung gebracht werden.
- Was bleibt, wenn die Bundesförderung endet? (Nutzung und Nutzen)  
An dieser Stelle soll die Erörterung aus der „Herbsttagung“ fortgesetzt werden, konkretisiert für die jeweilige BQN. Die Frage kann noch geschärft werden: Was bliebe, wenn das Projekt jetzt zu Ende wäre? Insofern bildet dieses Thema die Klammer zwischen der Bestandsaufnahme aus den vorangehenden Punkten und dem nächsten Thema. Wichtig ist hier, sowohl auf die Nachhaltigkeiten in den einzelnen Handlungsfeldern und Teilprojekten zu blicken als auch auf die erreichte Qualität des Netzwerks/der Netzwerke und den Etablierungsgrad des „Fokus Berufliche Integration von Jugendlichen mit Migrationshintergrund“.
- Noch ein Schub für Nachhaltigkeit(en): Chancen und Hemmnisse  
Hier wird das Thema „Rest-Programm“ noch einmal unter der ausdrücklichen Frage aufgegriffen, welche Elemente des (ursprünglichen und aktuellen) Handlungsprogramms in der Rest-Laufzeit noch weitere Schubkraft in Richtung auf Nachhaltigkeit entfalten können. Es kann aber auch sein, dass ein weiterer Schub für Nachhaltigkeit aus Aktivitäten erfolgen kann, die im ursprünglichen Handlungs-Programm überhaupt nicht vorgesehen waren. Auf jeden Fall bedarf ein Rest-Programm Akzentuierungen, die aus diesem Abgleich (vor dem Hintergrund der zur Verfügung stehenden Rest-Ressourcen) entstehen.
- Normalisierung und Fokussierung: Berufliche Integrations-Förderung im künftigen „Konzert“ lokaler/regionaler Politik: was tut Not?  
Hier geht es um Schlussfolgerungen in verschiedener Richtung, sowohl für Integrations-Politik vor Ort als auch für politische

Rahmensetzungen, die sich nicht auf Berufsbildungspolitik beschränken (müssen), als auch in Hinblick auf die Anlage von Förderprogrammen und die Besonderheiten von Projektarbeit unter den hier gegebenen Prämissen. Hier haben die BQN sehr reichhaltige Erfahrungen sammeln können (Sonde!).

- **Prospektiv: Ist der lokale netzwerkbasierte Integrations-Ansatz ohne Projektförderung „transferierbar“?**  
Mit diesem Thema wird ein anderer Aspekt von Normalisierung/Generalisierung aufgeworfen, nämlich derjenige des Transfers in andere Lokalitäten/Regionen. Hierbei spielt die Niedrigschwelligkeit der Übertragung eine zentrale Rolle, weil kaum vorstellbar ist, dass die Transferierung erfolgt, wenn sie an eine vergleichbar hohe Ressourcenausstattung gebunden ist, wie sie die Modellprojekte hatten.
- **Verabredungen**  
Die schließlich zu treffenden Verabredungen beziehen sich sowohl auf das lokale/regionale Restprogramm als auch auf die gemeinsame Verarbeitung der berufsintegrationspolitischen Schlussfolgerungen. Zugleich müsste über Beiträge zu „Transfer-Events“ beraten werden.

### **Durchführung und Auswertung der Lokaltermine**

Die „Lokaltermine“ fanden zwischen Dezember 2005 und März 2006 an jeweils zwei aufeinander folgenden Tagen statt und waren von den BQN-Vorhaben in der Regel so vorbereitet worden, dass auch Begegnungen mit wichtigen Vorhabens-Partnern, Netzwerken und lokalen Akteuren ermöglicht wurden, die durch intensive Gespräche mit dem BQN – Kernteam „eingefasst“ waren.

Nach den Besuchen der IBQM -Expertengruppe wurden *Feed-back – Papiere* verfasst. *Diese Papiere werden im Abschnitt III dieses Berichts unter der Überschrift „Momentaufnahmen“ dokumentiert.* Bei diesen Papieren handelt es sich nicht um Fallstudien oder gar abschließende Darstellungen der sehr komplexen lokal-regionalen Projekte, sondern lediglich um eine Art „Zwischenmeldung“ in der letzten Projektphase, die u. a. unter der Überschrift „Ergebnis – Sicherung“ stand. Sie sollten – ebenso wie die „Lokaltermine“ selbst – die abschließenden Profilierungs-Arbeiten mit Blick auf Nachhaltigkeit und Transfer schärfen helfen. In diesem Sinne konnten die in Abschnitt III dokumentierten Fassungen dieser *feed-back-* Papiere von den BQN-Teams akzeptiert werden.

Die *Überschriften* zu den *Feed-back –* Papieren stammen nicht von den BQN-Vorhaben selbst; sie sind als ein Vorschlag zu betrachten, wie das Hauptprofil des jeweiligen BQN-Vorhabens formuliert werden könnte. Dies folgt der Grundidee, unter der die Phase der Ergebnis – Sicherung stand: die allen gemeinsame Strategie ist, die berufliche Integration von Jugendlichen mit Migrationshintergrund durch eine *netzwerkgestützte lokal – regionale Interventions-Strategie* zu verbessern; dabei gehen die einzelnen BQN vor dem Hintergrund ihrer Ausgangslage, Rahmenbedingungen, Kompetenzen, des lokalen Dialogs, etc. verschiedene Wege, die zu unterschiedlichen Profilen führen. *Zehn Profile – eine Strategie.*

## 2. Momentaufnahmen

### 2.1 Süddeutsche Migrationserfahrene Großstadt – Integrationsbericht als Koordinierungsprozess?

#### *BQN Stuttgart*

*Auswertung des Lokaltermins vom 10.-11.01.2006<sup>14</sup>*

#### **Ausgangslage/Startprotokoll**

Die Ausgangslage in Stuttgart erscheint „auf den ersten Blick“ in vielerlei Hinsicht komfortabler als an anderen Standorten von BQN. Die Region Stuttgart gehört auch noch in der langjährigen wirtschaftlich depressiven Situation, in der sich Deutschland befindet, zu den vergleichsweise prosperierenden Regionen; wobei die Arbeitslosigkeit in der Kernstadt Stuttgart deutlich höher liegt als in dem sie umgebenden Gürtel. Einwanderung hat in Stuttgart eine lange Tradition; die Migrationsbevölkerung wird stadtpolitisch als ein unverzichtbarer und willkommener Teil der Stadtgesellschaft betrachtet. Ein Blick auf die Daten zur Bildungsbeteiligung von jungen MigrantInnen und damit auch ihre Chancen im Beruf, die sich in den vergangenen 20 Jahren im Vergleich zu jungen Menschen deutscher Herkunft kaum verbessert haben, zeigt jedoch den Handlungsbedarf, der von der Kommune auch gesehen wird.

In Stuttgart war man der Auffassung, dass das BQN so angelegt werden solle, dass es wirksam auf die Verbesserung der Gestaltung des gesamten Verlaufs des Übergangs von Jugendlichen mit Migrationshintergrund von der Schule, über die wichtigsten „Zwischenstationen“ Berufsvorbereitungsjahr, Berufsvorbereitende Maßnahmen, aber auch Jugendmigrationsdienst für „Seiteneinsteiger“ und schließlich Ausbildung gerichtet ist. Entsprechend dieser Orientierung am – vielfach umwegigen und gestreckten – Übergangsprozess wurden die fünf Teilnetzwerke des Vorhabens konstruiert. Besondere Sorgfalt wurde auf die Auswahl der Mitglieder der Steuerungsgruppe wie der KoordinatorInnen der Teilnetzwerke gelegt, damit sie als „Schlüsselpersonen“ in einem interkulturell wirkenden Netzwerk wirksam sein konnten.

Kammern, Agentur für Arbeit, später die ARGE und wichtige kommunale Einrichtungen waren damit in die „Steuerung“ des BQN einbezogen; als besonders wichtig erwies sich die unmittelbare Verknüpfung mit der Stabsabteilung für Integrationspolitik, die beim Oberbürgermeister angesiedelt ist. Die Projektleitung liegt beim italienischen Bildungsträger Berufsbildungswerk Enaip e.V., das seine Bildungs- und Beratungsarbeit für MigrantInnen in Deutschland bereits seit den 60er-Jahren des letzten Jahrhunderts in Kooperationen mit den traditionellen deutschen Akteuren der allgemeinen und beruflichen Bildung und den Einrichtungen von

14 Dieser Text hat der BQN-Projektleitung vorgelegen, die in ihrerseits um eine Kommentierung ergänzt hat. Diese Kommentierung ist in der offiziell beim IBQM vorliegenden Version enthalten.



MigrantInnen durchführt. Die Projektleitung wird von Anfang an in enger Abstimmung mit dem Integrationsbeauftragten der Stadt ausgeführt.

## **Verlaufsprotokoll**

Das Verlaufsprotokoll vom Sommer 2005 und ergänzende (Zwischen-) Berichts – Materialien signalisierten, dass die aufgrund der Stuttgarter „Kultur“ und der sorgfältigen Auswahl der „Schlüsselpersonen“ erwartete Selbsttätigkeit in den Teilnetzwerken nur für Schule, „Schule“ im besten Sinne, Wirklichkeit wurde.

Dazu wurde von Seiten des BQN-Teams ergänzt, dass eine zunehmende Selbsttätigkeit erst im entwickelten Stadium des Netzwerkes entstanden ist, dass dafür ein erheblicher zeitlicher Aufwand für Netzwerkentwicklung und -management notwendig war und auch im stabilisierten Netzwerk weiterhin notwendig ist. Diese Aufgabe wurde am Anfang von einem quasi nebenamtlichen Koordinator erledigt, wurde aber sehr bald von der Projektleitung übernommen. Die Aktivitäten in den anderen vorgesehenen Teilnetzwerken im Handlungsfeld „Übergang Schule-Beruf“ (Berufsvorbereitungsjahr, Berufsvorbereitende Maßnahmen, Jugend-Migrationsdienste) litten demgegenüber stark unter den Turbulenzen, die durch den Umbau der Fördersysteme ausgelöst wurden, einschließlich der Beanspruchung der „Schlüsselpersonen“ durch die Übernahme verantwortlicher Positionen bei dieser Neugestaltung (Hartz IV/Arge). Für das vorgesehene Teilnetzwerk „Ausbildung“ gelingt es nicht, einen verantwortlichen Koordinator aus den Reihen der Kammern, der Wirtschaftsförderung oder des Verbands Region Stuttgart zu finden.

In dieser kritischen Situation in der zweiten Jahreshälfte 2004 wird eine deutliche Präzisierung des Handlungsansatzes und im Frühjahr 2005 der gesamten Vorhabensstruktur vorgenommen. Dies führt – durchaus in der Logik des Antrages – zur Formulierung eines neuen Teilprojektes auf der Ebene des Gesamtnetzwerkes „Politikberatung“ mit Blick auf die „Lokale Politik“, d. h. zur Planung eines substantiellen Beitrags zur kommunalen Strategie „Integration durch Bildung“ und zum in Vorbereitung befindlichen kommunalen Integrationsbericht. Verlaufsprotokoll und ergänzende Dokumente lassen erkennen, dass vor dem Hintergrund der erfolgreichen Arbeit im Teilnetzwerk Schule an einer Modellbildung für den Kontext „Integration durch Bildung“ gearbeitet wird.

Das Verlaufsprotokoll vom Sommer 2005 bietet also deutliche Anhaltspunkte für eine Schwerpunktfokussierung des BQN im Vergleich zur Start-Situation und für eine verstärkte Profilbildung durch strategisch orientierte Beiträge für die kommunale Integrationspolitik. Der erfolgreiche Arbeitsbereich „Schule“ gerät dadurch etwas in den Hintergrund. Zugleich scheint damit aber eine Verringerung an „Sichtbarkeit“ von BQN verbunden zu sein. Aus Sicht des BQN-Teams sei hier hinzugefügt, dass die Sichtbarkeit operativer Netzwerkarbeit in den weniger intensiv arbeitenden Teilnetzwerken gewiss gering geblieben ist, dass sie durch die Konzentration der

Ressourcen im Teilnetzwerk Schule aber sicher insgesamt höher geworden ist.

### **„Lokaltermin“ am 10./11.1.2006**

Der „Lokaltermin“ folgte in seinem Aufbau dem Vorschlag der IBQM und ließ –gemeinsam mit dem Kernteam einschließlich des lokalen Evaluationsbeauftragten –ausreichend Zeit sowohl für eine Nachbetrachtung im Sinne von „BQN als Lernprozess“ als auch – am Ende – für eine ausführliche Erörterung der sinnvollen Akzente in der verbleibenden Laufzeit. Der städtische Integrationsbeauftragte nahm über weite Strecken am „Lokaltermin“ teil. Der lokale Evaluationsbeauftragte war kontinuierlich beteiligt. Er moderierte die Startsituation, die mit einer Erläuterung zu den Schwerpunkten, Prozessen und Strukturen des Stuttgarter BQN und der Stuttgarter Integrationspolitik begann.

Die Ausführungen des Integrationsbeauftragten machten deutlich, in welchem integrationspolitischen Rahmen sich die BQN-Aktivitäten bewegen. In Stuttgart wurde 2001 die kommunale Integrationspolitik mit einer Zuordnung in den Geschäftskreis des Oberbürgermeisters („Chefsache“) und mit der Verabschiedung eines integrationspolitischen Gesamtkonzepts unter dem Titel „Bündnis für Integration“ neu akzentuiert.

Vor dem Hintergrund eines Verständnisses von Stuttgart als einer „internationalen Stadt“ – immerhin sind ca. 35 % ihrer Bürgerinnen und Bürger nicht in Deutschland geboren – definiert dieses Konzept Integration als eine kommunale Querschnittsaufgabe für alle Handlungsfelder, in denen die jeweiligen Amtsleitungen für die Konkretisierung und Umsetzung des „Bündnisses“ verantwortlich sind („Integration als Führungsaufgabe“), und lädt alle Akteure der Stadtgesellschaft zur Kooperation im Bündnis ein. Die seit langem bestehende Einrichtung des Ausländerbeauftragten im Sozialdezernat wurde im Zuge der Neukonzipierung der Integrationspolitik in eine Stabsstelle des Oberbürgermeisters umgewandelt und die Leitung neu besetzt. 2005 wird der über 20 Jahre bestehende Ausländerbeirat neu konzipiert. Der neue Internationale Ausschuss, dessen Mitglieder nun nicht mehr – wie zuvor und wie in anderen Städten – gewählt, sondern unter fachlichen Gesichtspunkten vom Rat der Stadt berufen werden, berät Rat und Stadtverwaltung in allen integrationspolitischen Fragen.

Das BQN Vorhaben wird ganz explizit in den solchermaßen aufgespannten kommunalen integrationspolitischen Zusammenhang eingebettet und sollte insbesondere auf Fragen der Verbesserung der Teilhabe von jungen Menschen mit Migrationshintergrund beim Zugang zu qualifizierten Berufen fokussieren.

Der Integrationsbeauftragte hebt hervor, dass es gerade der „Nicht-Maßnahmen“-Charakter des BQN ist (also sein sensibilisierender und potenziell strukturbildender Ansatz sowie seine Betonung einer Gesamtstrategie, in der Einzelmaßnahmen verortet werden können), der es erlaubte, die Alltagsarbeit der kommunalen Integration kritisch zu beleuchten, Ordnung in den „Maßnahmenschwermel“



zu bringen und strategische Konzepte zu entwickeln, die durch die wissenschaftlichen Analysen und die diversen Veranstaltungen, die als Plattform für Erfahrungsaustausch mit anderen Kommunen dienten, Impulse und fachliche Unterfütterung erhielten. Dies sei ein dringender und fortwährender Bedarf, den man aber möglicherweise ohne BQN überhaupt nicht, auf jeden Fall nicht zu diesem Zeitpunkt hätte identifizieren können. Die gegen Ende des „Lokaltermins“ erläuterten und erörterten Pläne zu einem „neuen Typ“ von Integrationsbericht verdankten sich u. a. dieser Erfahrung.

Am Nachmittag des 1. Tages folgte zunächst ein Vor-Ort-Besuch bei der Grund- und Hauptschule Ostheim, an der SchülerInnen mit Migrationshintergrund stark vertreten sind. Dadurch ergab sich die Gelegenheit, wichtige Kooperationspartner im Handlungsfeld „Übergang Schule – Beruf“ kennen zu lernen.

Diese Veranstaltung informierte „aus erster Hand“ über den Stand der Entwicklung der Ostheimer Schule in Richtung auf „interkulturelle Öffnung“, aber auch gezielter Unterstützung beim Ausgleich schulischer Defizite und beim Übergang in Ausbildung und Arbeitswelt. Nicht nur die Schulleitung und ein Klassenlehrer (der BQN-Lehrer), sondern auch eine Gruppe von SchülerInnen, Ehrenamtlichen aus dem Mentorenprojekt StartKlar, sowie VertreterInnen des Schulamts und des Kultusministeriums standen zum Gespräch zur Verfügung.

Das Schulprogramm, das – angestoßen durch BQN – in Form eines „Charta“-Prozesses entwickelt wird, stellt Respekt, die Stärke der Vielfältigkeit und die Entwicklung von eigenständigen Persönlichkeiten, die auch noch unter schwierigen Verhältnissen zielstrebig und handlungsfähig bleiben, ins Zentrum. Bereits vor der noch nicht erfolgten Verabschiedung der Charta führt diese Orientierung zu einer Vielzahl von den Unterricht ergänzenden Aktivitäten, die ohne externe Kooperations-Partner nicht hätten bewältigt werden können.

Zu dieser „Öffnung“ der Schule gehörte als ein Highlight, dass eine Reihe von SchülerInnen (auch aus den anderen BQN-Kooperationsschulen) Gast bei einer von der BQN organisierten großen Diskussions- und Musik-Veranstaltung sein konnten, auf der u. a. Rap-Stars darüber berichteten, wie sie sich ihren Weg zum Erfolg – möglicherweise zum Erstaunen der Jugendlichen – selbst erarbeitet haben. Die von der Veranstaltung erstellte Videodokumentation wurde während des Vor-Ort-Termins vorgestellt und kommentiert.

Als Kooperationspartner werden die ehrenamtlichen, berufs- und lebenserfahrenen männlichen und weiblichen Mentoren des Projekts StartKlar vorgestellt, die SchülerInnen der letzten Hauptschulklassen mit verschiedenen Aktivitäten und u. a. auch durch direkte „Paarbildung“ bei der Ausbildungsplatz-Suche und der „Einfädelerung“ in die Arbeitswelt begleiten. Dieses Projekt, das direkt von der Stabsstelle Integration betreut wird, hat als erstes BQN-Kooperationsprojekt mit Schulen seine Arbeit 2004 begonnen. (Es folgten in der direkten Arbeit mit SchülerInnen und ihren Eltern die Projekte „LernAktiv“ und „Eltern machen Schule.“)

Die Vertreter des Schulamts und des Kultusministeriums äußern sich sehr positiv zum Weg, den die Schule eingeschlagen hat, und lassen keinen Zweifel daran, dass es sich hierbei (immer noch) eher um eine Ausnahme außergewöhnlichen Engagements als um die Regel des schulischen Alltags handelt. Insofern ist es auch gut nachvollziehbar, dass das BQN diese programmorientierte Schulentwicklung begleitet und unterstützt, um hieraus – zusammen mit den Erfahrungen aus allen BQN-Teilprojekten mit schulischen Kooperationspartnern – einen transferierbaren Modell-Ansatz zu präparieren. Diese „Modellierung“ – die durch die lokale Evaluation (LEB und Institut für Linguistik und Anglistik der Universität Stuttgart) flankiert wird – ist noch nicht abgeschlossen, stellt aber ein wichtiges Produkt des BQN dar.

Am frühen Abend informierte ein Vertreter des Jugendmigrations-Dienstes der AWO über die aktuellen Konzepte zur Integrationsförderung von nicht mehr schulpflichtigen jugendlichen Zuwanderern auf der Basis des § 43 des neuen Aufenthalts-Gesetzes und die damit verbundenen Begrenzungen und Schwierigkeiten. Der Leiter des U25 – Bereichs der ARGE führte danach in ein Konzept zur Migrations-Sensibilisierung des Fall-Managements ein, das sich auf die Grundsätze des „Bündnisses für Integration“ bezieht und direkte Impulse aus dem BQN erfahren hatte.

Beide Beiträge demonstrierten, dass die durch das BQN-Vorhaben und seine Intention, „Schlüsselpersonen“ der Integration einzubeziehen, gesetzten Anstöße mit einer gewissen Zeitverzögerung, die sich aus der weitreichenden und ressourcenaufwendigen Umstellung der Förderrahmen ergaben, wirksam werden – jedenfalls im Feld jener Einrichtungen, die zum traditionellen Netzwerk-Akteursfeld sozialpolitischer Intervention gezählt werden können. Demgegenüber konnten die Kammern und andere Organisationen der Wirtschaft, aber auch Wirtschaftsbetriebe selbst nicht im gleichen Umfang als aktive Netzwerk-Partner gewonnen werden, obwohl die Kammern ebenfalls im Steuerkreis des Vorhabens vertreten sind. Mögliche Folgen dieses Gefälles wurden dann im abschließenden Gespräch noch einmal thematisiert.

Das abendliche zwanglose Treffen mit Vertretern diverser MSO's, die zusammen eine BQN Arbeitsgruppe bilden, gab Gelegenheit, über das gemeinsame, in Entwicklung befindliche Projekt zur Aktivierung, Information und Beratung von Eltern, insbesondere mit Migrationshintergrund, zu sprechen.

Zu Beginn des 2. Tages stellte der Integrationsbeauftragte sein Konzept für einen Integrationsbericht zur Diskussion, der nicht als Tätigkeitsnachweis, sondern als Instrument für einen breiten integrationspolitischen Dialog in Stadtpolitik und -gesellschaft dienen soll. Dies schlosse ein, in absehbarer Zeit auch über ein solch konkretes Set an Zielen verfügen zu können, dass deren Erreichung oder Nichterreichung messbar werde. BQN hätte wesentlich zu diesem neuen Verständnis eines Integrationsberichts als einem Instrument der Aktivierung und Steuerung beigetragen.

Die gemeinsame Erörterung schärfte nun den Blick auf den Zusammenhang zwischen generellen integrationspolitischen Instrumen-

tarien (Beauftragter, Stabstelle, „Bündnis-Papier“, Internationaler Ausschuss, Integrationsbericht ...) und dem besonderen BQN-Fokus und seiner Umsetzung im Zuge des lokalen Vorhabens.

Deutlich erkennbar ist, dass das BQN auf der Basis von Teilnetzwerken vor allem im schulischen Bildungs-System und im Bereich der Berufsorientierung und -platzierung in der Lage war zu sensibilisieren, zu mobilisieren, neue produktive Kooperationsstrukturen aufzubauen und Entwicklungen zum Aufbau integrierter Förderstrukturen in die Wege zu leiten. Hier sind Modellbildungen weit vorangeschritten, die beim Transfer über die ebenfalls gut entwickelte strategische Arbeit in der Region Stuttgart ihre Wirksamkeit erweisen werden.

Zum Zeitpunkt des Lokaltermins (Januar 2006) entstand der Eindruck, dass es trotz der in Stuttgart vergleichsweise günstigen Voraussetzungen und Rahmenbedingungen nicht gelungen ist, die „Abnehmer-Seite“, also die Wirtschaft, in einen tragfähigen gemeinsamen Netzwerk-Zusammenhang zu integrieren. Ein Grund hierfür wird darin gesehen, dass die im Stuttgarter Integrations-Mainstream liegende formale Mitgliedschaft der „Wirtschaft“ am BQN schon als Garantie für eine tatsächliche Beteiligung überschätzt wurde, ohne diese Schnittstelle, die deshalb kritisch ist, weil sie eine zwischen deutlich verschiedenen „Fach-Milieus“ ist, eigens zu fokussieren und zu bearbeiten. Dieses Defizit wiegt umso schwerer, als sich gerade auch durch die Arbeit der BQN – z. B. durch eine (vorsichtige) Reinterpretation von statistischen Daten und Daten aus DJI-Surveys – zeigen lässt, dass SchülerInnen aus Stuttgarter Hauptschulen, insbesondere Jugendliche mit Migrationshintergrund beim Übergang in Ausbildung und Arbeitswelt stärker benachteiligt sind, als man dies bis vor kurzem angesichts der wirtschaftlichen Prosperität der Stuttgarter Region angenommen hatte.

Dieses „Ausweichen“ vor einer systematischen Bearbeitung dieser „Schnittstelle“ zwischen der kommunalen Verantwortung und Interessen und Verantwortung der Wirtschaft („Lokale Verantwortungsgemeinschaft“) gilt wohl in gewissem Maße auch für die aktuelle kommunale Integrationspolitik selbst. Sie wird nicht umhin kommen zu prüfen, ob nicht – jedenfalls für eine gewisse Periode – der „Übergangsfrage“ eine besondere Priorität zukommen müsste. Dies würde dann auch für die mit dem Integrationsbericht beabsichtigte verstärkte Dialog-Strategie gelten.

Vor diesem Hintergrund und unter Nutzung der strukturbildenden Entwicklungsarbeiten der BQN müsste die Frage geprüft werden, wie der BQN-Fokus ressourcengesichert im Rahmen der lokalen Integrationspolitik fortgeführt werden könnte.

### **Nachhaltigkeit/Verabredungen**

Auf der Linie einer Wichtung und Verstetigung des BQN-Fokus im Rahmen der bereits erheblich entfalteteten kommunalen Integrationspolitik kann ein dialog-orientierter Integrationsbericht eine wichtige, Nachhaltigkeit sichernde Rolle spielen. Insofern ist die

Arbeit am Integrationsbericht unter dem Stichwort „Integration durch Bildung“ als ein wichtiger BQN-Nachhaltigkeitsbeitrag zu werten, denn er wird Modell- und Netzbildung und damit das Transferpotenzial der BQN Aktivitäten zum Gegenstand haben.

Dialog- und Berichts-Strategie müsste aber dringend um die systematische Bearbeitung der Schnittstelle zwischen kommunaler Verantwortung und Wirtschaft erweitert werden, etwa unter der Überschrift: „Integration durch migrationssensible Nachwuchsförderung“. Es wurde verabredet, neben den schon vorgesehenen Transfer-Veranstaltungen (u. a. einer, die sich gemeinsam mit der BQN Ulm an die Landesregierung wendet) in der jetzt beginnenden Abschlussphase diese „Schnittstelle“, so weit es geht, noch einmal zum expliziten Thema zu machen. Die kurz nach dem „Lokaltermin“ stattfindende Steuerkreis-Sitzung soll hierzu ebenso genutzt werden wie die folgenden regelmäßigen Arbeitsgespräche im Amt des Oberbürgermeisters.

## **2.2 Referenz – Modell „Schule“ in einer süddeutschen Großstadt**

### ***BQN Ulm***

#### ***Auswertung des Lokaltermins vom 08.-09.12.2005***

#### **Ausgangslage/Startprotokoll**

Das kommunal beim Ausländerbeauftragten der Stadt Ulm angesiedelte Vorhaben setzte vom Start an einen exemplarischen Schulansatz ins Zentrum seiner Aktivitäten. Eine erweiterte Form von Berufsorientierung sollte mit verstärkter Kooperation zwischen Schulen und Betrieben zusammen geführt werden. Ausgangspunkt waren drei Hauptschulen mit sehr hohen Anteilen von Schülerinnen und Schülern mit Migrationshintergrund. Ziel war es, die Schulen darin zu unterstützen, ein jeweils schulbezogenes Kooperations-Netzwerk aufzubauen, das im Ergebnis nicht nur die Berufsorientierung für diese Jugendlichen verbessert, sondern auch in direkter Weise zum Einstieg in die Arbeitswelt beiträgt. Während es bereits eine längere Tradition von migrationssensibler Berufsorientierung an diesen Schulen gäbe, wurde die direkte Kooperation zwischen Schulen und Betrieben als dringend verbesserungswürdig eingeschätzt.

Dieser Ansatz versteht sich vor dem Hintergrund einer – durch die Situations-Analysen gut dokumentierten – seit wenigen Jahren zu beobachtenden deutlichen Verschlechterung der Ausgangslage durch einen drastischen Rückgang an Ausbildungsplätzen, der Jugendliche mit Migrationshintergrund in besonderer Weise betraf. Befürchtet wurde eine starke Zunahme des Zugangs zum Berufsvorbereitungsjahr, auf die die Berufsschulen in keiner Weise eingestellt sind.

Die Verbesserung von Berufsorientierung und Berufswahl und die direkte Förderung der Einmündung in die Arbeitswelt im Kernfeld Übergang Schule – Betrieb sollte durch die „Sensibilisierung für die

heterogene Zielgruppe“ der Jugendlichen ebenso flankiert werden wie dadurch, dass die beteiligten Organisationen und Institutionen angehalten werden, sich mit ihrer interkulturellen Öffnung aktiv auseinander zu setzen. Ergänzend sollte eine so genanntes „Lobbynetz“ SeiteneinsteigerInnen und Flüchtlingen eine „Stimme“ geben. Es war geplant, den Gesamtansatz über zehn Teilprojekte ausdifferenziert zu verfolgen.

Das um den Ausländerbeauftragten der Stadt Ulm herum gebildete Netzwerk versprach in seiner Zusammensetzung, dass die Startziele angemessen verfolgt werden konnten. Neben den Hauptschul- und Berufsschul-Leitungen und Städtischen Ämtern waren im Startnetzwerk sowohl die Arbeitsagentur und einschlägigen Trägern als in besonderem Maße auch die Organisationen der Wirtschaft – einschließlich des DGB – und Migrantenselbst-Organisationen (MSO) beteiligt.

### **Verlaufsprotokoll**

Das Verlaufsprotokoll vom Sommer 2005 zeigt im für diese BQN zentralen Handlungsfeld 1 Übergang Schule – Beruf die besonderen Stärken des dortigen Ansatzes, aber auch die großen Schwierigkeiten, über die Grenzen der modellbildenden Schule („Eduard-Mörrike-Schule“) hinaus gleichlaufende Prozesse oder Transfers in Gang zu bringen. Im Teilprojekt 1 wurde der – unterschiedlich erfolgreiche – Versuche unternommen, an jeder der drei beteiligten Hauptschulen ein genanntes „Subnetz“ aus den in der Schule für Berufsorientierung Verantwortlichen und externen Partnern, insbesondere aus Migrantenorganisationen, zu etablieren.

Neben den direkt für die schulische Arbeit erwarteten Impulsen sollten diese Subnetzwerke auch als eine Art „Scharnier“ zu den anderen Aktivitäten der BQN wirken. Vom Grundsatz her geht die Subnetz-Idee von der richtigen Einschätzung aus, dass sich jede Schule mit einem eigenen Netzwerk zur Erleichterung des Übergangs in die Arbeitswelt ausstatten müsste. Als eines der Hemmnisse für eine konstruktive Subnetzwerk – Arbeit benennt das „Verlaufsprotokoll“ den Umstand, dass Schulen ein recht stark in sich geschlossenes „Milieu“ mit erheblichen Abschottungs-Tendenzen darstellen. Gelernt wurde in den Subnetzen auch, dass eine ausschließliche Fixierung auf „Ausbildung“ für die in Rede stehende SchülerInnen-Gruppe unrealistisch ist, sondern auch andere Zugänge zur Arbeitswelt ins Auge gefasst werden müssen, immer dann, wenn sie keine „Sackgassen“ sind. –

Die praktischen Erprobungen in den Teilprojekten 2 („Konzepte zur beruflichen Orientierung und Berufswahl...“ und 3 („Beteiligung von Eltern der SchülerInnen mit Migrationshintergrund...“) waren für alle beteiligten Schulen geplant, aber schon das „Verlaufsprotokoll“ deutet an, dass sich die Aktivitäten hauptsächlich auf eine der Kooperationsschulen konzentrierten.

In einem anderen Feld, das sich die BQN vorgenommen hatte, nämlich der systematischeren („passgenaueren“) Gestaltung der Übergänge in BVJ und Berufsvorbereitende Maßnahmen, konnten

Informationsveranstaltungen und Vorgespräche durchgeführt werden, die aber durch den Übergang zu neuen Förderstrukturen (Hartz IV, SGB II) erschwert wurden. Auf die Weiterführung dieses innovativen Ansatzes einer „Kooperation im Übergang“ richtete sich einer der Fragenkomplexe, die der BQN zum Verlaufsprotokoll zurückgespielt wurden. Hier steht eine weitere Bearbeitung noch aus. Ein ergänzendes Papier aus der BQN dokumentiert aber, dass zwischenzeitlich das „Instrumentarium“ zur migrationssensibleren Gestaltung des Übergangs (Informationsveranstaltung, überarbeitetes Anmeldeformular, Beteiligung der Beauftragten für Migrationsfragen an den „Verteilungskonferenzen“) als Regelbestandteile zwischen den Schulen und dem Staatlichen Schulamt vereinbart wurde.

Das „Verwertungsprotokoll“ enthält nur cursorische Bemerkungen dazu, was aus der besonderen Aufmerksamkeit geworden ist, die die BQN SeiteneinsteigerInnen und Flüchtlingen widmen wollte. Mit dieser Frage hatte sich bis zum Sommer 2005 zwar der „Internationale Ausschuss“ beschäftigt, aber ohne dass eine Interventionslinie im BQN Kontext deutlich wurde. – Das ergänzende Papier der BQN zeigt, dass sich aus dem „Lobbynetz“, das sich insbesondere mit der Situation von Spätaussiedlern gefasste, mittlerweile eine Initiative zur Sensibilisierung von LehrerInnen für das Thema Interkulturelles Lernen/Deutsch ergeben hat, die sich in den „Internationalen Ausschuss“ verlängerte, aus dem heraus ein „Runder Tisch Sprachförderung“ entstand, dem die zuständige Bürgermeisterin vorsitzt und der von der BQN begleitet wird.

Im Handlungsfeld 2 „Akquisition von Ausbildungsplätzen“ legt das „Verlaufsprotokoll“ nahe, dass diesbezügliche Strategien nicht allgemein, sondern konkret in Bezug auf die Kooperationsschulen entwickelt und z. T. erfolgreich erprobt wurden. Ungeklärt blieb die Rolle, die Migranten-Betriebe (Teilprojekt 2) in diesem Zusammenhang einnehmen könnten. Mittlerweile hat sich aus dem Ansatz der Akquisition von Ausbildungsplätzen in Betrieben, die von MigrantInnen geleitet werden, ein eigenständiges STARegio – Projekt entwickelt.

Für das Handlungsfeld 3 „Politik“ wurde im „Verlaufsprotokoll“ die mögliche Rolle des „Internationalen Ausschusses“ für Transfer und Nachhaltigkeit nur wenig ausgeleuchtet.

### **„Lokaltermin“ am 8./9.12.2005**

Folgerichtig konzentrierte sich der „Lokaltermin“ Anfang Dezember 2005 auf die „Besichtigung“ der modellbildenden Kooperationsschule, einem ergänzenden Schulbesuch, Gesprächen mit Lehrerinnen und Schulleitern und auf zwei ausführliche Diskussionen mit dem BQN – Kernteam einschließlich der lokalen Evaluationsbeauftragten zu verschiedenen Aspekten von Nachhaltigkeit.

Die erste dieser Gesprächsrunden wurde von Gerd Balzer (Hamburg) auf der Grundlage des „Wirkungsorientierten Monitorings“ moderiert.



Diese Diskussion konzentrierte sich rasch auf die Bedeutung, die der profilbildende Schulansatz im Rahmen einer Nachhaltigkeits-Strategie haben könnte. Herauspräpariert wurde die Idee eines „Referenz-Schul-Ansatzes“, dessen mögliche Wirkungen und Voraussetzungen. „Referenzschule“ meint hier, dass ein exemplarisch gelungener Ansatz der migrationssensiblen schulischen Berufsorientierung und Einmündungs-Anbahnung zum Bezugspunkt generalisierender (lokaler) Strategien genommen wird, gewissermaßen als „Lehr- und Lernbeispiel“, das nachvollziehbar vorführt, wie eine erfolgreiche Praxis aussehen könnte.

Positive Wirkungen – auch über den Schulbereich hinaus – können sich aber nur dann einstellen, wenn die die Aktionen, Organisations-Entwicklungen und Institutionalisierungen der „Referenzschule“ exemplarischen Charakter beanspruchen können, also auch jenseits der Besonderheiten der jeweiligen Schule Bestand haben, und wenn sie niedrigschwellig transferierbar sind, also die Transfer-„Kosten“ nur einen Bruchteil der Modellentwicklungs-Kosten ausmachen. Schon erfolgreiche praktizierte Transfers machen in diesem Sinne die „Referenz“ glaubwürdiger.

Geklärt werden müssen aber auch die internen Voraussetzungen für die Referenz-Funktion in der betreffenden Einrichtung selbst. Erwartet werden muss von einer Referenzschule, dass sie als befragbares und belastbares Beispiel zur Verfügung steht und dass sie sich selbst weiter entwickelt. Diese Anforderungen reflektieren sowohl auf das Schulkonzept und seine Realisierung als auch auf einen entsprechenden Ressourcen-Ansatz.

In Hinblick auf eine lokale Gesamtstrategie hätte eine solche Referenz-Schule die Funktion eines bereichsbezogenen „Leuchtturm – Projekts“, dessen Handlungs-Prinzipien entsprechende Ausstrahlung erreichen können.

Ein Besuch der Eduard-Mörike-Schule stand im Zentrum des 2. Tages des „Lokaltermins“. Schulleitung, KlassenlehrerInnen aus den 8. und 9. Klassen der Hauptschule, Beratungspersonal und die Mitglieder des Sub-Netzes präsentierten den integrierten „Intensiv-Förderungs“-Ansatz zur Berufseinmündung. Ergänzend berichteten SchülerInnen und Schüler einer 9. Hauptschul-Klasse von ihren Berufswünschen und ihren Erfahrungen.

Die soziale Struktur des Einzugsgebiets der EMU bringt es mit sich, dass dort Kinder und Jugendliche mit Migrationshintergrund die übergroße Mehrheit der Schülerschaft ausmachen. Ausgangspunkt der Entwicklung eines integrierten Intensiv – Ansatzes von Klasse 7 – sich verstärkend – bis Klasse 9 war der Umstand, dass immer mehr Jugendliche ohne einen Ausbildungsplatz blieben. Dies „pflanzte“ sich als „Misserfolgs-Erwartung“ im außerschulischen und schulischen Milieu so fort, dass in der Folge auch immer weniger Energie und Anstrengungen in die Suche nach einem Ausbildungsplatz gesteckt wurden. Es fehlte – wie sich später in den „Trainings“ zeigte – vor diesem Hintergrund an Selbstbewusstsein, aber auch an know-how, um im Rahmen von Praktika und bei Bewerbungen die eigenen Interessen und Stärken angemessen „rüberzubringen“.

In der „Modell-Klasse“ gelang es – sicherlich auch aufgrund der besonderen Rolle, die die von allen anerkannte, umsichtige und engagierte junge Klassenlehrerin einnahm – über die verschiedenen Jahren einen Spannungsbogen zunehmender Ernsthaftigkeit und Betroffenheit aufzubauen. Zum besonders kritischen Zeitpunkt in der 9. Klasse, als sich herausstellte, dass trotz aller bisherigen Bemühungen viele ohne Ausbildungsplatz oder andere Einstiege geblieben waren, konnten sogar fast alle Eltern erreicht und in einer Veranstaltung einbezogen werden. Im Rahmen dieses integrierten „Intensiv-Ansatzes“ wird den Schülerinnen und Schülern nichts abgenommen; sie werden immer mehr zu „Subjekten“ ihres eigenen Berufsfindungs- und Markterkundungs-Prozesses.

Aber sie werden darin durch eine Kombination gezielter Aktivitäten in zunehmender Verdichtung gefordert und unterstützt. Die entsprechenden Unterrichts-Einheiten und die Berufsberatung durch die Agentur für Arbeit werden ergänzt durch verschiedene Möglichkeiten, berufliche und betriebliche Realität zu erfahren, die durch ein bemerkenswert umfangreiches Netz an Betrieben, mit denen die Schule eng kooperiert, gegeben sind (Betriebspraktika, Handwerk erleben, Betriebsbesichtigungen, Ausbildungsleiter besuchen die Klassen...). Durch eine laufende Auswertung von lokalen Informationen werden den SchülerInnen (und deren Eltern) realistische berufliche Optionen rückgespiegelt. Außerhalb der Schule werden von Senioren des Verein JAZz Bewerbungswerkstätten durchgeführt; im Hinblick auf die konkreten Bewerbungsaktivitäten erfolgt außerdem ein Telefon- und Kommunikations-Training und eine Art „Assessment-Center“, also eine individuelle Auswertung der bisherigen Bewerbungserfahrungen und ggf. eine „Justierung“. Begleitend werden Elterninformations-Abends und auch Eltern-Einzelgespräche durchgeführt. Grundlegend war immer ein migrationssensibler Aktivierungs-Ansatz.

Alle Beteiligten – auch die anwesenden Jugendlichen – berichten, dass zumindest erreicht wurde, dass nahezu alle Schülerinnen und Schüler die biografische Bedeutung des Übergangs und gewissermaßen den „Ernst der Lage“ erkannt hätten, nun aber aktiver und selbstbewusster damit umgehen könnten.

Ohne Zweifel hat dieser integrierte Intensiv-Ansatz das Potenzial für ein Referenz – Modell – und so wird er auch von der BQN Ulm behandelt. Will man ihn aber als „Modell“ von den konkreten Umständen der Schule abziehen, muss beachtet werden, welches seine Erfolgs-Bedingungen waren: Integrative Berufsfindung ist prominenter Bestandteil des Schulprogramms, welches seinen Niederschlag auch darin findet, dass es an der Schule Beratungs- und Lehrkräfte mit Migrationshintergrund und entsprechender Sprach- und Sozialkompetenz gibt, der Aufbau eines eigenen Kooperationsnetzes mit Betrieben wird als schulische Aufgabe betrachtet, es gibt eine engagierte Lehrerschaft und die Schule kann auf externe Kooperationspartner rechnen. In diesem Fall sind drei hervorzuheben: der sehr aktive Seniorenverein JAZz, eine Projektstelle aus dem Programm „Förderung der Ausbildungsreife von HauptschülerInnen der 8. und 9. Klasse“ und die Aufbau-Unterstützung durch das BQN- Subnetz,



ohne dass z.B. die Einbeziehung der Migranteneltern kaum möglich gewesen wäre.

Dass Transfers, die von einem solch exponierten „Leuchtturm“ wie die Mörike-Schule ausgehen, schwierig sind, demonstrierte der anschließende Besuch bei einer zweiten Hauptschule, mit der das Projekt kooperiert. Dort sind solche Ansätze wesentlich unentfaltet; überlegt wird gegenwärtig zusammen mit dem Staatlichen Schulamt, wie man die Integration von SchülerInnen mit Migrationshintergrund über eine Verstärkung von Interkulturellem Lernen/Deutsch als Zweitsprache – von den unteren Klassen her aufbauend – verstärken kann.

In der abschließenden Perspektiv-Diskussion mit dem BQN – Team plus Evaluationsbeauftragter wurde – vor dem Hintergrund der Eindrücke, die durch die Begegnungen im Schulbereich gewonnen wurde – noch einmal auf die Diskussion zum „Referenz“-Modell des Vortags zurück geblendet. Angesichts der wenigen verbleibenden Projektlaufzeit stellt sich die Frage nach Prioritäten, u. a. in Hinblick auf die weitaus mühsamere Kooperation mit der zweiten besuchten Schule.

Für eine Dynamisierung dieser Kooperation – wenn es hierfür Erfolg versprechende Ansätze gibt – spricht, dass schon eingeleitete Transfers oder Parallelentwicklungen die Wirksamkeit eines „Referenzmodells“ wesentlich erhöhen würden. Dagegen spricht – so der 2. Teil der abschließenden Betrachtung –, wenn damit zu viele Ressourcen gebunden würden, die dann für die erforderliche Verknüpfung der verschiedenen Nachhaltigkeits-Impulse zu einer lokalen Gesamt-Strategie der dauerhaften Verankerung des BQN – Fokus nicht zur Verfügung stünden.

Denn es ist im Verlaufe der beiden Tage des „Lokaltermins“ für alle Beteiligten noch einmal sehr deutlich geworden, dass diese Übersetzung in eine lokale Gesamtstrategie der Übergangs-Förderung für Jugendliche mit Migrationshintergrund aussteht; hierfür aber aufgrund der Anlagerung der BQN beim Ausländerbeauftragten der Stadt exzellente Voraussetzungen gegeben sind. Merkwürdiger Weise aber erschien es fast so, als hätte nun gerade diese enge Anbindung dazu verleitet zu meinen, eine solche „Übersetzung“ ergäbe sich quasi von selbst. Einigkeit besteht nun, dass hierfür noch während der Restlaufzeit bewusste und systematische Anstrengungen erfolgen müssen.

### **Nachhaltigkeit/Verabredungen**

Zum Zeitpunkt des „Lokaltermins“ kann festgehalten werden, dass einer sehr erfolgreichen und beispielhaften Arbeit an der Formung eines schulischen Referenz-Modells „Migrationsensible kooperative Berufsorientierung und Berufseinstiegs-Anbahnung“ deutlich schwächer entwickelte Transfers gegenüber stehen.

Die aufwendige und intensive Entwicklungsarbeit im Schulsektor hat überdies für eine lange Zeit den Blick in Richtung „Nachhaltigkeit“ verstellt, auch wenn der zuständige städtische „Internationale Ausschuss“ immer auf dem Laufenden gehalten wurde. Insbesondere

re wurde das in alle handlungsrelevanten Richtungen hochkarätig und einschlägig besetzte Netzwerk, das eine veritable potenzielle „Kommunale Verantwortungs-Gemeinschaft“ repräsentiert, bisher für Nachhaltigkeits- Strategien untergenutzt, was darauf hinweist, dass es bislang nicht ausreichend in ein arbeitendes Netzwerk transformiert werden konnte.

Die von der IBQM – Herbsttagung in Richtung auf Sicherung von Nachhaltigkeit ausgehenden Impulse (Was bleibt, wenn die Bundesförderung endet? / Vorschlag zu lokalen Politikkonferenzen) und die am Konzept der Wirkungs-Analyse orientierte Erarbeitung von Wirksamkeits-Bedingungen für ein Referenzschule – Modell gaben Anstoß zu weiteren Verabredungen. Zum einen wird lokal an den Voraussetzungen dafür gearbeitet, dass von der Referenzschule ausgehend Transfers ins Regelsystem stattfinden können (Staatliches Schulamt, Fachkonferenzen und – Workshops, Ressourcen-Stärkung für die Referenz-Schule...). Zum anderen hat die BQN Ulm bereits die Initiative ergriffen, gemeinsam mit der BQN Stuttgart mit einer Konferenz das baden-württembergischer Wirtschaftsministerium und damit die Ebene des Landes und dessen Strategien zur Verbesserung des Übergangs Schule – Beruf zu adressieren.

Auf der städtischen Ebene bleibt zu klären, wie der „BQN – Fokus“ nach Ende der Bundesförderung wirksam und unter Nutzung des Ansatzes netzwerkbasierter Intervention weiter aufrecht erhalten werden kann.

### **2.3 Süddeutsche „Metropol – Region“: Neuer Anschub für die Netzwerke – Landschaft?**

#### ***BQN Nürnberg – Fürth – Erlangen: Auswertung des Lokaltermins vom 26.-27.01.2006***

#### **Ausgangslage/Startprotokoll**

Was die Berufsstart – Problematik von Jugendlichen mit Migrationshintergrund betrifft, findet sich in der Region Nürnberg-Fürth-Erlangen ein mit anderen westdeutschen Städten vergleichbares Profil: Sie sind unterproportional in Gymnasien und Berufs- und Berufsfachschulen, aber stark überproportional in Haupt- und Förderschulen vertreten, stark in berufsvorbereitenden Maßnahmen, aber unterrepräsentiert in regulärer Berufsausbildung; ihr Anteil nimmt auch im Bereich der handwerklichen Ausbildung stetig ab.

Der Anteil der ausländischen Bevölkerung, bzw. jener mit Migrationshintergrund ist im Vergleich der drei Städte in Nürnberg am höchsten und in Erlangen am niedrigsten. Ein auffälliges Charakteristikum der Region – und insbesondere der Stadt Nürnberg – war allerdings schon vor BQN die Fülle an Projekten, Maßnahmen und Netzwerken, die ein breites Spektrum an Angeboten für Jugendliche mit Migrationshintergrund bereit stellen.

Zwei dieser – mit einander verbundenen – Initiativen sind besonders herauszuheben, weil sie in dieser Form, aber auch als „Erfolgs-Sto-

ry“ unüblich sind. Beide sind nicht in der Berufsvorbereitung oder damit in Verbindung stehenden Handlungsfeldern angesiedelt, sondern konzentrieren ihre Aktivitäten wirtschaftsnah auf die Mobilisierung von Ausbildungsplätzen für Jugendliche mit Migrationshintergrund.

Es handelt sich dabei um den Aktionskreis berufliche Qualifizierung junger Ausländer (ABA) und um den Ausbildungsring Ausländischer Unternehmer e.V. (AAU). ABA ist ein von Persönlichkeiten aus der IHK initiiertes nicht formalisierter Kreis, der seit einigen Jahren zusammen trifft, um die Ausbildungs-Situation von Jugendlichen mit Migrationshintergrund zu verbessern. Von ABA gingen immer wieder wichtige Impulse und konkrete Aktivitäten aus; er wirkt in die (deutsche) Wirtschaft als in einer Art mainstreaming hinein. Bei AAU dagegen handelt es sich um einen Verein, der Verbundausbildung zwischen Migranten – Betrieben durchführt und die Inhaber zugleich für die Ausbildungs-Tätigkeit qualifiziert. Diese Verbundausbildung wird von der Kammer anerkannt; mittlerweile gehören auch deutsche Betriebsinhaber zum Verein. Die Zahl der beteiligten Betriebe über verschiedene Branchen hinweg steigt stetig.

Vor diesem Hintergrund war der ursprüngliche BQN-Antrag – entstanden aus dem Kontext der Lernenden Regionen – darauf angelegt, die verschiedenen Projekte und Netzwerke zwischen den drei Städten Nürnberg, Fürth und Erlangen, die beginnen, sich als eine „Metropolregion“ zu verstehen, zu vernetzen und diesem „Groß-Netz“ in verschiedenen Handlungsfeldern noch fehlende Elemente hinzu zu fügen. Der dann zu Beginn der Laufzeit erfolgte Leitungswechsel und die eindeutige Einbindung in die Strukturen der Stadt Nürnberg (nämlich beim zum Kulturdezernenten gehörenden Bildungszentrum/VHS der Stadt) hatten die allmähliche Auflösung des noch nicht besonders gestärkten zwischenstädtischen Netze – Zusammenhangs zur Folge und konzentrierten das Vorhaben – mit wenigen, allerdings wichtigen Ausnahmen – auf die Stadt Nürnberg. Damit stellte sich aber die Frage, was BQN der schon vorhandenen Projekte- und Netzwerke – Landschaft an neuer Qualität hinzufügen könne, noch einmal verschärft. BQN musste sich re-orientieren.

## **Verlaufsprotokoll**

Das Erfordernis einer Neu – Justierung des BQN Vorhabens, das sich nun stark auf die entwickelte und differenzierte Nürnberger „Landschaft“ richtete, prägt auch mit allen damit verbundenen Schwierigkeiten das Verlaufsprotokoll und seine Ergänzungen. Zum Stand der städteübergreifenden Zusammenarbeit, zur Entwicklung der Zusammenarbeit mit den Kammern, insbesondere aber zur Rolle der MSO's bleiben Fragen offen; zu einzelnen Teilprojekten, die „weiße Flecken“ der Integrations-Landschaft besetzen sollen, enthalten Verlaufsprotokoll und Zusatzdokumente z. T. sehr detaillierte Informationen. Es ist deutlich – insbesondere im Vergleich zum Lokaltermin -, dass das Verlaufsprotokoll aus der Phase beginnender strategischer Re-Orientierung stammt. Folgt man den Angaben des Verlaufsprotokolls, so kann man – jenseits der Einteilung in Hand-

lungsfelder – vier Ansätze erkennen, durch die in der reichen und differenzierten „Landschaft“ der Berufsintegrations-Fokus verstärkt und ein neuer „Anschub“ organisiert werden sollte: (1) Entwicklung und Erprobung von Informations- und Orientierungs- Materialien, wie z. B. eine Übergangswege- Pyramide, Kartenspiele, Dokumentationen, (2) Felderprobung innovativer Handlungsansätze, wie z. B. Elternempowerment und Ideenwerkstatt, (3) Fokussierung durch eine Vielzahl von workshops, öffentlichen Veranstaltungen etc, und schließlich (4) ein Spektrum von Aktivitäten, die sich auf die integrationspolitische „Aufstellung“ der Stadt Nürnberg richten, wie z.B. Mitarbeit im Arbeitskreis Integration, Erstellung eines Konzepts zur Partizipation von MSO's, aber auch Vorschläge zur Öffnung der Stadtverwaltung als Arbeitgeber. Deutlich ist, dass sich viele der konkreten Aktivitäten im Bereich der Berufsorientierung und Einmündungs- Vorbereitung und darauf bezogener flankierender Maßnahmen beziehen (z. B. Elternempowerment und „Offene Jugendarbeit“ als soziale Flankierung).

### **„Lokaltermin“ am 26./27. Januar 2006**

Das Auftakt-Gespräch des „Lokaltermins“ mit dem BQN-Kernteam gab Gelegenheit, den Stand der Re – Orientierung des Vorhabens zu thematisieren. Zunächst bestätigte sich der aus dem Verlaufsprotokoll gewonnene Eindruck einer zunehmenden Konzentration auf die Stadt Nürnberg. Deutlich wurde auch, dass angesichts der Unsicherheiten, wie BQN die – auch im Bundesvergleich – herausragenden Aktivitäten von ABA und AAU sinnvoll erweitern könnte, die Chance zur Neuorientierung der städtischen Integrationspolitik ergriffen wurde. Auch die im weiteren Verlauf des „Lokaltermins“ geführten Gespräche mit Mitgliedern der Koordinierungsgruppe Integration der Stadtverwaltung, Vertretern der IHK und des Ausländer- Beirats bestätigten, dass hierin ein wesentlicher innovativer Beitrag des BQN Vorhabens zu sehen sei.

Am Nachmittag des 1. Tages fand in den Räumen des AAU ein Treffen mit Teilprojektkoordinatoren statt. Ins Zentrum rückte dabei ein ausführlicher Erfahrungsbericht zum Teilprojekt Elternempowerment (Handlungsfeld Übergang Schule – Beruf), das unter der Koordinierung durch die Stadt Fürth in Fürth selbst erprobt wurde. Ziel war es, einen praktikablen und Erfolg versprechenden Weg zu finden, die MigrantInnen-Eltern mit Informationen und Orientierungs-Angeboten zu erreichen, damit sie besser in der Lage sind, ihre Kinder zu begleiten. Erwartet wurde, dass Personen, die selbst Migrationshintergrund haben, gewissermaßen als sachverständige Nachbarn, Freunde oder Bekannte, die besten Chancen haben, Vertrauen zu gewinnen.

Tatsächlich konnte über persönliche Kontakte und das „Schneeball-System“ eine Gruppe gefunden werden, die bereit war, solche Orientierungs-Kontakte aufzunehmen und sich dafür selbst zu qualifizieren. Hierfür wurden Informations-Module zu den verschiedenen Bereichen des deutschen Berufseinmündungs- Systems und der dualen Ausbildung entwickelt und „geschult“. Die nun sachkundig gemachten Ehrenamtlichen erprobten nun die aktive

Kontaktaufnahme mit Migranten-Eltern, und auch hier nach dem „Schneeball-System“, nämlich dort, wo sie selbst ihren „normalen“ Lebens- und Arbeitsschwerpunkt hatten: in der Nachbarschaft, im Rahmen einer Migranten-Selbstorganisation, in einer Elternversammlung, etc.

Dabei wurde allerdings klar, dass die Informations-Fülle und -Differenziertheit die Schwelle überschritt, was Ehrenamtliche für sich verarbeiten und auch weitergeben können. Der Anspruch insgesamt wurde realistischer: Ehrenamtliche können lediglich eine Art Grund-Orientierung vermitteln, die bei Bedarf durch Fachleute erweitert und vertieft werden müsste. Die Gruppe berichtet von vielfältigen Erfolgen; man kann sagen, dass es in der Migranten-Eltern-Bevölkerung offenkundig ein großes Interesse an solcherart Orientierungs-Gesprächen gibt. Insofern handelt es sich um einen erfolgreichen innovativen Ansatz zur Flankierung der Berufsintegration. Allerdings ist er sehr aufwendig. Lebt(e) von vielfältigen persönlichen Kontakten in die „Szene“ und kann gegenwärtig in Fürth ohne Förderung nicht fortgesetzt werden. Die Bedingungen seines Transfers (Modellbildung) z. B. nach Nürnberg sind ebenfalls (noch) ungeklärt.

Im Anschluss erläuterte der Vorsitzende des AAU die aktuelle Situation der Verbundausbildung, die der AAU gemeinsam mit Migranten-Betrieben (aber zunehmend auch mit Betrieben mit deutschen Inhabern) durchführt. Immer ist der AAU der überbetriebliche Ausbilder im Verbund und (Mit-) Vertragspartner für die Auszubildenden. Die AusbilderInnen des AAU unterstützen die beteiligten Betriebe auch in der Ausbildung „vor Ort“. Ziel ist es, die beteiligten Betriebe so weit selbständig ausbildungsfähig zu machen, dass sie in absehbarer Zeit in Eigenverantwortung ausbilden können; deshalb ist auch die Ausbilder-Eignungs-Prüfung Standard. Das Interesse an der Verbundausbildung und an der Unterstützung durch den AAU wachse ständig. Das BQN-Vorhaben sei für die AAU vor allem deswegen wichtig, weil es das „Umfeld“ bearbeite – z. B. durch das Augenmerk, das auf die „Ethnische Ökonomie“ gelenkt werde und insgesamt öffentlichkeitswirksam die Bedeutung von Ausbildung für die berufliche Entwicklung herausstelle. Der AAU pflegt auch zu einigen Hauptschulen im engeren Einzugsgebiet enge Kontakte; dort beteilige er sich – auch zusammen mit Mitgliedsfirmen – an Veranstaltungen zur Berufsorientierung.

Das Teilprojekt „Beratungs- und Unterstützungsbedarf bei Unternehmer/innen mit Migrationsbedarf“ ist aus diesem Zusammenhang entstanden. Bedarfserhebungen bei nicht-deutschen Betrieben und die Erfahrungen des AAU wurden in einem BQN-workshop zusammen geführt, an dem sich nicht-deutsche Betriebsinhaber, aber auch Vertreter aus verschiedenen Fachbereichen der Stadtverwaltung beteiligten. Eine Folge dieses workshops war die Gründung eines fachbereichs-übergreifenden Arbeitskreises „Ethnische Ökonomie“ in der Nürnberger Stadtverwaltung. (Eine migrationspolitische Veranstaltung der lokalen Nürnberger CSU am Abend signalisierte im Übrigen, wie stark die Integrations-Perspektive Parteien übergreifend in der Stadt an Aufmerksamkeit und Zustimmung gewonnen hat).

Am Morgen des 2. Tages gab eine Begegnung mit einem Kreis wichtiger institutioneller Kooperationspartner Gelegenheit, den Zusatz-Nutzen des BQN Vorhabens in Nürnberg zu erörtern. Es handelte sich um eine Referatsleiterin aus dem Fachbereich Kultur, in dem das BQN Vorhaben angesiedelt, die zugleich für die Geschäftsführung des Koordinierungskreises „Integration“ verantwortlich ist, den Geschäftsführer des Ausländerbeirats der Stadt, den Koordinator für Aussiedlerfragen und um den IHK-Vertreter, der zugleich „spiritus rector“ des „Arbeitskreises Berufliche Qualifizierung junger Ausländer“ (ABA) ist.

Die Überraschung, die der Frage folgte, was bleiben werde, wenn die Bundesförderung ende, zeigte an, dass Fragen der Nachhaltigkeit in diesem engen Kreis von wichtigen Kooperationspartnern bisher noch nicht systematisch behandelt wurden. Insofern gab der „Lokaltermin“ hierfür eine erste Gelegenheit, die auch genutzt wurde.

Eine der spontanen Äußerungen, BQN habe möglicherweise von den vorhandenen Netzen mehr gehabt, als die vorhandenen Netze von dem BQN, war ein erster Hinweis darauf, dass die spezifische Leistung der BQN in Nürnberg weder in der unmittelbaren organisatorischen Abstützung von ABA (was manche für notwendig hielten) noch in einem „Netzwerk der Netzwerke“ zu sehen ist, sondern in einem neuen Anschlag in der Netzwerke-Landschaft durch Fokussierung und durch die Aufwertung und sich verbessernde Institutionalisierung der Integrations-Politik innerhalb der Stadtverwaltung, in der es bisher keinen Integrationsbeauftragten gibt.

BQN steht insofern für eine neue Phase der Zielgerichtetheit und Verlässlichkeit in der Kooperation. Hinter diesen Charakteristika, die zunächst Personen zugeschrieben werden, weil sie an ihnen erfahrbar wurden, werden sinnvolle und notwendige Funktionen des Übergangs-Managements sichtbar. – Die Themen dieser morgendlichen Erörterung wurden in der Abschlussbesprechung mit dem Kern-Team am Nachmittag weitergeführt (s. u.); die daraus eigentlich folgende Besprechung der Abschlussplanung des Vorhabens entfiel aus zeitlichen Gründen.

### **Nachhaltigkeit/Verabredungen**

Zunächst muss noch einmal festgehalten werden, dass sich – aufgrund der kurz nach Projektstart erfolgten Veränderung der Einbindung des Vorhabens (s. o.) – Strategien und Überlegungen zur Nachhaltigkeit auf die Stadt Nürnberg konzentrieren. Die Stadt Erlangen ist aus dem Verbund weitgehend ausgeschert; ob und in welcher Weise das BQN Vorhaben in der Stadt Fürth Nachwirkungen haben wird, ist zum jetzigen Zeitpunkt schwer abzuschätzen.

Was nun die Stadt Nürnberg betrifft, so steht eine Erörterung konkreter Nachhaltigkeits-Planungen seitens der BQN-Leitung noch aus. In grundsätzlicher Weise ist aber am Ende des Lokaltermins ausführlich darüber beraten worden. Die Gesamtlage stellt sich nach dieser Erörterung zwiespältig dar. Auf der einen Seite deuten die Beiträge der Kooperationspartner innerhalb wie außerhalb der Stadtverwaltung Nürnberg darauf hin, dass dem BQN Vorhaben im



weitaus größeren Maße eine Re-Fokussierung und Dynamisierung der Integrations-Arbeit gelungen ist, als die BQN- Leitung selbst für sich in Anspruch nehmen würde.

Dies hat vor allem folgende Gründe. Zum einen führte die Anbindung des BQN an die Stadtverwaltung (Amt für Kultur/VHS) unproblematisch dazu, dass die BQN-Projektleiterin Mitglied des Stadtinternen Koordinierungsgruppe „Integration“ wurde, den der Oberbürgermeister als Querschnitts-Maßnahme über alle Fachbereiche einrichtete und der offenkundig eine erhebliche Dynamik entfaltet. Unter aktiver Beteiligung der BQN- Leiterin werden z. B. entlang der „Integrations-Biografien“ Fachbereich übergreifende Ansätze entwickelt. Besonders interessant ist in diesem Zusammenhang, dass das Thema „Ethnische Ökonomie“ an Bedeutung gewinnt. Die Nürnberger Stadtverwaltung stellt sich also gegenwärtig integrationspolitisch neu auf.

Zum anderen verzeichneten wichtige wirtschaftsnahe Akteure außerhalb der Stadtverwaltung, insbesondere aus dem Kontext des ABA Netzwerkes und der AAU durch die BQN-Aktivitäten erhöhte Aufmerksamkeit, eine zunehmende Kooperationsdichte, integrationspolitische Anregungen (z. B. durch Teilprojekte, gemeinsame Arbeitstagungen, Informationstransfers aus dem bundesweiten BQN – Zusammenhang) und eine bessere Positionierung gegenüber der Stadt.

Diese, wenn man so will, zweiseitig sowohl in Richtung auf Berufsvorbereitung als auch auf Integration in Betriebe gerichteten Anstöße des BQN-Vorhabens wirkten als ein neuer An Schub innerhalb der vielfältigen, aber z. T. auch ermüdeten Netzwerke – Landschaft Nürnbergs.

Die „Lage“ der wichtigen wirtschafts- und betriebsbezogenen Akteure, die sich vor allem auf die Öffnung von Betrieben für Ausbildung und Arbeit konzentrieren und einen dezidiert migrationsorientierten Ansatz verfolgen, ist nun aber keineswegs „unkritisch“: unabhängig davon, ob sie – wie das ABA Netzwerk – überhaupt keine Rechtsform haben, oder – wie die AAU – ein Verein sind, verfügen sie über nur geringe Management-Strukturen, um Kontinuität und Ausweitung zu sichern. Qualität und Wirksamkeit der Aktivitäten hängen an ganz wenigen „Schlüssel-Personen“. Problematisch ist dies angesichts der nicht abgeschwächt schwierigen beruflichen Startbedingungen für viele Jugendliche, insbesondere für solche mit Migrationshintergrund.

Betrachtet man diese Situation aus der Perspektive der Qualität des „Übergangs-Systems“ so sieht man eine Art von gegenläufiger Entwicklung: während innerhalb der Stadtverwaltung die integrationspolitische Handlungsfähigkeit gestärkt wird und damit erwartet werden kann, dass sich die Vorbereitung von Jugendlichen auf den Übergang in die Arbeitswelt verbessern lässt, „schwächelt“ die Öffnung und Unterstützung der Betriebe, die bereit und in der Lage sind, diese Jugendlichen auszubilden, sie zu beschäftigen oder ihnen Betriebspraxis zugänglich zu machen. Manche hatten wohl gehofft, dass das BQN-Vorhaben hier Abhilfe schaffen könne.



Genauer betrachtet, geht es aber nicht „nur“ im eingeschränkten Sinne um die Sicherung dieser herausgehobenen und wichtigen wirtschaftsnahen Aktivitäten, sondern um die Gestaltung der Schnittfläche zwischen kommunaler Verantwortung und Interesse und Verantwortung der Wirtschaft und der Betriebe beim Übergang in die Arbeitswelt insgesamt.

Dabei muss beachtet werden, dass diese Schnittfläche weitaus größere Ausdehnungen hat, als sie bisher im BQN-Vorhaben zum Thema wurden. Es geht nämlich auch um das breite Feld der Betriebspraktika an Schulen, um die Kooperation der – in Nürnberg: kommunalen – Berufsschulen mit Betrieben, etc, also um die Verbreiterung, Sicherung und Optimierung der Zusammenarbeit von Stadt und Wirtschaft im Sinne einer gemeinsamen kommunalen Verantwortungs-Gemeinschaft. Hierbei wären die verschiedenen fachlichen (z. B. Wirtschaftsförderung) und fachübergreifenden Beiträge zu klären. Das BQN-Vorhaben hat die Voraussetzungen hierfür wesentlich verbessert, muss aber nun – gegen Ende der Bundesförderung – acht geben, sich nicht von dieser Schnittstellen-Problematik abzuwenden, sondern sie als den zentralen BQN-Fokus erneut zu thematisieren und hier nach Fortführungs-Optionen zu suchen. Es wurde verabredet, hierbei im Dialog zu bleiben.

## **2.4 Gewinnung von betrieblichem Nachwuchs als Integrations-Strategie**

### ***BQN Essen***

#### ***Auswertung des Lokaltermins vom 02.- 03.03.2006<sup>15</sup>***

#### **Ausgangslage/Startprotokoll**

Bei BQN Essen handelt es sich gewissermaßen um einen „Vorreiter“, denn das Vorhaben ging vor allen anderen bereits am 1. Juni 2003 an den Start; da es wie die anderen im Sommer 2006 endet, verfügt das Vorhaben somit über eine längere Projektlaufzeit als die anderen.

BQN Essen bewegt sich in einem städtischen Umfeld, geprägt von Netzwerken zur beruflichen Bildung und einem Interkulturellen Handlungskonzept als Konzernziel der Stadt Essen. Insofern bestand die Aufgabe, sich weiterführend in die entwickelte und differenzierte Essener „Integrations-Landschaft“ einzufügen; und zwar im Sinne eines Netzwerkumbaus sowie einer Vertiefung und Verbreiterung des Themas „Migrantinnen und Migranten im Übergang Schule/Beruf. Schwerpunktaufgaben waren die Öffnung der Unternehmen und damit einhergehend die Sensibilisierung der Personalverantwortlichen, die Vertiefung der Kooperation mit MSOs hinsichtlich der Unterstützung der Eltern mit Migrationshintergrund (Elternempowerment) und die Umsetzung der interkulturellen Öffnung der Essener Stadtverwaltung.

---

15 Dieser Text hat der BQN-Projektleitung vorgelegen, die in ihrerseits um eine Kommentierung ergänzt hat. Diese Kommentierung ist in der offiziell beim IBQM vorliegenden Version enthalten.

Aus dem gesamten Start-Konzept der BQN Essen gewinnt man den Eindruck, durch neue oder re-orientierte Ansätze erneut und verstärkt drive in den Bereich Übergang Schule/Beruf für Migrantinnen und Migranten zu bringen. Insofern kann man von einem „Re-Fokussierungs“-Ansatz sprechen. Die Besonderheit der BQN Essen aber besteht in ihrer Trägerschaft: Sie ist das einzige BQN-Vorhaben, das von Organisationen der Wirtschaft – Industrie- und Handelskammer zu Essen, Kreishandwerkerschaft Essen und Einzelhandelsverband Ruhr e.V. – getragen wird. Man konnte gespannt sein, welche Effekte dies haben würde.

## **Verlaufsprotokoll**

Zur Vorbereitung des „Lokaltermins“ stand eine aktuelle Fassung des Verlaufsprotokolls (Februar 2006) zur Verfügung. Das Verlaufsprotokoll zeigt Schwierigkeiten und Fortschritte in den verschiedenen Handlungsfeldern, die als Aktivitäten zur Vertiefung und Verbreiterung verstanden werden können. Schwieriger erschließen lässt sich, mit welchem strategischen Ansatz die (o. g.) Re – Fokussierung verfolgt wurde. Insbesondere stellte sich nach Lektüre des „Verlaufsprotokolls“ die generellere Frage in Richtung auf die Steuerung des Vorhabens, u. z. nicht in alltagspraktischer, sondern in strategischer Hinsicht. Denn die BQN sind u. a. aufgefordert, strukturbildend zu wirken. Besonders unklar blieb in dieser Hinsicht, wie das Vorhaben BQN Essen lernt und ob integrations-strategische Fragen in einen Zusammenhang des Nach – Denkens und der begleitenden Reflexion eingeordnet sind, in den verschiedene wichtige Sichtweisen eingehen können. Dies betrifft zentral auch die Nachhaltigkeits-Frage. Der folgende „Lokaltermin“ brachte einen produktiven Einblick in den strategischen Ansatz, der sich im Verlauf des Vorhabens entfaltet hatte und der sicherlich weiterführend ist.

### **„Lokaltermin“ am 2. und 3. März 2006**

Das erste Gespräch fand gemeinsam mit dem Projektteam, dem Lokalen Evaluations-Beauftragten und den Vertretern der drei beteiligten Wirtschaftsorganisationen – der Kreishandwerkerschaft Essen (Ulrich Meier) der IHK zu Essen (Hans Michaelson) und dem Einzelhandelsverband Ruhr e. V. (Theodor Damann) – statt. Das BQN Essen ist das einzige in Trägerschaft der Wirtschaft; die versammelten Gesprächspartner stellen demzufolge die Projekt-Steuerungsgruppe dar. Sie tagen in dieser Zusammensetzung monatlich, um Ausrichtung und Verlauf des Vorhabens zu beraten.

Da diese Trägerschaft als besonderen Vorteil Betriebsnähe verspricht, bezog sich folgerichtig der erste Teil der Präsentation durch das Projektteam (nach dem Motto: Die BQN als Lernprozess betrachtet) auf die Bemühungen, Betriebe für die Ausbildung von Jugendlichen mit Migrationshintergrund zu gewinnen. Wie schon im Verlaufsprotokoll erwähnt, ist auch hier bemerkenswert, dass das BQN-Team im Großen und Ganzen bei den Betrieben eher Zurückhaltung angetroffen hat, obwohl die Ansprache durch eine von den

Wirtschaftsorganisationen getragene BQN erfolgte. Die Start-Erwartung war demgegenüber offenkundig, dass die wirtschaftsnahe Einlagerung der BQN eine gewisse Erleichterung für die Gewinnung von Betrieben bedeute. Die Erörterung dieser Diskrepanz und die Beschreibung der Erfahrungen im Umgang mit Betrieben und dem betriebsnahen „Umfeld“ nahmen deshalb breiten Raum ein.

Alle drei Wirtschaftsvertreter ließen im Verlaufe des Gesprächs keinen Zweifel daran: Das Engagement ihrer Verbände in BQN hat seinen Grund in der Sorge um den künftigen Auszubildenden-Nachwuchs. Im wohlverstandenen Interesse der Betriebe sei es deshalb, hinsichtlich des Potenzials, das Jugendliche mit Migrationshintergrund darstellen, zu sensibilisieren, Hemmschwellen abzubauen, beispielhafte Praxis zu fördern und in Richtung der Migranten-Öffentlichkeit zu informieren, Kontaktängste abzubauen und Optionen anzubahnen. Angesprochen auf die oben genannte Diskrepanz, ist man der Auffassung, dass – von bestimmten Wirtschaftssegmenten und einigen Ausnahme-Betrieben abgesehen – im Durchschnitt in den Betrieben aktuell noch nicht ein unmittelbarer Druck verspürt werde, sich dieser Gruppe zu öffnen. Man bereite also gewissermaßen das Terrain für eine in naher Zukunft sehr wahrscheinlich eintretende Situation vor, in der eine solche betriebliche Nachfrage auf breiterer Front erwartbar sei – wenn hierfür frühzeitig die Vorbereitungen getroffen worden seien.

Betont wurde, dass die Aktivitäten der beteiligten Organisationen allerdings keineswegs nur „ökonomisch“ motiviert seien, sondern dass zugleich die gesellschaftliche Mitverantwortung für positive Integration gesehen und anerkannt werde.

Die verschiedenen Wege zur Erschließung eines künftigen Auszubildenden – Potenzials aus dem Kreis von Jugendlichen mit Migrationshintergrund sowie der allmählichen Öffnung der Betriebe für diese Zielgruppen wurden anschließend erläutert und erörtert.

Durch Präsentation und Erörterung wird ein strategischer Ansatz deutlich, der behutsam, aber stetig die „Berührungsflächen“ zwischen der Wirtschaft und der Migration-Bevölkerung erweitert und dies in einen gesamtstädtischen Integrations-Kontext einordnet.

In Richtung auf Betriebe wird versucht,

1. das Thema demographischer Wandel, Potenziale von Jugendlichen mit Migrationshintergrund und die Übergangsthematik in den Gremien der Wirtschaft durch Vorträge zu platzieren (Berufsbildungsausschuss, Handelsausschuss, Lehrlingswartetagung, AK der Unternehmerfrauen im Handwerk),
2. über persönliche Kontaktaufnahmen Beispiele „guter Praxis“ zu initiieren, um diese als „Leuchttürme“ nutzen zu können. Hierfür steht u. a. ein großes Kaufhaus, aber auch die Stadtverwaltung Essen, die sich stärker für Personal mit Migrationshintergrund öffnet, seit dies zur „Leistungsfrage“ gemacht wurde,
3. Interkulturelle Trainings für Personalverantwortliche, Ausbildungspersonal, Ausbildungsberater der Kammern, u. s. w. anzubieten und durchzuführen,
4. durch Veröffentlichungen in der wirtschaftsnahen Fachpresse zu sensibilisieren und somit eine bessere Wirkung zu erzielen

als durch allgemeine, unspezifische Öffentlichkeitsarbeit. In Richtung auf die Migrations-Bevölkerung wurde eine kontinuierliche Zusammenarbeit mit dem Verbund der Essener Immigrantenvereine aufgebaut, um diese dafür zu gewinnen, die von ihnen erreichbaren Eltern und Jugendlichen mit Migrationshintergrund durch Informationsveranstaltungen über das duale Ausbildungssystem im Übergang Schule/Beruf zu unterstützen, zum Aufbau beruflicher Perspektiven zu ermuntern und ihnen – so weit wie möglich – Grundorientierungen hierfür zu vermitteln. Dies wurde durch Informationsmaterial unterstützt, z. B. durch einen Flyer, der Fachkräfte mit Migrationshintergrund vorstellt und mit diesen Vorbildern wirbt. Der erwähnte Flyer ist im Übrigen ein Produkt aus der Gruppe BQN Aktiv, in der junge Fachkräfte mit Migrationshintergrund mitarbeiten, die ihre Erfahrungen sowohl an die Eltern als auch in die Gruppe der Gleichaltrigen weitergeben.

Wie stark das Vorhaben Anklang findet, konnte bei einer sehr gut besuchten Versammlung in den Räumen der IHK zu Essen beobachtet werden, die am Spätnachmittag des ersten „Lokaltermin“-Tages stattfand. In einer sehr lebendigen Aussprache machten VertreterInnen von MSOs deutlich, dass die Trägerschaft des Vorhabens durch die Wirtschaft und auch der Treffpunkt „IHK“ für sie auch symbolische Bedeutung haben, weil dies ein Interesse der Beschäftigten an Nachwuchs mit Migrationshintergrund signalisiere. Deutlich gemacht wurde zugleich, dass die ehrenamtlich geleiteten MSOs kontinuierlich fachlicher Unterstützung bedürfen, um als Multiplikatoren und Förderer wirksam sein zu können.

Die Verknüpfung mit den gesamtstädtischen Integrations- und Übergangs- Aktivitäten erfolgt über so genannte Netzwerksteuerungs- Sitzungen, die halbjährlich durchgeführt werden und in denen alle wichtigen „Akteure“ vertreten sind.

BQN Essen hatte während des „Lokaltermins“ zu einer außerordentlichen Sitzung dieser Netzwerksteuerung eingeladen, auf der deutlich wurde, dass dieser Kreis im eigentlichen Sinne nicht das Vorhaben BQN Essen steuert – also auch kaum für eine strategische Diskussion in Hinblick auf das BQN in Anspruch genommen werden kann –, sondern die BQN-Leistungen in den Kontext der verschiedenen laufenden Aktivitäten „einordnet“, so dass eine Art Grund-Transparenz gegeben ist und Verstärkungen und Synergien angelegt werden können.

Der Morgen des 2. Lokaltermin-Tages war einem Besuch bei der Jugendberufshilfe Essen e. V. gewidmet. Zunächst wurde ein Modellprojekt zur Qualifizierung von asylsuchenden und geduldeten Jugendlichen erläutert. Danach erfolgte beim Rundgang durch die Werkstätten der Jugendberufshilfe Essen e.V. eine Einführung in die pädagogische Konzeption zur Berufsintegration, die dort verfolgt wird. Dieser Besuch führte in einen dritten Aktivitätsbereich der BQN Essen ein, der gewissermaßen das integrationspädagogische Know-how sichert und kontinuierlich zusteuert; insbesondere durch beispielhafte Entwicklungen in der Zielgruppenarbeit (auch: Spätaussiedler, Projekt Neue Arbeit, Elternbildung...).

## Nachhaltigkeit/Verabredungen

Bei dem, was de facto entstanden ist, handelt es sich um ein integrationspolitisch mitbegründetes Aufschließungs-Modell für künftigen qualifizierten Arbeitskräfte-Nachwuchs. Die abschließende Diskussion im engeren Kreis der Projektverantwortlichen machte deutlich, dass eine Voraussetzung für den mittelfristigen Erfolg darin zu sehen ist, dass sich die Organisationen der Wirtschaft mit einer Kombi-Kompetenz ausstatten, über die sie bislang nicht oder nicht in ausreichendem Maße verfügten. Dazu zählt zum einen pädagogische Kompetenz, bezogen auf die Berufsintegration von Migrantinnen und Migranten, und zum anderen die kulturelle, soziale und z. T. auch sprachliche Kompetenz, sich mit MSOs in eine tragfähige Beziehung zu setzen. (Diese Voraussetzungen werden im BQN Projektteam bereits durch seine gemischtgeschlechtliche Zusammensetzung und Mitarbeiter mit Migrationshintergrund unterstützt). Da dieser Aufschließungs-Ansatz – wie der „Lokaltermin“ nachdrücklich demonstriert hat – zwar zu greifen beginnt, aber wohl erst in einem mittelfristigen Zeithorizont wirksam werden kann, erscheint eine Fortführung nach Auslaufen der Bundesförderung notwendig.

Im Durchgang durch zentrale Aktivitäten der BQN wurde deutlich, dass sehr wichtige Erfahrungen dazu gemacht worden sind, welche Komponenten ein solches Erschließungs-Modell umfassen müsste:

- ⇒ Ein Betriebs-Beratungs-Typus, der von den konkreten Geschäftsoptionen eines Betriebs ausgeht und Ausbildung von Jugendlichen mit Migrationshintergrund in den Zusammenhang der Personal-Entwicklung stellt (Potenzial-Ansatz, maßgeschneiderte Beratung, „Huckepack“-Konzepte).
- ⇒ Einige Good-Practice-Betriebe, die als Referenz dienen können.
- ⇒ Sensibilisierung für „Multiplikatoren“ und Verantwortliche in der Berufsausbildung – im Essener Fall durch Interkulturelle Trainings, die neben der BQN auch für die MitarbeiterInnen der IHK zu Essen stattgefunden haben,
- ⇒ Kontinuierliche Thematisierung in den einschlägigen wirtschafts- und ausbildungsnahen Publikationen.
- ⇒ Solide und ausbaufähige Brücken zur Zielgruppen-Öffentlichkeit (in diesem Falle mit einer ungewöhnlich erfolgreichen Mobilisierung von Migranten-Selbstorganisationen, die vor allem bilateral erfolgte, aber ein erhebliches Potenzial zur Netzwerk-Bildung in sich zu tragen scheint).

Dieses Modell mit seinen fünf identifizierbaren Elementen hat eine spezifische Attraktivität als ein wirtschaftsnahes Erschließungs-Modell. Es sollte deshalb auch so beschrieben und weiter verfolgt werden.

## **2.5 Empowerment in einer Region, deren soziale Kohäsions-Kraft bedroht ist**

### ***BQN Emscher-Lippe***

***Auswertung des Lokaltermins vom 21.-22.02.2006***

#### **Ausgangslage/Startprotokoll**

Die „räumliche“ Konstruktion des Vorhabens antwortet auf eine besondere regionale Problemlage, nämlich der einer (alt-)industriellen Zone des nördlichen Ruhrgebiets und weiter nach Norden angrenzender Bereiche, die in besonders gravierender Weise unter den Folgen des Strukturwandels leidet. Zugleich weist diese Zone – nach Teilregionen differenziert – einen hohen Besatz von Migranten-Bevölkerung auf. Eine für die Region und ihre Zukunft wichtige Frage ist vor diesem Hintergrund, ob ihre traditionell „sprichwörtlich“ hohe soziale Integrationskraft erhalten werden kann.

Eine Start-Annahme des Vorhabens schien demzufolge zu sein, dass dies nur dann gelingen könne, wenn die Region zu einer bewussten Integrations-Strategie gelangt, in der die Sicherung beruflicher Perspektiven für Jugendliche mit Migrationshintergrund einen zentralen Fokus darstellen müsse. Es sollte deshalb zum einen das Konzept verfolgt werden, an bereits erfolgreiche Ansätze anzuknüpfen, sie zu vertiefen und zu ergänzen, um die dann in die gesamte Region zu profizieren. Zum anderen stellt das Vorhaben fest, dass die Region nicht über ein ausreichendes problemorientiertes Wissen verfügt und will mit Hochschulen und Forschungseinrichtungen ein Wissens-Netz knüpfen. Die zentralen Partnerschaften des Vorhabens repräsentieren Organisationen und Einrichtungen, die in der gesamten Region tätig sind und lokale Akteure.

#### **Verlaufsprotokoll**

Das „Verlaufsprotokoll“ zeigt noch einmal, dass das BQN Emscher-Lippe zu den komplexesten Vorhaben gehört. Dort heißt es u. a.: „Basis der BQN sind 9 Teilprojekte (...), die als Teil-Netzwerke angelegt sind, in denen jeweils mehrere Partner an gemeinsam definierten Aufgaben arbeiten. 5 der Teil-Netzwerke sind lokal ausgerichtet, 4 sind auf die Region bezogen“.

Ein solches Vorhaben stellt an die koordinierende Einrichtung nicht nur hohe logistische und „diplomatische“ Anforderungen, sondern vor allem sind konzeptionelle Inputs gefragt. Ein Satz von Fragen zum „Verlaufsprotokoll“ richtete sich folgerichtig darauf, wie das Vorhaben „zusammen gehalten“ wird und seine potenzielle regionale „Ausstrahlungskraft“ entwickelt hat. Hinweise im „Verlaufsprotokoll“ zu Umorientierungen hinsichtlich der Kooperation mit Wissenschaft und auch bei der Öffentlichkeitsarbeit deuteten darauf hin, dass das Vorhaben noch auf der Suche nach einer wirksamen „Kommunikation“ mit „seiner“ Region ist; dies gilt offenbar sowohl für Politik und Verbände und für die Medien als auch für diverse Teilöffentlichkeiten.



Während des „Lokaltermins“ musste also vor allem der Frage nach der Ausstrahlung des Vorhabens in die Region (und in diesem Sinne seiner „Nachhaltigkeit“) besondere Aufmerksamkeit gewidmet werden.

### **„Lokaltermin“ am 21./22.02. 2006**

An den Erörterungen des „Lokaltermins“ war durchgehend ein großer Kreis von Kooperationspartnern beteiligt (ca. 20 Personen), gewissermaßen als „Plenum“ des BQN. Schon dies ist ein Beleg für die Breite, womöglich aber auch für den „Patchwork“-Charakter des BQN Emscher-Lippe, eines Vorhabens, das sich über eine erhebliche Anzahl von Gebietskörperschaften erstreckt.

In der kurzen Einführung wird in Vertiefung der Situations-Analyse auf der Basis der Schulstatistiken gezeigt, dass hinsichtlich der sozialen Verteilung von Schulerfolg die Region uneinheitlicher ist als zu Beginn angenommen. Im Rahmen des generellen Musters des vergleichsweise besten schulischen Abschneidens bei deutschen Mädchen und des schlechtesten bei männlichen Jugendlichen mit Migrationshintergrund differenzieren die Anteile und Relationen von Kommune zu Kommune z. T. erheblich und es bleibt bislang unklar, welches die – vermutlich mehrfaktoriellen – Gründe für diese Unterschiede sind und ob sich hierin auch unterschiedliche Integrations-Strategien zeigen.

Trend-Aussagen zur Region werden dann noch einmal im Rahmen der Präsentation der betriebswirtschaftlich basierten Ausbildungsplatz-Akquise-Aktivitäten durch den „Förderverein Ausbildungs- und Fortbildungsverband Emscher-Lippe e.V.“ getroffen. Diese Stelle gehört zur Arbeitsgemeinschaft der Wirtschaftsförderungen der Region und verfügt deshalb – und durch die vielfältigen direkten Kontakte vor allem mit KMU's – über viele „Sensoren“. Im Ergebnis zeigt sich über die letzten Jahre eine Zunahme an Insolvenzen, eine geschwächte Kapitalausstattung und eine zurückgehende Dynamik; mit anderen Worten: die Wirtschaftskraft der Region erodiert und damit – so die These – sinkt auch die soziale Kohäsions-Kraft. Die Städte und Kreise der Region – dies wurde später ergänzt – befinden sich in einer z. T. dramatisch zugespitzten Finanzkrise; die landespolitisch initiierte Veränderung der Strukturförderung enge – so wird befürchtet – die kommunalen Handlungs-Spielräume weiter ein.

Dieser Einführung folgen im ersten Teil des „Lokaltermins“ Präsentationen aus Teilprojekten zu den drei großen „Säulen“ des BQN-Vorhabens (Sensibilisierung MSOs, Berufsvorbereitung/-einmündung, Zusammenarbeit mit Unternehmen).

Als erstes wurde ein Projekt erläutert, das als „Elternprojekt“ gestartet war, sich aber de facto auf die Sensibilisierung von Kultur- und Moschee-Vereinen zum Thema „Berufsausbildung“ konzentriert. Der Zugang zu den Kulturvereinen wurde dadurch erleichtert, dass es hier eine Kooperations-Initiative gibt, während die Moschee-Vorstände und -Vereine Schritt für Schritt aufgeschlossen werden mussten, was z. T. mit Hilfe des Bildungsattachés des türkischen Generalkonsulats erfolgte. Ziel war es, die Vorstände und Vorbeter



davon zu überzeugen, dass eine Elternveranstaltung durchgeführt wird, um Grundinformationen zu vermitteln und eine Art Basis-Sensibilisierung für das Thema zu erreichen. Dabei wurde der Breitenwirkung der Vorzug vor der intensiven Arbeit mit einigen wenigen Moscheen eingeräumt. Die starke Beteiligung von Vorstandsmitgliedern verschiedenster Moscheen und Vereine aus ganz Gelsenkirchen in einer abendlichen Informations-Veranstaltung demonstrierte, dass es gelungen ist, einen solchen ersten Impuls breitenwirksam zu setzen. Im Teilprojekt wie in der BQN ungeklärt ist allerdings, wie ein nächster Schritt aussehen könnte, der die begonnene Arbeit wirksam fortsetzt.

Dies wurde noch einmal im Verlaufe der Abendveranstaltung im Moscheeverein Gelsenkirchen-Hassel deutlich, wo sich eine große Zahl Vertreter(Innen) aus Kultur- und Moscheevereinen Gelsenkirchens versammelt hatten, um über den Stand des Projekts zur „Bildungsberatung im Übergang“ zu sprechen, das die RAA Gelsenkirchen betreut. Die durchgehend außerordentlich positive Reaktion der Teilnehmer(innen) zeigte, dass die bisherigen bilateralen Gespräche und Informationsveranstaltungen erfolgreich vermitteln konnten, dass die Migranten-Vereine eine aktive und stützende Rolle für „ihre“ Jugendlichen auf dem Weg in die Arbeitswelt übernehmen müssten. Über das „Wie?“ gab es große Unklarheiten; die Figur eigener ehrenamtlicher „Bildungsberater“ wurde als unrealistisch eingeschätzt; schließlich kristallisierte sich mit der Figur eines „Bildungsbeauftragten“ eine weniger anspruchsvolle Funktion heraus, bei der es nicht um umfassende Expertise, sondern um das Know how geht, wie Veranstaltungen und Beratungen zum Thema unter Rückgriff auf Experten und Ressourcen zu organisieren sind.

Vor dieser Abendveranstaltung wurde noch von der systematischen Akquise zusätzlicher Ausbildungsplätze berichtet, die sich allerdings nicht exklusiv auf Jugendliche mit Migrationshintergrund richtet, sondern dies nur nach Maßgabe der jeweiligen betrieblichen Interessen-Lage tut. Im Vordergrund stehen hier Bemühungen, KMUs hinsichtlich ihrer Ausbildungsbeteiligung betriebsgenau zu beraten und diese in der Folge zu stabilisieren, auch durch die Beförderung von Ausbildungsverbänden. Die Beteiligung an BQN hat den Fokus auf das Segment von Betrieben, deren Eigentümer Migrationshintergrund haben, und auf die Stärken-Profile von Jugendlichen mit Migrationshintergrund gelenkt. Insgesamt sei das „Geschäft“ von Jahr zu Jahr schwieriger geworden.

In eine ähnliche Richtung weist ein weiteres Teilprojekt mit dem Ansatz, eine Handlungs-Anleitung für kultur-faire Einstellungsverfahren zu entwickeln. Von großer Nützlichkeit könnte hier sein, dass es sich bei den Durchführern des Teilprojekts um eine kleine Organisationsberatung handelt, die langjährige Erfahrungen mit Beratungen von Personalmanagement als auch von Betriebsräten hat. Allerdings ist die Handlungs-Anleitung noch in Arbeit und es blieb unklar, ob sie während der Laufzeit der BQN erprobt werden kann.

Zwei Teilprojekte zur Verbesserung der Berufsorientierung bzw. zur beruflichen Grundqualifizierung wurden vorgestellt, beide arbeiten mit wichtigen Zielgruppen in einer ungewöhnlichen

Weise, beide „leiden“ darunter, dass sie lokal nicht alle Kooperationspartner gewinnen konnten, die im Grunde erforderlich sind; in beiden Fällen fehlen z.B. die Hauptschulen als Kooperationspartner. Das eine Projekt – LONA – läuft in Recklinghausen und stellt den Versuch dar, zwischen verschiedenen Partner-Einrichtungen und koordiniert vom Bildungszentrum des Handels in Recklinghausen – ausdrücklich für junge Frauen mit Migrationshintergrund – ein gemeinsames Verständnis ihrer Migrations-Problematik und der daraus folgenden Beratungs- und Unterstützungs-Erfordernisse zu erarbeiten und eine darauf eng abgestimmte, fallbezogene Kooperation („Leitsystem“) aufzubauen, die die jungen Frauen bei ihrem Navigieren auf dem Ausbildungsmarkt orientiert und stützt.

Unter dem Titel „Keiner geht verloren“ wird – initiiert aus dem Jugendamt in Bottrop – ein von der Agentur für Arbeit finanziertes Modellprojekt anlaufen, dass Jugendlichen, die nur über eine vorläufige Aufenthaltsgenehmigung verfügen, eine grundlegende Berufsorientierung und berufliche Praxiserfahrungen in Betrieben vermittelt. Diese einjährige berufliche Grundqualifizierung wird sozialpädagogisch begleitet und am Ende auch zertifiziert, um sie auf dem weiteren – unsicheren – Lebensweg überhaupt nachweisen zu können. Die Versammelten sind sich einig, dass es sich hierbei um eine Art emblematisches Projekt handelt, weil sich an diesen Jugendlichen mit dem denkbar unsichersten Status in besonders deutlicher Weise soziales Integrations-Potenzial oder sein Fehlen zeige. Für beide Projekte als Teil von BQN gilt allerdings – einschränkend -, dass sie in ihren jeweiligen Standort-Kommunen im Rahmen der dortigen Integrations-Politik keinen systematischen Stellenwert haben und dass bislang auch ihr möglicher Modell-Charakter im Rahmen der BQN unklar bleibt.

### **Nachhaltigkeit/Verabredungen**

Zwei besondere Stärken der BQN Emscher-Lippe sind augenfällig: zum einen die Entwicklung innerhalb der Jugendlichen mit Migrationshintergrund differenzierender Unterstützungs-Strategien (Moschee- und Kulturvereine, „Väter“-Arbeit, „Leitsystem“ für junge Frauen mit Migrationshintergrund, Jugendliche mit vorläufiger Aufenthalts-Genehmigung), zum anderen eine erhebliche Kompetenz in Richtung auf Betriebe und betriebliche Milieus. Hierin ist im Übrigen auch der Träger der BQN, das Berufsfortbildungswerk des DGB, einschlägig. Beide Stärken könnten einander ergänzen und stützen, um Empowerment zu fördern.

Dies kann aber nur wirksam werden, wenn die entwickelten Ansätze der Region auch zur Verfügung gestellt werden. Eine Voraussetzung hierzu ist Modellbildung in dem Sinne, dass die verschiedenen Handlungsansätze so vollständig wie möglich entwickelt und erprobt und dann sowohl unter operationellen Aspekten als auch in Hinblick auf die erforderlichen Voraussetzungen und Rahmenbedingungen beschrieben werden. Ist dies geschehen, dann müssen angemessene Formen gefunden werden, wie diese Handlungsansätze der Region angeboten und anempfohlen werden können. Eine besondere Problematik für die BQN Emscher-Lippe, die sich

über diverse Gebietskörperschaften erstreckt, liegt dabei in der Bestimmung der Adressaten.

Es können lokale und regionale Adressaten unterschieden werden. Eine ganze Reihe der BQN-Teilprojekte sind verortet: sie haben nicht nur lokale Träger, sondern sind auch auf lokal ansässige Zielgruppen ausgerichtet und pflegen lokale Kooperation. Sie könnten nun in doppelter Weise wirksam gemacht werden: erstens als beispielhafte Handlungsansätze im integrationspolitischen Repertoire der Region Emscher-Lippe und zweitens als lokale Leuchttürme im Kontext der jeweiligen kommunalen Integrationspolitik. In dieser zweiten Funktion könnten sie darüber hinaus als „Botschafter“ der BQN in ihren Heimatgemeinden wirken. Auf diese Weise könnte die BQN Emscher-Lippe auch als eine Bereicherung der lokalen Integrationsfähigkeit erfahren werden. Praktisch könnte man sich diesen „Transport“ in Form von lokalen „Politikkonferenzen“, Werkstatt-Begegnungen etc. vorstellen.

Auf der regionalen Ebene kommen für Transfer und die nachhaltige Verankerung des BQN-Fokus neben der Chance, die ggf. eine „high-level“-Tagung mit Landräten und Bürgermeistern bieten könnte, vor allem den regionalweit agierenden Einrichtungen und Organisationen zu. Zur Seite der Wirtschaftsförderungen und Wirtschaftsverbände sowie zur Seite der Gewerkschaften gibt es durch die Partnerstruktur der BQN exzellente Zugänge. In beide Richtungen sollte unter der Überschrift „BQN: Bilanz&Perspektive“ über Abschlusspräsentationen nachgedacht werden. Vor dem Hintergrund der Gefahr, dass die „soziale Kohäsions-Kraft“ in der Region bedroht ist, ist es unter Gesichtspunkten der „Nachhaltigkeit“ von besonderer Bedeutung, positiv auf das Integrationsklima einzuwirken. Die Rolle der Gewerkschaften und insbesondere der Betriebs- und Personalräte sollte in diesem Zusammenhang nicht unterschätzt werden.

In der Zusammenschau und unter Einschluss der Ergebnisse aus den Teilprojekten ergibt sich somit für die BQN gegen Ende ihrer Bundesförderung und im Blick auf Nachhaltigkeit noch einmal die Notwendigkeit, auf die regionalen Rahmenbedingungen und ihre Veränderungs-Tendenzen systematisch zu reflektieren. Dass die Kooperation mit anwendungsorientierter Sozialwissenschaft, die bereit ist, in regionalen Kontexten zu arbeiten, gepflegt wurde, kommt der BQN hierbei zugute (eine Kooperation, die im Rahmen des StaRegio-Projekts Aufwind gegenwärtig fortgesetzt wird).

Die am Ende des Lokaltermins empfohlene BQN-Strategieklausur hat am 21.3.06 stattgefunden.

## **2.6 „Scharnier“ – Funktion zwischen Migranten und Mehrheits-Gesellschaft weiter stärken!**

### ***BQN Ostwestfalen-Lippe***

***Auswertung des Lokaltermins vom 23.-24.02.2006***

### **Ausgangslage/Startprotokoll**

BQN Ostwestfalen-Lippe ist – neben der BQN Emscher-Lippe – das zweite Vorhaben, das man als „Flächenprojekt mit industriellen Ballungskernen“ in den alten Bundesländern bezeichnen kann. Es hat seinen „Sitz“ in Bielefeld, orientiert sich aber auf die gesamte Region Ostwestfalen-Lippe, die mehrere Städte und Landkreise umfasst (und mit dem Zuständigkeitsbereich des Regierungspräsidiums in Detmold identisch ist). Die Region, zwar in sich durchaus differenziert, zeigt aber insgesamt eine erhebliche wirtschaftliche Dynamik, und zwar nicht nur im Ballungszentrum Bielefeld und weist eine vergleichsweise junge Bevölkerung auf. OWL – wie die Region oft abgekürzt als Label bezeichnet wird – versucht, ein eigenes gesamt-regionales Profil zu gewinnen und hat hierzu eine Reihe von über-kommunalen Gremien und Einrichtungen gebildet. Allerdings dominieren nach wie vor die kommunalen Handlungsebenen. Vom Startkonzept her konnte man das Vorhaben BQN OWL am ehesten als ein mainstreaming-Projekt bezeichnen. Es definierte sich nicht mehr primär entlang konkreter Übergangsfelder, sondern wollte sich auf Arbeitskonferenzen, Fachbeiräte, interkulturelle Seminarreihen, Öffentlichkeitsarbeit, das Herausstellen von Vorbildern, Journalisten-workshops, etc. konzentrieren. Das Vorhaben wird von einer Migranten-Selbstorganisation mit erheblichen Vorerfahrungen koordiniert. Hiervon werden wichtige positive Effekte erwartet.

### **Verlaufsprotokoll**

Das Verlaufsprotokoll vom Frühsommer 2005 bestätigt den mainstreaming-Ansatz durch die große Zahl von Teilprojekten/-aktivitäten, über die berichtet wird. Es lässt aber auch erkennen, dass sich vieles in einer Art „experimentellem Stadium“ befindet, über Wirksamkeit und Kontinuität zu diesem Zeitpunkt also noch wenig Aussagen getroffen werden konnten. Die Fragen, die sich aus dem „Verlaufsprotokoll“ für den Lokaltermin stellten, mussten sich also vor allem auf das Gesamtprofil des Vorhabens beziehen.

So wurde in den Fragen zum „Verlaufsprotokoll“ u. a. formuliert:

„Den Verlaufs-Protokollen ist zu entnehmen, dass im Laufe der Zeit Teilprojekte hinzugekommen sind. Wie ist dies zustande gekommen und wer hat entschieden? Es entsteht der Eindruck, als sei man der Strategie gefolgt „Jede Gelegenheit nutzen!“. Kann man das so sagen? Wenn ja, in welchem Verhältnis steht dies zu Modellbildung, Kontinuität und Transfer?“

*„Aus den Verlaufs-Protokollen geht hervor, dass Angebote von allgemeinen Info – Veranstaltungen wenig Resonanz hatten (Polizeidienst, Migranten-Betriebe). Wie wurde diese Tatsache innerhalb der BQN bewertet? Welche Konsequenzen sind hieraus gezogen worden?“*

*„Viele Teilprojekte befinden sich zum Zeitpunkt des Verlaufs-Protokolls (Mitte 2005) noch in der Start-Phase. Es bleibt also ein großes Restprogramm. Wie wurde dieses bewältigt?“*

*„OWL ist eine große und in sich in vieler Hinsicht differenzierte Region. Haben sich innerhalb OWL lokale Aktivitäts-Schwerpunkte heraus gebildet? Konnte der BQN- Fokus „in die Fläche“ getragen werden?“*

*„Wie ist der heutige Stand der Verankerung in Bezug auf die verschiedenen Städte und Kreise der Region OWL zu beschreiben?“*

*„Können überhaupt aus dem Mosaik von ausprobierten Ansätzen Empfehlungen für eine künftige OWL Strategie für die Verbesserung des Übergangs von Jugendlichen mit Migrationshintergrund in Ausbildung und Arbeit formuliert werden?“*

Von besonderer Wichtigkeit ist dabei die Frage, ob BQN OWL innerhalb der umfangreichen und bislang wenig koordinierten „Projekte-Landschaft“ in Bielefeld und in der Region OWL insgesamt seine spezifische Rolle finden und damit den BQN-Fokus wirksam verankern kann.

### **„Lokaltermin“ am 23./24. Februar 2006**

Die Begegnungen während des „Lokaltermins“ konnten nur einen begrenzten Einblick in die Vielfalt der „mainstreaming“-Aktivitäten des Vorhabens vermitteln. Sie demonstrieren aber durchaus „Stoßrichtung“ und „Philosophie“ der Interventionen, die vom „Kernteam“ geplant und vorgebracht und auf „NetzwerkpartnerInnen“-Treffen, also gewissermaßen im „Plenum“ kommuniziert und zur Diskussion gestellt werden.

Zu Beginn der Gesprächs-Reihe gab es die Gelegenheit, mit Mitgliedern des von BQN in der Stadtverwaltung Bielefeld initiierten und begleiteten Fachbeirats zu sprechen. Dieser besteht aus MitarbeiterInnen der Stadtverwaltung und weiterer kommunaler Einrichtungen mit Migrationshintergrund, die als ein Experten-Kreis für die integrationspolitische Öffnung städtischen Handelns nachgefragt werden.

Die Arbeit des Fachbeirats erfolgt in enger Abstimmung mit dem Interkulturellen Büro der Stadt, das direkt beim Oberbürgermeister angesiedelt ist. Neben der Förderung von Migrations-Sensibilität in den einschlägigen Ämtern rückten Fragen von Schule und Übergang in die Arbeitswelt immer mehr ins Zentrum der Aufmerksamkeit. Hierbei konzentrierten sich die Bemühungen in der letzten Zeit auf die Unterstützung des Migrationsrates der Stadt Bielefeld bei der Erstellung eines bildungspolitischen Grundsatzpapiers, das mittlerweile den Fraktionen des Stadtrats vorliegt. Dieses Papier drückt zugleich ein neues initiatives und impulsgebenes Verständnis der eigenen Rolle des Migrationsrates aus.

Diese auf Integration gerichtete bildungspolitische Initiative stand am 2. Tag auch im Zentrum eines Gesprächs mit der Geschäftsführerin des Interkulturellen Büros der Stadt und verschiedenen Mitgliedern des Migrationsrates. Diese Bielefelder Initiativen strahlen im Übrigen – vor allem vermittelt über das Regierungspräsidium Detmold – in die Region OWL insgesamt aus.

Die Gespräche mit Vertretern der IHK Lippe in Detmold (am 1. Tag) und der Handwerkskammer Ostwestfalen-Lippe (am 2. Tag) zeigen einen Ausschnitt aus den BQN-Bemühungen, direkt als „Scharnier“ im Sinne der Ausweitung von Ausbildungsplätzen für Migranten-Jugendliche zu wirken. In beiden Fällen spielt das in der Region bekannte „Integrations-knowhow“ des Trägers eine wichtige Rolle. Im Falle der IHK Lippe steht die Ausweitung des Ausbildungsplatzangebots durch gezielte Ansprache von KMUs, deren Leiter Migrationshintergrund haben, im Zentrum. Da die Kammer nach eigenen Aussagen nicht über die Fähigkeit verfügte, diese Betriebe erfolgreich anzusprechen, wurde eine Kooperation mit dem Migranten-geprägten Verein in Lippe gestiftet, der zu diesem Zweck erfolgreich ein StaRegio-Projekt beantragte, das nun auch vom Verein verantwortet und von der IHK – gewissermaßen aus der „2. Reihe“ – unterstützt wird. „Verbundausbildung“ ist in diesem Zusammenhang einer der sinnvollen Organisationsformen von Ausbildung.

Demgegenüber befindet sich das Teilprojekt „Gewinnung von Jugendlichen mit Migrationshintergrund für Handwerksberufe“ noch im „Sensibilisierungs-Stadium“, trotz einer ganzen Batterie von – durchaus gut besuchten – Informations-Veranstaltungen, die BQN gemeinsam mit der HWK durchführte. Als ein Grund für die geringe Dynamik wird angeführt, dass zu wenig MSOs als „Multiplikatoren“ interessiert werden konnten; möglicherweise fehlt aber auch bislang der „strategische Biss“ der HWK.

Vor dem Hintergrund dieser Erfahrungen wird vom Träger zur Stärkung des „Scharniers“ das Konzept verfolgt, in den MSO's Bildungsbeauftragte zu identifizieren, diese zu qualifizieren und zu vernetzen. Hierbei und bei der Stärkung weiterer OWL-weiter Aktivitäten setzt das BQN OWL auf die Initiativ- und Moderations-Funktion, die das Regierungspräsidium Detmold seit einiger Zeit in diesem Feld einnimmt. Diese wurde auch in einem Gespräch mit dem Integrationsbeauftragten beim Regierungspräsidenten deutlich, bei dem sich diese Querschnittsaufgabe – für die die BQN im Vorlauf ein Konzept entwickelte – bündelt. Die Aufgabe des Regierungspräsidenten in diesem Feld wird durchaus darin gesehen, gute Praxis Region weit bekannt zu machen und bei ihrer Vernetzung zu helfen und einen regelmäßigen Erfahrungsaustausch sicher zu stellen. Dies geschieht z.B. über regelmäßige gemeinsame Sitzungen der Integrations-Beauftragten oder -Büros der verschiedenen Städte und Kreise, aber auch durch eine gezielte Aktivierung von MSO. So hatte z.B. die Bezirksregierung die Federführung bei einem der Teilprojekte von BQN OWL, nämlich einem Ideenwettbewerb für MSO's zum Thema berufliche Integration. Die Preisverleihung selbst wurde zu einem weiteren öffentlichkeitswirksamen Event.

Am „Ideenwettbewerb“ war als Partner auch die Regionalagentur OWL für Wirtschaft und Arbeit beteiligt. Mit einem ihrer Geschäftsführer und mit der Vertreterin der „Initiative für Beschäftigung OWL e.V.“ (federführend: Bertelsmann Stiftung) konnten schließlich noch zwei Gespräche mit Repräsentanten weiterer OWL-weiter Projekte geführt werden. Beide sind in Teilprojekten an BQN OWL beteiligt; wie umgekehrt aber der BQN-Fokus seine Fortsetzung in



diesen beiden großen OWL-weiten Aktivitäten finden könnte, blieb unklar. So bleibt der Eindruck einer erheblichen Zerklüftetheit der verschiedenen OWL-Aktivitäten und einer bislang eher schwachen „Konzentration der Kräfte“ hinsichtlich des von allen für wichtig erachteten BQN- Fokus der „Beruflichen Integration von Jugendlichen mit Migrationshintergrund“.

Einen guten Überblick über die vielfältigen Aktivitäten der BQN OWL im Jahre 2005 gibt das BQN Info in seiner Ausgabe 02/2006 ([www.mozaik.de](http://www.mozaik.de)).

In der Zusammenschau der verschiedenen „Einsichten“, die der Lokaltermin vermittelte, ergibt sich ein differenziertes Bild. Der Eindruck, das Vorhaben operiere nach der Devise „Jede Gelegenheit nutzen!“ war nicht falsch, nur darf dies nicht als ein beliebiger Aktionismus missverstanden werden.

Es handelt sich vielmehr eher um einen erfahrungsgeleiteten „**Integrations-Pragmatismus**“, der dazu führt, diejenigen Gelegenheiten auch zu ergreifen, in denen eine wirksame Kooperation zwischen MigrantInnen und Vertretern der Mehrheits-Gesellschaft begründet werden kann. Pragmatisch daran ist die Überzeugung, dass Kooperation wechselseitiges Verständnis und Vertrauen fördert. Das Prinzip, zunächst einmal „Kooperations-Beziehungen“ zu stiften (insofern „Scharnier“), hat viel mit dem Bild von „Geschäftsbeziehungen“ zum gegenseitigen Nutzen zu tun. Diese Haltung speist sich auch aus der guten Verankerung des „Trägers“ im Segment der regionalen Migranten-Ökonomie. (Derselbe Ansatz ist im Übrigen auch anzutreffen in einem vom Träger koordinierten EQUAL-Vorhaben „Beratungsnetzwerk Migrantenselbstorganisationen“ oder auch in den Seiten des im Rahmen von „Xenos“ vom Träger herausgegebenen Magazins „owl interkulturell“.)

Die Besonderheit dieser Vorgehensweise liegt darin, dass die BQN-Träger-Einrichtung als MSO ein von der Migranten-Seite kommendes, solides Kooperations- Angebot symbolisiert, in dem umfangreiches Integrations-knowhow steckt. Allerdings sind Integrations-Pragmatismus, „betriebliches Denken“ und Impuls-Energien zugleich sehr Personen gebunden und wird durch die Form der auf den Träger zentrierten Projektsteuerung noch verstärkt; Personalisierung hat konkreten Integrations-Nutzen, erschwert aber „Struktur-Bildung“ und damit auch Nachhaltigkeit.

Das „Kunststück“ bestünde also darin, das entwickelte **integrations-pragmatische Handlungs-Muster** als eine der regionalen integrations-politisch gewollten Aktionslinien zu etablieren. Dabei sollte nicht aus dem Auge verloren werden, dass das „Scharnier“ aus Kooperationen besteht, die wichtige Impulse von Seiten von Betrieben, Einrichtungen und Personen „mit Migrationshintergrund“ erfahren. Überlegungen zur Nachhaltigkeit hätten diesen Zusammenhang mit zu reflektieren.

### **Nachhaltigkeit/Verabredungen**

Ein Vorhaben mit dieser Anlage und inneren Dynamik läuft besonders Gefahr, sich bis zum letzten Tag der Bundesförderung



in diversen Aktivitäten zu verausgaben, ohne das eigene Projekt als ein „Lehrstück“ zu betrachten, die Ansätze und Erfahrungen zu bündeln und geordnet weiter zu geben. Anstatt also bis zum Schluss in Maßnahmen und in Produktvielfalt zu denken, käme es erstens darauf an, den konzeptionellen Kern freizulegen, der hier als „Scharnier-Funktion“ benannt ist, ihn weiter zu stabilisieren und ihn zu beschreiben (Modellbildung). Alle „Produkte“ sollten auf diesen Kern bezogen sein, also immer die Frage mit beantworten: Wie konstruiert man „Scharniere“ zwischen MigrantInnen und ihren Organisationen und der Mehrheits-Gesellschaft und wie stellt man sie auf Kontinuität?

Die Wirksamkeit solcher Scharnier-Funktionen hängt – folgt man der BQN OWL – im erheblichen Masse auch davon ab, ob sie sich auf aktive und pragmatisch-offensive Migranten-eigene Netzwerke stützen kann. Zugleich ist es wichtig, diesen Ansatz künftig in der Region auch unabhängig vom jetzigen Vorhabens-Träger erkennen zu können.

Als ein Instrument für Erfahrungs-Bündelung, Bilanzierung und Perspektive wurde deshalb in der Abschlussrunde über ein Memorandum gesprochen, dass die BQN OWL-Partner unterzeichnen. Die Entwicklung eines solchen Memos könnte schrittweise über verschiedene Bilanz/Perspektive-Sitzungen mit Teilgruppen/Teilprojekten erfolgen. Zentrale Botschaften des Memorandums sollten in einer Gesprächsserie den führenden Politikern der kommunalen und regionalen Ebene erläutert werden. Um diesen Schritt in gewissem Sinne schon träger-neutraler machen zu können, sollte sich aus den zentralen Vorhabens-Partnern eine kleine „Botschafter-Gruppe“ zusammen finden.

Schließlich sollte ein Abschluss-Workshop in die regionale Aktivitäts-Landschaft zum „Übergang Schule-Arbeitswelt“ so hinein platziert werden, dass sichtbar wird: Die berufliche Integration von Jugendlichen mit Migrationshintergrund ist kein Sonderproblem, sondern eine Querschnitts- Aufgabe. Ein solcher Workshop könnte zugleich als Vorkonferenz für eine von der Bezirksregierung geplante große Bildungskonferenz im Herbst des Jahres wirken.

## **2.7 „Doppelte Erweiterung“ : Integrationspolitische Erweiterung der Übergangs-Förderung und berufliche Perspektiven in der Integrationspolitik**

### ***BQN Rostock***

***Auswertung des Lokaltermins vom 09.-10.03.2006***

### **Ausgangslage/Startprotokoll**

Wenn man die BQN Rostock „Gebietstypen“ zuordnet, dann zählt sie vom Programm her – wie die BQN Sächsische Schweiz – zu den ostdeutschen Flächenprojekten, weil sie sich vom Anspruch her auf den gesamten Arbeitsamtsbezirk Rostock bezieht. Verfolgt werden soll ein breiter integrationspolitischer Ansatz, der sich in Hinblick

auf die Öffnung beruflicher Perspektiven für Jugendliche mit Migrationshintergrund aus exemplarischen Teilprojekten speisen soll, wobei der Gruppe der Spätaussiedler entsprechend ihren Anteils an der Bevölkerung besondere Bedeutung zukommt. Der breite integrationspolitische Ansatz und die Geschichte des Projektkoordinators – einer Migranten-Selbstorganisation, die in engem Zusammenhang mit den bürgerschaftlichen Reaktionen auf die damaligen Ereignisse in Rostock-Lichtenhagen steht – reflektieren einen spezifischen politisch-kulturellen Hintergrund, dessen Effekte für das BQN Vorhaben im Auge zu behalten waren.

## **Verlaufsprotokoll**

Auf der Grundlage des Verlaufsprotokolls in einer Fassung von Mitte 2005 stellte sich eine Reihe von generelleren Fragen. Auffällig war z.B., dass in diversen Teilprojekten Veränderungen gegenüber dem Start vorgenommen wurden.

Undeutlich blieb, wie diese Entscheidungen getroffen wurden und in welcher Weise sie mit der strategischen Ausrichtung des Vorhabens in Verbindung stehen (Stichwort: Modellbildung). Bei der Lektüre des Verlaufsprotokolls gewann man den Eindruck, dass das BQN Rostock erhebliche Schwierigkeiten hatte, den programmgemäßen Berufs-Integrations-Ansatz angepasst an die realen Bedingungen in der Region zu platzieren.

Undeutlich blieb ebenfalls, welche Vorteile oder ggf. auch Nachteile mit der Tatsache verbunden sind/ sein können, dass das Vorhaben durch eine in der Region gut eingeführte und deutlich profilierte MSO koordiniert wird. Schließlich bezieht sich das Vorhaben ausdrücklich auf die Arbeitsmarktregion und nicht nur auf die Stadt Rostock. Zentrale Aktivitäten sind aber in der Hansestadt Rostock konzentriert. Es wäre also wichtig zu erfahren, ob Mechanismen des regioneninternen Erfahrungsaustausches und Transfers herausgebildet wurden.

Der „Lokaltermin“ gab zu diesen Fragen etliche Aufschlüsse, u.a. auch durch die während der Gespräche gegebene Möglichkeit, die spezifischen Ausgangslagen und Rahmenbedingungen des Vorhabens besser zu verstehen. Insgesamt führte dies zu einer schärferen Profilierung eines Ansatzes, der sich über die Arbeit der BQN und ihre schrittweise Anpassung an die realen Gegebenheiten heraus entwickelt hat.

### **„Lokaltermin“ am 9. und 10. März 2006**

Der „Lokaltermin“ begann nach kurzer Einführung durch das Projektteam des Projektträgers Dien Hong mit einem ausführlichen Gespräch mit wichtigen Kooperationspartnern aus Rostock. Insbesondere mit dem Leiter und der Mitarbeiterin der kommunalen Arbeitsstelle für Integrationsförderung, dem Jugendmigrationsdienst der AWO und dem Hanse-Jobcenter. Vertreter der IHK waren leider aus Krankheitsgründen verhindert.

Dieses Gespräch, in das zur Erläuterung Kurzpräsentationen aus Teilprojekten eingestreut wurden, verdeutlichte noch einmal die Ausgangslage für das BQN Vorhaben in Rostock und die Funktion, die es in der bisherigen Laufzeit wahrnehmen und schärfen konnte. Ein wichtiger Hintergrund für die Entstehung des Vorhabens sind die ausländerfeindlichen Ereignisse in Rostock – Lichtenhagen und ihre Verarbeitung in der städtischen Gesellschaft. Wichtige gegenwärtige integrations-politische Akteure der Stadt kommen aus der betroffenen Reaktion auf die damaligen Ereignisse. Die Gründung der Arbeitsstelle wie auch die Geschichte des Trägers Dien Hong sind aufs engste damit verbunden. Ihre Aktivitäten waren vor allem auf die Schaffung eines städtischen Klimas von Respekt und aktiver Anti-Diskriminierung ausgerichtet.

Fragen der beruflichen Integration von Jugendlichen mit Migrationshintergrund „liefen mit“, standen aber nicht zentral im Blickpunkt, zumal es sich – quantitativ betrachtet – um ein klares „Minderheiten“-Problem handelte, das sich an der weit verbreiteten Ausbildungs- und Berufsnot aller Jugendlichen in der Region relativierte. Angesichts der sehr schwierigen Ausbildungsmarkt-Lage entstanden vielfältige, auch vernetzte Aktivitäten zur Verbesserung des Übergangs, ohne dass dies in besonderer Weise auf Jugendliche mit Migrationshintergrund fokussiert gewesen wäre.

Das Vorhaben BQN Rostock hat mit anderen Vorhaben – BQN OWL und BQN Stuttgart – gemeinsam, dass es von einer Migranten-Selbstorganisation als Träger koordiniert wird. Es unterscheidet sich von diesen Projekten aus den „alten Bundesländern“ durch die niedrige Zahl von jugendlichen Personen mit Migrationshintergrund. BQN Rostock teilt diese Ausgangslage und die überaus schwierige allgemeine Ausbildungsmarktlage mit dem Vorhaben BQN Sächsische Schweiz, unterscheidet sich von ihm aber dadurch, dass kritische, auf Integration orientierte Thematisierung der „Ausländerfrage“ fester Bestandteil der politischen Kultur in Rostock (weniger aber im Umland) ist.

BQN Rostock steht zum einen für das Bemühen, die bisherige Integrationspolitik systematisch um das Handlungsfeld der beruflichen Integration von Jugendlichen mit Migrationshintergrund zu erweitern. Eine Reihe von Teilprojekten dienen diesem Ziel: so z.B. die thematische Erweiterung des kommunalen Netzwerkes für Migrantinnen und Migranten, die Sensibilisierung der MSO's für das Thema der beruflichen Integration, aber auch die Anlage einer Art von „Kataster“ von grundsätzlich ausbildungsbereiten Unternehmen aus dem Migrationszusammenhang. Es handelt sich um Aktivitäten, die die Integrationsfrage für Jugendliche mit Migrationshintergrund gewissermaßen „erden“.

Zum zweiten steht BQN Rostock für die Erweiterung der vernetzten Aktivitäten zur allgemeinen Verbesserung des Übergangs in die Arbeitswelt der Zielgruppe Jugendliche mit Migrationshintergrund. Sensibilisierungen, Trainings, Messen und vielfältige Informationen zielen darauf, die Kammern und wichtige Betriebe, vor allem auch den Öffentlichen Dienst, für diese Jugendlichen und ihre spezifischen Stärke-Profile zu interessieren, was zu stabilen Kooperationen führt, z.B. mit der IHK, mit Kliniken und der Polizei.

Integrations-Agenturen werden in den Übergangs-Netzwerken platziert. Für die IHK wie für die beteiligten Betriebe gilt, dass sie im Zuge der Kooperation Jugendliche mit Migrationshintergrund als ein interessantes Nachwuchs-Potenzial entdecken konnten.

Im Rahmen dieses Erweiterungs-Ansatzes versucht BQN Rostock, die üblichen Instrumente der beruflichen Kompetenzfeststellung und von Berufsvorbereitung und –orientierung migrations-sensibel zu qualifizieren, in Kooperation mit denjenigen Einrichtungen, die für berufliche Integration einschlägig sind. Dabei geht es nicht darum, das „Rad vor Ort“ noch einmal zu erfinden, sondern Instrumente und Ansätze, die anderswo entwickelt und erprobt wurden, zu adaptieren.

Der Besuch am 2. „Lokaltermin“-Tag im Aus- und Fortbildungszentrum Schifffahrt und Hafen demonstrierte diesen Ansatz. In diesem Teilprojekt geht es darum, im Zuge der Berufsvorbereitung genau zu klären, welcher zusätzliche Förderbedarf an allgemeinem und fachbezogenem Deutsch besteht und wie er in integrierter Weise zu realisieren ist, ohne die jeweiligen beteiligten Träger fachlich zu überfordern. Dies geschieht im AFZ unter Federführung des dortigen Modellversuchs zu „Neuen Förderstrukturen“, der zugleich bundesweiten Erfahrungsaustausch und Transfers ermöglicht. Zugleich musste die schwierige Aufgabe gelöst werden, eine adäquate migrantenspezifische Zusatzförderung im System der neuen Förderrichtlinien zu etablieren. BQN Rostock ist hier – wie in anderen Fällen – also nicht der fachliche Umsetzer, sondern der integrationspolitische „Treiber“.

Schließlich war der Träger von BQN Rostock eingeladen, an der Entwicklung des Landesintegrations-Berichts für Mecklenburg-Vorpommern mitzuwirken, dessen Verantwortung beim Sozialministerium liegt. Soweit erkennbar, wurde dies aber eher in allgemein migrationsfachlicher Weise wahrgenommen, und nicht mit dem Ziel, das Rostocker Modell einer „doppelten Erweiterung“ als Handlungskonzept einzuführen oder zumindest vorzustellen. Insgesamt muss gesagt werden: zwar gab es auch in Bad Doberan verschiedene Kooperationsaktivitäten, aber das Haupttätigkeitsfeld des BQN ist eindeutig die Hansestadt Rostock; nur dort hat auch der Ansatz der „doppelten Erweiterung“ eine spürbare und vermutlich weiter wirkende praktische Umsetzung gefunden.

### **Nachhaltigkeit/Verabredungen**

Ansatz und besondere Leistung der BQN Rostock bestehen in einer integrations-politischen Erweiterung vorhandener Aktivitätsfelder in zweierlei Richtungen:

- ⇒ bei den in Rostock (aber weniger in anderen Teilen der Region) entfaltetten migrationsbezogenen Aktivitäten wurde das Thema „Übergang in die Arbeitswelt“ platziert,
- ⇒ im Rahmen der vielfältigen übergangsbezogenen Aktivitäten und die daran beteiligten Einrichtungen und Institutionen wurde auf die Zielgruppe „jugendliche MigrantInnen“ fokussiert.

Auf diese Weise konnten auch diese beiden bislang nebeneinander existierenden spezifischen „Integrationsmilieus“ projektbezogen produktiv miteinander in Verbindung gebracht werden.

In Hinblick auf abschließende Profilierung und Nachhaltigkeit wäre hier anzuknüpfen.

Dabei sollten die eingespielten Kooperationen mit der Landesregierung dazu genutzt werden, diese „doppelte Erweiterung“ als lokalen Handlungsansatz zu verdeutlichen und zur Prüfung zu bringen, ob dieser sich in seinem strategischen Handlungs-Kern als landesweites Referenz-Modell eignen könnte.

Im Sinne von Ergebnis-Sicherung und Vorbereitung von Nachhaltigkeit bieten sich vor allem drei Aktivitäten an:

- ⇒ die Beschreibung der Rostocker Vorgehensweise der „doppelten Erweiterung“ als Modell eines lokalen Handlungs-Ansatzes, der die Rahmenbedingungen in der Region angemessen reflektiert,
  - ⇒ die Übergabe des „Staffelstabs“ an die lokale und regionale Politik durch verschiedene Formen von abschließenden „Politik-Konferenzen“,
- und schließlich:
- ⇒ Vertreter aus anderen Städten und Landkreisen des Landes, vor allem aber Vertreter der Landesregierung zu einer „Besichtigung“ des Rostocker Ansatzes einzuladen, also – ähnlich wie für den IBQM-Besuch – das Rostocker Modell „begehbare“ zu machen und zur Prüfung seines Transfer- Potenzials einzuladen.

## **2.8 „Thematisierung“ in einem ostdeutschen Landkreis**

### ***BQN Sächsische Schweiz:***

#### ***Auswertung des Lokaltermins vom 05.-06.12.2005***

#### **Ausgangslage/Startprotokoll**

Die BQN Sächsische Schweiz versteht sich seit Anbeginn an als eine Initiative, um die Berufliche Integration von Jugendlichen mit Migrationshintergrund in der Region überhaupt systematisch bearbeitbar zu machen. Sie zielte und zielt nicht auf die Schaffung von „Sonderstrukturen“, sondern darauf, das „Aufgabenfeld“ der beruflichen Integration von Migrantinnen und Migranten in (bestehenden) „Gremien und Arbeitsstrukturen zu verankern“.

Dass diese – auf den ersten Blick „zurückgenommene“ – Zielsetzung anspruchsvoll ist, zeigt sich, wenn man den regionalen Kontext betrachtet. Die „vor“ dem BQN – Projekt offiziell verwendeten Zahlen zum Bestand an Jugendlichen mit Migrationshintergrund waren so niedrig, dass sie kaum erweiterten politischen Handlungsbedarf anzeigten. Dabei speist sich die ansässige jugendliche Migranten-Bevölkerung zu einem kleineren Teil aus Familien ehemaliger VertragsarbeiterInnen und zu einem erheblichen Teil aus Jugendlichen aus Spätaussiedler-Familien. Die DDR – Vergangenheit wirkt insofern nach, als die damalige Abschottung der so

genannten Vertragsarbeiter trotz des offiziellen „Internationalismus“ kaum reale Erfahrungen des Miteinanders möglich machten. Die wirtschaftlichen Probleme des Landkreises, dessen Bevölkerung schrumpft, sind erheblich. Die Sächsische Schweiz weist außerdem – wie bekannt – eine beachtliche rechtsextreme Szene mit einem xenophobischen Umfeld auf.

Der Landkreis Sächsische Schweiz schließt zwar an den urbanen Ballungsraum Dresden an, erstreckt sich aber erheblich – mit wenigen städtischen Kristallisationspunkten, wie etwa der Kreisstadt Pirna, in die Fläche einschließlich des unmittelbaren Grenzlandes zur Tschechischen Republik. Zur generellen politischen Dezentralität in Landkreisen kommen die Entfernungen und die Verstreutheit von „Aktivitätszentren“ erschwerend hinzu.

Die BQN setzte an zwei sich wechselseitig verstärkenden integrationspolitischen Kernprozessen an: der individuellen Kompetenz-Entwicklung und der sozio-kulturellen Integration. Vor dem Hintergrund der besonderen Ausgangslage in diesem ostdeutschen Flächen-Projekt stand dabei die sozio-kulturelle Integration im Sinne einer gezielten und systematischen Sensibilisierung aller regionalen Akteure und der Öffnung von Betrieben für Jugendliche mit Migrationshintergrund im Zentrum des Handlungskonzepts. Hierzu gehörte auch (im Handlungsfeld „Öffentlichkeit“), die regionale Bevölkerung durch interessante und nachvollziehbare Informationen mit Migrationshintergründen vertrauter zu machen.

Die *Projektorganisation* sollte diesen Zielen Rechnung tragen. Die Kerngruppe des Projekts gruppiert sich um die AWO Jugendwerkstatt in der Euro-Region Elbe/Labe als einem langjährig erfahrenen, in der Region gut verankerten Träger, der in den verschiedenen einschlägigen regionalen Gremien selbst mitwirkt. Als strategische Partner fungieren verschiedene Ämter der Landratsverwaltung, die Arge, Kammern und Kreishandwerkerschaft, das Regionalschulamt, eine Migrantenorganisation und das Netzwerk gegen Rechtsextremismus, Fremdenfeindlichkeit und Gewalt. Eine besonders enge Kooperation besteht mit der Evangelischen Hochschule für Soziale Arbeit – der ehs – in Dresden, die den BQN – Fokus auch innerhalb von Lehr-Forschungs-Projekten für angehende SozialarbeiterInnen umsetzt.

## **Verlaufsprotokoll**

Das Verlaufsprotokoll reflektiert den Stand der Projektentwicklung im August 2005.

Im Rahmen der Thematisierungs- und Sensibilisierungs-Strategie wird besonders hervorgehoben, dass die Weiterarbeit an der Situations-Analyse zur öffentlichen Akzeptanz des BQN-Fokus beigetragen habe. Dahinter steht, dass es durch plausible Analysen gelungen ist, gegenüber dem bisher offiziell genannten Ausländeranteil von 1,8 % im Kreis einen Näherungswert von 5,4 % Jugendlicher mit Migrationshintergrund als Orientierungszahl zu etablieren und damit zu erreichen, dass ein erhöhter Handlungsbedarf anerkannt wird.



Für das *Handlungsfeld Übergang Schule – Beruf* zeigt das Verlaufsprotokoll ein zwiespältiges Bild. Auf der einen Seite konnte – aufbauend auf Erfahrungen der AWO Jugendwerkstatt und in Kooperation mit dem Psychologischen Dienst der Arge, dem Handwerk und gestützt durch Betriebsbefragungen – ein differenziertes und handhabbares Instrument *Migrationssensensible, handlungsorientierte Kompetenzfeststellung und Assessment* entwickelt und teilweise erprobt werden. Auf der anderen Seite gelang es nur punktuell, Schulen in den BQN Kooperationszusammenhang einzubeziehen. Dadurch wurden möglicherweise auch die Chancen, die das sächsische Integrationskonzept bietet, zu wenig genutzt. – In diesen Zusammenhang gehört auch die Zusammenarbeit mit dem Bildungszentrum des Handwerks, um deren Ansatz zur Modularisierung der Tischlerausbildung mit dem migrationssensiblen Assessment – Verfahren zu verknüpfen.

Dem *Handlungsziel 2 Akquisition von Ausbildungsplätzen* näherte sich die BQN – wie von vornherein angekündigt – ebenfalls nur indirekt, nämlich vermittelt durch Strategien interkultureller Öffnung. Aus dem Verlaufsprotokoll geht hervor, dass sich die Arbeit hieran vor allem auf die Entwicklung einer Handlungshilfe für alle jene Akteure, die an einer Integration von Jugendlichen mit Migrationshintergrund beteiligt sind, die sich an typischen *Integrations-Verläufen* vom Tag der Einreise in den Landkreis an orientiert. Zum Zeitpunkt des Verlaufsprotokolls befindet sich dieses Instrument mithilfe von Befragungen und Good-Practice-Dokumentationen in der Entwicklung.

Im *Handlungsfeld 3 Lokale und regionale Berufsförderungspolitik* hebt das Verlaufsprotokoll neben der Beteiligung an einer verbesserten Transparenz und Abstimmung in der Region besonders den Ausbau der *grenzüberschreitenden Zusammenarbeit* in der Euroregion Elbe-Labe und den Versuch der Einbeziehung von Migrantenorganisationen hervor. Während die grenzüberschreitende Zusammenarbeit Fortschritte macht, aber weniger akzentuiert ist, als vom Startprotokoll her zu erwarten gewesen wäre, zeigen sich in Hinblick auf Migrantenselbstorganisationen gravierende Probleme. Dies hat vor allem seinen Grund darin, dass es kaum formalisierte Migrantenorganisationen in der Region gibt. Da aber Migrantenselbstorganisationen als unverzichtbare Akteure bei der (beruflichen) Integration von Jugendlichen angesehen werden („Voice“) förderte die BQN mit Erfolg die Gründung eines Vereins von Spätaussiedlern und einen ersten, noch nicht formalisierten Zusammenschluss vietnamesischer Geschäftsleute.

Im *Handlungsfeld 4* hebt das Verlaufsprotokoll hervor, dass die erfolgreiche Zusammenarbeit mit der Evangelischen Hochschule Dresden auf der einen Seite zu einer kontinuierlichen wissenschaftlichen Stützung der BQN Aktivitäten geführt habe, auf der anderen Seite aber der BQN Fokus zu einem wichtigen Lehr- und Forschungsthema der Hochschule geworden sei, die zentral an der Ausbildung künftiger Sozialarbeiter beteiligt sei. Insofern ergeben sich hier erwartbar Multiplikationseffekte mit Langzeitwirkung.



## **„Lokaltermin“ am 5/6. Dezember 2005**

Der *Lokaltermin* bot die Möglichkeit, den Hinweisen des Verlaufsprotokolls und den damit verbundenen offenen Fragen nachzugehen. Im Rahmen der IBQM – Herbsttagung war vereinbart worden, dass sich die abschließende Phase der Projekte auf die Frage der nachhaltigen *Verankerung des BQN – Fokus* konzentrieren müsse, und zwar auf der Basis der Strategien netzwerkbasierter Intervention. Dies prägte auch die Erörterungen während des Lokaltermins. Auf der einen Seite gab der Lokaltermin Gelegenheit, sich mit den verschiedenen Komponenten des entstehenden „Instrumenten-Sets“ zur Unterstützung beruflicher Integration von Jugendlichen mit Migrationshintergrund (also u. a. Handreichung „Integrationsverläufe“, Kompetenzfeststellung, fortgeschriebene Situations-Analyse) auseinander zu setzen. Auf der anderen Seite gab es Gelegenheit zu ausführlichen Gesprächen mit einer Reihe von strategischen und Arbeitspartnern, wobei sich als Schwerpunkt migrationssensible Berufsorientierung an Schulen ergab (verbunden mit einem Besuch der Mittelschule *Langburkersdorf*, der zugleich die Erfahrung der Distanzen „in der Fläche“ bot).

Beim „Lokaltermin“ konnte – wie schon durch das *Verlaufsprotokoll* erkennbar – nachvollzogen werden, dass sich die beiden von Beginn an geplanten Schwerpunktsetzungen weiter *profiliert* hatten : auf der einen Seite die Entwicklung von nutzbaren Handreichungen für die Akteure im Prozess der Integration, und hierbei im Zentrum das Instrument zur migrationssensiblen Kompetenzfeststellung, auf der anderen Seite die Verankerung des BQN – Fokus in der Öffentlichkeit und den einschlägigen Institutionen und Gremien. Diese Profilierung hat sich im Verlaufe der Arbeit der BQN immer mehr durchgesetzt, im gewissen Sinne zulasten eines breiteren Ansatzes der Mobilisierung weiterer Partner und auch zulasten von ausgiebigeren Erprobungs- und Modellbildungsprozessen. Diese Art und Weise der Schwerpunktsetzung und –verfolgung trägt typische Züge von „Maßnahmeträger“ – Politik. Sie reflektiert aber auch die besonderen Rahmenbedingungen im Landkreis Sächsische Schweiz, weil sie mit Recht davon ausgeht, dass dann, wenn die Sensibilisierung greift, auch eine Nachfrage nach Handreichungen und Unterstützungs-Instrumenten entsteht, die nicht unbefriedigt bleiben dürfen. Unklar war allerdings zum Zeitpunkt des „Lokaltermins“ noch, über welche Mechanismen und Verantwortlichkeiten sichergestellt werden kann, dass ein solches Unterstützungs-Angebot auch nutzernah vorgehalten werden kann, wenn die BQN endet.

## **Nachhaltigkeit/Verabredungen**

Gut vorangekommen ist die BQN bei der Etablierung des Fokus „Berufliche Integration von Jugendlichen mit Migrationshintergrund“ in verschiedenen einschlägigen Gremien und Institutionen. Das gilt für einen neu orientierten Facharbeitskreis Migration beim Landratsamt ebenso wie für die Liga der Wohlfahrtsverbände und den Arbeitskreis Schule – Wirtschaft. Eine Beteiligung an der Entwick-

lung eines Integrationskonzepts der Kreisstadt Pirna ist vereinbart. Der von dem BQN entwickelte Entwurf liegt dem Bürgermeister vor und wird jetzt in die Gremien gebracht.

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass die BQN Sächsische Schweiz vor dem Hintergrund einer mehrfach schwierigen Ausgangslage erhebliche Erfolge bei der politischen und handlungsfeld – bezogenen Etablierung des Fokus „Berufliche Integration von Jugendlichen mit Migrationshintergrund“ erzielt hat.

Die Konstruktion des Kern-Netzwerks entlang einschlägiger, gut verankerter und regional anerkannter Einrichtungen unter Nutzung der eingespielten Beziehungen zu Ämtern und Agenturen hat sicherlich wesentlich dazu beigetragen, Diffusion und mainstreaming zu erreichen. Sowohl bei empirischen Studien als auch Recherchen, die Grundlagen lieferten, als auch bei der Entwicklung von Instrumenten konnte an bewährte Kooperationen und eigene gediegene Kompetenzen angeknüpft werden.

Eine charakteristische Problematik der BQN ist es aber, dass der hochwertigen und dichten „Produktion“ und „Aktivität“ im Kern des Projekts lediglich punktuelle Nutzungen in der – im Landkreis immer auch über die Fläche gestreuten – Praxis folgten. Inwieweit Botschaften und Angebote der BQN in der „Fläche“ angekommen sind, muss noch weiter geprüft und hierbei ggf. „nachgearbeitet“ werden.

Dasselbe gilt für die *Nachhaltigkeit* im Sinne des Weiterwirkens und der Nutzung über den Zeitraum der Bundesförderung hinaus.

Wie darauf hingewirkt werden kann, dass im Landkreis Sächsische Schweiz selbst sich die Nutzung der von der BQN produzierten Ansätze und Instrumente fortsetzt und verbreitert, ist zum Zeitpunkt des „Lokaltermins“ noch nicht ausreichend geklärt; ebenso wenig die Frage, wo in der Nachfolge der BQN-Kerngruppe nach Ende des Projekts gewissermaßen der „Motor“ für die Aufrechterhaltung und Verstärkung des Intergrations/Inklusions-Fokus angesiedelt sein wird. Es fehlt also ein operatives *Nachhaltigkeits-Konzept* mit pragmatischem Zuschnitt, das eine *Bilanzierungs-Kampagne der BQN mit Klärungen und Verabredungen* zur künftigen fortlaufenden Fokussierung verbindet. Der auf der IBQM – Herbsttagung entwickelte Vorschlag von abschließenden „Politik-Konferenzen“ wäre in ein solches pragmatisches Konzept einzuarbeiten.

Der „Lokaltermin“ konnte genutzt werden, solche Fragen einer Nachhaltigkeits-Strategie – einschließlich der Zukunft netzwerkbasierter Intervention nach Ende der BQN – Förderung – ausführlich zu erörtern, Anregungen zu geben und in diesem Sinne Verabredungen zu treffen.

- Normalisierung und Fokussierung: Berufliche Integrations-Förderung im künftigen „Konzert“ lokaler/regionaler Politik: was tut Not?
- Prospektiv: Ist der lokale netzwerkbasierte Integrations-Ansatz ohne Projektförderung „transferierbar“?

Diese beiden Themen, die den Blick von der Ebene der einzelnen konkreten BQN auf den strategischen Ansatz zurück richten sollten,

konnten beim *Lokaltermin* noch nicht behandelt werden. Hierin liegt gewissermaßen die „Hausaufgabe“, des BQN Sächsische Schweiz.

## **2.9 Landesprogramme & Lokale Handlungskonzepte**

### ***BQN Rheinland-Pfalz***

#### ***Auswertung des Lokaltermins vom 02.-03.02.2006***

##### **Ausgangslage/Startprotokoll**

Die entscheidende Weichenstellung für die BQN Rheinland-Pfalz erfolgte, als im Vorfeld der Bewilligungen vorgeschlagen wurde, ein Landes-BQN zu etablieren und die lokalen Vorhaben Ludwigshafen und Mainz hierin zu integrieren. Mit diesem Vorschlag wurde dem Umstand Rechnung getragen, dass die für Integration wichtige landespolitische Ebene bislang wenig Berücksichtigung gefunden hatte. In Rheinland-Pfalz erschienen hierfür die Voraussetzungen günstig.

In diesem Sinne war die BQN Rheinland-Pfalz von vornherein politikberatend angelegt; das Verhältnis von Landesebene zu den lokalen Ebenen Mainz und Ludwigshafen und viceversa blieb zunächst eher undeutlich; ein „strukturelles Problem“, das – in abgeschwächter Form – auch noch während des „Lokaltermins“ eine Rolle spielte. „Landespolitisch“ ist das BQN Rheinland-Pfalz zudem – wenn man so will – unausgewogen, weil es mit den Städten Ludwigshafen und Mainz den urbanen und industrialisierten Ostteil des Landes repräsentiert und dabei durchaus auch deren zwei „Pole“ umfasst, während der weite und z. T. ländliche Westen dieses vielfältigen Bundeslandes nicht vertreten ist. Für Transfers stellt dieser Umstand noch einmal eine besondere Herausforderung dar.

##### **Verlaufsprotokoll**

Die Schwierigkeiten, die der Umgang mit den beiden Handlungsebenen – der lokalen sowie der des Landes – macht, werden auch noch im Verlaufsprotokoll spürbar. Es bleibt undeutlich, ob die BQN Rheinland-Pfalz mittlerweile vorrangig als ein landespolitisch orientiertes Vorhaben anzusehen ist oder nicht, welchen Stellenwert den lokalen Handlungsebenen und -strategien dabei zukommt, aber auch, ob und in welcher Weise – vergleichend – die Unterschiedlichkeit der Rahmenbedingungen und -ansätze in Mainz und Ludwigshafen fruchtbar gemacht werden konnten.

Als eine zentrale landespolitische „Adresse“ wird die „Rheinland-Pfälzische Initiative für Integration“ (RIFI) ausgewiesen. Im „Verlaufsprotokoll“ bleibt noch undeutlich, was hierauf bezogen „Modellbildung“ und das „Einbringen der BQN-Perspektive“ heißen könnte. Das „Verlaufsprotokoll“ enthält detaillierte Informationen zu Teilprojekten aus den verschiedenen Handlungsfeldern, welche in Mainz bzw. Ludwigshafen realisiert werden. Undeutlicher bleibt dem gegenüber, ob sich in den beiden Städten spezifische integrierte lokale Handlungsansätze herausgearbeitet haben.

## **„Lokaltermin“ am 2./3. Februar 2006**

Folgerichtig diente der „Lokaltermin“ am 2. und 3. Februar 2006 vor allem dazu, die Handlungsansätze sowohl auf der lokalen als auch auf der Landes-Ebene sowie vor allem deren integrationspolitischen Zusammenhang weiter zu klären. Hierfür wurde – vor allem im Gespräch mit dem Projektteam und dem Vorstand des Projektkoordinators ism – die meiste Zeit reserviert, dem gegenüber traten Besuche und Gespräche „vor Ort“ stark zurück. Lediglich am Nachmittag des 1. Tages kam es zu einer Begegnung mit Vertretern des „Arbeitskreises Bildung und Integration“ in Mainz.

Der erste Abschnitt der Erörterung befasste sich mit der thematischen „Konstruktion“ der BQN Rheinland-Pfalz. Hervorzuheben ist hierbei, dass die Schwerpunktsetzung in Bezug auf vorhandene Landesprogramme erfolgte, und zwar nicht nur im Sinne ihrer Nutzung, sondern auch im Sinne eines möglichen Beitrags zu ihrer Weiterentwicklung, vor allem durch die Etablierung des BQN-Fokus. Das gilt etwa für die Landesprogramme JobFüxe, Eltern als Berufswahlbegleiter und Ganztagschule. In diesem Sinne wirkte und wirkt die BQN-Koordination auch als Dispatcher zwischen der Landes- und der lokalen Ebene.

Die Suche nach Anschluss-Stellen prägt die eingeschlagene Strategie, so z.B. auch bei der aktiven Einbeziehung von Migranten-Selbstorganisation. Hierbei wurde an die positiven Erfahrungen mit dem Projekt „Aktif Dernek“ (der aktive Verein) in Mainz angeschlossen, die Kooperation mit dem Türkischen Generalkonsulat intensiviert und am Aufbau eines landesweiten Netzwerks türkischer Vereine mitgewirkt. „Anschluss- Bildung“ war auch das Prinzip bei der Nutzung des Landesprogramms „Inpact“-Leben und Arbeiten in Vielfalt im Kontext von Multiplikatoren-Qualifizierung aus der Migranten-Community in Ludwigshafen, etc.

Entscheidend sind hierbei zwei Ansätze: (erstens) eine Ressourcenschonende Nutzung von Landesprogramm-Kontexten für die Einführung und Etablierung des BQN-Fokus, also der Förderung von Jugendlichen mit Migrationshintergrund im Übergang und (zweitens) die Einsteuerung und Verstärkung migrationsspezifischer Kompetenzen.

Um die Verstärkung und Einsteuerung migrationsspezifischer Kompetenzen in lokale Unterstützungs-Netzwerke ging es vor allem am Nachmittag bei der Begegnung mit Mitgliedern der Arbeitsgemeinschaft Bildung und Integration Mainz, die bei seinem Träger, dem Inbi stattfand. Diese Arbeitsgemeinschaft schließt mittlerweile eine beachtliche Zahl von Expertinnen und Experten zu verschiedenen Aspekten der beruflichen Integration jugendlicher MigrantInnen zusammen. Viele kommen aus Einrichtungen und Organisationen, die im Feld beruflicher Integration und ihrer Rahmenbedingungen einschlägig tätig sind. Die Mitglieder der Arbeitsgemeinschaft haben selbst „Migrationshintergrund“, was oftmals den Motivations-Impuls und die Fähigkeit, mit jugendlichen MigrantInnen in Kontakt zu treten, ausmacht; entscheidend ist aber ihre professionelle Kompetenz.

Gedacht ist daran, diesen „Pool“ migrationssensibler Expertise für Beratungen und Begutachtungen zur Verfügung zu stellen. Erste Schritte wurden getan, um die Arbeitsgemeinschaft bekannt zu machen, so z.B. durch Treffen mit der lokalen Arbeitsagentur und der Arge/Jobcenter, ein Flyer wurde entwickelt, Schritte zu interner Kompetenzbündelung eingeleitet. Um die Weiterführung nach Ende von BQN zu sichern, wurde die Arbeitsgemeinschaft dem landesweiten „Initiativausschuss für Migration Rheinland-Pfalz“ angesiedelt. Das nachmittägliche Gespräch machte deutlich, dass sich die Arbeitsgemeinschaft hinsichtlich ihrer künftigen präzisen Aufgabenstellung und ihrer internen Arbeitsweise noch in einem Findungsprozess befindet. Entscheidend wird sein, ob sich die Arbeitsgemeinschaft als politisch neutrale, aber die Integration fördernde fachliche Stimme Anerkennung verschaffen kann und in der Konsequenz von den lokalen Entscheidungsträgern gehört und konsultiert werden wird.

In den anschließenden Erörterungen mit dem engeren Projekt-Team wurde die Frage, wie eine solche freiwillige Arbeitsgemeinschaft sich in den lokalen Handlungs-Kontext einordnen kann, noch einmal ausführlich aufgenommen. Aufgerufen war damit im Grunde zugleich die Frage nach den integrationspolitischen Strategien, die die BQN Rheinland-Pfalz lokal verfolgt, oder besser anregt und zu unterstützen versucht; in diesem Falle für die Landeshauptstadt Mainz. Es zeigte sich, dass die Stadt Mainz eine Fülle von Initiativen und Aktivitäten aufweist, die aber in der Vergangenheit wenig gebündelt wurden. Erst seit Kurzem übernimmt der Ausländerbeirat eine aktivere Rolle. Offen ist zurzeit, ob eine weitergehende Institutionalisierung des BQN-Fokus, also der Perspektive beruflicher Integration von Jugendlichen mit Migrationshintergrund, möglich sein könnte. Ein solcher weiterer „Institutionalisierungs-Schritt“ würde sowohl nachhaltig wirken als auch z.B. die Chancen erhöhen, dass die Expertise der o. g. Arbeitsgemeinschaft regelmäßig nachgefragt würde.

Die Anlage der BQN Rheinland-Pfalz würde es zulassen, Modellbildung nicht nur in Bezug auf die Aktivitäten in den verschiedenen Handlungsfeldern, sondern auch im Sinne unterschiedlicher Typen lokaler Integrations-Strategien zu verstehen. In diesem Sinne wurde am Morgen des 2. Tages die Erörterung – vergleichend – auf die Stadt Ludwigshafen ausgedehnt. Deutlich wurde dabei, dass die lokalen Voraussetzungen durchaus unterschiedlich sind, weil hierbei die verschiedenen kulturellen und politischen Traditionen, die u. a. auch die lokal-regionalen Sozialstrukturen reflektieren, maßgeblichen Einfluss haben.

Gegenüber der pluraleren und offeneren und problemorientierten „Szene“ in der Stadt Mainz erscheint in Ludwigshafen vieles über formalisierte Zuständigkeiten verregelt. Der Ludwigshafener Partner kommt als Träger lokaler Initiativen eher „von der Seite“, was bedeutete, dass er sich seine Akzeptanz durch den Nachweis von Kompetenz erst erwerben musste. Zwei „Angebote“ scheinen dabei von einigem Erfolg zu sein, nämlich die – über die BQN vermittelt – gute Kenntnis der Förderkulisse des Landes und die Mitarbeit an einem „Runden Tisch“ auf Stadtteilebene. Der BQN-Ansatz konnte

mit L.O.S.-Projekten im Rahmen der Ansätze zur Sozialen Stadt kombiniert werden, um stadtteilbezogene Potenziale zu mobilisieren. Komplexe lebensweltliche Bezüge auf Stadtteilebene stellen bislang im BQN-Programm-Kontext noch eine Rarität dar. Nachhaltigkeit auf Stadtteilebene steht vor besonderen Schwierigkeiten, da selten dauerhafter Ressourcen-Einsatz gesichert werden kann, der aber erforderlich ist, um das ehrenamtliche Engagement zu stabilisieren. Modellbildung müsste insbesondere hierzu – vorläufige – Antworten versuchen.

### **Nachhaltigkeit/Verabredungen**

Das besondere Profil der BQN Rheinland-Pfalz ist in der Verbindung zwischen der Landespolitik und lokalen integrationspolitischen Ansätzen zu sehen. Folglich liegt auch die Sicherung von „Nachhaltigkeit“ auf dieser Linie. Zu Beginn des Projekts ging es dabei um die Frage, wie bestehende Landesprogramme auf den BQN-Fokus hin genutzt und lokal in Anwendung gebracht werden könnten. Auf diese Weise konnte sich das BQN in die Erprobung und Weiterentwicklung von Landesprogrammen unter Migrations/Integrations-Gesichtspunkten einbringen; hier entstehen „Nachhaltigkeits-Effekte“ im Bereich von Landesprogrammen, insbesondere im Verantwortungsbereich des Landesarbeitsministers. Eine gemeinsame Veranstaltung am 20. Februar 2006 wird dies dokumentieren.

Im Zentrum der „Nachhaltigkeits“-Frage dieser BQN wird aber stehen müssen, ob die beiden „Fälle“ lokaler integrationspolitischer, netzwerkgestützter lokaler Intervention – also Mainz und Ludwigshafen – so gelaufen sind, dass man sie der Landespolitik als Modell-Varianten Erfolg versprechender Verbesserung beruflicher Chancen für Jugendliche mit Migrationshintergrund empfehlen kann. „Belastbarkeit“ der lokalen Beispiele ist in diesem Sinne gemeint.

Unter dieser Voraussetzung würde Nachhaltigkeit darin bestehen, dass das Land nach dem BQN-Modell geformte Strategien netzwerkgestützter lokaler Intervention in ihr Repertoire aufnimmt und ihre Landesprogramme um deren Förderung erweitert. In der Erörterung wurde im übrigen darauf hingewiesen, dass es die sehr unterschiedlichen regionalen Verhältnisse in Rheinland-Pfalz nicht erlauben, davon auszugehen, dass Modelle, die im urbanen Milieu des rheinland-pfälzischen „Süden“ entwickelt worden sind, umstandslos auch für die Flächen-Regionen im Hunsrück oder Westerwald gelten könnten. Es bedürfte also weiterer Erprobungen.

Die Fortführung des „BQN-Fokus“ auf Landesebene steht und fällt also mit der „Belastbarkeit“ der lokalen Ansätze. Der „Lokaltermin“ hat gezeigt, dass das BQN-Vorhaben in beiden Städten wirksam geworden ist, allerdings in differenzierter Weise und mit unterschiedlichem Strukturierungs-Erfolg. Hierin finden u.a. die sehr unterschiedlichen Traditionen, sozio-kulturellen Verhältnisse und Rahmenbedingungen in den Städten Mainz und Ludwigshafen jeweils ihren Niederschlag.



In Mainz erscheint es möglich, den BQN-Fokus institutionell doppelt zu etablieren und aufeinander zu beziehen, u. z. sowohl im Rahmen einer sich aktuell neu formierenden Integrationspolitik als auch im Rahmen einer Zusammenführung der diversen Aktivitäten von Agentur, Arge, Stadt und Maßnahmeträger in einer so genannten „Jugendberufs-Agentur“. Umriss eines migrationssensiblen „Übergangs-Managements“ werden sichtbar. In Ludwigshafen könnten die verschiedenen entwickelten Handlungsansätze (spezifische Nutzung von Landesprogrammen, Aktivitäten im Rahmen der „Sozialen Stadt“, „Runder Tisch“ etc.) ggf. zu einem stadtteil-bezogenen Handlungsansatz zusammen geführt werden, der explizit an Konzepte der Lebenswelt-Nähe anschließt.

Die o. g. „Belastbarkeit“ der lokalen Ansätze kann im Rahmen von „Bilanz&Perspektive“-Aktivitäten (Rückkopplungen, Workshops, lokale „Politik-Konferenzen“) gemeinsam mit den wichtigen lokalen Akteuren durchgeprüft werden; dabei bleibt der Bezug auf den spezifischen BQN-Fokus, nämlich den einer netzwerkgestützten Intervention zur Verbesserung des Übergangs in Ausbildung und Arbeit für Jugendliche mit Migrationshintergrund leitend und demzufolge ein Gestaltungsansatz, der sich auf schwierige Übergangs-Verläufe bezieht, u. z. „diesseits und jenseits“ der Schwelle zwischen Schule und Betrieb. Hierzu müssten die erprobten Ansätze so weit „modellhaft“ gemacht werden, dass ihr Transfer-Potenzial sichtbar und verfügbar wird. „Lücken“ und künftige Handlungsbedarfe sollten in diesem Zusammenhang benannt werden. An dieser Stelle setzt wiederum die Frage an, wie Landesprogramme so ausgestaltet sein können, bzw. wie man sie lokal auf eine Weise nutzen kann, dass sie lokale Akteure in den Stand setzen, wirksam erfolgreiche Übergänge zu befördern.

Um dieses Wechselverhältnis zwischen lokaler und Landes-Ebene, das die Besonderheit des BQN-Vorhabens Rheinland-Pfalz ausmacht, in alle Richtungen transportierbar zu machen, erscheinen für die letzte Projektphase folgende Arbeitsschritte sinnvoll: (1) Ergebnis-Dokumentation im Sinne der Beschreibung der „Interventions-Strategien“ und ihrer möglichen Fortführung, (2) Rückkopplung und sondierende und vorbereitende „Perspektiv-Gespräche“ auf den verschiedenen Ebenen, (3) „Politik-Konferenzen“: Bilanz&Perspektive auf der lokalen Ebene, (4) abschließende „Bilanz&Perspektive“ auf der Landesebene, unter explizitem Bezug auf die „lokalen Fälle“.

## **2.10 Qualität in der Integrations-Förderung als Methode**

### ***BQN Berlin***

#### ***Auswertung des Lokaltermins vom 23.-24.03.2006***

### **Ausgangslage/Startprotokoll**

Dieses BQN unterscheidet sich von allen anderen dadurch, dass es sich auf den metropolitanen Großraum in Deutschland, auf Berlin richtet. Ihre Aufhängung beim Senatsbeauftragten für Integration



und Migration macht BQN Berlin von Beginn an – und im Unterschied zu Rheinland-Pfalz: auch formell – zu einem Landes-Vorhaben. BQN Berlin ist vom Handlungstyp her exemplarisch angelegt, d.h. Modellbildung auf der Grundlage eines identifizierten „state-of-the-art“ steht im Vordergrund. Die Teilprojekte stellen entweder eine Vertiefung und Weiterentwicklung vorhandener Ansätze dar (Modell A), bei anderen steht der Transfer innovativer Modelle nach Berlin im Vordergrund (Modell B) und einige Einzelvorhaben sind insgesamt Neuentwicklungen (Modell C). Als innovatives Vorhaben verfolgt BQN Berlin als zentrale Aufgabe, flankierend zur Projektentwicklung, im Sinne einer Qualitätsorientierung mit verschiedenen „Integrationspartnern“ auch quantitative Integrations-Ziele auszuhandeln.

### **Verlaufsprotokoll**

Da das BQN Berlin derselben Struktur von Berichterstattung unterworfen wurde wie alle anderen BQN auch, liest man das Verlaufsprotokoll so, als ob es sich – wie in nahezu allen anderen Fällen – um ein Vorhaben handle, das zur Aufgabe hat, den BQN-Fokus erstmalig systematisch und auf ein Netzwerk gestützt zu platzieren. Man ist geneigt, alles so zu verstehen, als ob es sich um einen Aufbau-Prozess handeln würde. Folglich konzentrieren sich die allgemeinen Fragen, die an das Verlaufsprotokoll gestellt wurden, darauf, ob und wie sich über Teilprojekte in den verschiedenen Handlungsfeldern durch Vernetzung und strategie-orientierte Koordinierung eine stabile Intervention aufbaut.

Darüber hinaus richten sich die Fragen – ähnlich wie im Falle vom BQN Rheinland-Pfalz – auf das Verhältnis von lokal-kommunaler Intervention zur Intervention auf Landesebene, wobei der offenkundigste Unterschied zu BQN Rheinland-Pfalz darin besteht, dass der Träger der BQN Berlin eine Landesbehörde, nämlich der Senatsbeauftragte für Integration und Migration ist. Was die Teilprojekte betrifft, so konnte nach dem Verlaufsprotokoll der Eindruck entstehen, als sei die Vorgehensweise öfters zielunsicher. Im Lokaltermin wurde dann deutlich, dass die Teilprojekte von vornherein explorativ angelegt waren, was mögliche Änderungen der zunächst geplanten Vorgehensweise einschloss. Bei Entscheidungen über eine solche Änderung wurden jeweils auch Ressourcenerwägungen berücksichtigt.

Das Berliner BQN Vorhaben erschließt sich allerdings erst – dies war die Chance, die der Lokaltermin bot –, wenn man davon ausgeht, dass – integrationspolitisch betrachtet – die Berliner Situation nahezu singulär ist, jedenfalls den Ausgangsbedingungen aller anderen BQN in wesentlichen Aspekten nicht ähnlich. Deshalb wurde ein methodisches Vorgehen gewählt, für das im Verlauf des „Lokaltermins“ der programmatische Begriff „BQN-Methode“ entwickelt wurde: systematische Klärung des erreichten state-of-the-art und anschließende Suche nach Lösungsansätzen, die weitertragen als all jene Handlungsansätze, Maßnahmen und Maßnahmenbündelungsversuche, die bereits versucht worden sind. Und in Berlin wurde bereits sehr viel versucht.

Das Verlaufsprotokoll offenbart allerdings auch, dass zwei wichtige strategische Ansatzpunkte des BQN-Kontextes nicht in dem Maß, wie vom Programmträger intendiert, umgesetzt wurden. Erstens: Konzeptionell ist Netzwerkbildung für BQN Berlin ein gezieltes strategisches Instrument für Innovationsentwicklung und dient der Sensibilisierung und Schaffung von Verbindlichkeit unter den Akteuren. Offensichtlich interpretieren aber einige Netzwerkpartner – das wurde am Lokaltermin deutlich – BQN wie ein normales Modellprojekt, das irgendwann aufhört. Hier erscheint eine Erweiterung des integrationspolitischen Mainstreaming als erforderlich. Zweitens die Entfaltung von lokal-kommunalen Handlungsansätzen, die man sich im übrigen auch besser netzwerk-gestützt vorstellen kann, wobei klar ist, dass man networking in einer Stadt mit den Dimensionen Berlins ganz anders buchstabieren muss als in Klein- und Mittelstädten. Der Lokaltermin bestätigte den Eindruck, dass die Berliner Bezirke stärker in die Netzwerkarbeit einzubeziehen sind.

### **„Lokaltermin“ am 23./24.März 2006**

Der „Lokaltermin“ begann am 23. März mit einer Sitzung des erweiterten Projekt-teams, in der es zuallererst darum ging, sich dessen zu vergewissern, dass die Migrations-Problematik in Berlin in nahezu jeder Hinsicht quantitativ und qualitativ andere Dimensionen besitzt als in allen anderen BQN.

Es ist die besondere Gemengelage der wiedervereinigten Stadt mit der hohen räumlichen Konzentration von Bevölkerung mit Migrationshintergrund in den innenstädtischen Bezirken, die sozial-urbanen Dynamiken einer Weltstadt und das besondere Augenmerk, das auf Berlin als deutscher Hauptstadt und europäischer Metropole gerichtet wird. Es ist aber auch die mittlerweile lange Tradition der politischen Thematisierung der Integrations-Problematik (frühe Einrichtung der Stelle einer Ausländer-Beauftragten, später eines Beauftragten für Integration und Migration, Beauftragte auch auf der Ebene der Bezirke...), einschließlich der Vorlage eines vom Senat beschlossenen umfassenden Integrationskonzepts für Berlin mit dem Titel „Vielfalt fördern – Zusammenhalt stärken“ im August 2005.

Man kann also davon ausgehen, dass im letzten Jahrzehnt in Berlin – sowohl senatsseitig, als auch auf der Bezirksebene und durch eine nahezu unüberschaubare Zahl von Projekten verschiedenster Art – große Anstrengungen unternommen wurden, die Integration – auch beruflicher Art – von Jugendlichen mit Migrationshintergrund zu fördern. Dennoch sind die Integrations-Erfolge nach wie vor unbefriedigend; der Integrationsbericht weist sogar auf eine „gefährdete Integrationskraft“ hin.

Es mehren sich überdies Anzeichen von sozialer Desintegration, gerade bei Jugendlichen, die z. T. in den Medien weit über Berlin hinaus erhebliche Beachtung finden, Stichworte sind hier z. B. die „Rütli-Schule“ und die so genannten „Neukölner Verhältnisse“, oder auch die Beachtung, die Filme wie „Knallhart“ in der allgemeinen Öffentlichkeit gefunden haben.

Integrationspolitik – auch wo sie zu beruflicher Integration hin fokussiert ist –, betritt in Berlin also keineswegs Neuland. Vielmehr geht es eher darum – vor allem im Wettlauf zwischen integrativen und desintegrativen Tendenzen –, Integrationspolitik wirksamer werden zu lassen. Das Berliner BQN möchte sich hierin eingeordnet wissen, als ein Ansatz, mit begrenzten Mitteln (berufliche) Integration wirksamer werden zu lassen, genauer: die Integrations-Qualität zu erhöhen.

Den Teilprojekten in den verschiedenen Handlungsfeldern kommen vor diesem Hintergrund eher die Aufgabe zu, auf der Basis einer Recherche zum „state-of-the-art“ weiterführende Handlungsansätze vorzuschlagen und teilweise zu erproben (drei Varianten A-C s.o.). Drei solcher Teilprojekte wurden beim „Lokaltermin“ vorgestellt: „Sprachförderung und Schulprogramm-Entwicklung“, „Erhöhung der Ausbildungsbeteiligung von jugendlichen Migranten/innen im Öffentlichen Dienst“ und „Ausbildungssicherung im Ausbildungsberuf der zahntechnischen Fachangestellten“.

Das Vorhaben „Sprachförderung und Schulprogramm-Entwicklung“ startete mit einer kritischen Bestandsaufnahme der Sprachförderung im Sekundarbereich 1 in Berliner Schulen. An 15 Oberschulen wurde deren „Deutsch-als-Zweitsprache“-Praxis mit Hilfe von Expertengesprächen und Dokumentenanalysen untersucht und zwei „Best-practice“-Beispiele ermittelt. Hieran wurden Grundsätze guter Sprachförderung entwickelt und mit drei BQN-Partnerschulen weiter bearbeitet. Als Ergebnis entstand eine Liste von zehn Empfehlungen, die als Teil der gesamten Expertise vom Integrationsbeauftragten vorgelegt wurden.

Zu den wichtigen Erkenntnissen gehörte: Der konkrete Stellenwert, den Sprach-Förderung einnimmt, hängt auch von ihrer Verankerung im Schulprogramm ab. Da alle Berliner Schulen zum 1. September 2006 ein eigenes Schulprogramm vorlegen müssen, entwickelte BQN ein Fortbildungsangebot für Tandems aus Lehrpersonen, die für Sprachförderung bzw. Schulprogrammentwicklung zuständig sind, einschließlich Lehrhefte zur Weiterbildung für schulisches Lehrpersonal. In ein Lehrheft, in dem es unter der Überschrift „Den eigenen Erfolgen auf der Spur“ um Schulprogramm-Entwicklung und Sprachförderung geht, sind Empfehlungen aus der Expertise eingeflossen.

Die Aktivitäten im Feld „Öffnung des Öffentlichen Dienstes für Migranten/ Migrantinnen“ folgen derselben Methode. In diesem Vorhaben ist BQN Berlin bislang am weitesten vorangekommen (BQN-Ziele werden als Ziele der Berliner Landespolitik von Akteuren aus der Verwaltung verfolgt, und die Steuerungsgruppe hat sich bereits von BQN emanzipiert). Zunächst wurde auch hier der praktische status-quo der Bewerber-Auswahl-Verfahren und Einstellungspraktiken in Berliner Verwaltungen analysiert. Diese wurden konfrontiert mit „guter Praxis“, in diesem Fall aus Duisburg und Bremen. Ein Steuerungsgremium aus verschiedenen Verwaltungen, der Verwaltungsakademie, MSO's und Bildungseinrichtungen wurde gebildet, um die Einmündung von Migrant\*innen Jugendlichen in den Öffentlichen Dienst kontinuierlich zu verbessern, bis ein Aus-

bildungsanteil von 20 % für Jugendliche mit Migrationshintergrund im Berliner Öffentlichen Dienst erreicht ist.

Das dritte vorgestellte Vorhaben beschäftigt sich – zunächst in exemplarischer Absicht – mit der Frage, wie für Jugendliche mit Migrationshintergrund ein erfolgreicher Ausbildungsverlauf und –abschluss gesichert werden kann. Hierfür eignen sich die zahnmedizinischen Berufe aufgrund des vergleichsweise hohen Anteils an jungen Frauen mit Migrationshintergrund in der Ausbildung. Gute Kooperationsbeziehungen mit der Senatsverwaltung für Bildung, dem entsprechenden Oberstufenzentrum Gesundheit I und den zahnärztlichen Berufsorganisationen gehören zu den günstigen Rahmenbedingungen.

Nachdem eine Expertise vorgeschaltet wurde, die die Gründe für Ausbildungsabbruch zu ermitteln suchte, konzentrierte sich die praktische Arbeit mit einer Auszubildenden-Gruppe am OSZ auf Sprachstandsmessung und Vermittlung in Coaching-Angebote, die zunächst ergänzend ansetzt (Förderangebote für gefährdete Auszubildende durch Lerncoaches), aber immer stärker als ein integrierter, mit der fachlichen Seite der Ausbildung verknüpfter Ansatz entwickelt werden soll. Hierfür ist am OSZ eine Arbeitsgruppe gegründet worden. Um im Ausbildungsalltag in den zahnärztlichen Praxen Verbesserungen herbei zu führen, hat BQN Berlin gemeinsam mit der Ärztekammer eine Fortbildungsmaßnahme für Arzthelferinnen mit abgeschlossener Berufsausbildung (die faktischen Ausbilderinnen) entwickelt, die auch Module zum Thema Förderung von Arzthelferinnen mit Migrationshintergrund enthält. Auch bei diesem Vorhaben befindet man sich noch in der Phase der Modell-Entwicklung und -Erprobung.

Ein nachmittägliches Treffen im Bildungs- und Trainings-Zentrum der Handwerkskammer versammelte wichtige KooperationspartnerInnen vom BQN Berlin zu einer Diskussionsrunde mit dem Thema „Perspektiven der Berliner Integrationspolitik“. An dieser Diskussion nahmen neben dem erweiterten BQN-Team (vom Vormittag) und dem IBQM-Team Vertreterinnen und Vertreter der folgenden Einrichtungen und Organisationen teil: die Handwerkskammer als Gastgeber, die Türkisch-Deutsche Unternehmervereinigung und der Türkische Bund, Club Dialog, die zuständige Vertreterin der Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Sport und die Integrationsbeauftragte des Bezirksamts Friedrichshain-Kreuzberg. In gewisser Weise handelte es sich dabei um eine kleine, „vorgezogene“ Politikkonferenz, denn es wurde – in diesem Kreis offenbar erstmalig – darüber gesprochen, was aus BQN Berlin für die Stadt gelernt werden kann. Nachhaltigkeit wurde also zum Thema.

Die BQN-Partner äußerten durchgehend ihre Zufriedenheit mit der von BQN eingeschlagenen Vorgehensweise, über Bestandsaufnahmen und exemplarische Erprobungen zu verbesserten Handlungsansätzen zu gelangen. Dies und die Trägerschaft des Vorhabens durch die Senatsdienststelle des Beauftragten für Integration und Migration markieren – folgt man den Diskussionsbeiträgen – diejenigen Punkte, durch die sich BQN von der Vielzahl anderer Vorhaben unterscheidet, die in Berlin laufen. Ansonsten wird BQN wie ein Projekt betrachtet, von dem man bedauert, dass es nun seinem

Ende zugeht, nicht aber als einen neuen integrationsstützenden Politikansatz „in nuce“.

Im Ergebnis – und auch durch Unsicherheit, die bei den Partnern über den Fortgang nach Auslaufen der Bundesförderung herrscht – verweist die Diskussionsrunde auf ein zentrales „weißes Feld“, das die BQN Berlin bisher gelassen hatte: die Neubestimmung netzwerkgestützter Intervention. Für das BQN-Team war schon zu Beginn des Projekts klar, dass Netzwerk-Formierungen unter Einschluss zentraler lokaler Akteure, wie sie andernorts erforderlich waren, angesichts der Berliner Geschichte und Dimension fehlen würden. Nach Einschätzung der IBQM-Delegation führte dies aber nicht dazu, diese „Leerstelle“ neu zu besetzen. Vielmehr wurde vom Grundsatz her eine „Stabsstellen“-Politik mit „klassischen“, angebotsorientierten Umsetzungs-Instrumenten (Empfehlungen, Broschüren...) betrieben.

Nach Einschätzung von BQN Berlin trifft diese Kritik in ihrer Pauschalität nicht zu, sondern es sind zwei Ebenen zu analysieren:

1. der Gesamthandlungsrahmen: Hier hat BQN Berlin Einfluss auf die Formulierung des Berliner Integrationskonzepts genommen und ein Landesprogramm, finanziert aus EU-Mitteln der neuen ESF Förderperiode 2007-2013, skizziert, wobei Migrantinnen/en deutlich prominenter als zuvor als Zielgruppe der ESF Förderung definiert werden. In dieser Hinsicht setzt der Integrationsbeauftragte seine Stabsstellenfunktion mit der durch BQN gewonnenen Kompetenz wirksamer um, während die Einführung der BQN-Methode in den Politikmainstream (Landesprogramm) erst sukzessive erfolgt.
2. die Ebene der Einzelvorhaben: Hierzu wurde bereits in der zusammenfassenden Darstellung darauf hingewiesen, dass der Transfer in eine von BQN Berlin unabhängige Netzwerkstruktur unterschiedlich weit gediehen ist – besonders weit im Vorhaben zum Öffentlichen Dienst –, so dass hier die Kritik an einer zu starken Funktion der Koordinationsstelle (Stabsstelle) nicht zutrifft.

Wenn es dauerhaft darum geht, beim Beauftragten für Integration und Migration eine Art „Agentur“ für die Verbesserung der Qualität der beruflichen Einstiege und Übergänge für Jugendliche mit Migrationshintergrund anzusiedeln (für das die BQN das Entwicklungsvorhaben darstellt), dann braucht vermutlich eine solche Agentur zwei unterschiedliche „Netzwerk“-Konstruktionen, um die Qualität vorantreiben und mainstreamen zu können. Das eine sind – eher fachlich bestimmte – „Qualitäts-Entwicklungs-Netzwerke“; hier markiert die entstandene enge Kooperation mit der Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Sport einen hoffungsvollen Anfang. Das zweite sind lokale „Qualitäts-Mainstreaming“-Netzwerke, die sich vermutlich vorzugsweise um die bezirklichen Integrations-Beauftragten herum gruppieren könnten und Ähnlichkeit mit jenen Netzwerken hätten, die andernorts entstanden sind. Diese Perspektive ist bislang wenig erkennbar. Offen bleibt auch die Frage, wie Qualitäts-Entwicklung und Mainstreaming als Wechselbeziehung institutionalisiert werden könnten.

Die Erörterungen im kleinen Kreis am Vormittag des zweiten „Lokaltermin“-Tages dienten dazu, die wichtigsten Ergebnisse in Hinblick auf „Nachhaltigkeit“ zu resümieren.

## **Nachhaltigkeit/Verabredungen**

Die abschließende Diskussion wurde vom Evaluationsbeauftragten der BQN Berlin wenige Tage nach dem „Lokaltermin“ zusammengefasst. Viele Punkte dieser Zusammenfassung decken sich mit jenen Aspekten, die von unserer Seite als besonders wichtig erachtet werden. Ein Aspekt, der die künftige netzwerkbasierte Form der qualitätsorientierten Intervention betrifft, und der in der genannten Zusammenfassung fehlt, ist oben unter „Lokaltermin“ bereits benannt worden. Im Folgenden wird abschließend aus der Zusammenfassung des Evaluationsbeauftragten zitiert.

Aus dem Resümee des Evaluations-Beauftragten:

1. Methode BQN: Der Verdienst der gewählten Herangehensweise ist in erster Linie in der „sauberen wissenschaftlichen Methodik“ – die „Methode BQN“ – und erst in zweiter Linie in dem jeweils erzielten Lösungsansatz der Einzelvorhaben zu sehen.
2. Vier Einzelschritte: Die „Methode BQN“ besteht aus: 1. Problemanalyse, 2. Bewertung des Status quo (State of the Art), Herausfiltern von tragfähigen Lösungsansätzen als Referenzmodelle und Ableiten von Arbeitsaufgaben, 3. Weiterentwicklung und Erprobung im Handlungsfeld und 4. Transfer in Politik und Praxis.
3. Modellbildung und Exemplarik: BQN Berlin hat entlang der biografischen Phasen der Berufseinmündung den „BQN-Bazillus“ durch beispielhafte Lösungen eingepflanzt. Die entwickelten Modelle sind abrufbar und dienen als Orientierung für weitere Reformierungsvorhaben. So kann mit der BQN-Methode „Wabe für Wabe“ bearbeitet und das Projekt „Einwanderungsstadt Berlin“ auf den Weg zur Modellstadt für engagierte und erfolgreiche Integration gebracht werden.
4. Stärke der „BQN-Methode“: Der Ansatz zeichnet sich dadurch aus, dass er Probleme fokussiert, das „gesicherte Integrationswissen“ definiert und damit Maßstäbe setzt, hinter die man nicht zurückfallen darf, und von vornherein auf strukturelle Bearbeitung und flächendeckende Verbreitung des Know-hows ausgerichtet ist.
5. Dosierte Partnereinbindung und Qualifizierung: Zu dem Ansatz gehört die wirksame Einbindung und die Qualifizierung der politisch Handelnden in die Entwicklungsprozesse (im Gegensatz zur ineffektiven alle-an-einen-Tisch-Strategie), und zwar sowohl auf der Praxisebene („Ad-hoc-Arbeitsgruppe“, Schulen, LISUM), der mittleren Entscheidungsebene (Referatsleitungen) und höheren Entscheidungsebene (Staatssekretär). Der Handlungsradius von BQN hat sich bisher vor allem auf die unteren Entscheidungsebenen beschränkt. Die „politische Einsteuerung“ läuft auf ganz anderen Ebenen. Diese müssen in einem weiteren Schritt fokussiert werden.
6. Reformierung statt Addition: Die Partner nehmen BQN nur als



eines unter vielen „innovativen“ Projekten war, das irgendwann zu Ende geht. Die „Methode BQN“ als Reformkraft ist bislang kaum erkannt worden. Die „geringe Strahlkraft“ hängt daher auch zusammen mit der indifferenten Haltung einiger Partner, die in vielen anderen Steuerungsgruppen sitzen. Zudem blickt man in Berlin auch auf eine lange und frustrierende Geschichte der Bemühungen in der Integrationspolitik zurück. Dem hat man nun etwas Erfolgversprechendes entgegenzusetzen, dessen Strahlkraft noch entfaltet werden muss.

7. Adressat: Der eigentliche Adressat von BQN ist die Behörde des Integrationsbeauftragten selbst, die sich durch BQN im Bereich beruflicher Förderung qualifiziert und professionalisiert hat. Als nächstes ist der Schritt zu diskutieren, wie sich die Behörde nun in ein produktives Verhältnis zu den Fachverwaltungen setzt, um das innovative Integrationswissen zu verbreiten. Und umgekehrt. Die Fachverwaltungen beziehen das Büro ein, um ihre Aktivitäten auf Migrantentauglichkeit zu prüfen (z. B. Handlungsrahmen Schulqualität, ESF-Mittel-Vergabe, SGB III-Maßnahmen etc.). Hierzu zählt auch die arbeitsteilige Abstimmung mit den Integrationsbeauftragten der Bezirke.
8. Den Wettlauf gewinnen: Um den Wettlauf zwischen Integrationsbemühungen und Desintegrationstendenzen zu gewinnen, muss in Zukunft mit der BQN-Methode eher „geklotzt“ werden. Man sollte sich nicht in das letzte Fördersegment abdrängen lassen.

Nächste Schritte: Interne Auswertung und Positionsbestimmung, Policy-Paper erstellen und Termine machen mit relevanten Akteuren zur politischen Abstimmung des weiteren Vorgehens.



### 3. Ergebnisse & Perspektiven

#### 3.1 Zehn Profile – eine Strategie

Der vorangehende Abschnitt präsentierte *Momentaufnahmen* aus der Entwicklung der zehn BQN – Vorhaben zwischen Dezember 2006 und Mai 2007, also zwischen sieben und zwei Monate vor Auslaufen der Bundesförderung. Die spiegeln die beiden Schwerpunkte wieder, um die sich die „Lokaltermine“ drehten, nämlich „Profil“ und „Nachhaltigkeit“.

#### Profile und Gemeinsamkeiten

Mit „Profil“ wird dem Umstand Rechnung getragen, dass alle Vorhaben im Laufe ihrer praktischen Arbeit und in Auseinandersetzung mit den konkreten regionalen und lokalen Umständen, in denen sie sich bewegen mussten, ihre schon zu Beginn erkennbare Spezialisierung<sup>16</sup> fortführen, variieren oder schärfen würden. Dies geschah mehr oder weniger strategisch, hatte aber natürlich immer auch mit den knappen zur Verfügung stehenden Ressourcen und der verhältnismäßig kurzen Laufzeit der Vorhaben zu tun.

Die *Überschriften*, die den einzelnen Momentaufnahmen vorangestellt sind, markieren schlagwortartig das *spezifische Profil*, das die Vorhaben einige Monate vor Ende der Bundesförderung zeigten. Damit soll nicht ausgedrückt werden, dass sich alle Projekt – Aktivitäten diesem Profil unterordneten oder sich darauf „beschränkten“; eine zentrale Stoßrichtung ist damit aber benannt. Betrachtet man die zehn BQN – Vorhaben unter diesem Gesichtspunkt zusammen und berücksichtigt die Unterschiedlichkeit der lokalen und regionalen Gegebenheiten quer durch Deutschland, dann könnte man diese zehn Profile auch als Handlungsfelder eines gedachten „vollständigen“ Modells einer BQN – Intervention lesen.

Während die *Profile* die Unterschiedlichkeit oder Besonderheit der einzelnen Vorhaben betonen, bilden die von allen geteilten und durch die wissenschaftliche Begleitung des IBQM/BIBB geförderten zentralen konzeptionellen Ansätze das Gemeinsame der Vorhaben. Regelmäßige Treffen, die Arbeit der lokalen Evaluations-Beauftragten, etc. führten verstärkten die Gemeinsamkeiten, so dass die verschiedenen *Profile* zunehmend nicht als unterschiedlich gelungene Umsetzung genereller Konzepte, sondern als Arbeitsteilung auf der Basis eines gemeinsamen strategisch- konzeptionellen Ansatzes verstanden wurden: zehn Profile – eine Strategie. Deshalb kann man auch von einem BQN – *Ensemble* sprechen.

Die Frage zur „Nachhaltigkeit“ war unmittelbarer Anlass der Lokaltermine; angesichts des nahenden Endes der Bundesförderung spielte sie eine zentrale Rolle, was sich auch in den *Momentaufnahmen* ausdrückt, nicht zuletzt in den während der Lokaltermine getroffenen Vereinbarungen, die jeweils am Ende der Momentauf-

16 Vergl. hierzu Dokument: Situationsanalysen im Anhang

nahmen wiedergegeben sind. In der Zusammenschau betrachtet – was sind nun einzige Momente vor dem formalen Projektende die wichtigsten Ergebnisse und daraus abzuleitende Empfehlungen aus dem umfangreichen „Feldversuch“, den die BQN als Ensemble darstellen?

### **Aufmerksamkeit durch Situations-Analysen**

Die BQF/BQN – Erfahrungen demonstrieren: Netzwerkgestützte Interventionen sind geeignet, den BQN – Fokus auf lokal – regionaler Ebene wirksam zu platzieren. Mit BQN – Fokus ist die systematische Förderung beruflicher Integration von Jugendlichen mit Migrationshintergrund gemeint. Mit *Platzierung* ist gemeint, der Frage der beruflichen Integration von Jugendlichen mit Migrationshintergrund positive Aufmerksamkeit bei zentralen Akteuren des Übergangs in die Arbeitswelt, aber auch in der politischen und politisch interessierten Öffentlichkeit zu verschaffen und eine aktive *Bereitschaft zur Unterstützung* der beruflichen Integration dieser Bevölkerungsgruppe zu erreichen. Das Lokale muss deshalb als eigenständige bildungspolitische Handlungsebene stärker als bisher in den Blick genommen und gestaltet werden.

Netzwerkförderung von dritter Seite (Bund, Land, EU) kann nur dann lokal wirksam werden, wenn sie sorgfältig auf den spezifischen lokal-regionalen Bedingungen aufbaut. Beteiligung und Verantwortungsübernahme zentraler lokal-regionaler Akteure sind dabei ebenso wichtig wie die Durchführung einer *Situations-Analyse*, die im Sinne einer *Aktivierenden Inventarisierung*<sup>17</sup> zu konkreten Zielvereinbarungen zwischen allen beteiligten Akteuren führt. Unter dem Gesichtspunkt lokaler Bildungspolitik stellt die Situationsanalyse die Keimform einer aktivierenden regelmäßigen Bildungsberichterstattung dar.

### **Lokale Wirksamkeiten**

Lokale Wirksamkeit erlangt ein netzwerkbasierter Ansatz erst dann, wenn sich die Netzwerke – Arbeit selbst ausdifferenziert; neben das Netz der zentralen lokalen Akteure, welches die Aufgabe hat, den Handlungsfokus zu platzieren, wachzuhalten, zu verbreiten und zu verankern (mainstreaming), müssen – als Unterbau – arbeitende, operative Netzwerke treten, die sich um die Zentren des Integrations – Geschehens herum gruppieren (Schulen, Betriebe, Übergangsgesellschaften etc.).

Operative Netzwerke wirken verändernd in den Alltag der beteiligten Institutionen und in die Erwartungs- und Handlungshorizonte der beteiligten Personen (-gruppen) hinein. Systematischen Stellenwert für die lokale Ebene erlangt dies aber erst dann, wenn modellhafte Lösungsansätze (Referenzbeispiele) erarbeitet werden, die nachvollziehbar sind und in der einschlägigen lokalen Öffentlichkeit bekannt gemacht werden können.

---

17 Vergl. hierzu die Dokumente im Anhang

## Transfers und alltagskulturelle Milieus

Lokaler „Transfer“, also zunächst nicht die Weitergabe nach außen, sondern die Verbreitung gewissermaßen nach „innen“ in die soziale und politische Wirklichkeit der Städte und Kreise hinein – vom Programm nahezu als gegeben unterstellt und für die wirksame Platzierung des BQN – Fokus unverzichtbar – erweist sich als ein zentraler „neuralgischer“ Punkt lokaler Ansätze. In der Vergangenheit wurde nämlich zu wenig beachtet, dass aufgrund der ganz unterschiedlichen institutionellen, rechtlichen, finanziellen Zugehörigkeiten der zentralen Akteure – und damit auch dem Vorhandensein unterschiedlicher alltagskultureller Milieus – *Transfers* von Lösungsansätzen *Übersetzungsleistungen* im Rahmen eines Diskurses erforderlich sind, dessen Nützlichkeit selbst sich den Beteiligten erst zunehmend erschließt. Der *Interaktion* zwischen den arbeitenden und lokal – regionaler „steuernden“ Netzwerken kommt also eine zentrale strategische Aufgabe zu; und zwar in beide Richtungen. Sowohl die operative Netzwerkarbeit als auch deren Vermittlung (Referenz, Transfer, Übersetzung...) dürfen in ihrem Ressourcenbedarf nicht unterschätzt werden.

Die Unterschiede alltagskultureller Milieus, verschiedene rechtliche und institutionelle Zugehörigkeiten und Traditionen von Kooperation oder Nicht – Kooperation zeigen sich dann als besonders hinderlich, wenn es um die notwendige Konstruktion des Netzwerke – Ensembles *entlang der biografischen Verläufe des Übergangs in die Arbeitswelt* geht. Bei der Gestaltung dieser Übergänge ist die lokal – regionale Einbettung besonders fruchtbar, weil mit Partnern gearbeitet werden kann, die nahe an der Lebenswelt der Jugendlichen angesiedelt sind ( in herausgehobener Weise: Migranten – Selbstorganisationen).

Die *biografische Orientierung* der lokal – regionalen Netzwerkarbeit erlaubt es auch, von der Phase des Übergangs ausgehend in *präventiver* Absicht biografisch weiter nach vorne zu wandern, ohne die wirksame Unterstützung beim Übergang selbst und in der unmittelbaren, meist noch von Instabilität bedrohten Phase danach aufzugeben. Aktuelle Unterstützung bei schwierigen Übergangsverläufen und Prävention sind kein „Verschiebebahnhof“ von Verantwortung und schließen sich nicht gegenseitig aus, sondern ergänzen einander in der Erwartung, mittelfristig zu einer Verringerung schwieriger Übergänge beizutragen.

## Notwendigkeit von Koordinierung

Die BQN – Vorhaben demonstrieren in nachdrücklicherer Weise als andere, auf einzelne Fragefragen orientierte Projekte, dass solche komplexen lokal – regionalen Handlungsstrukturen *ohne professionelle Koordinierung*, die operativ ausreichend handlungsmächtig sein muss, nicht auskommt – jedenfalls nicht, wenn es um *kontinuierliche und nachhaltige Entwicklung* geht. Jede weitere Förderung lokal-regionaler Vorhaben durch Dritte muss diese zentrale Nachhaltigkeits-Bedingung frühzeitig zum Thema machen.

Ausgehend von der Notwendigkeit einer kontinuierlichen professionellen Koordinierung stellt sich insgesamt die Frage nach den lokal-regionalen Voraussetzungen für *Nachhaltigkeit*. Diese wird ohne eine wirksame *kommunale Verankerung*<sup>18</sup> nur schwerlich erreichbar sein. Mit *kommunaler Verankerung* ist an dieser Stelle das Zusammenwirken zwischen Kommunalverwaltungen und kommunaler Politik und einer bürgerschaftlichen *lokalen Verantwortungs- Gemeinschaft* gemeint, zu deren Entstehung und Festigung die netzwerkbasiertere Intervention im positiven Fall bereits beigetragen hat.

Eine kommunalpolitische Verankerung ist für Nachhaltigkeit erforderlich, weil es um die Gestaltung der kommunalen Lebensverhältnisse, um Prioritätensetzung, Ressourcen – Zuordnung und – nicht zuletzt – demokratische Legitimation geht. Als besonders günstig hat sich erwiesen, wenn „berufliche Integration“ – jedenfalls für einen ausreichend langen Zeitraum – zur kommunalen „Chefsache“ gemacht wurde, einschließlich der Anbindung der Koordination. Bei weiterer Förderung solcher lokaler Netzwerkansätze müsste diese zentrale Nachhaltigkeits – Option frühzeitig zu einem „Prüfstein“ gemacht werden. Eine Zusammenarbeit mit den kommunalen Spitzenverbänden könnte hier möglicherweise zu Modellen von Rahmenvereinbarungen führen.

### **Lokales Übergangs-Management und BQN – Fokus**

In der letzten Zeit ist eine gewisse Inflationierung der Förderung lokaler Netzwerkansätze festzustellen, die oftmals „vor Ort“ wenig koordiniert nebeneinander existierten, aber oftmals auf dieselben Akteure zugingen oder z.B. auch Zugänge zu Schulen und Betrieben „konkurrierten“, obwohl die beteiligten Programme in ihren Richtlinien Kooperation verlangten. Die Antwort auf lokaler Ebene hierauf – und auf die Herausforderungen der Berufsintegration insgesamt – wird zunehmend der Aufbau eines einheitlichen lokalen *Übergangs- Managements* sein, das in der Regel auf einer Struktur von miteinander verknüpften Netzwerken aufbaut. Dies ist ein entscheidender Schritt zur wirksamen Gestaltung der lokalen Ebene von Bildungs- (-und folgend: Beschäftigungspolitik).

Vor dem Hintergrund des Bedeutungsgewinns einheitlichen lokalen Übergangs- Managements wird es für die Nachhaltigkeit der BQF/BQN Vorhaben mit der Zielgruppe „Migranten/Migrantinnen“ nicht entscheidend sein, ob die aufgebauten Netzwerke in *dieser Form* weiter bestehen; entscheidend ist, ob der BQN – Fokus und das innerhalb der BQN – Laufzeit im Ensemble der BQN- Projekte gesammelte Handlungswissen im Übergangs – Management handlungswirksam verankert werden kann.

BQN – Fokus und lokales Übergangs – Management insgesamt unterliegen nach Auslaufen der jeweiligen Förderung durch Dritte den normalen Restriktionen, wie sie die kommunale Handlungsebene gegenwärtig kennzeichnen. Wenn die *Länder* im Zuge ihrer herausgehobenen bildungspolitischen Verantwortung danach fragen, wie sie die Rahmenbedingungen für lokales Übergangs

<sup>18</sup> Vergl. hierzu Kapitel 1.2.

– Handeln angemessen ausgestalten sollen, bieten sich die BQN – Vorhaben als Anschauungsbeispiele komplexer und integrativer lokaler Strategien, ihrer Potenziale und ihrer Begrenzungen unter den gegebenen Bedingungen an. Einige der Vorhaben waren bereits während ihres Förderzeitraums auch auf die jeweilige Landesebene bezogen.

Die BQN – Vorhaben insgesamt sind – nicht zuletzt durch die vom Programm vorgesehene intensive Begleitung – gut nachvollziehbar dokumentiert und repräsentieren als Ensemble von zehn Vorhaben unter dem Motto *Zehn Profile – eine Strategie* das aktuell verfügbare Handlungswissen zur netzwerkbasieren lokalen Intervention mit dem Ziel der beruflichen Integration von Migranten und Migrantinnen.

### **Handlungswissen sichern**

Da die Akteure „vor Ort“ primär ihre eigenen Ausgangsbedingungen und zu lösenden Probleme sehen, gibt es eine ausgeprägte Neigung, „das Rad immer aufs Neue zu erfinden“. Jede lokale Koordinierung und jedes Übergangs- Management steht also – ebenso wie die künftigen Programm – Macher – vor der Aufgabe zu sichern, dass die operativen Ansätze sowohl in fachlicher Hinsicht als auch in Hinblick auf Netzwerk- und Management – Ansätze *nicht* hinter dem bundesweit erreichten Stand des jeweiligen Handlungswissens zurück fallen. Die lokalen Akteure „vor Ort“ werden dies ohne eine wirksame Unterstützung von „außen“, die ebenfalls auf Kontinuität angelegt ist und in sich die Erkenntnisse der vorangegangenen Förderperiode aufbewahrt und mit neuen Impulsen zu versehen in der Lage ist, nicht leisten können. Plattformbildung und Kommunikation, Dokumentation, Lokalbesuche und entsprechende Forschungs- Netzwerke sind einige der Elemente, die bei BQN vorgebildet wurden, ausgebaut und weiterentwickelt werden müssten.

### **BQN – „Ensemble“ als Handlungsfelder – Modell?**

Abschließend sollen einige Stichworte zur Idee gegeben werden, dass man die „Kombination“ der zehn profilierten BQN – Vorhaben auch eine Art von „vollständigerem“ Interventions – Modell gelesen werden könnte. Vollständiger wäre es gegenüber allen einzelnen bisherigen BQN – Vorhaben. Eine solche „Konstruktion“ steht noch aus, sie wäre aber der Mühe Wert. Auf keinen Fall könnte sie aber als Kritik an den gegebenen BQN – Vorhaben aufgefasst werden. Vielmehr hätte deren praktisch experimentelle Arbeit, die in dem skizzierten Prozess von Arbeitsteilung und gemeinsamer Strategie – Schärfung stattfand, erst die Voraussetzung für eine solche „Handlungsfelder – Modell“ – Bildung geschaffen. Mit vollständig ist hier gemeint, dass es alle zentralen Elemente in einer strategischen Qualität entsprechend des verfügbaren Handlungswissens umfasst. Zu beachten ist dabei, dass es sich immer um Prozess – Modelle und dementsprechend auch im Prozess – Elemente oder – Einheiten handelt.

Die Zusammenschau zeigt, dass das *Ensemble* der zehn BQN – Vorhaben mehr ist als die Addition von einzelnen unterschiedlich profilierten Ansätzen. Man kann die Schwerpunkte/Profile der einzelnen Vorhaben u. a. deswegen in ein Gesamtmodell hinein denken, weil sie – aufgrund der kontinuierlichen begleitenden Kommunikation untereinander – zunehmend von gleichlaufenden Verständnissen und Konzepten geprägt waren. Dies hohe Maß an Gemeinsamkeit, auch was die zu entwickelnden lokalen Netzwerk – Konstellationen betrifft, macht sie darüber hinaus auch – theoretisch – zu bevorzugten Adressaten für ein solches gedachtes Gesamt-Modell, bzw. – was nahezu dasselbe ist – für wechselseitige Transfers. Dies könnte möglicherweise auch bedeuten, dass die künftigen Transfers durch die Reflexion auf ein Gesamtmodell, das dem Stand des erreichten Handlungswissens entspricht, hindurchgehen müssten. Jedes einzelne BQN – Vorhaben mit seinem spezifischen Profil bietet für Transfers Anknüpfungspunkte; je nach Ausgangslage und Stand der Entwicklung „vor Ort“. Das *Ensemble* könnte gewissermaßen als *Blaupause* gelesen und genutzt werden, mit deren Hilfe man fehlende Glieder oder zu erzeugende zusätzliche Dynamiken identifizieren kann, und sich damit erspart, „das Rad immer wieder neu zu erfinden“, in diesem Fall: das „Rad“ der *konkreten Vorbereitung* für ein migrations sensibles lokales Übergangs – Management.

### Einige vorläufige Hinweise und Beispiele

Zu einem möglichen „Handlungsfelder – Modell“ nun aus dem BQN – Material einige vorläufige Hinweise.

Es kann gesagt werden, dass der netzwerk basierte Interventions-Ansatz dann eine erhebliche Wirksamkeit erreicht hat, wenn

- Schulen, Betriebe, Lebens- und Arbeitswelt – Organisationen und die einschlägigen Agenturen, Maßnahmeträger und Beratungs-Einrichtungen *entlang der biografischen Übergangs – Verläufe* eng zusammen arbeiten, um die Einmündungen in die Arbeitswelt zu fördern und so weit wie möglich abzusichern; – – – sich lokale Verankerung dahin gehend konkretisiert, dass kommunale Verantwortung übernommen wird und eine Art lokaler Verantwortungs-Gemeinschaft entsteht;
- das BQN – Anliegen, nämlich die Förderung der beruflichen Integration von jungen MigrantInnen – *eine* zentrale Dimension im auf Dauer gestellten lokalen Übergangs-Management bleibt (Verankerung des BQN – Fokus);
- Qualitäts-Entwicklung als kontinuierlicher Prozess auf der Basis einer einverständigen Kooperation aller Akteure selbstverständlich wird;
- auf die insgesamt für ein solches lokales Handlungsmodell erforderlichen und lokale nicht definierbaren Rahmenbedingungen (Schulen, Arbeitsagenturen, Berufsbildung. etc.) hin reflektiert und dafür gestritten wird, um die lokalen Handlungsbedingungen nachhaltig zu verbessern.

Die zehn BQN – Vorhaben sind – zum Zeitpunkt der „Lokaltermine“ und jedes auf *seine eigene Art und Weise* – auf dem Weg zu solchen lokal – regionalen Ziel – Verhältnissen. Zur Vorbereitung einer



solchen Verankerung des BQN – Fokus und seiner nachhaltigen Wirksamkeit bieten das BQN- Ensemble vielfältige Anschauung zur Definition und Ausgestaltung von relevanten Handlungsfeldern. Einige Beispiele:

*Keine* Intervention in Richtung auf ein *Migrations-sensibles* lokales Übergangs-Management kommt ohne eine wirkmächtige Thematisierung der (beruflichen und sozialen) Integrations-Problematik aus, also jenes Aufklärungs-Feldes, das in unserem Zusammenhang als BQN-Fokus bezeichnet wurde und über verschiedene Mechanismen und Instrumente, insbesondere dem Instrument der aktivierenden Situationsanalysen, etc. betrieben wurde, und das zentrale Organisations-Motiv für die Netzwerk-Bildung oder Weiterentwicklung stellte. Ein solcher Anstoß ist unverzichtbar und kann bei allen der beteiligten BQN – in unterschiedlicher Ausprägung – studiert werden. Dies ist notwendig, um genügend *kooperative Substanz* zu erzeugen, bevor eine Integration in das gesamte lokale Übergangs-System erfolgt.

In jedem Fall muss vermieden werden, dass der „BQN-Fokus“ im Übergangs-Management unerkennbar verschwindet. Nun ist der Ansatz „lokales Übergangs – Management“ noch nicht in einem Maße Wirklichkeit geworden, dass man hier ganz generell einen schon erreichten erheblichen Institutionalierungs-Grad annehmen kann. Zum Teil entsteht ein Übergangs-Management erst aus Vorhabens-Impulsen aus BQF/BQN oder „Lernende Regionen“ heraus. Bei der Institutionalisierung wird aber immer darauf zu achten sein, dass eine „doppelte Stoßrichtung“ verfolgt wird, wie es beispielsweise im Profil der *BQN Rostock* erkennbar ist, nämlich als *doppelte Erweiterung* im Sinne der integrationsspezifische Erweiterung des beruflichen Übergangs, berufliche Perspektiven in die Integrationspolitik.

In Hinblick auf die integrations-praktischen Interventionen *entlang der Einmündungs-Biografien* zeigen sich im Gesamtmaterial der BQN vielfältige Lehrbeispiele für die enormen Barrieren zwischen etwa dem schulischen Milieu und dem Milieu der Betriebe, aber auch vielfältige Abschottungen zwischen Schulen, etc. Was die Schulen betrifft, folgt hieraus klar und eindeutig – und belegt durch die Erfahrungen in nahezu allen BQN : Anstoß und Chance zur Veränderung der schulischen Kultur „vor Ort“ auf breiterer Front bestehen – bei gegebener schulpolitischer und – institutioneller Verfasstheit – nur dann, wenn einzelne Schulen zu *Referenz-Schulen* werden. Was die *BQN Ulm* besonders profiliert vorgeführt hat, ist in der Zwischenzeit sozusagen zum konzeptionellen „Allgemeingut“ in dem BQN-Ensemble geworden.

Die *Barrieren* zur Welt der Betriebe des 1. Arbeitsmarktes – seien es solche mit deutschen Besitzern oder Managern oder solche, in denen diese Personen selbst Migrationshintergrund haben, ist nach wie vor hoch; diese Erfahrungen haben alle BQN wohl auch deswegen besonders nachdrücklich gemacht, weil sie – auflagen-gemäß – in ihren Netzwerken die Organisationen der Wirtschaft in der Regel als Partner hatten. Das dies eine dieser notwendigen, aber nicht *hinreichenden* Bedingungen für Erfolg sind, zeigt sich



besonders dort, wo diese Organisationen im Vorhaben eine wichtige aktive Rolle spielen; diese Rolle nämlich variiert über die BQN.

Bei *der BQN Essen* stehen Wirtschaftsorganisationen als Träger des Vorhabens; deswegen kann man auch dort einen Ansatz in seinen Chancen und Begrenzungen studieren, der ins das Repertoire lokaler Integrationspolitik aufgenommen werden müsste. Die Essener Erfahrungen, im übrigen mit privaten wie öffentlichen Betrieben, zeigen Mehreres: es muss ermöglicht werden, dass sich die Nachwuchs-Sicherung von Betrieben – auch in qualifizierten Segmenten – *interessiert* auf die Gruppe der Jugendlichen mit Migrationshintergrund richten kann; hierzu bedarf es vielfältiger indirekter und direkter Berührungsflächen, und: auf Seiten der MigrantInnen – Milieus müssen lebendige Beispiele und Vorbilder verfügbar sein, die demonstrieren, dass Ausbildung und Beschäftigung in Betrieben des 1. Arbeitsmarktes auch für sie eine realistische, aber an Bedingungen gebundene Option darstellt.

Diese – im Kern: antidiskriminatorische – Bewegung ist nur chancenreich, wenn sie von beiden Seiten getragen wird und sich auf einen ausreichend belastbaren „Pakt des wechselseitigen Interesses“ zu bewegt, der allerdings viele Fragilitäten kennt.

Hier kommen *die Migranten – Selbst- Organisationen (MSOs)* als eine Art von *Scharnier* zwischen den verschiedenen Welten in den Blick; auch dieses eine Erfahrung, die alle BQN teilen. Allerdings sind die MSO's ganz unterschiedlich aufgestellt; in ihrer professionalisierten Variante als Agenturen, die in diesem Feld tätig sind, scheinen sie die günstigsten Voraussetzungen für diese Form der aktiven, vertrauensbildenden Vermittlung mitzubringen. Die *BQN Ostwestfalen – Lippe (OWL)* kann hierfür als Beispiel dienen. Dort wie in einer Reihe anderer BQN zeigt sich auch der Sinn und der Nutzen der Förderung des strategischen Einsatzes von *Fachkräften mit Migrationshintergrund*; eine weitere Lektion, die man aus dem BQN- Ensemble ziehen kann.

Schließlich ist zu resümieren: Je nachdem, welcher Grad der Entwicklung erreicht ist, verändern sich auch folgerichtig Struktur und Qualität der Netzwerke – Arbeit. Nicht die Fortführung der BQN – Netzwerke, so wie sie in der Vorhabens-Phase sich entwickelt haben – „an und für sich“ ist ein Merkmal für Nachhaltigkeit, sondern die wirksame Verankerung des BQN – Fokus im lokalen Übergang – Geschehen.

### 3.2 Nach-Geschichten

Die folgenden Skizzen basieren auf Gesprächen mit sieben der Zehn ehemaligen BQN – Projektleitungen, an denen oftmals noch weitere engere Partner teilnahmen, und ergänzenden Dokumenten. Diese Gespräche fanden in gedrängter Form im *November 2007*, also mehrere Monate nach Auslaufen der Bundesförderung statt. Im Folgenden wird also über *Nach-Geschichten* berichtet; um Skizzen handelt es sich, weil die Fülle dessen, was berichtet werden könnte, nur an wenigen Punkten und Linien beleuchtet wird.

## Stuttgart

Bei der BQN Stuttgart war der „Lokaltermin“, der am 10./11.1.2006 stattfand, Auslöser für eine unmittelbare Wiederbelebung des BQN – Steuerkreises, an dem sich nun auch Vertreter der Kammern und der Arge wieder aktiv beteiligten. Dieser Steuerkreis ist weiterhin intakt und begleitet Fortführungs- und Nachhaltigkeits-Aktivitäten, die in enger Abstimmung mit dem Integrationsbeauftragten der Stadt Stuttgart – einer Stabsstelle beim Oberbürgermeister – stattfinden. Die IHK Region Stuttgart, zu Beginn nur „Zählpartner“ der BQN, übernahm mittlerweile aktive Parts in zwei Projekten, die aus diesem Zusammenhang weiter geführt werden oder neu entstanden (JobStarter, zusammen mit Caritas) sind.

Die stärkste Kontinuität nach Ende der Bundesförderung findet sich im Feld der *Schularbeit*, in dem bereits schon während der BQN – Laufzeit auf Modellbildung hingearbeitet wurde. Insbesondere in einer Referenzschule, der GHS Ostheim, hatte die Zusammenschaltung diverser Ansätze als Teil eines eigenständigen Schulentwicklungsprozesses zu beispielhaften Ergebnissen geführt, die erhebliche Ausstrahlungskraft erlangten. Mittlerweile gibt es eine ganze Gruppe von Schulen, die sich – mit Blick auf den Übergang von Schülerinnen und Schülern in die Arbeitswelt – zu einer Art von „Arbeitsgemeinschaft“ zusammengeschlossen haben und sich wechselseitig „kollegial beraten“.

Gemeinsames Anliegen ist es, mit Hilfe von Partnern von außen Schulentwicklung für *migrationssensible Schulen* zu betreiben. Projekt – Fortführungen und neu eingeworbene Projekte aus dem BQN – Partnerfeld – z. T. mit dem selben Personenkreis – konnten aufgrund der soliden Eigendynamik in den Schulen dann zielgerichtet zugesteuert werden. Die von BQN angestoßenen und danach weitergeführten Aktivitäten konnten einen tragfähigen Ansatz in einem der definierten Handlungsfelder, nämlich „Schule und Integration“ der städtischen Integrationspolitik *ausbuchstabieren* und damit die Voraussetzungen für gesamtstädtische Verallgemeinerung schaffen.

Dieser Schritt wurde im Oktober 2006 – also schon nach Ende der Bundesförderung – durch einen detaillierten Bericht der BQN vor dem „Internationalen Ausschuss des Stuttgarter Gemeinrates“ eingeleitet, der auf der Basis der BQN- Arbeit Vorschläge zur *Schulentwicklung in kulturell und sprachlich vielfältigen Schulen* machte. Als Resultat hieraus ist die Stabsstelle für Integrationspolitik beauftragt worden, bis zum Frühjahr 2007 ein Rahmenkonzept für innere Schulentwicklung und dem Aspekt migrationssensible Schule vorzulegen.

Diesen Erfolgen im Sinne zunehmender Systematisierung, Koordinierung und Strukturbildung, was Aktivitäten im Bereich der beruflichen Integration von MigrantInnen und Migrantinnen und entsprechender Vorfelddararbeiten betrifft, stehen bleibende Unabgestimmtheiten hinsichtlich der Anstrengungen anderer Akteure, den Übergang von der Schule in die Arbeitswelt *generell* zu optimieren, gegenüber. So bildeten z.B. die Arge und das städtische Jugendamt jüngst eine Art „Steuerkreis“, um über die im SGB II

vorgesehene Jugendkonferenz Schritte zu einem kommunalen Übergangs – Management (U25) einzuleiten, und beteiligten daran die Kammern, aber nicht das ehemalige BQN oder die Stabsstelle für Integrationspolitik.

Dies ist umso bemerkenswerter, als die jeweiligen Verantwortlichen das BQN und dessen enge Verknüpfung mit der städtischen Stabsstelle aus der eigenen Mitgliedschaft im BQN – Steuerkreis und aus anderen, auch engeren Kontakten gut kannten. Sind also Übergangs – Management für alle und Integrations-Förderung für Migrantinnen und Migranten doch „zwei Paar Schuhe“? Die Rolle des BQN – Fokus in der kommunalen Politik der Förderung von Übergängen in die Arbeitswelt steht also noch zur Klärung an.

Während des „Lokaltermins“ war der in Vorbereitung befindliche „Integrationsbericht“ als ein wesentliches Instrument zukünftiger Koordinierung identifiziert worden, und dies u. a. auch deswegen, weil vorgesehen war, auch über Kennziffern Integrationsziele zu setzen und Integrations-Erfolge zu messen. Dieses Ziel ist nicht aufgegeben worden. Im Gegenteil haben sich über die Arbeit der BQN in mindestens zwei Bereichen *konkrete operationelle Ansätze* ergeben, die in die Vorlage des Berichts, die für das Frühjahr 2007 geplant ist, aufgenommen werden: zum einen das herausgearbeitete und nachvollziehbar gemachte Schulentwicklungs- Modell, zum anderen das Erfordernis einer kommunalen und kommunal finanzierten Kooperationsstelle zur dauerhaften Platzierung des BQN – Fokus. Es wird erwartet, dass die kommunale Politik nunmehr hierfür gewonnen werden kann. Im besten Falle wäre dann eine Art zeitlicher Koordinierungs-Lücke entstanden, die durch Engagement der bisher Beteiligten und durch Improvisation gefüllt wird.

## Ulm

Für die BQN Ulm war im Nachgang zum Lokaltermin am 8./9.12.05 als dominante Profil als „Referenz-Modell Schule in einer süddeutschen Großstadt“ getitelt worden. Tatsächlich zeigt sich, dass neben weiteren Arbeitsschwerpunkten der BQN vor allem in Hinblick auf den Ansatz, beispielhaft in einer Hauptschule Berufsorientierung und -einmündung für alle zu verbessern und dies migrationsbewusst zu tun, erhebliche Fortschritte erzielt werden konnten, die über die offizielle Laufzeit der BQN hinaus anhaltend sind.

Für die künftige Veränderung der Schulwirklichkeit in Ulm entscheidend ist es, dass die beginnende Austrahlungs-Wirkung des Modells Mörücke-Schule durch eine schulinterne Stabilisierung des konzeptionellen Ansatzes auf eine bessere erfahrungsgestützte Grundlage gestellt und – mit Hilfe einer gewachsenen engen Kooperation mit dem Staatlichen Schulamt – zugleich durch die Zusteuerung von Zeitressourcen auch faktisch konsolidiert werden konnte. Auf diese Weise wird die veränderte Schulwirklichkeit als Bezugsbeispiel im Transfer erst nutzbar.

Um dieses Kernfeld ranken sich in Ulm diverse Aktivitäten, die auf Anstöße aus dem BQN – Projekt hervorgegangen sind, so z.B. zur zielgenaueren Nutzung des BVJ und zur Bearbeitung des Übergangs

Schule – BVJ, wo ein darauf zielender workshop auf ein außerordentlich hohes Interesse traf, die Fortsetzung von Elternarbeit in Kooperation mit Migranten – Selbstorganisationen, u. s. w. Aus Sub-Netzwerk – Zusammenhängen der BQN heraus ist ein JobStarter – Projekt, mit dem Ziel, zusätzliche Ausbildungsplätze in Migranten – Unternehmen zu gewinnen, entstanden und bewilligt worden, in dessen Rahmen Wissenschaftler der Universität Ulm für Situations-Analysen gewonnen werden konnten, so dass die Chance einer arbeitsteiligen Produktion von kontinuierlicher Berichterstattung am Horizont sichtbar wird.

Im März 2006 nahm die BQN das Thema Nachhaltigkeit zentral in einem workshop der Steuergruppe auf. Unter der Fragestellung, wie die Netzwerkarbeit verstetigt werden kann, wurde neben der Fortführung der erfolgreichen BQN – Subnetze über die Verbesserung der Kooperation mit Betrieben und Wirtschaft gesprochen – eine eher noch offene Flanke innerhalb der Ulmer Aktivitäten; allerdings wächst das Interesse der Wirtschaft und hier auch einschlägiger Branchenverbände an den Ergebnissen und Erfahrungen der BQN.

Da mit Ende der Bundesförderung die Koordinierung fortfällt, das bisherige Personal anderweitig beschäftigt, und die Koordinierung – kurzfristig – nicht durch das Integrationsbüro zu ersetzen ist, aber unter Nachhaltigkeits- und Strukturbildungs-Gesichtspunkten Koordinierung für unverzichtbar gehalten wird, entschließen sich die Mitglieder des Steuerkreises zur *Fortführung der Koordinierung* der migrationsbezogenen Aktivitäten in Form eines Aktionsbündnisses, zu dem weitere wichtige Akteure eingeladen werden sollen. Dieses Aktionsbündnis soll auf freiwilliger Basis funktionieren, technische Koordinierungs-Aufgaben sollen reihum wahrgenommen werden, die Arbeit selbst aber soll durch Jahresplanung, Priorisierungen und einen gemeinsamen „Controlling“ ein Höchstmaß an Verbindlichkeit erhalten.

Das 1. Treffen dieses Aktionsbündnisses fand an 24. Oktober 2006 – also mehrere Monate nach Ende des BQN – Projekts – statt. Allerdings wird diese Form der Koordinierung, die nicht direkt in die kommunalen Entscheidungsprozesse eingehängt und mit eigenen Ressourcen ausgestattet ist, eher als ein „Provisorium“ oder eine Art von „Überwintern“ betrachtet. In der Ergebnispräsentation des BQN – Projekts vor dem Internationalen Ausschuss, die vom Integrationsbeauftragten Ende Juni 2006 vorgenommen wurde, wird deshalb hervorgehoben: dass die BQN – Arbeit kontinuierlich fortzusetzen und dabei „eine zielorientierte Steuerung der BQN sicherzustellen“ sei, „die durch die Kommunalverwaltung erfolgen sollte.“ Dabei sei die Schaffung von Doppelstrukturen zu vermeiden. Die Verwaltung hat dem Internationalen Ausschuss zugesagt, bis Frühjahr 2007 ein dementsprechendes Konzept vorzulegen, das für den städtischen Haushalt 2008 relevant sein könnte.

Zeitgleich zu diesen Ansätzen zur Verstetigung des BQN – Fokus unternahm der Oberbürgermeister der Stadt Ulm die Initiative, eine schon längere Zeit städtisch betriebene „Bildungs-Offensive“ zu dynamisieren und stärker in die Öffentlichkeit zu bringen. Mit diesem Ziel wurden wichtige Persönlichkeiten vom Oberbürgermeis-

ter zu einem hochkarätigen Fachgespräch eingeladen, bei dessen Vorbereitung und Ausgestaltung allerdings BQN/Integrationsbüro nicht beteiligt wurde. Bemerkenswert ist dies umso mehr, als mit dieser Vorbereitung derselbe Dezernatsbereich beauftragt war, in dem auch das Integrationsbüro angesiedelt ist.

Es wird aber davon ausgegangen, dass sich das tradierte Denken in Zuständigkeiten und „Projekten“ zugunsten gemeinsamer Struktur- bildung auflösen lässt. Unter dieser Prämisse könnte man erwarten, dass der bisher einmalige Gesprächskreis des Oberbürgermeisters sich in eine Art „Bildungskommission“ weiter entwickeln ließe, in der auch der BQN – Fokus platziert ist, während es darunter Koord- inierungsstrukturen gibt, die mit Netzwerken interagieren.

## Nürnberg

Schon beim „Lokaltermin“ am 26./27.1.2006 war zweierlei deutlich geworden: diese BQN konzentriert sich in ihrer Wirkung weitgehend auf die Stadt Nürnberg und sie fügt der dortigen vielschichtigen Netzwerke – und Initiativen – Landschaft kein weiteres Netzwerk – Konstrukt hinzu, sondern die BQN sortiert und fokussiert. Insofern war in Nürnberg vielleicht am stärksten von allen Vorhaben ihre zeitliche Befristung als sinnvoll akzeptiert worden.

BQN spielt auch als *Label* in der Nachgeschichte keinerlei Rolle mehr. Gegen Ende der Laufzeit wurde in entsprechenden Veranstaltungen das „Staffelholz“ für die verschiedenen Teilprojekte offiziell an je- weilige Fachverantwortliche, z.B. an das Wirtschafts-Dezernat, über- geben. Alle Teilprojekte werden fortgeführt, mit einer Ausnahme, nämlich jenes der Zukunfts-Werkstätten mit Jugendlichen selbst. Man bleibt weitgehend ratlos, wie in solche Entwicklungs-Prozesse die Jugendlichen direkt einbezogen werden könnten.

Der Steuerkreis – Funktion fällt an den „Arbeitskreis beruflicher Qualifizierung junger Ausländer“ (ABA) zurück, der – maßgeblich angeregt durch Personen aus der IHK – schon vorher existiert und sich während der Arbeit der BQN erheblich aktivieren konnte. Aller- dings ist die Sprecher – Funktion gegenüber der BQN Laufzeit inso- fern geschwächt, als ABA keine Stimme in den städtischen Gremien hat; der Umstand, das ABA keine eigene Koordinierungs-Ressource besitzt, konnte während der BQN Zeit einigermaßen kompensiert werden, macht sich aber jetzt negativ geltend.

Ansonsten hat BQN als Impuls – Geber durchaus nachhaltige Wirkungen erzielen können, allerdings vor dem Hintergrund, dass sowohl „Integration“ als auch „Übergangs – Management“ als politische Themen in Nürnberg seit einiger Zeit oben auf der Tagesordnung stehen. Im Bereich des Bildungszentrums der Stadt Nürnberg sind die verschiedenen migrationsbezogenen Aktivitäten, unter Leitung der bisherigen BQN – Koordinatorin, zusammen ge- fasst worden; geplant ist überdies, diese Aktivitäten mit anderen sozial-räumlich orientierten Diensten in einem Stadtteil – Forum in der sozial-strukturell schwierigeren Südstadt zu konzentrieren.

Welche Aufmerksamkeit die Integrations – Frage, die immer stärker unter Potenzial – Gesichtspunkten thematisiert wird – in Nürnberg

genießt, zeigt sich u.a. daran, dass der städtische Arbeitskreis „Bildungsoffensive Migration“ in dreimonatigem Abstand dem Stadtrat berichtet und dass er an der Vorbereitung des für das Frühjahr 2007 geplanten Integrationsberichts beteiligt ist.

Parallel hierzu reklamieren Schul – und Sozialreferat gemeinsam seit einem halben Jahr die Notwendigkeit einer institutionalisierten Koordinierung des allgemeinen Übergangs von der Schule in die Arbeitswelt; im übrigen durchaus angeregt durch die Überlegungen, die in der abschließenden BQN – Phase angestellt wurden. Aufgrund der Konstellationen in Nürnberg scheint es eher wahrscheinlich, dass es in absehbarer Zeit eine solche Koordinierung geben wird. Unklar ist allerdings, wie sich in diese Koordinierung der *MigrantInnen – Fokus* einordnen lässt, der bis Mitte 2006 von der BQN im städtischen Kontext durch die Zusammenbindung diverse Aktivitäten und Akteure „konzentriert“ vertreten wurde, und nun deutlich an „Konzentrationskraft“ verloren hat.

### **Ostwestfalen – Lippe**

Während sich – wie oben skizziert – die Nachfolge – Aktivitäten in Stuttgart und Ulm, wie auch in Mainz/Rheinland- Pfalz und Berlin – nach wie vor mit dem Logo „BQN“ verbinden, ist dies in der Region OWL nicht der Fall. Dies hat mit einer Reihe von Umständen zu tun. Die dortige BQN – Koordination war bei einem professionellen Migranten-Unternehmen angesiedelt, das schon langjährig im Bereich von Bildungs-Management und Betriebsberatung tätig war und ist und sich einen sehr guten Ruf als Anwalt und Agent wirtschaftlicher, beruflicher und sozialer Integration von Migrantinnen und Migranten erworben hat.

Der Ansatz, den die dortige BQN verfolgte, war weniger strukturbildend als auf *mainstreaming* ausgerichtet, u. z. nicht auf eine Stadt oder einen Kreis in der Region OWL bezogen, sondern auf die Region insgesamt. In relativ pragmatischer Weise wurden Anknüpfungsmöglichkeiten – also gewissermaßen pragmatische Bündnisse – quer über die Region gesucht, die es ermöglichten, den BQN – Fokus zu platzieren. Gelingt dies nicht in einer einigermaßen rationalen Abschätzung von Aufwand und Ertrag, wurde das Feld auch wieder zugunsten anderer Optionen verlassen.

Diese Vorgehensweise reflektiert auch, dass eine komplexe Großregion wie OWL mit ihren diversen Städten und Kreisen im Rahmen der der BQN zur Verfügung stehenden Ressourcen nicht flächendeckend bearbeitet werden kann. Diese Vorgehensweise war nicht ohne Erfolg: man kann sagen, dass die OWL – Landschaft heute wesentlich mehr Orte aufweist, wo der BQN – Fokus gesetzt ist und beginnt, ein eigenes Leben zu führen, als vor der BQN – Projektphase. Allerdings fielen die BQN – Initiativen insofern zunehmend auf fruchtbareren Boden, als die Themen „Integration“ und „Übergang“ auch politisch immer mehr Gewicht erhielten.

Der „mainstreaming“ – Ansatz führte – wie gesagt – dazu, dass vieles angestoßen und ausprobiert wurde, vor allem aber auch ein deutlicher Akzent auf Öffentlichkeitsarbeit im breiten Spektrum



von Durchführung von und Beteiligung an Veranstaltungen, Informationen, Erklärungen, Konzepterstellung mit politischen Vorfeld und Pressearbeit lag. Vertiefende und tendenziell strukturbildende Aktivitäten spannen sich hingegen zwischen zwei Polen auf: der eine ist die für die Region zuständige Bezirksregierung in Detmold und das andere ist die Stadt Bielefeld.

In enger Kooperation mit der BQN OWL übernahm die Bezirksregierung immer mehr und immer deutlicher Koordinierungsaufgaben im Feld der beruflichen Integration von Migrantinnen und Migranten. Entsprechend des Zuschnitts von Zuständigkeiten kann diese Koordinierung in vielen Feldern nur indirekt sein; immerhin aber hat der Zuständige in der Bezirksregierung durch regelmäßige Treffen mit den Vorsitzenden der jeweilig in den Städten und Kreisen für Integration gebildeten Räte – die unterschiedliche Namen führen – ein kontinuierliches Beratungsgremium geschaffen, das die Arbeit der Bezirksregierung zielgenauer macht und zugleich Wirkungen in die Fläche erzielt. Zunehmend entstehen Wechselwirkungen, die auch horizontal über Beispiele guter Praxis erfolgen. Der ehemalige BQN – Koordinator sieht vor allem diese Aktivität der Bezirksregierung in der Nachfolge dessen, was BQN strukturbildend in der Region erreichen wollte.

In der Stadt Bielefeld, Sitz des ehemaligen BQN – Koordinators, hat es die intensivsten und vielfältigsten Kooperationen gegeben, die – was die Stadtverwaltung betrifft – zwei wichtige Ankerpunkte hatten: das beim Oberbürgermeister angesiedelte Integrationsbüro und einen Arbeitskreis von Fachkräften mit Migrationshintergrund.

Initiativen, die nicht nur, aber auch in diesem Zusammenhang entstanden sind, wie z.B. ein Papier zur Situation von MigrantInnen im Bielefelder Bildungssystem, münden nun, nachdem sie einen langen Weg durch die Fachabteilungen der Verwaltung und durch die Ausschüsse des Stadtrats zurück gelegt haben, in ein Integrations-Konzept der Stadt Bielefeld, das der Öffentlichkeit erstmals am 6. Dezember 2006 vorgestellt werden soll. Ob und in welcher Weise strukturbildende Elemente im Konzept enthalten sind, ist bisher nicht bekannt geworden.

Bei der aktuellen Hauptaktivität des ehemaligen BQN – Koordinators selbst handelt es sich auch um einen Ausfluss der BQN – Arbeit. Die Umsetzung der BQN – Programmvorhaben, Migranten-Selbst-Organisationen (MSOs) aktiv in die Arbeit einzubeziehen, machte viel mehr Schwierigkeiten, als erwartet wurde. Daraus wurde die Konsequenz gezogen, dass MSOs Bildungsbeauftragte als Ansprechpartner benötigen, die hierfür qualifiziert werden müssen, um ihre Rolle als aktiver Mitgestalter einnehmen zu können.

Ein solches Projekt wird nun in der Region OWL realisiert und stützt auf diese Weise Strukturbildung. Ob es auf der Ebene der Gesamregion zu einer Koordinierung kommen wird, die stärker ausgestattet ist, als das, was die Bezirksregierung gegenwärtig einbringt, und wie mit dem Lehrstück BQN und den dort gewachsenen Kompetenzen dann umgegangen wird, bleibt offen.



## Rostock

BQN Rostock gehört zu den drei BQN – Vorhaben, die durch das BMBF in die Transferphase aufgenommen wurden, u. z. mit der Aufgabe, eine Art von Interventions-Modell zur lokalen und regionalen beruflichen Förderung von Migrantinnen und Migranten zur Verfügung zu stellen, das für ostdeutsche Verhältnisse als geeignet erscheint. Hierbei soll sie mit der BQN Sächsische Schweiz kooperieren.

Da die Verhältnisse in den verschiedenen Städten und Regionen der neuen Bundesländer – trotz einiger Gemeinsamkeiten, insbesondere, was die minoritäre Lage von MigrantInnen und die überaus schwierige Arbeitsmarkt – Situation betrifft, doch sehr unterschiedlich sind, wird die Transfer – Aufgabe nur durch einen verdichteten Erfahrungs-Austausch mit interessierten Städten und Kreisen möglich sein, der zugleich der weiteren Profilierung des Rostocker Ansatzes dienen kann.

Insofern wird nicht nur das Label „BQN“ weiter verwendet, sondern das Transfer – Vorhaben birgt auch Chancen einer Weiterentwicklung in Rostock selbst, mit Ausstrahlung auf Mecklenburg- Vorpommern, in sich.

Obwohl nämlich das BQN insbesondere in der Hansestadt Rostock eine erhebliche Wirksamkeit entfaltet hat und der Steuerkreis mit wichtigen Partnern in einem Bilanz-Workshop zu Ende der Laufzeit keinen Zweifel an der Notwendigkeit einer dauerhaften Koordination ließ, ist ungewiss, ob eine Institutionalisierung in absehbarer Zeit gelingen kann. Die Schwierigkeit ergibt sich insbesondere aus der überaus angespannten Haushaltslage der Stadt, die ihr vermutlich in Kürze auch rechtlich keinerlei Spielräume lässt. Zwar ist die Arge, die zu Beginn des Projekts eher reserviert war, mittlerweile auch zu Unterstützungen bereit; wie diese aussehen könnte, ist aber gegenwärtig ebenfalls unklar.

Wie schwierig die Lage der Stadt ist, kann man auch daran erkennen, dass man die Arbeitsstelle zur Integrations-Förderung, die beim Oberbürgermeister angesiedelt ist und sich für das BQN – Vorhaben als wichtigste Kooperations-Achse erwiesen hat, auf keinen Fall infrage stellen will, aber bereits Personalreduzierungen vornehmen musste. Die momentan bereit stehenden Integrations-„Ressourcen“ sind also deutlich geringer als während der Laufzeit des BQN – Vorhabens. Aus allen diesen Gründen hat der ehemalige und jetzige BQN – Träger die für September 2006 geplante Übergabe von aus BQN gewonnenen Handlungs-Empfehlungen an die Stadtspitze zunächst zurück gestellt, um sie neu zu justieren.

Auf der anderen Seite haben sich die allgemeinen Rahmenbedingungen für ein wirksames Integrations-Handeln auch über das Ende des Vorhabens hinaus seit dem „Lokaltermin“, der am 22./23.3.2006 stattfand, deutlich verbessert – und dies nicht ohne aktives Zutun der BQN. Aktivitäten folgten dabei der generellen Linie, wie sie mit der Überschrift zum „Lokaltermin“ – Bericht zum Ausdruck gebracht wurde, nämlich dem Ziel einer „doppelten Erweiterung“: einer inte-

grationspolitischen Erweiterung der Übergangs- Förderung und der Platzierung beruflicher Perspektiven in der Integrationspolitik.

Es ist daran zu erinnern, dass aufgrund der besonderen Geschichte Rostocks die dortige Integrationspolitik eine stark aufklärerische, auf friedliches Zusammenleben gerichtete und anti-diskriminatorische Stoßrichtung hatte, die durch BQN – Vorläufer und BQN selbst eine pragmatische Untermauerung erfuhr. Diese Bemühungen wurden auf Landesebene durch Beiträge im Vorfeld eines Integrationskonzepts fortgesetzt, das als „Integration von Migrantinnen und Migranten in Mecklenburg- Vorpommern. Leitlinien und Konzeption“ im Juli 2006 durch den Landtag verabschiedet wurde und in seinem ganzheitlichen Zuschnitt der Philosophie der BQN – Rostock entspricht.

Umgekehrt ist es – ebenfalls auf Landesebene – gelungen, einen Erlass für die Berufsschulen anzuregen, der auch im Rahmen dualer Ausbildung Integration eindeutig dem Aufgaben – und Verantwortungsbereich der Schulen zuordnet. Dem vorausgegangen war eine von der BQN Rostock in Auftrag gegebene Studie zu Jugendlichen mit Migrationshintergrund an den beruflichen Schulen im Bezirk der Agentur für Arbeit Rostock, die den Berufsschulen des Landes vom zuständigen Minister offiziell zur Kenntnis gegeben wurde. Über diesen Tatbestand der Verpflichtung der Berufsschulen zur aktiven Integration hinaus wurde eine Fortbildung für BerufsschullehrerInnen entwickelt und mit der Universität Rostock in diesem Feld eine kontinuierliche Kooperation vereinbart. In diesem Zusammenhang wird die Etablierung von so genannten IntegrationslehrerInnen als erste Ansprechpartner an allen Schulen und die Aufnahme von Fortbildungsangeboten für diese im offiziellen Lehrerfortbildungsprogramm angeregt.

Als weiteren Schritt zur Verankerung des BQN – Fokus in den Rahmen allgemeiner Bemühungen zur Verbesserung des Übergangs in die Arbeitswelt ist auf der Rostocker Ebene anzusehen, dass aus dem speziellen Berufsorientierungstag für Migrantinnen und Migranten ein allgemeiner Berufsorientierungstag wird, in dessen Rahmen der Jugend-Migrations-Dienst den BQN-Fokus vertritt. Vorbereitungen zu einer verstärkten Koordinierung für den Übergang von Jugendlichen in die Arbeitswelt sind, abgesehen von der klar artikulierten BQN – Initiative, in Rostock momentan nicht zu erkennen.

## **Berlin**

Das BQN Berlin gehört, wie Rostock und Essen, zum Kreis derjenigen, die ein Transfer – Projekt anschließen können. Das BQN Berlin agiert bekannter Maßen vor dem Hintergrund einer migrationspolitischen Situation in der Hauptstadt, die oftmals als ein Wettlauf zwischen Integration und Desintegration eingeschätzt wird. Ansatz des BQN Berlin war deshalb, der mittlerweile nahezu unüberschaubaren Vielfalt von Maßnahmen, Ansätzen etc. nicht noch mehr „vom Gleichen“ hinzuzufügen, sondern als Motor einer Qualitäts-Entwicklung zu fungieren, die als Maßstab haben sollte, dass ein Niveau als gesichert geltenden Integrations-Wissen nicht mehr unterschritten werden dürfte.

Die entsprechende Vorgehensweise zur Sicherung von Qualität wurde im „Lokaltermin“ am 23./24.3.2006 und danach als Methode BQN bezeichnet. In diesem Sinne fügt sich BQN ins Aufgabenspektrum des Integrationsbeauftragten des Senats ein, wo es von Anbeginn an angesiedelt war und wird auch in Zukunft den gewonnenen neuen strategischen und operationellen Zugang zur beruflichen Integrations-Förderung von Migrantinnen und Migranten kennzeichnen. Dies fügt sich positiv in die beobachtbare politische Aufwertung des Integrations-Themas ein, die sowohl auf der Bundesebene erfolgt (Stichwort: Integrations-Gipfel) als auch auf der Berliner Ebene, wo es nach der erfolgten Senatsbildung nun eine Senatsverwaltung für Integration, Arbeit und Soziales gibt.

Auf mittlere Sicht dürfte also auch eine Nachhaltigkeit im Sinne der Institutionalisierung einer Koordinierungsstelle zu erwarten sein. Jedenfalls ist dies als eine Querschnittsaufgabe für die neue ESF – Landes – Förderperiode vermerkt; andere Finanzierungs-Optionen sind angedacht.

Gerade, weil aber der Integrationsbeauftragte BQN weiterhin als fortexistierend unterstellt und dies auch in fachlichen und politischen Bezügen manifestiert, macht sich die faktische Reduzierung der für BQN einzusetzenden Ressourcen nach Auslaufen der regulären Bundesförderung negativ bemerkbar und führt durchaus zu einer Verringerung der auch von den bisherigen Partnern gewohnten und erwarteten Kooperationsdichte. Eine Art von „Durchhänge – Partie“, durch das Transfer-Projekt abgemildert, setzt also gerade dann ein, wenn strukturbildende Entscheidungen in eine entscheidende Phase gehen.

Denn eine Koordinierung, die lediglich jene politisch gewollte, aber im strikten Sinne unverbindliche Initiativfunktion wahrnimmt, wie es für das BQN – Vorhaben charakteristisch war, wird dem wachsenden Gestaltungsbedarf in einem sich ausdifferenzierenden, pluralen Übergangs – System, in dem der BQN – Fokus wirksam platziert werden muss, nicht gerecht. Es muss also nach übergreifenden Steuerungsstrukturen Ausschau gehalten werden, die der Gefahr einer Verbürokratisierung entgehen und dem BQN seine – aus der Integrationsproblematik sich legitimierende – treibende Funktion belässt. Dabei muss immer in Rechnung gestellt werden, dass die Metropole Berlin jeden anderen BQN Ort in Dimensionen und Komplexität übertrifft.

Auf der Fachebene haben sich in den wichtigsten Handlungsfeldern der BQN Berlin mittlerweile Koordinierungs-Strukturen eingespielt, die vermutlich selbsttragend sind, aber die kontinuierliche Qualitäts-Entwicklung aus sich heraus nicht allein hervorbringen können. Am Stabilsten scheint die Koordinierung beim Innenressort und in Bezug auf die Öffnung des Öffentlichen Dienstes für Migrantinnen und Migranten zu sein. Hier werden die Aktivitäten unbeeinträchtigt durch das Ende der BQN – Hauptförderung fortgesetzt.

In den beiden schul – und ausbildungsbezogenen BQN – Vorhaben „Sprachförderung“ und „Sicherung von Ausbildungserfolg“ – die z. T. selbsttragend, z. T. als Teil des Transfer-Projekts weiter bearbeitet werden, kann man gut erkennen, wie BQN – Methode mit

der zunehmenden Einordnung und Verbreitung des BQN – Fokus im Regelsystem verbunden wird. In Hinblick auf die Sprachförderung als integrierter Teil der Schulprogramm-Entwicklung wird die Übertragung der Verantwortlichkeit von BQN auf die jeweiligen Fachressorts und die Schulinspektion betrieben. Im Feld der Sicherung von Ausbildungserfolg, das am Modell eines OSZ für Zahntechnik entfaltet wurde, ist es nun dieses Berufskolleg, das seine eigene Weiterentwicklung selbst in die Hand nimmt und ein Kooperationsnetz um sich herum aufbaut.

Hier entsteht also eine Referenz – Einrichtung, die für Transfers zu einem Schlüssel werden kann. Ungeklärt aber ist, nach welchen Kriterien, aufgrund welcher Entscheidungsprozesse, mit Hilfe welcher Ressourcen weitere fachliche Handlungsfelder des Übergangs in die Arbeitswelt erschlossen werden sollen. Nur nachrichtlich sei hier darauf hingewiesen, dass die fachliche Kooperation zwischen BQN und der ausdifferenzierten Berliner Arge – Struktur überhaupt noch nicht richtig begonnen hat. Die Frage nach der „lokalen Koordinierung“, die in Berlin vermutlich als jene der Bezirke gedacht werden müsste, ist momentan offenbar zurück getreten.

### **Rheinland – Pfalz**

Die Nachrangigkeit der kommunalen Koordinierung gegenüber landespolitischen Strategien gilt auch für die BQN Rheinland – Pfalz. Die während des „Lokaltermins“ am 2./3.2.2006 empfohlene Verstärkung der Wechselbeziehung zwischen lokaler und Landes – Ebene durch die Herauspräparierung lokaler Koordinierungsansätze kam offenbar aus verschiedenen, einerseits in den Verhältnissen „vor Ort“ in Mainz und Ludwigshafen liegenden Gründen, andererseits durch eine klare Priorisierung auf Kontinuität auf der Landesebene nicht zum Zuge.

Die landesbezogene Strategie von Nachhaltigkeits-Sicherung wird man allerdings fürs Erste als erfolgreich einstufen müssen. BQN ist seitens der rheinland-pfälzischen Landesregierung offenbar das Label, unter dem eine migrationssensible Politik der Förderung beruflicher Integration gefasst wird, deren besonderes Kennzeichen der aktive Einbezug von Migranten – Selbst – Organisationen (MSO) ist. So ist das neue BQN Rheinland – Pfalz, finanziert über Landes – ESF-Mittel und abgestimmt mit der Staatskanzlei, auf die landesweite Entfaltung eines Multiplikatoren – Ansatzes in MSOs und deren Einbindung in die arbeitsmarktpolitischen Interventionen des Landes orientiert.

Im Rückblick lag die Stärke des 1. BQN Rheinland – Pfalz –Projektes und seine Nachhaltigkeits- Wirkung unter der veränderten politischen „Großwetterlage“ in ihrer gediegenen Fähigkeit, Migranten – Organisationen jenseits unterschiedlicher ethnischer Zugehörigkeiten und politischer und religiöser Orientierungen in einen gemeinsamen Handlungs-Zusammenhang einzubringen und sie – z.B. durch die Schulung von Multiplikatoren – in einem sinnvollen Umfang zu qualifizieren, um Anschluss – Fähigkeit herzustellen. Dies gilt auch für den BQN – Partner in Ludwigshafen, der nach Ende der Bundesförderung zunehmend MSOs auf ihrem Weg zu mehr Management – Kompetenz berät.

Das neue landesweite Projekt verknüpft die BQN – Erfahrungen mit den Kompetenzen aus anderen Landesprogrammen und z.B. auch von Trägern, die breite Erfahrungen bei der Durchführung von Arge geförderten Qualifizierungs-Maßnahmen haben. Neben den urbanen Zentren, die bislang Schwerpunkt – Orte der BQN Aktivitäten waren, werden nun ländliche Flächenkreise mit einbezogen. Nachhaltigkeit besteht darin, dass es gelungen ist, einen, wenn auch wichtigen Ausschnitt des BQN – Fokus landespolitisch mittelfristig zu platzieren. Wie eine darauf bezogene Strukturbildung aussehen könnte, die tragfähig ist, bleibt noch offen.

### 3.3 Vom BQN – Vorhaben zum BQN – Fokus

#### Die BQN zeigen eine erstaunliche Wirksamkeit

Ungefähr ein halbes Jahr nach Ende der Bundesförderung zeigt sich: BQN ist „vor Ort“ noch lebendig – ob mit oder ohne direkter finanzieller Förderung. In den meisten Fällen wird auch das Label BQN weiter verwendet, weil es offenbar mit einer identifizierbaren, mittlerweile positiv besetzten Strategie der Integrations-Förderung identifiziert wird, bei allen Unterschieden in den Profilen der einzelnen BQN.

Die „Lokaltermine“ wurden auch im Rückblick von den Akteurinnen und Akteuren vor Ort positiv bewertet. Durch ihren Blick auf die Nachhaltigkeits-Potenziale der einzelnen Vorhaben und deren jeweilige besondere Stärken konnten die Teams und nachfolgend auch die jeweiligen Steuergruppen dazu angeregt werden, die abschließende Phase auf die systematische Vorbereitung von „Nachhaltigkeit“ zu konzentrieren. Dies brachte oftmals auch nach innen nach einmal einen orientierenden und motivierenden Schub.

Solche konkreten und konstruktiven Ein – Sichten von außen hätten früher und regelmäßiger erfolgen müssen. Damit wäre die Frage danach, was passiert, wenn die Bundesförderung endet, als Reflexions-Impuls kontinuierlicher präsent gewesen. Ob allerdings viel frühzeitiger ein Schub für konkrete Aktivitäten in Richtung Nachhaltigkeit hätte ausgelöst werden können, ist fraglich.

#### Strukturelle Verankerung als Übersetzungs-Anforderung

Denn der BQN – Ansatz war auf lokale und regionale Strukturbildung angelegt, deren „Nachhaltigkeit“ letztlich von (politischen) Entscheidungen abhängig ist, die sich unter Legitimationsdruck und Prioritäten – Konkurrenz stehen<sup>19</sup>. Es ist also eine *Übersetzungs-Leistung* aus der Vorhabens – Logik in eine (politische) Entscheidungs-Logik gefragt, deren Schwierigkeit nicht unterschätzt werden sollte, und deren Erfolg in erheblichem Maße davon abhängig ist, ob das BQN – Vorhaben aus seiner Arbeit heraus positiv demonstrieren kann, dass eine Fortführung und Konsolidierung dieses Ansatzes fruchtbar und lohnend ist. „Politikkonferenzen“ gegen Ende der

19 Vergl. hierzu die Überlegung in Abschnitt 1

Vorhaben hätten eine Form dieser Übersetzung sein können – neben verschiedenen anderen.

So banal dies erscheint, verdient noch einmal festgehalten zu werden: die Voraussetzung, überhaupt Wirksamkeit über die Laufzeit des Vorhabens hinaus erzielen zu können, ist eine konsolidierte Qualität der Ergebnisse in den konkreten Handlungsfeldern, die das Vorhaben sich – unter Bezug auf die jeweilige lokale oder regionale Situation – vorgenommen hatte.

Das aktive Bemühen um Nachhaltigkeit – im Sinne vom BQN – Vorhaben sich lösender Strukturbildungen – bedeutet also nicht nur einen Perspektivwechsel, sondern es handelt sich offenkundig um einen weiteren und anderen Arbeitsschritt, der – wie gesagt – voraussetzungsvoll ist. Unterschiedlichkeit der Anforderungen zwischen der Abarbeitung der konkreten Teilvorhaben und der strukturbezogenen Übersetzung in die Sphäre von Politik – sei es kommunaler, regionaler oder auch verbandlicher Art – stellen, also auch Qualifizierungsbedarf, vor allem aber Zeit – und Personalbedarf im Vergleich zu „normalen“ Maßnahme – orientierten Projekten sind stark unterschätzt worden.

#### ***Ressourcen – Ausstattung und Laufzeit zu knapp***

Im – unbefriedigenden, aber auch ermutigenden – Ergebnis sind in vielen Fällen die BQN – Protagonisten mit der Sicherung von Nachhaltigkeit beschäftigt, nachdem die Bundesförderung bereits geendet hat. Sie tun dies insofern unter suboptimalen Bedingungen, als gerade in dieser Phase schwieriger „Übersetzungen“ entsprechende finanzielle und personelle Ressourcen nicht mehr zur Verfügung stehen. Die Situation wäre noch dramatischer, wenn nicht der Umstand, das „Integration“ und „Übergangs – Management“ zu aktuellen Leit – Themen geworden sind, die lokalen und regionalen Bemühungen erheblich stützen würde. Dass die BQN – typische Thematisierung sich klug mit dem Trend verbinden kann, ist ein erheblicher Vorteil.

Da die aktive Werbung für Nachhaltigkeit erst mit einigermaßen präsentablen und überzeugenden Entwicklungs- Ergebnissen aus dem BQN – Vorhaben beginnen kann, ist – so weit man sehen kann – die Laufzeit der Vorhaben um mindestens ein Jahr zu kurz angesetzt gewesen. Dort, wo z.B. ernsthaft über die Etablierung von Koordinierungs-Strukturen verhandelt wird, werden diese frühestens mit Blick auf neue Programm – Generation ab Mitte 2007 bzw. die Haushalte 2007/2008 erwartet.

Mit wenigen Ausnahmen und z. T. abgemildert durch das Andocken von Transfer-Projekten haben wir es gegenwärtig mit einer *Zwischenphase* reduzierter Aktivitäten und improvisierter Fortführung von Koordinierung und Zusammenhalten der Netzwerke zu tun, die in Hinblick auf die „vor Ort“ durch gute Arbeit geweckten Erwartungen nicht unkritisch ist.

#### ***Wirkungsvoll bei der Entwicklung von Modellen***

In den verschiedenen *Handlungsfeldern* konnten die BQN z. T. eine erhebliche, nachhaltige Wirksamkeit erzielen, und zwar immer dann, wenn ihr ganzheitlicher und mobilisierender Ansatz



zunehmend in den jeweiligen Regel – Systemen platziert werden konnte. Insbesondere im Bereich der Sekundar-Schule und auch der Beruflichen Schulen ist an verschiedenen Orten die Ausgestaltung von Referenz – Modellen gelungen, die auf Transfer und „Einwanderung“ ins Regel-System angelegt sind. Auch in Hinblick auf die substantielle Einbeziehung von Betrieben und vor allem Selbst – Organisationen von *Migrantinnen und Migranten* in Teilnetzwerke der verschiedenen Handlungsfelder, aber auch in die Steuerungen auf lokaler und regionaler Ebene, sind wichtige und *nachhaltige* Fortschritte gemacht worden.

Lokale Integrations-Programme konnten mit auf den Weg gebracht und „instrumentiert“ werden, Einfluss auf eine größere Migrations-sensibilität von Landesprogrammen und fachlichen Erlassen genommen und damit insgesamt die Rahmenbedingungen von Berufs- Integrations-Handeln verbessert werden. Insofern wurde in diversen Handlungsfeldern und auch in Hinblick auf lokale und regionale Entscheidungs-Prozesse der *BQN – Fokus nachhaltig wirksam* platziert.

### **Arbeitsteilung und Kooperation im Übergangs – System**

Schwierig blieb und bleibt die Schnittfläche zur Welt der Betriebe des 1. Arbeitsmarktes, obwohl hierzu an verschiedenen BQN – Orten Wege beschritten wurden und *werden*, die aussichtsreich sind. Angesichts der Tatsache, dass an dieser Schnittlinie unterschiedliche Milieus aufeinander treffen, spielt auch der Zeitfaktor „Vertrauensbildung“ eine wichtige Rolle.

Sehr kompliziert bleibt das Verhältnis zu den Arges. Dabei ist es keineswegs so, dass die Arges die Berechtigung des BQN – Fokus bestreiten würden – ganz im Gegenteil. Auf den ersten Blick scheint es vor allem die Unterschiedlichkeit der Handlungs- Ansätze zu sein, die die Kooperation formal bleiben lässt: hier – bei den BQN – ein ganzheitlicher, auf längerfristigen biografischen Aufbau gerichteter Zugang, dort – bei den Arges- ein auf die Behebung aktueller Problemsituationen, kurzfristiges und Maßnahmen – orientiertes Handlungsprogramm.

Dahinter aber liegt wahrscheinlich ein grundlegendes Defizit, das Arges, BQN und andere Akteure teilen: nämlich die fehlende gemeinsame Projektion auf die Gestaltung der neuen, differenzierten und pluralen lokalen und regionalen Übergangs – Systeme zwischen Schule und Arbeitswelt. Erst, wenn es geteilte Gestaltungs-Ziele für das Übergangs- System gibt, kann man zu einer fruchtbaren *Korrespondenz* der Handlungsprogramme finden, für die die verschiedenen Akteure im Übergang stehen.

### **BQN – Fokus und allgemeines Übergangs – Management**

Bemerkenswert bleibt überhaupt, wie wenig bislang die Anstrengungen um Strukturbildung im Bereich der beruflichen Integration von Migrantinnen und Migranten und zur Etablierung eines generellen lokalen oder regionalen *Übergangs- Managements* auf-

einander bezogen sind. Beides sind aktuelle Leit-Themen, aber sie scheinen noch unterschiedlichen Welten zugehörig. Aus der lokalen Erfahrung wird z.B. über erstaunliche „Drehtür“ – Effekte berichtet: dieselben Personen, die im BQN- Steuerkreis sitzen, vergessen dann, wenn sie sich als Konstrukteure allgemeiner Übergangs – Förderung betätigen, die BQN einzubeziehen.

*Ein Problem in diesem Zusammenhang ist zweifellos die Ambivalenz positiver Diskriminierung, die aber sinnvoller Weise nur dahin gehend aufgelöst werden kann, dass der BQN – Fokus im künftigen Übergangs- Management wirksam platziert ist und nicht schleichend verschwindet. Deshalb bleibt richtig, dass der BQN – Fokus mit Strukturen und Ressourcen untersetzt sein muss, ohne dass daraus Parallel – Managements werden, die die Barrieren eher verfestigen als durchlässiger machen. Das Verhältnis zwischen BQN – Fokus und seiner institutionellen Wirkungs-Macht und Struktur und Organisation lokalen Übergangs- Managements bleibt als eine der wichtigen, dringend zu klärenden Fragen.*

# ANHANG



## ***BQN: SITUATIONSANALYSEplus***

Von der

### **SITUATIONS-ANALYSE**

zum

### **BERICHT ZUR BERUFLICHEN INTEGRATION**

von

### **Jugendlichen mit Migrations-Hintergrund**

Dr. Wilfried Kruse (sfs)

4.3.2004

1

## ***BQN: SITUATIONSANALYSEplus***

Ziel 1

### **AKTIVIERENDE BERICHTERSTATTUNG**

- zentrales Projekt-Dokument
- „Roter Faden“ der Reflexion zwischen den Netzwerkpartnern (Instrument zur „internen Evaluierung“)
- Argumentationshilfe gegenüber den lokalen/regionalen Handlungsmächtigen Akteuren und der lokalen/regionalen *Politik*
- Medium für Öffentlichkeits-Arbeit

Dr. Wilfried Kruse (sfs)

4.3.2004

2

## ***BQN: SITUATIONSANALYSEplus***

*Ziel 2*

### **DRAFT für einen regelmäßigen INTEGRATIONSBERICHT:**

Bericht zur beruflichen Integration von Jugendlichen mit Migrations-Hintergrund...

- mit Blick auf „Nach-BQN-Phase“
- machbar unter „Nach-Förder-Bedingungen“
- „eingehängt“ in eine handlungsmächtige regionale/lokale Koordinierungs-Struktur mit klaren Verantwortlichkeiten
- als Gemeinschafts-Produkt verschiedener im „Nach-BQN-Netzwerk“ arbeitender Akteure
- erstellt immer auch mit Hilfe der „aktivierenden Inventarisierung“

Dr. Wilfried Kruse (sfs)

4.3.2004

3

## ***BQN: SITUATIONSANALYSEplus***

### *Aufgabe 1*

#### ***Die Situations-Analyse***

#### ***zum Integrations-Bericht***

***WEITERENTWICKELN!***

- unter Beteiligung aller
- in Verantwortung des Evaluations-Beauftragten

Dr. Wilfried Kruse (sfs)

4.3.2004

4



## ***BQN: SITUATIONSANALYSEplus***

⇒ auf der Basis von (vervollständigter) **SITUATIONS-ANALYSE**

*und*

⇒ ihrer Fortschreibung zum **INTEGRATIONS-BERICHT**

*auch*

⇒ die Kommunikations-Plattform **BQNet** bedienen und nutzen!

Dr. Wilfried Kruse (sfs)

4.3.2004

5

## ***BQN: SITUATIONSANALYSEplus***

### **DIE BERICHTERSTATTUNG IST**

- ▼ **AKTIVIEREND** (aktivierende Inventarisierung, „feed backs“)
- ▼ **FORTSCHREITEND** (Aktualisierung der Rahmendaten)
- ▼ **VERTIEFEND** (=Ergebnisse der vertiefenden Analysen)

*und*

- ▼ **PROZESS-BEZOGEN**

***DIE BQN-INTERVENTIONEN UND IHRE ERGEBNISSE  
WERDEN FORTLAUFEND IN DEN BERICHT EINGEARBEITET.***

Dr. Wilfried Kruse (sfs)

4.3.2004

6

## ***BQN: SITUATIONSANALYSEplus***

*GRUND-GLIEDERUNG:*

**TEIL A:** *Regionales/lokales Problemprofil*

**TEIL B:** *Integrationspolitischer Handlungs-Kontext*

**TEIL C:** *Handlungskonzept*

Dr. Wilfried Kruse (sfs)

4.3.2004

7

## ***BQN: SITUATIONSANALYSEplus***

### ***TEIL A: PROBLEMPROFIL***

**A1** *Kurzportrait der Region*

**A2** *Daten zur Situation von Jugendlichen mit  
Migrationshintergrund*

**A3** *Einsichten zur Situation (aus Sekundärstudien)*

**A4** *Problemprofile (aus Sekundärstudien)*

**A5** *Materialien zur Lage und ihrer Wahrnehmung durch die  
Migrationsbevölkerung*

**A6** *Zusammenschau*

**(A4 und A5: Ergebnisse der aktivierenden Inventarisierung)**

Dr. Wilfried Kruse (sfs)

4.3.2004

8

## **BQN: SITUATIONSANALYSEplus**

### **TEIL B: INTEGRATIONSPOLITISCHER HANDLUNGSKONTEXT**

- B1 Regionale/lokale Integrations-Politik*
  - B2 Vorgeschichte*
  - B3 Integrations-Akteure: Portraits*
    - B3.1*
    - B3.2 MigrantInnen - Organisationen*
  - B4 Handlungserfordernisse aus der Sicht der Akteure*
  - B5 BQN als Interventions-Strategie (Beschreibung der operativen und Netzwerke-Struktur)*
    - B5.2 Synergien mit anderen Projekten*
  - B6 Zusammenschau*
    - B6.2 Integrations-"theoretische" Begründungen*
- (B2-B4, z. T. auch B5 Ergebnisse der aktivierenden Inventarisierung)

Dr. Wilfried Kruse (sfs)

4.3.2004

9

## **BQN: SITUATIONSANALYSEplus**

### **TEIL C: HANDLUNGS - KONZEPT**

*Vor dem Hintergrund von Teil A und B wird hier:*

- ***das BQN Handlungskonzept als  
Prioritäten-Ansatz in sachlich-zeitlicher  
Struktur (Projekt)***

*im Zusammenhang mit*

- ***Handlungskonzepten anderer  
beschrieben***

Dr. Wilfried Kruse (sfs)

4.3.2004

10



## ***BQN: SITUATIONSANALYSEplus***

### ***„DYNAMISIERUNG“***

#### ***B2. Vorgeschichte***

- Beschreibung der vorgängigen Aktivitäten zur beruflichen und sozialen Integration von Jugendlichen mit Migrations-Hintergrund
- **2006 ist das, was BQN versucht hat, dann: Vorgeschichte**

#### ***C. Handlungs-Konzept***

- **2006 ist Handlungs-Konzept, auf was sich die Akteure für eine bestimmte Phase „Nach-BQN“ einigen.**

Dr. Wilfried Kruse (sfs)

4.3.2004

11

## ***BQN: SITUATIONSANALYSEplus***

*2 obligatorische Schritte:*

#### **ERSTENS**

- *VERVOLLSTÄNDIGUNG DER START-SITUATIONS-ANALYSE*
- *VERÖFFENTLICHUNG IN DER REGION*
- *EINSTELLEN AUF BQNet*

*= Juni 2004*

#### **ZWEITENS:**

- *„INTEGRATIONS-BERICHT“*
- *AKTIVIERENDE ERSTELLUNG*
- *VORLAGE IN DER REGION*
- *EINSTELLEN AUF BQNet*

*= Ende/Anfang 2006*

Dr. Wilfried Kruse (sfs)

4.3.2004

12

### ***Unterstützung:***

- ***KONZEPT-PAPIER (folgt nach)***
- ***ERÖRTERUNGEN AUF TREFFEN „Evaluations-Beauftragte“***
- ***„PILOT“- GRUPPE: Wer macht mit?***

**sfs**  
Lehrstuhl  
Wirtschaft  
Informatik  
Wirtschaftsinformatik

**BQN – Nachhaltigkeit**

---

## Nachhaltigkeit der BQN:

### Was bleibt,

wenn die Bundesförderung endet?

*Hinweise und Überlegungen*

---

Dr. Wilfried Kruse/sfs BQN – Herbsttagung 2005

1

**sfs**  
Lehrstuhl  
Wirtschaft  
Informatik  
Wirtschaftsinformatik

**BQN – Nachhaltigkeit**

---

## Programm – Hypothese:

- **Lokale/regionale Netzwerke** – bessere Chancen für die Integration von Jugendlichen mit Migrationshintergrund in Ausbildung
- **Doppel – Funktion der Netzwerke:**  
*konkrete Erprobung besserer Integration & „Lernagent“ für die Region*

---

Dr. Wilfried Kruse/sfs BQN – Herbsttagung 2005

2

## Stichwort: „Lernagent“ für die Region

### **Eine Start – Illusion:**

*Das Projekt verwechselt sich mit der Region*

aber:

*BQN ist eine Initiative, die von der Seite kommt*

### **De facto:**

*Projekt und Region – eine schwierige Beziehung*

---

Dr. Wilfried Kruse/sfs BQN – Herbsttagung 2005

3

## **Einmal – Effekt vs. Strukturbildung: Projekt – Business as usual?**

### **Strukturbildung**

heißt:

**Normalisieren/Veralltäglichen**

heißt nicht:

**den Fokus im Alltag verschwinden lassen**

---

Dr. Wilfried Kruse/sfs BQN – Herbsttagung 2005

4



## „Kleine Nachhaltigkeiten“

**Jeder Partner  
hat eine  
eigene  
Nachhaltigkeit  
(oder auch nicht)**

Dr. Wilfried Kruse/sfs BQN – Herbsttagung 2005

5

## Teil - Nachhaltigkeiten 1

zum Beispiel: **Schule**

*Vom Erprobungsfall zur Referenzschule*

zum Beispiel: **Betrieb**

*Vom aufgeschlossenen Einzel-Unternehmer zum  
mainstreaming durch die Kammern*

zum Beispiel: **Betrieb**

*Vom sozialen Engagement zur Diversity-Strategie*

zum Beispiel: **ÖD**

*Richtlinien für Personalauswahl und Personaleinsatz  
(gemischte Teams)*

Dr. Wilfried Kruse/sfs BQN – Herbsttagung 2005

6

## Teil - Nachhaltigkeiten 2

zum Beispiel: **MSOs**

*Vom goodwill zum know-how*

zum Beispiel: **Medien**

*Von der „Sensations-“Story zur Repräsentanz der  
Multi-ethnischen Gesellschaft*

zum Beispiel: **Politik**

*Von Deklarationen zu Aktionsprogrammen*

zum Beispiel: **Wissenschaft**

*Von der punktuellen Befassung zu regelmäßigen  
surveying*

---

Dr. Wilfried Kruse/sfs BQN – Herbsttagung 2005

7

## Zurück zur Region:

**Nachhaltigkeit:**

*Resultante verschiedener wichtiger Teil-Nachhaltigkeiten?*

**Strukturbildung in der Region:**

***nicht ohne** Verankerung in den **Gebietskörperschaften***

**weil:**

*Ressourcen, Macht, demokratische Legitimation*

---

Dr. Wilfried Kruse/sfs BQN – Herbsttagung 2005

8

## **Nachhaltigkeit aus der Perspektive der Region denken!**

- *In welcher Weise?*
  - *In welchem Maße?*
- *In welcher Qualität?*
  - *Hat sich die Region die Lernimpulse des Projekts  
zu **eigen** gemacht?*

*(bis jetzt & wenn die Bundesförderung endet)*

Dr. Wilfried Kruse/sfs BQN – Herbsttagung 2005

9

## **Kommunale/regionale Verantwortungsgemeinschaft**

**für die berufliche Integration von Jugendlichen mit  
Migrationshintergrund**

Dr. Wilfried Kruse/sfs BQN – Herbsttagung 2005

10

## Verantwortungsgemeinschaft

### **Nicht ohne:**

- *Alltags-Routinen (Teil-Nachhaltigkeiten)*

### **Und (bis auf Weiteres):**

- *Politische Willensbildung/-bekundung*
- *Besondere Fokussierung*
- *Gezielter Ressourcen-Einsatz*
- *???*

Dr. Wilfried Kruse/sfs BQN – Herbsttagung 2005

11

## Hat das BQN eine Zukunft nach dem Projekt?

- *Projekt und Region nicht weiter verwechseln*
- *Monopolansprüche aufgeben*

**Nachhaltigkeit heißt nicht:  
das BQN-Projekt weiterführen,  
komme, was wolle**

**ABER:**

Dr. Wilfried Kruse/sfs BQN – Herbsttagung 2005

12

## **Die erreichte KOOPERATIONS- QUALITÄT muss:**

- **fortgeführt**
- **konsolidiert**
- **verbessert**

werden.

und:

## **KEINE FOKUSSIERUNG OHNE KOORDINIERUNG**

Dr. Wilfried Kruse/sfs BQN – Herbsttagung 2005

13

## Anhang 3: Situations-Analysen

### SITUATIONS-ANALYSEN (MÄRZ 2004)

#### Zum Auftrag und seiner Erledigung

Das IBQM im Bundesinstitut für Berufsbildung erteilte mir den Auftrag einer Analyse der von Antragstellern für ein BQN vorgelegten Situations-Analysen. Dabei sollten zunächst die zehn Situations-Analysen aus den im Bewilligungs-Verfahren befindlichen Anträgen einbezogen werden, sodann ergänzt acht weitere aus der Vorphase. Ziel der Auswertung sollte es sein, die „operative Umsetzung“ der in den Situations-Analysen vorliegenden „qualitativen und quantitativen Datenlage“ zu unterstützen, d.h. sie in Hinblick auf ihren Stellenwert für die Operationalisierung der Handlungskonzepte der BQN's zu befragen. Hierzu sollten:

- ein Raster zur Auswertung der Situations-Analysen entwickelt,
- die Situations-Analysen kritisch ausgewertet und
- die Situations-Analysen mit den strategischen Handlungskonzepten verglichen werden.

Zum einen sollte die Auwertung der Vorbereitung entsprechender workshops während der BQN-Auftakt-Veranstaltung dienen. Zum anderen sollte geprüft werden, ob eine Publikation zu den Situations-Analysen entstehen kann. Alle Arbeitsschritte sollten in enger Abstimmung mit dem IBQM erfolgen.

Als „Produkte“ bzw. Leistungen wurden beschrieben:

- die zusammenfassende Darstellung und Ergebnis-Präsentation der 10 (18) Situations-Analysen der Vorphase,
- eine Beschreibung des Verhältnisses von Situations-Analysen und Handlungskonzepten für die zehn in der Bewilligung befindlichen BQN's,
- Vorbereitung, Durchführung und Auswertung des Workshops anlässlich der BQN- Auftaktveranstaltung.

Es handelt sich also um ein sehr umfangreiches Arbeitspaket. Allein die Textgrundlage (Situations-Analysen und Handlungskonzepte) hat einen Umfang von mehreren hundert Seiten. Eine vertiefende Lektüre von Situations-Analysen und Handlungskonzepten zeigte außerdem nicht nur eine große Varianz in der Bearbeitung, sondern auch, dass die dem Auftrag zugrunde liegende Annahme einer stringenten operationalisierten Beziehung zwischen Situations-Analyse und Handlungskonzept nicht haltbar war. Die „Überprüfung“ dieses Zusammenhangs musste also viel interpretativer und offener erfolgen als dies unterstellt war.

Vor diesem Hintergrund und bei gegebenen knappen Ressourcen ging es also zunächst vorrangig darum, diese Expertise für die unmittelbare Vorbereitung des Starts der in der Bewilligung befindlichen BQN's nützlich zu machen.

Für das Thema des Auftrags hieß es vor allem:

- mit Hilfe des Situations-Analyse-Materials eine Einschätzung



zu den jeweils spezifischen Startbedingungen der BQN's zu gewinnen,

- im Vergleich eine Einschätzung zum jeweils spezifischen Handlungs-Profil der BQN's zu erhalten,
- den Stellenwert von "Situations-Analyse" im weiteren Verlauf der Arbeit der BQN's zu klären und hierzu Vorschläge zu machen, und – vor diesem Hintergrund -
- ein tragfähiges Raster für fortzuschreibende empirische Analyse und die Darstellung der gewonnenen Ergebnisse vorzuschlagen, und
- mit Hilfe dieses Rasters auf Datenlücken bei den vorliegenden Situations-Analysen begründet aufmerksam machen zu können.

Die so orientierte Analyse der vorliegenden Materialien sollte aber nicht in "akademischer Absicht" erfolgen, sondern mit Blick auf nützliche und handhabbare Vorschläge zur weiteren Arbeit, die den BQN's während der Auftaktveranstaltung vom 3. – 5. März 2004 unterbreitet werden sollten.

Der Auftrag wurde in engem Kontakt mit der IBQM durchgeführt. Um die Vorbereitungen des BQN-Starts zu unterstützen, wurden Schritt für Schritt "Bausteine" erstellt und mit dem IBQM zurückgekoppelt. Vier zentrale "Bausteine" wurden dann im Dezember zu einer "Materialsammlung in Manuskriptfassung" zusammengeführt und dem IBQM zur Verfügung gestellt.

Diese Materialsammlung umfasste: "Bausteine" zu:

- "Kriterien" für die Auswertung der Situations- Analysen
- ein "Raster" Situations-Analysen
- Situations-Analysen: Beschreibung des Start-Materials
- BQN's: Spezifische Handlungskonzepte.

Vor dem Hintergrund des Studiums von Situations-Analysen und Handlungskonzepten enthielten die Dezember-Papiere "Kriterien" und "Raster" bereits Überlegungen zum Stellenwert einer fortzuschreibenden Situations-Analyse für die Arbeit der BQN's. Diese Überlegungen wurden nach ausführlichen Erörterungen mit dem BQN und im sogenannten "Steuerkreis" präzisiert und zu einer Handreichung verdichtet.

Diese Handreichung wurde im Workshop "Situations-Analyse" während der BQN-Auftaktveranstaltung vom 3. – 5. März in Bonn unter dem Titel:

"BQN: Situations-Analyseplus" : Von der Situations-Analyse zum Bericht zur Beruflichen Integration von Jugendlichen mit Migrationshintergrund präsentiert und im Kreis der BQN-Vertreterinnen und Vertreter und der Programmverantwortlichen ausführlich diskutiert und zustimmend aufgenommen.

Diese handlungsunterstützende Seite des Auftrags hatte also gegenüber dem Zeitpunkt der Auftragserteilung eindeutig an (sachlichen und zeitlichen) Gewicht gegenüber "rein" analytischen Arbeiten gewonnen.

Im Folgenden stehen zusammenfassende und vergleichende Ausführungen zu den Themen des Auftrags zum Zentrum. Die "Bausteine in Manuskriptform", die Handreichung aus der Auftakt-

veranstaltung vom 3. – 5. März 2004 und die Auswertung der acht weiteren Situations-Analysen sind in der Anlage beigelegt.

### ***Vergleichende Diskussion: Situations-Analysen 10***

Im Folgenden werden – auftragsgemäß – die Situations-Analysen derjenigen BQN's, die sich in der Bewilligung befinden und den set des BQN- Ansatzes bilden sollen, zusammenfassend dargestellt. Dies geschieht auf Basis einer „kritischen Auswertung“. Die „Ergebnis-Präsentation“ erfolgt aber nicht, wie vielleicht zu erwarten gewesen wäre, in Hinblick auf die in den Regionen anzutreffende Situation von Jugendlichen mit Migrationshintergrund auf dem Weg ins Arbeitsleben. Sinnvoll wäre dies nur, wenn in der zusammenfassenden Darstellung neue oder vertiefte Einsichten zur Situation von Jugendlichen mit Migrationshintergrund in regionalen Kontexten erwartet werden könnten. Dies ist aber – so weit ich sehen kann – nicht oder kaum der Fall. Wohlgermerkt: diese Feststellung gilt nicht für den Stellenwert der in den Situations-Analysen präsentierten Daten, Recherche- und Erhebungs-Ergebnissen für die Region selbst.

Als Selbstvergewisserung über die Situation vor Ort sind alle Situations-Analysen nützlich und im regionalen Kontext haben sie in der Regel ihre aufklärerische und motivierende Funktion erfüllt. Die gemachte Einschränkung gilt also nur für die vergleichende und zusammenfassende Perspektive. Wenn man die „Ergebnisse“ aus ihrem regionalen Diskurs-Kontext löst, bieten sie in der Regel keine neuen Einblicke in die Situation der Zielgruppe über das hinaus, was zumindest die interessierte Öffentlichkeit weiß. Die Möglichkeiten des direkten Vergleichs von Daten- und Ergebnissätzen sind sehr eingeschränkt, weil sie mit unterschiedlichen Methoden erhoben wurden und auf unterschiedlichen Daten-Quellen basieren. Ohne großen zusätzlichen Aufwand ist es überdies nicht möglich, die Belastbarkeit und Zuverlässigkeit der Daten zu prüfen. Die regionalspezifischen Kontexte vergleichend und differenziert darzustellen, hätte zur Voraussetzung, dass die Situations-Analysen methodisch wie „Regional- Fallstudien“ gearbeitet wären und einem einheitlichen Konzept folgen würden. Auch dies ist nicht gegeben. Die „Ergebnisse“, die im Folgenden präsentiert werden, beziehen sich also nicht auf die Situation der Zielgruppe und sind in diesem Sinne nicht faktischer Art; vielmehr wird der Versuch gemacht zu verdeutlichen, welche Landschaft an Ausgangslagen, Handlungskonzepten und Integrationsstrategien mit den zehn geförderten BQN's wir vor uns haben. Auf diese Weise wird nahegelegt, die zehn BQN's als eine Kooperationsstruktur arbeitsteiliger und sich ergänzender lokaler oder regionaler Netzwerke zu verstehen, die generell Ziele, Zielgruppen und strategische Eckpunkte, so z.B. die aktive Einbeziehung von Migranten-Selbstorganisationen teilen, aber von der jeweiligen Ausgangslage, Vorgeschichte und der konkreten Figuration der Handlungsfelder und -konzepte deutliche Unterschiede aufweisen. Zur Binnendifferenzierung dieser Kooperationsstruktur „BQN's Bund“ werden im Folgenden vielfältige Hinweise gegeben.

### **Kriterien und Gruppierung**

Schon eine oberflächliche Lektüre der vorliegenden Situations-Analysen lässt erkennen, dass sie nicht nur unterschiedlichen Macharten folgen, sondern auch verschiedene Botschaften transportieren.

Mit Botschaften ist hier gemeint: alle Situations-Analysen sind mit dem Ziel erstellt worden, in die Region hinein, aber auch in Richtung auf die Programm-Verantwortlichen zu verdeutlichen, warum und in welcher aktuellen Problemzuspitzung Handlungsbedarf besteht. Die Situations-Analysen sind also gerichtet; sie haben ihren spezifischen Stellenwert im Rahmen der Entwicklung und Begründung einer projektförmigen Handlungsstrategie, die in diesem Falle BQN heißt. Die Situations-Analysen haben also in diesem Sinne keine oder kaum eigenständige wissenschaftliche Ziele und Ambitionen, sondern sie haben eine oder mehrere dienende Funktionen.

Nach einer ersten vergleichenden Betrachtung der Situations-Analysen machen sich jeweils Gemeinsamkeiten und Unterschiede deutlich, die zu Gruppierungen einladen. Hierzu gäbe es verschiedene Optionen, so z.B. die „Qualität“ der Analysen nach wissenschaftlichen Kriterien, den Stellenwert, der Primärerhebungen zugemessen wird, usw.

Die Situations-Analysen sind aber zugleich – z. T. bis in ihre „Machart“ hinein – auch Ausdruck der unterschiedlichen Start- oder Rahmenbedingungen und damit auch der von Region zu Region unterschiedlichen Problemlagen wie auch deren Wahrnehmung durch die Antragsteller und ihre Netzwerkpartner. Der letzte Gesichtspunkt wird eine Rolle bei dem Versuch (in Abschnitt 3) spielen, eine Typologie der vertretenen Handlungskonzepte zu entwickeln.

Eine erste pragmatische Gruppierung der in Bewilligung befindlichen BQN's könnte ihrer grob unterschiedenen Ausgangslage folgen:

- a.** Flächenprojekte mit industriellen Ballungskernen in Westdeutschland
  - 1) Emscher-Lippe (Gelsenkirchen)
  - 2) Ostwestfalen – Lippe (Bielefeld)
- b.** Projekt in einem metropolitanen Großraum
  - 3) Berlin
- c.** (Groß-) Städtische Ballungszentren in Westdeutschland
  - 4) Stuttgart
  - 5) Ulm
  - 6) Nürnberg-Fürth- Erlangen
  - 7) Essen
- d.** Flächen – Projekte in Ostdeutschland
  - 8) Sächsische Schweiz (Pirna)
  - 9) Arbeitsamtsbezirk Rostock
- e.** Bundesland
  - 10) Rheinland-Pfalz
    - Darin: (10a) Stadt Mainz
    - (10b) Stadt Ludwigshafen

Schon diese Gruppierung, die nützlich ist, weil sie auf Startbedingungen und -kontexte verweist, die sich zwischen den Teilgruppen deutlich unterscheiden, hat ihre „Tücken“. Das Berliner Projekt ist

– auch in seiner Aufhängung beim Ausländerbeauftragten des Senats, zugleich ein Projekt eines Bundeslandes, also in dieser Hinsicht mit dem BQN Rheinland-Pfalz vergleichbar. Das BQN Rheinland-Pfalz baut auf zwei lokalen Projektansätzen auf, nämlich Mainz und Ludwigshafen, die für sich genommen der Gruppe (c) Städtische Ballungszentren in Westdeutschland zuzuordnen wären. Dennoch ermöglicht diese Gruppierung eine erste „Sortierung“, die zumindest indikativ ist. Sie bildete den „Kompass“ für eine erste kritische Auswertung der Situations-Analysen. In Hinblick auf „Situations-Analyse“ ist Rheinland-Pfalz auch noch insofern ein Sonderfall: es liegen Analysen für Mainz und Ludwigshafen, aber nur sehr skizzenhaft für Rheinland-Pfalz vor. Die Materialbasis umfasst also 11 Situations-Analysen.

### ***Unterschiedliche Varianten und Weisen der Erstellung***

Schwierigkeiten bereitet die vergleichende Auswertung der Situations-Analysen u.a. deshalb, weil sie sehr unterschiedlich in ihrer „Machart“ und Darstellungsweise sind. Dies hat allerdings wenig mit unterschiedlichen Fähigkeiten der AutorInnen zu tun, Vorgaben adäquat umzusetzen. Zwei Umstände erklären vor allem die Variationsbreite der vorliegenden Situations-Analysen. Es ist zum einen der lange Zeitraum, über den sich die Vorbereitung des Programms hinzog. Jene BQN-Vorbereitungs-Teams, die relativ frühzeitig gestartet waren, konnten die konkreten Vorschläge, die auf dem 1. Vorphasen-Workshop zur Erstellung von Situations-Analysen gemacht wurden (Stichwort: Aktivierende Inventarisierung), nicht mehr berücksichtigen (so z.B. Essen). Andere BQN-Vorbereitungs-Team hatten die Entscheidung getroffen, die Situationsanalyse ganz oder zu großen Teilen an Wissenschaftler zu vergeben (z.B. Berlin, Bielefeld, Nürnberg-Fürth-Erlangen, Sächsische Schweiz). Deren theoretische und methodische Ansätze prägen naturgemäß die entsprechenden Situations-Analysen.

Eine zweite Erklärung für die Unterschiedlichkeit, z.B. in der Dichte der Problemdarstellung, in der Qualität der Daten etc. hängt ganz offenkundig auch mit dem jeweiligen regionalen Erfahrungsstand bei der Bearbeitung des Themas zusammen. Hier sind deshalb im Verlauf der Arbeit der BQN-Projekte Angleichungen zu erwarten.

Eine deutliche Vereinheitlichungswirkung vor allem auch in methodischer Hinsicht hatte offenkundig der Vorschlag zur „Aktivierenden Inventarisierung“. Er führte in einer Reihe von Fällen dazu, die Expertengespräche zugleich zur Gewinnung von Partnern für die Netzwerke zu nutzen und Handlungsoptionen abzuklären. So entstandene vorläufige Situations-Analysen wurden als Input für Workshops genutzt, in denen das Handlungskonzept gemeinsam erörtert wurde. Die dort gewonnen Einsichten schärften noch einmal die Problemprofilierung innerhalb der Situations-Analyse. Die BQN's, die diese Anregungen aufgriffen, berichten, dass es ihnen geholfen habe, Situations-Analysen und Handlungskonzepte in einem engen Zusammenhang zu entwickeln. Es wird deshalb vorgeschlagen, diesen interaktiven Ansatz der Erstellung von Situations-Analysen auch künftig beizubehalten.

## „Raster“

### **Teil A : Regionales/lokales Problemprofil**

A.1 – Kurzportrait der wichtigsten sozial-demografischen und wirtschaftlichen Merkmale der Region

A.2 – Daten zur Situation von Jugendlichen mit Migrationshintergrund (statistische Daten nach Indikatorenbereichen: Arbeitslosigkeit, Schulbesuch, Ausbildung etc.)

A.3 – Einsichten in die Situation (Ergebnisse vertiefender quantitativer und qualitativer Studien)

A.4 – Problemprofile: aus der Sicht der regionalen Akteure und aus der Migrations-Bevölkerung (Ergebnisse der Aktivierenden Inventarisierung)

A.5 – Zusammenschau

### **Teil B: Integrationspolitischer Handlungskontext**

B 1 – Regionale/lokale Integrationspolitik (Leitbilder, Stabsstellen, Gremien, ihre Vorgeschichte und ihre aktuellen Handlungsprogramme...)

B 1.1

B 1.2 – Rahmensetzungen durch Landespolitik

B 2 – Vorgeschichte (Beschreibung der vorgängigen Aktivitäten zur beruflichen und sozialen Integration von Jugendlichen mit Migrationshintergrund)

B 3 – Integrationsakteure: Portraits

B 3.1

B 3.2 – Migrantinnen/Migranten – Organisationen

B 4 – Handlungserfordernisse aus der Sicht der Akteure (Ergebnisse der Aktivierenden Inventarisierung)

B 5 – BQN als regionale/lokale Integrationsstrategie (Beschreibung der operativen und Netzwerkestruktur)

B 5.1

B 5.2 – Synergien mit anderen Projekten

B 6 – Zusammenschau

## C. Handlungskonzept

### Übersicht

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	10B
Teil A : Regionales/lokales Problemprofil											
A.1 - Kurzportrait	x	x				(x)				x	
A 2 - Daten zur Situation	x		(x)					x		(x)	(x)
A.3 - Einsichten				(x)				x		x	x
A.4 - Problemprofile	(x)	(x)	(x)		x	(x)	(x)	(x)	(x)	x	x
A.5 - Zusammenschau											
Teil B: Integrationspolitischer Handlungskontext											
B 1 - Integrationspolitik					x			x		(x)	x
B 1.1											
B 1.2 - Landespolitik	x	x			x	x	x			x	x
B 2 - Vorgeschichte	x	x		(x)	x		x	x		x	
B 3 - Integrationsakteure	(x)	(x)	x					x		(x)	
B 3.1											
B 3.2 - Migrantinnen/Migranten-Organisationen				x	x			(x)	x	(x)	x
B 4 - Handlungserfordernisse										(x)	
B 5 - BQN als regionale/lokale Integrations- Strategie								x	x	x	x
B 5.1											
B 5.2 - Synergien	x	x	(x)	(x)	x			x	(x)	x	x
B 6 - Zusammenschau											
C Handlungskonzept											

Betrachtet man das Bild, das diese grobe Auswertung liefert, so zeigen sich charakteristische Schwächen.

So bleiben insgesamt die *Problemprofile* (A4) auf der Basis von Interviews mit Vertreterinnen und Vertretern der Migrantenbevölkerung und -akteure unterentwickelt, insbesondere hinsichtlich ihrer Spezifik. Es zeigt sich, dass Aussagen, die aus ihren jeweiligen Handlungskontexten herausgelöst werden, kaum profilierend wirken. Stellenwert, Methode und Darstellungsweise von Interviewergebnissen aus der Migrantenbevölkerung müssen weiter geklärt werden.

Vergleichsweise defizitär beschrieben ist in vielen Fällen auch die *Vorgeschichte*, also Struktur, Rahmen und ggf. auch Erfolge und Misserfolge jener beruflichen Integrationsansätze, die vor der BQN in der Region/vor Ort versucht wurden. In unserem Vorschlag, die Situations-Analysen zu einem Integrationsbericht weiter zu entwickeln, spielt „Vorgeschichte“ eine erhebliche Rolle, weil sie für die integrationspolitische Entwicklung steht. Auch hier müssten also noch weitere Klärungen erfolgen.



In diesem Zusammenhang wird den *MigrantInnen-Selbstorganisationen* (B3.2) noch nicht genug Aufmerksamkeit gewidmet. Sie werden zwar überall als wichtige Akteure benannt, aber die – mitgeteilte – Kenntnis über sie und deren bisherige Bemühungen um Integration bleibt begrenzt. Damit bleibt aber ein wichtiger Teil der regionalen/lokalen *Migrationsgeschichte* unterbelichtet.

Dies gilt auch für die Kontexte, in denen regionale/lokale Integrationspolitik erfolgt. So bleibt die jeweilige Landespolitik (B 1.2), aber auch die lokale Politik in diesem Feld in einigen Fällen entweder unerwähnt oder zu wenig beschrieben.

Schließlich scheint es so, dass noch zu viele BQN's „in ihrem eigenen Saft schmoren“: *Einsichten* (A3) aus anderen Studien finden sich vergleichsweise selten, die möglichen und angestrebten *Synergien* mit anderen Projekten im Feld werden z. T. kaum benannt oder bleiben zu wenig konkretisiert.

### **„Wissens-“Defizite**

In den meisten Situations-Analysen werden Wissensdefizite benannt, die durch vertiefte Analysen und die Fortführung der Situations-Analyse beseitigt oder reduziert werden sollen. In den Anträgen finden sich im Handlungsfeld „Fortführung der Situations-Analysen“ hierzu Angaben. Diese Pläne müssten noch einmal vor dem Hintergrund der Schwerpunkte des Handlungskonzepts gemeinsam mit den Teams erörtert werden, damit vermieden wird, dass die wissenschaftlich-analytische Arbeit ein zu starkes Eigengewicht erhält. Es wird darauf zu achten sein, dass sie im Sinne handlungsorientierter Forschung in einem engen Zusammenhang mit den Interventionszielen entwickelt und realisiert wird, und dass die noch während der Laufzeit der BQN's im Sinne von *Feed-backs* den Akteuren zur Verfügung gestellt wird.

### **Zur Qualität der Daten**

Zur Qualität der in den Situations-Analysen präsentierten Daten und Befragungsergebnissen kann ohne einen erheblichen zusätzlichen Aufwand von außen keine brauchbaren Aussagen getroffen werden. Deshalb nur drei kurze Anmerkungen:

Die präsentierten Daten haben vor allem einen *indikativen* Stellenwert: sie demonstrieren nach innen, also in die Region hinein und zu denjenigen Akteuren, die überzeugt und gewonnen werden müssen, einen Handlungsdruck, und sie sollen gegenüber den Programmverantwortlichen Kompetenz und Sinnhaftigkeit des Ansatzes illustrieren. Die aufklärerische Funktion, die Daten und Ergebnisse in die Region hinein haben können, wurde nicht überall genutzt, weil sie nicht überall in die *Feed-backs* und in die gemeinsame Erarbeitung von Handlungsansätzen eingespeist wurden. Diese „nach innen“ gerichtete Funktion von Daten und Ergebnissen sollte auf jeden Fall verbessert werden, dabei müssen die Daten und Ergebnisse im regionalen Kontext ausreichend aussagekräftig und belastbar sein.

Bei den *statistischen Daten* existiert das generelle Problem, das sie die Zielgruppe nicht richtig abbilden, sondern jeweils nur Aus-

schnitte von ihr. Außerdem stellt die Aktualisierung von Daten ein Problem dar. Wünschenswert wäre es, hier zu einer Definition eines *kleinen Datensatzes* zu gelangen, den jede BQN ohne unzumutbare zusätzliche Anstrengungen erstellen kann, und der von Aktualität und Qualität her ausreichend belastbar ist. Hierbei bedürfen die BQNs der fachlichen Unterstützung durch das BiBB.

Eine besondere Schwierigkeit stellen offenbar die Interviews mit Personen aus der direkten Zielgruppe dar, also Jugendlichen mit Migrationshintergrund und deren Eltern. Die zitierten *Statements* und ihre Interpretation gehen über allgemeine Aussagen selten hinaus und als solche sind sie bekannt und fast schon „banal“. Natürlich haben solche Zitate im regionalen Zusammenhang immer noch die Wirkung des Authentischen und unterstützen damit die Glaubwürdigkeit der Argumentation. Man wünschte sich aber, die Interviews würden in differenzierter und vertiefender Weise auf konkrete Risiken und Chancen im Integrationsprozess und auf die Sichtweisen der Betroffenen aufmerksam machen. Da uns die Interviews selbst nicht vorliegen, ist schwer zu sagen, ob solche Differenzierungen und Konkretisierungen schon in den Interviews nicht enthalten sind, oder erst bei der zusammenfassenden Darstellung zugunsten von allgemeinen Aussagen aufgegeben wurden. Meine Vermutung geht dahin, dass Interviews mit Personen aus den Zielgruppen umso fruchtbarer im Sinne von Beschreibungen von fördernden und hinderlichen Bedingungen werden, desto mehr sie sich auf konkrete Erfahrungen, z.B. innerhalb von Maßnahmen, beziehen und diese Umstände mit geschildert werden. Noch spannender wäre es, wenn mehrere Personen aus demselben konkreten „Integrationsumfeld“ gefragt würden, weil sich dann möglicherweise unterschiedliche Sichtweisen und deren Hintergründe, bezogen auf denselben Sachverhalt, fänden. Als generelle Annahme muss gelten: je kontextbezogener die Interviews geführt und ausgewertet werden, desto konkretere Hinweise auf Chancen und Schwierigkeiten liefern sie. Eine Konsequenz dieser Überlegungen könnte es sein, in den nun anlaufenden BQN's entsprechende kleine Befragungsgruppen zu bilden, die im Verlaufe des Projekts mehrfach interviewt werden, mindestens am Anfang und am Ende und ggf. noch einmal zur Halbzeit. Dies böte mehrere Chancen: es könnten konkrete Entwicklungen im Sinne der persönlichen Auseinandersetzung mit den gegebenen Möglichkeiten und Schwierigkeiten dargestellt werden, die begleitenden Interviews lieferten einen subjektiven Kontrollblick auf das Projektgeschehen und schließlich gewönne man Material für „Portraits“ als einen sehr lebendigen Teil der Dokumentation (vergl. hierzu und zu wirkungsvollen Formen der Darstellung insgesamt die Shell-Jugendstudien).

### ***Handlungsprioritäten***

Aufgrund der allgemeinen Aufgabenstellung, die Integration von Jugendlichen mit Migrationshintergrund in die Berufsausbildung zu verbessern, konzentrieren sich alle BQN's auf den Prozess des Übergangs in die Arbeitswelt, aber *in durchaus unterschiedlicher Weise*.

Etwas generalisierend kann man sagen, dass sich die BQN-Ansätze zwischen zwei „Polen“ bewegen, einem stark *exemplarischen* und einem eher *in die Breite gehenden* Ansatz.

Zu den *exemplarischen* Ansätzen gehören

- *Berlin*
- *Ulm*

und in einem gewissen Sinne auch

- AA Rostock.

In *Berlin* verfolgt man einen pointiert exemplarischen Ansatz, in dem hinsichtlich der Kompetenzerfassung eng mit den 7. – 9. Jahrgängen von sechs Schulen in einem Stadtteil zusammen gearbeitet wird. Die Schaffung von „horizontalen Netzwerken“, die auch räumlich nahe sein sollen, zwischen Schulen und Betrieben zur Erleichterung des Übergangs erfolgt zusammen mit drei Berufsschulen (Oberstufenzentren).

*Ulm* wird die Beziehungen zwischen Schulen und Kooperationsbetrieben gemeinsam mit drei Hauptschulen und dort mit der Klasse 7 beginnen. Zur Unterstützung sollen zusätzlich Schlüsselpersonen, gewissermaßen als Integrationsagenten, gefunden werden.

Im Projekt für den *Arbeitsamtsbezirk Rostock* bildet zwar auch die integrationsstützende Öffentlichkeitsarbeit eine bedeutende Rolle, die Übergangsförderung wird aber mit Hilfe von zwei Projektgruppen betrieben, die nah bei Schulen bzw. an der Schnittstelle zwischen Schulen und Betrieben angesiedelt sein wird.

Zu den eher *in die Breite gehenden* Ansätzen sind insbesondere zu rechnen:

- *Emscher-Lippe*
- *OWL*
- *Sächsische Schweiz*
- *Rheinland-Pfalz*

In der Region *Emscher-Lippe* wird ein Ansatz verfolgt, an bereits an einer Stelle in der Region erfolgreich praktizierte Ansätze anzuknüpfen und diese „in die Fläche“ zu projizieren. Schwerpunkte sind dabei Sprachförderung, Elternarbeit/Bildungsberatung, Multiplikatoren-ausbildung (Integrationsagenten), Kontakte Schule/Unternehmen, Zukunftsberufe, und eine Aktion, die sich „Keine – r – geht verloren“ nennt und „VerliererInnen“ verhindern soll.

Die BQN *Ostwestfalen-Lippe* geht in ihrer Flächenorientierung im Sinne von *mainstreaming* noch einen Schritt weiter. Sie definiert sich nicht mehr – wie etwa Emscher-Lippe – über konkrete Übergangsfelder, sondern konzentriert sich auf Arbeitskonferenzen, interkulturelle Seminarreihen, Öffentlichkeitsarbeit, das Herausstellen von Vorbildern, Journalistenworkshops, usw.

Die BQN *Rheinland-Pfalz* ist explizit politikberatend. Aber auch die beiden lokalen Projekte, auf die die Landes-BQN rekurriert, verfolgen eher einen in die Breite gehenden Ansatz. In *Mainz* steht die Integration von Migrant\*innenorganisationen in das institutionelle Set mit dem Ziel der Ausbildungsförderung im Zentrum, in *Ludwigshafen* ein „Runder Tisch“, mit dem ein Stufenplan entwickelt werden

soll. Die „Unterstützung der Unterstützer“, also Coaching, wurde außerdem angedacht.

Die BQN *Sächsische Schweiz* verfolgt ebenfalls einen in die Breite orientierten Ansatz, allerdings vor einem migrationspolitisch „unentwickelten“ Hintergrund: neben Fragen der Kompetenzentwicklung geht es vor allem um eine „kulturelle Öffnung“ für die Integration von Jugendlichen mit Migrationshintergrund, also um Sensibilisierung. Diese Öffnung soll als Querschnittsaufgabe in bestehende Arbeitsstrukturen implementiert werden. Daneben bildet die grenzüberschreitende Zusammenarbeit mit Tschechien einen weiteren Schwerpunkt.

Dazwischen liegen

- *Stuttgart*
- *Nürnberg-Fürth-Erlangen* und
- *Essen*.

Die BQN *Stuttgart* wird entlang der Einmündungswege von Jugendlichen in die Arbeitswelt fünf Interventionsbereiche bearbeiten: Schule, Jugendmigrationsdienste, Berufsvorbereitungsjahr, berufsvorbereitende Maßnahmen, Ausbildung; für jeden Bereich werden Micronetzwerke gebildet. Entwicklung und Einsatz eines auf internationale und interkulturelle Kompetenzen orientierten Qualipaß *Zweii* gehört zu den wichtigen praktischen Ansätzen

Die BQN *Nürnberg- Fürth-Erlangen* wird durch eine breite Palette von Ansätzen charakterisiert, bei denen das BQN-Büro als Servicezentrum fungieren soll. Partizipationsansätze aus der Migranten-Community und Teilqualifizierungen sollen besonders erprobt werden.

Schließlich verfolgt auch *Essen* eine Kombination aus Vertiefung und Breitenorientierung: im Feld von Schule und Betrieb soll stärker aufsuchende Beratung, insbesondere mit der Zielgruppe Migranteneltern entwickelt und das „Patenmodell“ für Ausbildung soll auf Migranten ausgeweitet werden. In die Breite gehen interkulturelle Trainings für LehrerInnen und BerufsberaterInnen und das Angebot eines „Assessment interkulturell“.

### **Zusätzliche Schwerpunkte**

Jede BQN verfolgt einen spezifischen Handlungsansatz, von dem die Antragsteller und Netzwerkpartner erwarten, dass er auf die jeweilige lokale/regionale Ausgangslage angemessen antwortet (Zusammenhang von Situations-Analyse und Handlungskonzept). Es gibt also eine Art von *strategischer Hauptorientierung*. (vergl. hierzu den folgenden Abschnitt 3).

In allen Situations-Analysen finden sich nun Teilfragestellungen oder -ansätze, die zwar mit der Hauptorientierung in Verbindung stehen, aber eine erhebliche eigene Aufmerksamkeit finden (Ausführlichkeit des Textes, Begründungen...). Diese „Themen“ könnten so etwas wie zusätzliche Schwerpunkte bilden, die ein BQN gewissermaßen arbeitsteilig für alle besonders im Auge hat. Manche von ihnen spielen auch bei anderen BQNs eine Rolle, aber nicht in derselben heraus gehobenen Weise. Es kann aber durchaus

sein, dass sich mittlerweile noch weitere oder andere zusätzliche Schwerpunkte herausgearbeitet haben. Dies sollte mit den BQN's geklärt werden.

Auf der Basis der eingereichten Situations-Analysen sind z.T. folgende zusätzliche Schwerpunkte erkennbar:

*Emscher-Lippe* stellt fest, dass die Region nicht über ausreichendes problembezogenes Wissen verfügt und will mit Hochschulen und Forschungseinrichtungen ein *Wissens-Netz* knüpfen.

*Ostwestfalen-Lippe* legt bei der Reanalyse der Daten auf den *Gender-Aspekt* besonderes Gewicht; außerdem wird diese BQN von einer *Migranten-Selbstorganisation* koordiniert. Es wäre wichtig zu erfahren, welche Effekte dies hat.

*Berlin* macht in seinen Ausführungen das Erfordernis stark, mit den beteiligten Integrationspartnern *klare, auch quantifizierbare Integrationsziele* zu vereinbaren (Zielerreichungsvereinbarungen).

*Stuttgart* betont am stärksten die mangelnde Integration als „*Engpass-Faktor*“ für die weitere wirtschaftliche Prosperität in der Region und gibt der „*Zwei-ii*“-Qualifikation (*international-interkulturell*) der jungen Erwachsenen mit Migrationshintergrund und deren Propagierung in der Wirtschaft einen besonderen Stellenwert.

*Ulm* verfolgt bei seinem stark an der Kooperationslinie Schule/Betriebe entfaltenen Integrationsansatz auch, *Schlüsselpersonen* für die Unterstützung zu gewinnen. Auf diesen *Lobbying*-Ansatz könnte besonderes Augenmerk gelegt werden.

*Nürnberg-Fürth-Erlangen* könnte ein besonderes Augenmerk auf die Effekte der Arbeit des *Ausbildungsringes Ausländischer Unternehmer (AAU)* legen, weil es sich hierbei offenbar um eine besonders gelungene und in der Region anerkannte Initiative handelt.

*Essen* betont das Erfordernis, im *Öffentlichen Dienst* eine größere Öffnung zu erreichen, zumal die Stadt Essen zur Integration von Migranten seit geraumer Zeit ein eigenes Leitbild besitzt. Außerdem findet Essen die Ansiedlung der BQN bei den *Kammern* besonders hilfreich. Es wäre auch hier wichtig zu erfahren, welche Effekte dies hat.

*Sächsische Schweiz* ist die einzige BQN mit einer grenzüberschreitenden Kooperation in der entsprechenden *Euro-Regio mit Tschechien*. Darüber kommt auch eine Gruppe in den Blick, die ansonsten überhaupt keine Rolle zu spielen scheint: die *Roma*.

*Rostock* stellt die *Aussiedlerproblematik* (neben der Lage der ehemaligen vietnamesischen Vertragsarbeiter) stark ins Zentrum. Darüber hinaus wird der Einfluss der besonderen *Fremdenfeindlichkeitsvorgänge* und der auf sie folgenden Reaktionen im Auge zu behalten sein.

In *Mainz* stand der bisherige *institutionelle Set* von Integrationsförderung stark im Zentrum; interessant wäre, wie sich dieser weiter entwickelt. Schließlich könnte es sich bei *Ludwigshafen* um den einzigen lokalen Fall handeln, in dem ein *Industrie-Gigant* die Region dominiert.

## Handlungskonzepte – Typologie

Im Folgenden wird – auftragsgemäß – dem Zusammenhang von Situations-Analysen und Handlungskonzepten nachgegangen. Hierzu ist es zunächst erforderlich, ein Verständnis von den bei den BQN's vorliegenden Handlungskonzepten zu gewinnen. Sie können durch zwei zentrale Elemente charakterisiert werden, die miteinander in Verbindung stehen, aber in kaum einem Fall in einem strikten Ableitungszusammenhang: nämlich dem jeweiligen *Netzwerkkonzept* und der *integrationspolitischen Stoßrichtung*. Im Abschnitt 3.1 wird ein knapper Überblick über verschiedene Typen von Netzwerkkonzepten gegeben, die sich bei den zehn BQN's finden, ohne jede BQN im Einzelnen zuzuordnen. Im zentralen Abschnitt 3.2 werden verschiedene Typen von Handlungskonzepten entsprechend ihrer vorherrschenden integrationspolitischen Stoßrichtung unterschieden.

Insgesamt zeigt sich – und dies ist das Thema der Diskussion in Abschnitt 3.3 -: Die Situations-Analysen sind bereits stark durch die konkreten integrationspolitischen Stoßrichtungen, die die Akteure vor dem Hintergrund der lokalen/regionalen Verhältnisse für notwendig erachteten, beeinflusst. Dennoch enthalten die Situations-Analysen gegenüber den schließlich ausgewählten Interventionsgegenständen einen Überschuss an integrationspolitischer Problematik. Dieser Überschuss sollte als „reminder“ für die weitere Entfaltung der Integrationsstrategien vor Ort vorgehalten werden. Hierzu sind z.T. vertiefte Analysen erforderlich, die auf dem Weg von der „Situations-Analyse“ zum „Integrationsbericht“ bearbeitet werden könnten, allerdings immer unter der Prämisse von Handlungsorientierung. Die BQN's selbst haben hierzu eine Reihe von Vorschlägen gemacht. Ein *Start-Protokoll* sollte Vereinbarungen hierzu mit den BQN's festhalten, die allerdings unter der strikten Prämisse der Machbarkeit und des Vorrangs der praktischen Integrationspolitik vor Ort stehen müssten.

## Netzwerkkonzepte

Auch hinsichtlich der Netzwerkkonzepte unterscheiden sich die BQN's. Dies bezieht sich sowohl auf die Zusammensetzung und Strukturierung der Start-Netzwerke, was nicht verwunderlich ist (...)

Sie unterscheiden sich aber im Hinblick auf das Netzwerkbild, das sie als Zielvorstellung im Auge haben, und im Hinblick auf den Weg, wie dieses zu erbauen ist.

So finden wir „evolutive“ und „konstruktive“ Netzwerkkonzepte ebenso wie „integrierte“ und „separierte“. Als „evolutiv“ kann man solche Ansätze bezeichnen, die zunächst von einem faktisch bestehenden und über den Prozess der „aktivierenden Inventarisierung“ vorsichtig erweiterten Kern von Partnern ausgehen, „konstruktive“ Ansätze entwerfen von vornherein das Bild eines aus ihrer Sicht und für die Erfordernisse des Projekts vollständigen Netzwerks, das entsprechend seiner Komplexität auch entsprechend verfeinerter Instrumente von Kommunikation, Steuerung und Willensbildung



bedarf. „Integrierte“ Ansätze lagern sich in bestehende, nicht ausdrücklich für die berufliche Integration von MigrantInnen geschaffene Netzwerkstrukturen ein (Beispiel: Sächsische Schweiz), „separate“ Ansätze gründen ein migrationsspezifisches Netzwerk neben vorhandenen, z.B. auf die Förderung von Jugendlichen mit besonderen Berufsstartproblemen orientierten Netzwerken.

Auch bei dieser Typologie handelt es sich um eine Vereinfachung; die BQN's stellen häufig Mischformen dar, allerdings mit dominanten Tendenzen.

Diese verschiedenen Netzwerkkonzepte reflektieren zum einen die unterschiedlichen lokalen/regionalen Start-Bedingungen, sie sind aber auch Ausdruck der jeweilig bei den zentralen Akteuren vorherrschenden Verständnissen von Netzwerkkonstruktionen. Auch dies muss erst einmal so akzeptiert werden. Für die vorgeschlagenen *Start-Gespräche* mit den BQN's, deren Ergebnisse in einer Art „*Start-Protokoll*“ zusammen gefasst werden sollten, wird aber die hier vorgenommene Unterscheidung von Netzwerkkonzepten nützlich sein. Denn die vier „Konzepte“ bezeichnen zugleich die vier Eckpunkte auf einer Matrix, zwischen denen sich die weitere *Entwicklung* der Netzwerke abspielen müsste. Die Netzwerke müssten sich zu allen Eckpunkten hin entwickeln und dabei eine vor allem organisatorisch beherrschbare *Balance* finden. Jene, die pragmatisch *evolutiv* beginnen, müssten bald ein Gesamtbild des erforderlichen und gewünschten Netzwerks *konstruieren*; jene, die mit einer komplexen Netzwerkkonstruktion starten, müssen sich einer sicheren Kernkonstellation für den Start vergewissern. Zielführende Netzwerkansätze müssten sowohl *integriert* als auch *separat* angelegt sein; weil sie sonst das erforderliche Zugleich zwischen *Mainstreaming* und *Spezifik* des Integrationsansatzes für Jugendliche mit Migrationshintergrund nicht leisten können.

### Typ: Initiierung

Unter dem Typ „Initiierung“ fassen wir jene BQN's, die in einer integrationspolitisch bisher wenig bearbeiteten lokalen/regionalen Situation agieren, insbesondere, was systematischere, *vernetztere* Ansätze betrifft. Hierzu gehören

- *Sächsische Schweiz*
- *Ulm*
- Ludwigshafen.

Für die BQN *Sächsische Schweiz* fällt diese Einordnung leicht. Es ist ganz offenkundig, dass die Problematik der beruflichen Integration von Jugendlichen mit Migrationshintergrund erstmalig systematisch aufgegriffen wird. Grundlegend und vorsichtig zugleich ist deshalb auch die Vorgehensweise konzipiert, in der Kompetenzentwicklung (noch?) einen erheblichen Stellenwert hat.

Im Unterschied zur Sächsischen Schweiz gibt es in *Ulm* einen zahlenmäßig hohen Bestand an Jugendlichen mit Migrationshintergrund und auch eine gewisse integrationspolitische Tradition. Dennoch macht das Projekt stark den Eindruck einer *Initiierung*. Dies hängt offenbar damit zusammen, dass den lokalen Akteuren

das erste Mal die berufliche Integration von Jugendlichen mit Migrationshintergrund *umfassend problematisch* geworden ist. Der sich in den vergangenen Jahren andeutende und nun eingetretene massive Einbruch auf dem Ausbildungsstellenmarkt, der in der Ulmer Region in der Vergangenheit nicht bekannt wurde, ist der offenkundige Auslöser.

Die zunächst geplante BQN *Ludwigshafen* gehört ebenfalls zum Typ der „Initiierung“. Zwar lässt die Situations-Analyse nicht gut erkennen, wieso das Thema „Berufliche Integration von Migranten“ in der Vergangenheit wenig im Zentrum der Aufmerksamkeit stand; jedenfalls ist die Errichtung eines „*Runden Tisches*“ immer als Versuch zu werten, Aktivitäten für eine Problematik *initiativ* zu mobilisieren.

### **Typ: Mainstreaming**

Mit „Mainstreaming“ ist ein Typ von BQN's gemeint, der in einer Region mit vielfältigen und z.T. vernetzten Aktivitäten im Feld der Förderung des Übergangs von Jugendlichen in Ausbildung und Beruf und damit verbundenen Feldern agiert. Dem Projekt geht es nun darum, in diese vielfältigen Aktivitäten die Dimension „Migration“ einzuziehen und dies durch eine verstärkte, auch öffentliche Aufmerksamkeitspolitik zu flankieren. In diesem Sinne betreiben viele BQN's *mainstreaming*. Am reinsten vertritt diesen Typ die BQN:

#### **- *Ostwestfalen – Lippe***

Dort sind nahezu alle Aktivitäten auf das *mainstreaming* ausgerichtet, verbunden mit einer massiven Bearbeitung des Themas „Öffentlichkeit“. Zum *mainstreaming*-Ansatz gehört hier auch, dass eine Migranten-Selbstorganisation das Projekt koordiniert.

Es ist schwer, die BQN

#### **- *Emscher-Lippe***

zuzuordnen, weil deren Ansatz geradezu durch dessen Mischform gekennzeichnet ist. Es dominiert aber insofern ein *mainstreaming*-Konzept, als es der BQN in dieser Flächenregion darum geht, berufsintegrative Ansätze, die in einer Teilregion erfolgreich erprobt wurden, den anderen Teilregionen im Sinne eines *Transfers* zur Verfügung zu stellen und insgesamt das migrationsbezogene *Wissen* in der Region zu erhöhen.

Zum *mainstreaming*-Typ gehört wohl auch die

#### **- *Landes-BQN Rheinland-Pfalz.***

Von der Anlage her dominiert hier aber – im Unterschied zu OWL – die Perspektive der direkten *Politikberatung*, die wissenschaftlich unterlegt ist. Ziel ist es, aus der Arbeit in den zwei lokalen Standorten Mainz und Ludwigshafen Erkenntnisse für die landespolitische Rahmensetzung zu gewinnen.

## Typ: Refokussierung

Mit „Refokussierung“ ist eine Strategie gemeint, die auf eine Situation aufsetzt, in der schon vielfältige Aktivitäten zur Integration von Jugendlichen mit Migrationshintergrund in Ausbildung und Beruf stattgefunden haben, die Ergebnisse aber (noch) unbefriedigend erscheinen. In diesen Fällen wird ein *neuer* Ansatz versucht, von dem erwartet wird, dass er erfolgreicher ist. Es handelt sich also gewissermaßen um einen zweiten „Start“. Bei allen Unterschieden können m.E. eine Reihe von BQN's diesem Typ zugeordnet werden, allen voran

### - **Essen.**

Aus dem gesamten Konzept der BQN Essen gewinnt man den Eindruck der „Refokussierung“, also des Erfordernisses, durch neue oder re-orientierte Ansätze erneut und verstärkt *drive* in die Integrationspolitik zu bringen. In diesem Zusammenhang sind zwei Aspekte – eine Art „Doppelstrategie“ – besonders wichtig, nämlich die Prinzipien des Integrationsleitbilds der Stadt Essen auf die städtische Verwaltung selbst anzuwenden und die BQN bei den Kammern anzusiedeln, um auf diese Weise eine Wirtschaftsnähe herzustellen.

Aber auch die folgenden BQN's kann man diesem Typ zuordnen, wenn auch unter verschiedenen Gesichtspunkten:

- Nürnberg- Fürth-Erlangen
- Arbeitsamtsbezirk Rostock
- Mainz

Bei der BQN *Nürnberg-Fürth-Erlangen*, die zum Teil sicherlich auch dem Typ „Vertiefung“ zuzurechnen wäre, wird eine Refokussierung über die Verstärkung einer *integrationspolitischen Servicefunktion* versucht, also einer Art Sammelstelle des inhaltlichen und operativen know-how's.

Im *Arbeitsamtsbezirk Rostock* finden wir eine Art Zweiteilung des Ansatzes. Während für den Arbeitsamtsbezirk außerhalb der Stadt Rostock eher ein *mainstreaming-Konzept* vorherrschend ist, geht es in der Stadt Rostock um eine Refokussierung. Es wird nämlich vor dem Hintergrund eines durch die ausländerfeindlichen Aktionen bestimmten Klimas der besonderen Sensibilisierung und Aufmerksamkeit nun darum, gesellschaftlichen Zusammenhalt über die Perspektive *beruflicher Integration* zu konkretisieren.

Schließlich lässt sich auch *Mainz* hier einordnen, weil die Aktivitäten dort darauf orientiert sind, die Migranten-Selbstorganisationen fest im institutionalisierten Set der Integrationsakteure zu etablieren.

## Typ: Vertiefung

„Vertiefung“ ist eine andere, der „Refokussierung“ benachbarte Strategie, vor dem Hintergrund einer ganzen Geschichte von Integrationsbemühungen weiterzukommen. Zugrunde liegt auch hier die Einschätzung, dass die bisherigen Bemühungen nicht ausreichend erfolgreich waren, zugleich sich aber die integri-

onspolitischen Rahmenbedingungen verschlechtern. Vor diesem Hintergrund wird der Versuch unternommen, in einem begrenzten Feld mehr praxisbezogene Klarheit über wirksame Integrationsmechanismen und -strategien zu gewinnen. „Vertiefung“ wird vor allem in der BQN

- **Berlin**

praktiziert. Der pointierte exemplarische Ansatz ist auf wenige Schulen in überschaubaren bezirklichen Strukturen beschränkt.

Zum „Vertiefungs“-Typ kann man in gewissem Sinne auch die BQN

- **Stuttgart**

rechnen, weil der Versuch gemacht wird, die verschiedenen Stationen im Einmündungsprozess in das Arbeitsleben miteinander in Beziehung zu setzen, also eine einmündungsbiografische Orientierung zu entwickeln und zu konkretisieren und exemplarisch eine Unterstützungsstruktur zu etablieren.

### **Zum Zusammenhang von Situations-Analysen und Handlungskonzepten**

Die bisherige Auswertung hat gezeigt: es gibt enge Beziehungen zwischen Situations-Analysen und Handlungskonzepten, ohne dass es sich um einen Ableitungszusammenhang handelt. Das wäre auch eine lebensfremde Annahme; außerdem sind Ableitungen immer problematisch. Wie wir gesehen haben, gingen in die Konzeptionierung und in die Leitfragen der Situations-Analysen schon Vorverständnisse und Annahmen über den in den Regionen gegebenen Handlungsrahmen ein; die Situations-Analysen enthalten in der Art und Weise der Datenzusammenstellung und ihrer Präsentation bereits Botschaften zu prioritären Handlungserfordernissen. D.h.: Vorüberlegungen zu regionalen/lokalen Handlungskonzepten prägen schon die Situations-Analysen mit; sie sind also in keinem Falle eine quasi „objektive“ und „handlungsneutrale“ Bestandsaufnahme, sondern sie folgen einer Art „argumentativen Strategie“ – jedenfalls in den meisten Fällen.

Dennoch sind die Handlungskonzepte nicht einfach Fortsetzungen der Situations-Analysen. Denn zwischen der Situations-Analyse und dem letztlich vorgelegten Handlungskonzept liegt eine *Entscheidung*, die eine *(Aus-)Wahl* ist. Denn: die Vielfalt der in den Situations-Analysen präsentierten Probleme und potenzielle Interventionszielen kann in einem Projekt mit begrenzter Dauer und begrenzten Ressourcen bearbeitet werden. In jedem Falle musste also eine Auswahl der Interventionsfelder, -ziele und -methoden getroffen werden. Ein Blick in die Handlungskonzepte zeigt dabei, dass es nicht der „objektive Handlungsbedarf“, wie er sich in den Analysen zeigt, allein ist, der diese Auswahl bestimmt, sondern zugleich *Machbarkeit* in einem doppelten Sinne: erstens im Sinne der Vorarbeiten und versammelten Kompetenzen, die ein Ergebnis in begrenzter Zeit erwarten lassen, zweitens aber auch entspre-

chend der zunächst gegebenen integrationspolitischen Handlungsdispositionen der zentralen lokalen/regionalen Akteure. Die getroffene Entscheidung ist also vor allem *pragmatisch*; dabei geht man davon aus, dass im Projektverlauf selbst – durch gemeinsame Arbeitserfahrungen, Diskussionen, Aufklärung etc. – *weitergehende Handlungsoptionen* entstehen. Dieser *Pragmatismus*, der vor allem darauf insistiert, mit einem realistischen Handlungsprogramm erst einmal zu starten, ist ein gemeinsames Merkmal aller BQN's. Dies kann aus einer eher grundsätzlichen Position heraus auch kritisch betrachtet werden, und tatsächlich liegt in diesem Ansatz ein erhebliches Risiko, dass der pragmatische Anfang in einem pragmatischen Sich-Bescheiden mündet. Aus meiner Sicht besteht deswegen eine der zentralen Aufgaben der begleitenden Evaluation darin, den sich öffnenden oder sich auch schließenden weiteren Handlungsoptionen nachzugehen.

In diesem Sinne ist jede Situations-Analyse gegenüber dem Handlungskonzept, das schließlich entschieden wurde, *problem-überschüssig*. Die Handlungsanalysen lieferten also, wenn man so will, ein Reservoir weiterer wichtiger Interventionsziele und weiterer wichtiger Erweiterungen bei den Netzwerken etc. Insofern stellen sie auch einen „reminder“ oder eine Art von „Mahndokument“ dar.

Es wäre sicherlich nützlich, wenn gemeinsam mit den Evaluationsbeauftragten in einer Art „Start-Protokoll“ noch einmal festgehalten werden könnte, warum und mit welchem Ziel der Handlungsausschnitt ausgewählt wurde, der nun dem Handlungskonzept zugrunde liegt und auf welche Weise die *weiteren Gesichtspunkte*, die in den Situations-Analysen eine Rolle spielten, als Erinnerungsposten in die Arbeit eingespielt werden. Schließlich wäre in den gemeinsamen Sitzungen zwischen den BQN's im Verlaufe der Arbeit weiter – vergleichend zu klären –, ob Handlungsansätze anderer, die vom Grundsatz dazu dienen könnten, die eigene Handlungsfähigkeit zu erweitern, unter Machbarkeitsgesichtspunkten aufnehmbar sind, oder nicht. Es wird sich zeigen, dass auch *Machbarkeit* keine statische, sondern eine dynamische Kategorie ist. (vergl. zu diesem Zusammenhang das Papier „Zu Kriterien für die Auswertung der Situations-Analysen“ im Anhang, das eine Vorarbeit für diesen Bericht darstellt.)

### **Vorschlag: Von der Situations-Analyse zum „Integrations“-Bericht**

Die verschiedenen Überlegungen, die während der Erledigung des Auftrags angestellt und mit dem IBQM-Team ausgetauscht wurden (so z.B. das Papier „Zu Kriterien...“ im Anhang, ein Raster-Papier, das vorstehend wiedergegeben wurde, und Vorpapiere zur Analyse der Situations-Analysen) führten im Ergebnis zu dem Vorschlag, die Situations-Analysen in Richtung auf einen *Bericht zur beruflichen Integration von Jugendlichen mit Migrationshintergrund* fortzuführen. Neben der integrationspolitischen Bedeutung, den ein solcher Bericht auf lokaler/regionaler Ebene haben könnte, standen auch *projektpragmatische Gründe* bei diesem Vorschlag Pate. Angesichts

vieler ungeklärter Probleme und ungeklärter Fragen besteht ein gewisses Risiko, dass sich die BQN's selbst ein Übermaß an Recherche-Arbeit aufladen, aber auch, dass sie von außen zu immer weiteren zusätzlichen Analysen und Dokumentationen herausgefordert werden. Mit dem Vorschlag war also auch der Wunsch verbunden, dass sich alle weiteren analytischen Schritte und die Dokumentation des Projektfortschritts *handlungsorientiert* dieser Perspektive zuordnen lassen. Damit wäre dann auch eine effektive Entlastung der BQN's von dispersen Anforderungen verbunden, ohne dass die Qualität von Analyse und Dokumentation darunter leiden muss.

Diese doppelte Zielsetzung lag dann auch der Präsentation während der *Start-Konferenz* der BQN's vom 3. – 5. März 2004 zugrunde. Ob den dort präsentierten Vorschlägen nun wirklich gefolgt wird, ist zum Zeitpunkt dieser Berichterstattung noch nicht entschieden. Im Folgenden wird der *Foliensatz* der Präsentation am 5. März wiedergegeben und an verschiedenen Stellen kommentiert.

## ***BQN: SITUATIONSANALYSEplus***

Von der

### **SITUATIONS-ANALYSE**

zum

### **BERICHT ZUR BERUFLICHEN INTEGRATION**

von

### **Jugendlichen mit Migrations-Hintergrund**

Dr. Wilfried Kruse (sfs)

4.3.2004

1

## ***BQN: SITUATIONSANALYSEplus***

Ziel 1

### **AKTIVIERENDE BERICHTERSTATTUNG**

- zentrales Projekt-Dokument
- „Roter Faden“ der Reflexion zwischen den Netzwerkpartnern (Instrument zur „internen Evaluierung“)
- Argumentationshilfe gegenüber den lokalen/regionalen Handlungsmächtigen Akteuren und der lokalen/regionalen *Politik*
- Medium für Öffentlichkeits-Arbeit

Dr. Wilfried Kruse (sfs)

4.3.2004

2



Hier finden sich also Hinweise zur Multifunktion der Berichterstattung, wenn sie *aktivierend* angelegt wird. Unter *aktivierend* ist im Sinne meiner Ausführungen zur *Aktivierenden Inventarisierung* (siehe Anlage) zu verstehen, dass die Daten- und Informationserhebung und -abklärung interaktiv erfolgt, aber auch, dass die Ergebnisse in Feed-backs an die Akteure zurückgegeben und über die Reaktion der Akteure abgesichert oder auch in ihrer indikativen Qualität verbessert werden (können). Dabei wird davon ausgegangen, dass es nur ein zentrales Projektdokument geben sollte, nämlich die (fortzuführende) Situations-Analyse.

## **BQN: SITUATIONSANALYSEplus**

Ziel 2

### **DRAFT für einen regelmäßigen INTEGRATIONSBERICHT:**

Bericht zur beruflichen Integration von Jugendlichen mit Migrations-Hintergrund...

- > mit Blick auf „Nach-BQN-Phase“
- > machbar unter „Nach-Förder-Bedingungen“
- > „eingehängt“ in eine handlungsmächtige regionale/lokale Koordinierungs-Struktur mit klaren Verantwortlichkeiten
- > als Gemeinschafts-Produkt verschiedener im „Nach-BQN-Netzwerk“ arbeitender Akteure
- > erstellt immer auch mit Hilfe der „aktivierenden Inventarisierung“

Dr. Wilfried Kruse (sfs)

4.3.2004

3

Während im ersten Schritt (Folie 2) auf die Funktion den Analyse/Bericht während der Laufzeit des Projekts abgehoben wird, zielen die Vorschläge, die sich auf der 3. Folie finden, auf den Übergang von der Projektphase im Sinne der Förderung durch das *bmbf*, zur Nach-Förder-Phase. Hier ist also das Problem der *Nachhaltigkeit* und der Rolle, die ein Integrationsbericht dabei spielen kann, angesprochen.

Es macht nämlich einen Sinn, schon jetzt „auf das Ende“ zu blicken. Wichtige Gesichtspunkte sind dabei:

- dass der künftige Bericht unter „Nach-Förder-Bedingungen“ fortführbar sein muss, also von Anspruch und Machart nicht auf ein hohes Maß zusätzlicher Ressourcen angewiesen ist,
- dass er in eine handlungsmächtige Struktur „eingehängt“ ist, die sich auf die Integration orientiert. Der lokale „Integrationsbeauftragte“ wäre z.B. eine solche Adresse.

Daraus folgen nun eine Reihe von *Entwicklungsaufgaben* und Verantwortlichkeiten. Es wird vorgeschlagen, dass der *Evaluationsbeauftragte* gleichzeitig die Verantwortung für die Weiterentwicklung der Situations-Analyse zum Integrationsbericht übernimmt.

## ***BQN: SITUATIONSANALYSEplus***

### Aufgabe 1

#### **Die Situations-Analyse**

#### **zum Integrations-Bericht**

**WEITERENTWICKELN!**

- unter Beteiligung aller
- in Verantwortung des Evaluations-Beauftragten

Dr. Wilfried Kruse (sfs)

4.3.2004

4

## ***BQN: SITUATIONSANALYSEplus***

⇒ auf der Basis von (vervollständigter) **SITUATIONS-ANALYSE**

*und*

⇒ ihrer Fortschreibung zum **INTEGRATIONS-BERICHT**

*auch*

⇒ die Kommunikations-Plattform **BQNet** bedienen und nutzen!

Dr. Wilfried Kruse (sfs)

4.3.2004

5

Im Zuge dieser Weiterentwicklung soll auch eine Nutzung der Plattform BQNet erfolgen, und zwar sowohl als „Kunde“ von BQNet als auch als „Lieferant“ für sie.

Wichtig ist nun, dass Berichterstattung fortlaufend auch die *Ergebnisse der Aktivitäten der BQN* aufnimmt und in die Darstellung integriert. Sie ist also dynamisch und prozessbezogen und nimmt auch die Evaluation in sich hinein.

Das folgende Schaubild fasst die Charakteristika der Berichterstattung zusammen.

## ***BQN: SITUATIONSANALYSEplus***

### **DIE BERICHTERSTATTUNG IST**

- ✓ **AKTIVIEREND** (aktivierende Inventarisierung, „feed backs“)
  - ✓ **FORTSCHREITEND** (Aktualisierung der Rahmendaten)
  - ✓ **VERTIEFEND** (=Ergebnisse der vertiefenden Analysen)
- und*
- ✓ **PROZESS-BEZOGEN**

***DIE BQN-INTERVENTIONEN UND IHRE ERGEBNISSE  
WERDEN FORTLAUFEND IN DEN BERICHT EINGEARBEITET.***

Dr. Wilfried Kruse (sfs)

4.3.2004

6

Die folgenden fünf Schaubilder präsentieren vor diesem Hintergrund den Gliederungsvorschlag, der als „Raster“ bereits dargestellt wurde.

## ***BQN: SITUATIONSANALYSEplus***

***GRUND-GLIEDERUNG:***

***TEIL A: Regionales/lokales Problemprofil***

***TEIL B: Integrationspolitischer Handlungs-Kontext***

***TEIL C: Handlungskonzept***

Dr. Wilfried Kruse (sfs)

4.3.2004

7

## **BQN: SITUATIONSANALYSEplus**

### **TEIL A: PROBLEMPROFIL**

- A1** Kurzportrait der Region
- A2** Daten zur Situation von Jugendlichen mit Migrationshintergrund
- A3** Einsichten zur Situation (aus Sekundärstudien)
- A4** Problemprofile (aus Sekundärstudien)
- A5** Materialien zur Lage und ihrer Wahrnehmung durch die Migrationsbevölkerung
- A6** Zusammenschau  
(A4 und A5: Ergebnisse der aktivierenden Inventarisierung)

Dr. Wilfried Kruse (sfs)

4.3.2004

8

## **BQN: SITUATIONSANALYSEplus**

### **TEIL B: INTEGRATIONSPOLITISCHER HANDLUNGSKONTEXT**

- B1** Regionale/lokale Integrations-Politik
  - B2** Vorgeschichte
  - B3** Integrations-Akteure: Portraits
    - B3.1**
    - B3.2** MigrantInnen - Organisationen
  - B4** Handlungserfordernisse aus der Sicht der Akteure
  - B5** BQN als Interventions-Strategie (Beschreibung der operativen und Netzwerke-Struktur)
    - B5.2** Synergien mit anderen Projekten
  - B6** Zusammenschau
    - B6.2** Integrations-"theoretische" Begründungen
- (B2-B4, z. T. auch B5 Ergebnisse der aktivierenden Inventarisierung)

Dr. Wilfried Kruse (sfs)

4.3.2004

9

Besondere Aufmerksamkeit wurde dabei auf diejenigen Elemente gelegt, die die Berichterstattung „dynamisieren“, also die jeweils auf den neuen, nun erreichten Stand bringen.

Teil C der neugefassten Situations-Analyse enthält 2004, also beim Start der BQN' s also das jetzt verabschiedete Handlungskonzept als *eine bestimmte, begründete Auswahl von Prioritäten* in sachlich-zeitlicher Struktur der Bearbeitung (also als Projekt). Diese wird in Beziehung zu den Handlungskonzepten anderer Akteure „vor Ort“ gesetzt, insbesondere zu Projekten, die aus anderen Bundes- oder Landesprogrammen stammen (inhaltliche und operative *Synergien*).

Was nun z.B. 2006, an der Schwelle zur Nach-Förder-Phase *Vorgeschichte* ist, umfasst die Vorgeschichte 2004 *plus* alle jene Ereignisse und Resultate aus der Phase zwischen 2004 und 2006. Auf



diese Weise wird die BQN-Aktivität selbst ein Teil der Vorgeschichte 2006.

Das *Handlungskonzept 2006* ist demnach wiederum eine begründete Prioritätensetzung, in der mindestens drei Überlegungen eingehen: (1) zu welchen Ergebnissen haben die Aktivitäten der BQN geführt, auch verglichen mit den Problemprofilen, wie sie in der Start-Situations-Analyse beschrieben wurden? (2) was ist in diesem Zeitraum außerdem geschehen, also: Was hat sich „vor Ort“ auch unabhängig von der BQN-Aktivität verändert, wie haben sich die Rahmenbedingungen verändert? und (3) wie werden für die Nach-Förder-Phase die Handlungsbereitschaften und -voraussetzungen der zentralen Integrationsakteure eingeschätzt?

## **BQN: SITUATIONSANALYSEplus**

### **TEIL C: HANDLUNGS - KONZEPT**

*Vor dem Hintergrund von Teil A und B wird hier:*

- **das BQN Handlungskonzept als Prioritäten-Ansatz in sachlich-zeitlicher Struktur (Projekt)**

*im Zusammenhang mit*

- **Handlungskonzepten anderer beschrieben**

Dr. Wilfried Kruse (sfs)

4.3.2004

10

## **BQN: SITUATIONSANALYSEplus**

### **„DYNAMISIERUNG“**

#### **B2. Vorgeschichte**

- Beschreibung der vorgängigen Aktivitäten zur beruflichen und sozialen Integration von Jugendlichen mit Migrations-Hintergrund
- **2006 ist das, was BQN versucht hat, dann: Vorgeschichte**

#### **C. Handlungs-Konzept**

- **2006 ist Handlungs-Konzept, auf was sich die Akteure für eine bestimmte Phase „Nach-BQN“ einigen.**

Dr. Wilfried Kruse (sfs)

4.3.2004

11

Daraus folgen zwei größere Aufgabenkomplexe, die auf dem folgenden Schaubild aufgeführt sind.

## **BQN: SITUATIONSANALYSEplus**

2 obligatorische Schritte:

### **ERSTENS**

- > VERVOLLSTÄNDIGUNG DER START-SITUATIONS-ANALYSE
- > VERÖFFENTLICHUNG IN DER REGION
- > EINSTELLEN AUF BQNet

= Juni 2004

### **ZWEITENS:**

- > „INTEGRATIONS-BERICHT“
- > AKTIVIERENDE ERSTELLUNG
- > VORLAGE IN DER REGION
- > EINSTELLEN AUF BQNet

= Ende/Anfang 2006

Dr. Wilfried Kruse (sfs)

4.3.2004

12

Das letzte Schaubild macht Vorschläge für eine Unterstützung der Arbeit der BQN's bei der Weiterentwicklung der Situations-Analyse zu einem beruflichen Integrationsbericht.

## **BQN: SITUATIONSANALYSEplus**

### **Unterstützung:**

- > **KONZEPT-PAPIER (folgt nach)**
- > **ERÖRTERUNGEN AUF TREFFEN „Evaluations-Beauftragte“**
- > **„PILOT“- GRUPPE: Wer macht mit?**

Dr. Wilfried Kruse (sfs)

4.3.2004

13

Vorgeschlagen wird u. a., aus einer kleinen Zahl von interessierten BQN's eine kleine Pilot- oder Projektgruppe zu bilden, die sich am konkreten Beispiel mit der Transformation der Situations-Analysen in einen Integrationsbericht befasst. Ein Konzeptpapier an die Hand der BQN's mit ausführlicheren Erläuterungen zu den mit Hilfe der Schaubilder dargestellten Grundlinien könnte dann erstellt werden, wenn abschließend über die Vorgehensweise und die präsentierten Vorschläge entschieden worden ist.



## Anhang 1:

### Zu „Kriterien“ für die Auswertung der Situations-Analysen (Erste Überlegungen)

#### **Nutzen**

Die von den BQN's vorgelegten *Situations-Analysen* stehen m.E. in verschiedenen Auswertungszusammenhängen:

- sie sollen eine Grundlage für das jeweilige lokale bzw. regionale Handlungskonzept bieten,
- sie sollen den Akteuren vor Ort und – in angemessener Darstellung – der regionalen bzw. lokalen Öffentlichkeit und Politik Einsichten in die Situation von jungen Menschen mit Migrationshintergrund vermitteln,
- sie sollen Mängel in der Datenlage, die zu handlungshinderlichen Informationsdefiziten führen, identifizieren,
- sie sollen durch *Vertiefung* Mängel in der Informationslage verringern,
- sie sollen durch *Fortschreibung* im Sinne der *Aktivierenden Inventarisierung* das Situationsbild komplettieren und Auskunft über die während der Laufzeit der BQN erfolgten Veränderungen ins Bild setzen,
- sie sollen in ihrer Struktur und Ausdifferenzierung so „vereinfacht“ werden, dass ihr Kernfeld auch nach Auslaufen der Förderung fortgeschrieben werden kann. Hierzu müssen arbeitsteilige Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten geklärt werden (etwa im Sinne eines lokalen oder regionalen „Integrationsberichts“).

Diese sechs Auswertungs- oder Nutzungszusammenhänge der Situations-Analysen beziehen sich auf die *lokale bzw. regionale Handlungsebene*.

Aus der Sicht von *IBQM* treten weitere Ziele hinzu, die bei der Auswertung der Situations-Analysen und ihrer Fortführung Beachtung finden müssten:

- sie sollen in ausreichender Weise die *Spezifik* der regionalen bzw. lokalen Situation von jungen Menschen mit Migrationshintergrund bei der Integration in die Arbeitswelt deutlich werden lassen (*regionalspezifisches Problemprofil*),
- sie sollen in ausreichender Weise die besonderen regionalen Handlungsvoraussetzungen und Rahmenbedingungen deutlich werden lassen (*regionalspezifischer Handlungskontext*)
- sie sollen in ihrer Fortschreibung die Veränderungen im Problemprofil und Handlungskontext nachvollziehbar machen und die Rolle von BQN verdeutlichen (im Zusammenhang mit der *prozessorientierten Evaluierung*),
- sie sollen *aus regionaler Konkretisierung heraus* einen Beitrag zur Verringerung der bundesweiten Informations-Defizite zur Lage der „Zielgruppe“ leisten,
- sie sollen *aus regionalspezifischer Konkretisierung heraus* variantenreiche Beispiele für die Wirksamkeit von BQNs ergeben, aber auch deren Schwierigkeiten zeigen und so einer (politischen)

- Überforderung entgegen wirken,
- sie sollen jedenfalls in ihren Quintessenzen und Materialbeispielen für eine größere Öffentlichkeit *lesbar* sein und damit einen Beitrag zur allgemeinen Sensibilisierung leisten können (*Broschüre, Buch, Homepage*).

Es richten sich also aus diesen beiden durchaus unterschiedlichen Perspektiven vielfältige Anforderungen an die Situations-Analysen, ihre Auswertung und ggf. Re-Komposition und ihre Fortschreibung. Es muss aber beachtet werden, dass für die BQN's vor Ort dies nur ein Handlungsfeld (Aufgabenfeld) ist und es ist nicht das prioritäre. Von daher muss jeder Umgang mit den Situations-Analysen – was die Anforderungen an die BQN's betrifft, so *pragmatisch* wie möglich sein.

### **„Dynamisierte“ Situations-Analyse**

Es geht also um eine *kontinuierliche* Fortschreibung der Situations-Analyse. Hierzu sagt das „Programm-Steuerungs“-Papier (vom 5.10.03):

„Die Fortführung der Situations-Analyse orientiert sich an der Konkretisierung des Handlungskonzepts. Sie dient einer fortschreitenden Problemschärfung und -vertiefung, sowie einer kritischen Analyse der vorhandenen Problemlösungsansätze und schafft damit die Grundlage für gezielte Weiterentwicklungen von Interventionsstrategien in den Handlungsfeldern unter Verwendung des Know How und der Ressourcen der beteiligten Kooperationspartner.“ (S.5).

Zunächst folgt aus diesen Überlegungen, dass jede Situations-Analyse einen *A-Teil* und einen *B-Teil* aufweist und beide „dynamisiert“ sein müssten, also kontinuierlich (möglicherweise aber zu festgesetzten *Zeitpunkten*) zu *aktualisieren* wären:

- der *A-Teil* würde alle Informationen zur „Lage“ von jungen Menschen mit Migrationshintergrund in Bezug auf ihre Integration in die Arbeitswelt umfassen,
- der *B-Teil* würde die Beschreibung der Handlungskontexte zur Verbesserung dieser Lage beschreiben.

Viele BQN's neigen dazu, die „Situations-Analyse“ vor allem auf den *A-Teil* zu beziehen; entsprechend dem Ansatz des BQF-Programms gehört aber Struktur- und Strukturbildung unmittelbar zur Situations-Analyse.

Dass der *B-Teil* in hohem Maße regionalspezifisch ist, versteht sich von selbst (allerdings wäre auch hier danach zu fragen, welche *Standard-Informationen* gewünscht werden, um unterschiedliche lokale und regionale Realitäten von Handlungskontexten miteinander vergleichen zu können).

Beim *A-Teil* geht es vor allem darum, ein Verständnis für das *regional- oder lokalspezifische Problemprofil* zu erhalten und dies am Material plausibel dokumentiert zu sehen.

Wie nun definiert sich das *Regional- oder Lokalspezifische des Problemprofils*?

- es definiert sich über die Wahrnehmung und Interpretation der Akteure (wie sie im Abgleich zwischen der Orientierung der Projektmacher und der Akteure im Rahmen der *Aktivierenden Inventarisierung* erfolgt ist ),
- es definiert sich über die Situation, in der sich die Angehörigen der „Mehrheits-Kultur“ befinden,
- es definiert sich über den Vergleich mit dem Regional-, Landes- oder Bundesdurchschnitt oder im Vergleich mit anderen Regionen.

Dabei muss es keineswegs bedeuten, dass die Wahrnehmung eines spezifischen Problemprofils durch die Akteure gleichbedeutend ist mit der – meist negativen – Abweichung von Durchschnittsprofilen oder im Vergleich. Ein regionales Problemprofil bleibt eines, auch wenn diese Region dies mit vielen anderen teilt.

Dennoch stellt sich an dieser Stelle die Frage:

*Müsste ein (bescheidener) Satz an „Pflicht-Daten“ definiert werden, um die „Regionalspezifika“ genauer identifizieren zu können und um die Regionaldaten mindestens illustrativ auch auf Bundesebene verwenden zu können (minimale Vergleichbarkeit)?*

### **Handlungskonzept und Situations-Analyse**

BQN's neigen mehr dazu, die weitere Situations-Analyse vor allem unter dem Gesichtspunkt zu betrachten, welche Bereiche der „Lage“ – also des Problemprofils – weiter ausgeleuchtet werden müssten, um die Handlungsbedarfe in ihrer konkreten Stoßrichtung besser identifizieren zu können (und um darüber in der Öffentlichkeit besser aufklären zu können). Die BQN's tendieren also eher zu *Vertiefung*. Was bedeutet dies?

Die vertiefenden Situations-Analysen folgen – ganz im Sinne der IBQM-Philosophie – den Erfordernissen, die aus der weiteren Konkretisierung des spezifischen Handlungskonzepts folgen. Das heißt aber:

Die fortgeschriebene Situations-Analyse verändert ihre „Tiefe“ und ihre „Schwerpunkte“ aufgrund des *spezifischen Handlungskonzepts*, das die BQN verfolgt. Dieses Handlungskonzept wirkt wie eine *empirische Sonde* in die Ausgangssituation hinein. Das gilt für den *Teil A* ebenso wie für den *Teil B*, und zwar sowohl durch *analytische Anstrengungen* als auch durch *praktisches Tun*:

- Im *Teil A* wächst entlang der Handlungslinien der BQN die Kenntnis über Problemprofile, Handlungserfordernisse und -chancen, im *Teil B* verändern sich die Handlungskontexte durch die Aktivitäten der BQN.
- Zugleich verändert sich die Situation *auch* unabhängig von den Aktivitäten der BQN.

Wichtig für die Fortschreibung der Situations-Analyse ist es nun, von der in der ersten Situations-Analyse beschriebenen *Ausgangslage* aus die durch die Aktivitäten der BQN induzierten *Kenntnis-Vertiefungen* und Kontext-Veränderungen vor dem Hintergrund sich auch unabhängig verändernder Situation einigermassen erkennen zu können.

Nun ist es ziemlich aufwendig, diese neuen Informationen (die z.T. eben durch die Verbesserung des Kenntnisstandes resultieren, z.T. auf Veränderungen der Situation zurückzuführen sind), *einzupfle-gen*, ohne das in der Darstellung der *Prozesscharakter* verloren geht. Es ist eben wichtig, einen ungenügenden Kenntnisstand *auch* als regionalen Handlungskontext zu einem bestimmten Zeitpunkt identifizieren zu können.

Zur Lösung dieses Problems schlage ich vor:

- der Situations-Analyse einen *Teil C* beizufügen, der die Ausgangslage und die Veränderungen der BQN- Arbeit beschreibt (also Handlungskonzept und dessen Umsetzung) , einschließlich des über die Situation (Teil A und B) neugewonnenen Kenntnisstandes,
- die Beziehungen zwischen dem Teil C und den Veränderungen, die für die Teile A und B wichtig sind, durch *Verweise* (Fußnoten) herzustellen,
- Aktualisierungszeitpunkte vorzusehen (Zwischenaktualisierung, Endfassung).

### ***Nicht nur Vertiefung, sondern auch Fortschreibung***

Ich will die Schwierigkeit, die ich sehe, noch einmal benennen: Gewünscht wird ein abgreifbares regionalspezifisches Handlungskonzept, das mit einem wahrgenommenen, beschreib- und dokumentierbaren Problemprofil korrespondiert. Dies ist erforderlich, weil kein BQN alles tun kann, was vielleicht erforderlich wäre. Diesen Priorisierungen haben sich die BQNs in Folge unserer Einführungsveranstaltungen alle mehr oder weniger überzeugend unterworfen. Die Verfolgung eines spezifischen Handlungskonzepts wirkt aber auch auf die gegebene Situation *selektierend* ein, weil es sich um „Wahlen“ handelt: man priorisiert die Arbeit an einem Problemfeld (und nicht an anderen), man wählt eine bestimmte Mobilisierungsstrategie (und nicht eine andere), man entscheidet sich für diese analytische Vertiefung (und nicht für eine andere). Ohne die Bedeutung der BQN's im regionalen Handlungszusammenhang überbewerten zu wollen: sie „mischen“ die Situation in einer bestimmten Weise auf. Für die Situations-Analyse bedeutet dies: das Handeln der BQN's wirft einen *Spot* auf bestimmte Bereiche, während andere eher im Dunkeln bleiben (wenn sie nicht auf andere Weise beleuchtet werden). Die *BQN* erweitert den regional verfügbaren Kenntnis- und Wissensstand in *selektiver Weise*, und zwar nicht nur und möglicher Weise nicht primär durch vertiefende Analysen, sondern durch die durch die BQN ausgelösten Aktivitäten selbst.

Dieser *mehrfache Filter* muss in der Arbeit der BQN's bewusst bleiben und sich auch in den Darstellungen (Situations-Analyse) als eine bestimmte, begründete Spezialisierungs- und damit Privilegierungsstrategie (*vorrangige Anliegen*) verdeutlichen lassen, ohne dass die Gesamtsituation – und damit die *zunächst unbearbeitet gelassenen Felder* – aus dem Blick geraten.

Vorkehr könnte getroffen werden durch:

- die Aufnahme des o.g. *Teil C* in die Situations-Analyse,
- durch zeitpunktbezogene Aktualisierung gegenüber der Ausgangsanalyse
- durch Definition eines „Grundbestands“ an Vergleichsdaten
- durch die Nutzung der „aktivierenden Inventarisierung“ für die Aktualisierungen
- durch eine zeitpunktbezogene Diskussion über die aktualisierte Situations-Analyse in der BQN.

Fortschreibung bzw. Aktualisierung der *Situations-Analyse* und *prozessorientierte Evaluation* rücken also nahe zusammen.

## **Ergänzung: Vorschlag**

Nach den Diskussionen mit dem IBQM-Team und im Steuerkreis schlage ich vor, die *Situations-Analyse* als das zentrale und – wenn irgend möglich – **einzig**e situations- und prozessorientierte *Berichtssystem* zu etablieren (in das hinein auch die vom Projektträger abgeforderten Berichte zu integrieren wären). In diesem Sinne handelt es sich um eine Vorform (Übungsform) eines künftigen regelmäßigen *Integrationsberichts*, dessen Erstellung den BQNs als eine konkrete Institutionalisierungsform für die Nach-BQN-Zeit vorgeschlagen werden sollte.

Wie oft die BQNs eine Aktualisierung der Situations-Analyse leisten können, müsste geprüft werden. Mindestens aber sollte nach der *Situations-Analyse I* (Start-Dokument) eine *Situations-Analyse II* (End- und Perspektiv-Dokument) erstellt werden. Diese *Situations-Analyse II* enthält eine Fortschreibung/Aktualisierung, die auch durch die Wiederholung der *Aktivierenden Inventarisierung* (als Teil der Selbstevaluierung) gewonnen und damit auch die „Effekte“ der BQN-Aktivitäten selbst einbeziehen soll. Ihr schließt sich entsprechend zur „Übung“ zu Beginn des Projekts- ein *Handlungskonzept* für die *Nach-Förder-Zeit* an.

Die *Situations-Analyse II* hätte also eine dreiteilige Gliederung, die auch zur Grundlage der vorgeschlagenen *Integrationsberichte* gemacht werden könnte:

Teil A: Lokales/Regionales Problemprofil und seine Veränderung

Teil B: Handlungskontext, hierin als Teil B.2 Ergebnisse des BQN-Projekts,

Teil C: Handlungskonzept.



## Anhang 2:

### Aktivierende Inventarisierung

An der „Aktivierenden Inventarisierung“ ist an sich nichts Geheimnisvolles. Sie ist als Vorgehensweise im Zusammenhang der Vorphasen-Aktivitäten der BQNs vorgeschlagen worden als der Einstieg in einen Dreischritt:

- Aktivierende Inventarisierung
- Situationsanalyse: Problemschärfung
- Netzwerkhandeln: Profilierung

Dieser Vorschlag war darauf ausgerichtet, die BQN-Teams davor zu bewahren, die empirische Erhebung der Ausgangslage von der Entwicklung eines Handlungskonzepts und der Konstruktion der Start-Netzwerk-Partnerschaft abstrakt zu trennen.

Es wird dabei davon ausgegangen, dass die Ausgangslage „vor Ort“ ohne eine Befragung der wichtigen Akteure nicht brauchbar zu beschreiben ist.

Die Akteure sind – neben den statistischen Daten – die wichtigste Quelle der Informationen über die Zielgruppen der BQNS. Aber nicht nur das.

Die Akteure „vor Ort“ sind Träger von Informationen und Einschätzungen (im Sinne einer qualitativen Beschreibung):

- der Situation der „Zielgruppen“ vor Ort,
- der dringenden Handlungsbedarfe,
- der zur Verfügung stehenden Handlungsressourcen und -potenziale
- der Erfolgchancen, Hemmnisse und Schwierigkeiten.

Dies tun sie vor dem Hintergrund ihrer eigenen und anderer bisheriger Integrations-Aktivitäten. Sie sind also Träger zentraler Informationen und Einschätzungen zur:

- lokalen Vorgeschichte der Integrationspolitik
- dem aktuellen „state-of-the-art“
- den Handlungspotenzialen und -bereitschaften der eigenen Organisation

und sie verorten sich selbst und andere im Geflecht von Einflüssen, Gewichten. Sie sind also auch Träger von Informationen und Einschätzungen über

- die politische Kultur und Struktur von Integration vor Ort.

Dieses sind „Informations- und Einschätzungs-Bestände“, die durch den mehrfachen Perspektivwechsel, den die Rechercheure durchlaufen, objektiviert, zu einem wichtigen qualitativ orientierten *INVENTAR* von Handlungserfordernissen, Voraussetzungen und Rahmenbedingungen führen, die in die Situationsanalyse im *problemschärfenden Sinne* Eingang nehmen müssen.

*AKTIVIEREND* meint in diesem Sinne nichts weiter als die in der anwendungsorientierten Forschung übliche Praxis, *in einem Gesprächszug*

- zu inventarisieren,
  - den Projektansatz selbst zur Diskussion zu stellen und um Anregungen zu bitten,
  - die Bereitschaft zur eigenen Beteiligung (bzw. der Organisation) und deren Voraussetzungen vorzuklären,
  - über den weiteren Gang der Ereignisse zu informieren und eine Einladung für die „Netzwerk-Konferenz“ anzukündigen
- und auf diesem Weg zu lernen und ein Gespür dafür zu bekommen, welche Rolle diese Person und deren Organisation in der weiteren Projektentwicklung einnehmen könnte und sollte (oder auch nicht). Eine solche *aktivierende Gesprächshaltung* macht den Interviewten in gewissem Sinne zum Partner der Projektentwicklung; damit erhält die Inventarisierung ggf. auch eine persönlichere und interessiertere Note. Wenn der „Funke“ überspringt, erhält man also mehr und vor allem bessere, d.h. gerichtete und interpretiertere Informationen. Die „Einsozialisation“ in den künftigen Handlungszusammenhang gelingt besser, ein erster engerer Kontakt ist hergestellt, der Nutzungszusammenhang wird für den Gesprächspartner transparenter.

Neben diesen Effekten einer *Aktivierenden Inventarisierung* hat sie auch – wenn es gut geht – Auswirkungen auf den Charakter der Situationsanalyse selbst: sie besteht dann nicht nur aus „Zahlen und Fakten“, sondern auch aus einer Beschreibung der Integrations-Vorgeschichte und der (institutionellen) Integrations-Rahmenbedingungen *und* auf einer Beschreibung des dringenden Handlungsbedarfs aus der Sicht der befragten Akteure und Experten. In diesem Sinne kann man als Vorgehensweise bei der Fortschreibung der Situationsanalyse auch an eine „*Aktivierende Zwischenbilanzierung*“ denken.



**Veröffentlichungen  
der  
Sozialforschungsstelle  
Dortmund**



## Veröffentlichungen (Bücher, Broschüren, Schwarze Reihe)

Axel Deeke: Informelle Beziehungen auf dem Arbeitsmarkt - Marktregulierung und Chancenverteilung durch Arbeitsvermittlung, 1991. 395 Seiten ISBN 3-593-34462-9

Gerd Peter: Theorie der Arbeitsforschung. - Situation, Institution, System als Grundkategorie empirischer Sozialwissenschaften, 1992. 254 Seiten. ISBN 3-593-34666-4

Michael Stahlmann: Die Erste Revolution in der Autoindustrie. Management und Arbeitspolitik von 1900 - 1940, 1993. 285 Seiten, ISBN 3-593-34871-3

Brigitte Aulenbacher, Monika Goldmann (Hg.): Transformationen im Geschlechterverhältnis. Beiträge zur industriellen und gesellschaftlichen Entwicklung, 1993, 268 Seiten, ISBN 3-593-34967-1

Bernd Helbich: Kooperatives Lernen in Arbeitsstrukturen - Qualifizierung, Organisationsentwicklung und Arbeitsstrukturierung, 1994, 207 Seiten, ISBN 3-593-35190-0

Jürgen Howaldt: Industriesoziologie und Organisationsberatung - Zwei Beispiele unternehmensfinanzierter Beratung bei der Einführung von Gruppenarbeit in der Automobil- und Chemieindustrie - 1996, 146 Seiten, ISBN 3-593-35624-X

Gerd Peter: Theorie und Praxis der Arbeitsforschung - Weiterentwicklung und Anwendung des Situation-Institution-System-Ansatzes- 1997, 154 Seiten, ISBN 3-593-35777-1

Heike Jacobsen: Umbruch des Einzelhandels in Ostdeutschland. West- deutsche Unternehmen als Akteure im Transformationsprozeß, 1999, 225 Seiten, ISBN 3-593-36226-0

Helmut Martens, Gerd Peter, Frieder O. Wolf (Hg.): Zwischen Selbstbestimmung und Selbstausbeutung - Gesellschaftlicher Umbruch und neue Arbeit, 2001, 263 Seiten, ISBN 3-593-36844-7

Guido Becke: Wandel betrieblicher Rationalisierungsmuster durch Mitarbeiterbeteiligung - Eine figurationssoziologische Fallstudie aus dem Dienstleistungsbereich, 2001, 315 Seiten, ISBN 3-593-37045-X

**campus**  
FRANKFURT NEW YORK

Heerstraße 149,  
60488 Frankfurt/Main  
Tel.: 069 - 768 20 41  
Fax: 069 - 768 20 46





**ARBEIT** will interdisziplinär Dialog und Austausch fördern: zwischen Wissenschaft und Praxis, zwischen Ingenieurwesen und Sozialwissenschaft, zwischen Industriegeschichte und Frauenforschung etc.

**ARBEIT** veröffentlicht empirische wie theoretische Beiträge und Erfahrungsberichte und bietet als Service für LeserInnen Kurzbeiträge und Tagungsberichte sowie einen ausführlichen Rezensionsteil an.

**ARBEIT** setzt mit Schwerpunktheften Akzente (z.B.: Geschlechterfragen, Gruppenarbeit, industrielle Beziehungen) und wird zu den Themenbereichen Europa, Weiterbildung und Dienstleistungsarbeit verstärkt Veröffentlichungen anbieten.

**Redaktion:** Ursula Ammon (Koordination), Ingrid Goertz (sfs); **Rezensionsredaktion:** Prof. Dr. Gerhard Bosch, Dr. Anja Gerlmeier, Dr. Karen Jaehrling, Dr. Sebastian Schief, Dr. Thomas Haipeter, Veronique Jaeger (Skr.) (IAT)

Die arbeitsbezogene Forschung expandiert. Dennoch fehlte vornehmlich für den nichttechnischen Bereich ein Organ der Ergebnisaufbereitung, Zusammenführung und Gewichtung, das zu einem übergreifenden Erkenntnisfortschritt beitragen kann.

Die Fachzeitschrift **ARBEIT** - Zeitschrift für Arbeitsforschung, Arbeitsgestaltung und Arbeitspolitik will diese Lücke schließen.

**ARBEIT** will subjektiv wie objektiv orientierte Forschungen über Arbeit präsentieren, theoretische Reflektionen wie praktische Erfahrungen zur Diskussion stellen, Wissen über Arbeit im alltäglichen Verständnis und Zusammenhang, in institutionellen Kontexten und funktionalen Leistungsbeziehungen so aufbereiten und präsentieren, dass es in übergeordnete Sinnzusammenhänge einzubauen und zu verwenden ist. Arbeit ist alltägliches Handeln, zweck- und leistungsbezogen bezahlt und bewertet. Arbeit als Strukturmerkmal wie als sozialer Prozess, als Produktion des menschlichen Lebens ist das Thema der Zeitschrift.

In **ARBEIT** haben Beiträge mit theoretischen wie auch mit empirischen Schwerpunkten, Methodendiskussionen und Erfahrungsberichte aus der Praxis, Quintessenzen der Forschung wie Tagungsberichte und Besprechungen ihren Platz. Die Zeitschrift richtet sich an alle an Arbeitsproblemen interessierten Forscher und Praktiker.

# ARBEIT

**Zeitschrift für Arbeitsforschung,  
Arbeitsgestaltung und Arbeitspolitik**

herausgegeben von

Gerhard Bosch, Katrin Hansen, Thomas Herrmann, Jürgen Howaldt, Heike Jacobsen, Hermann Kotthoff, Hartmut Neuendorff, Angela Paul-Kohlhoff, Karen Shire, Ivars Udris, Karl Georg Zinn

## **Bezugsbedingungen:**

Jährlich erscheinen 4 Hefte mit einem Jahrgangs-Umfang von ca. 400 Seiten.

Abonnementkosten:

Jahresabonnement: € 64,00

für Studenten gegen Studienbescheinigung € 46,00

Einzelheft € 19,00

(jeweils incl. MWST, zuzüglich Versandkosten (Inland: € 4,00, Ausland: Euro €))

## **zu beziehen über:**

Lucius & Lucius  
Verlagsgesellschaft  
Gerokstraße 51  
D-70184 Stuttgart

## **Redaktionsanschriften:**

### **Aufsatzredaktion:**

Landesinstitut Sozialforschungsstelle  
Ingrid Goertz/Ursula Ammon  
Evinger Platz 17  
D-44339 Dortmund

e-mail: goertz@sfs-dortmund.de  
ammon@sfs-dortmund.de

### **Rezensionsredaktion:**

Institut Arbeit und Technik (IAT)  
Veronique Jaeger (Skr.)  
Munscheidstr. 14  
D-45886 Gelsenkirchen  
e-mail: arbeit@iatge.de

## Dortmunder Beiträge zur Sozial- und Gesellschaftspolitik

herausgegeben von:

Prof. Dr. Gerhard Naegele (Institut für Gerontologie an der Universität Dortmund), Dr. Gerd Peter (Landesinstitut Sozialforschungsstelle Dortmund)

# LITVerlag

Münster - Hamburg - London

Grevener Str./Fresnostr. 2

D-48159 Münster

Tel. 0251-6203222; Fax: 0251-231972

eMail: [vertrieb@lit-verlag.de](mailto:vertrieb@lit-verlag.de)

**Band 3:** Hans Vollmer u.a.: Bericht zur sozialen Lage in Dortmund 1996. 224 Seiten, 20,90 €, ISBN 3-8258-2691-0

**Band 4:** Manuela Michel: Bewältigungsformen des Arbeitsplatzabbaus durch Truppenreduzierung bei Zivil- beschäftigten der alliierten Stationierungstreitkräfte - Fallanalyse eines britischen Reparaturbetriebs in Mönchengladbach, 1995. 180 Seiten, 20,90 €, ISBN 3-8258-2356-3

**Band 5:** Rüdiger Klatt: Zu einer hermeneutischen Soziologie der betrieblichen Mitbestimmung - Konstruktivistische Perspektiven in der Analyse des Alltags von Betriebsräten, 1995. ca. 180 Seiten, 20,90 €, ISBN 3-8258-2561-7

**Band 8:** Michael Bürger: Zur Alltagstypik von Betriebsratshandeln - Eine Fallstudie, 1996. 153 Seiten, 20,90 €, ISBN 3-8258-2945-6

**Band 9:** Wolfgang Kapp, Helmut Martens: Institutionelle Entwicklung und Transformationsprozeß - Theoretisch- methodische Überlegungen und empirische Fallstudien zu betrieblicher Mitbestimmung und lokaler Arbeitspolitik in Ostdeutschland, 1996. 300 Seiten, 24,90 €, ISBN 3-8258-2936-7

**Band 12:** Ursula Ammon, Guido Becke, Gerd Peter: Unternehmenskooperation und Mitarbeiterbeteiligung - Eine Chance für ökologische und soziale Innovationen, 1997. 216 Seiten, 20,90 €, ISBN 3-8258-3208-2

**Band 13:** Cordula Sczesny: Arbeitszeiten zwischen formeller Regelung und informeller Ausgestaltung - Eine Fallstudie aus den neuen Bundesländern, 1997. 100 Seiten, 15,90 €, ISBN 3-8258-3293-7

**Band 14:** Frerich Frerichs, Manuela Michel, Gerhard Naegele, Gerd Peter, Cordula Sczesny: Bewältigung des Demographischen Wandels in Nordrhein-Westfalen - Entwicklung in der Arbeitswelt und Handlungsperspektiven für die nachberufliche Lebenswelt, 1997, 208 Seiten, 20,90 €, ISBN 3-8258-3294-5

**Band 20:** Ursula Ammon, Maria Behrens (Hg.) Dialogische Technikfolgenabschätzung in der Gentechnik: Bewertung von ausgewählten Diskurs- und Beteiligungsverfahren, 1998, 143 Seiten, 20,90 €, ISBN 3-8258-3964-8

**Band 21:** Christine Fromm: Betrieblicher Gesundheitsschutz und soziale Selbstver-

Dortmunder Beiträge zur Sozial- und Gesellschaftspolitik

Klaus Dörre, Walter R. Henz, Jürgen Howaldt (Hg.)

## Nachhaltige Entwicklung

Vom „Was“ zum „Wie“

Arbeit  
Gesundheit  
Frauenfragen  
Altenforschung  
Sozialpolitik  
Armut

LIT

waltung - Gestaltungsaufgaben und Handlungsmöglichkeiten der sozialen Selbstverwaltung im Zusammenhang mit der aktuellen Strukturreform des betrieblichen Gesundheitsschutzes. 1998, 174 Seiten, 20,90 €, ISBN 3-8258-4146-4

**Band 24:** Frerich Frerichs, Arno Georg: Ältere Arbeitnehmer in NRW: Betriebliche Problemfelder und Handlungsansätze, 1999, 215 Seiten, 20,90 €, ISBN 3-8258-4399-8

**Band 25:** Gerhard Naegele, Gerd Peter (Hg.): Arbeit - Alter - Region. Zur Debatte um die Zukunft der Arbeit, um die demographische Entwicklung und die Chancen regionalpolitischer Gestaltung, 2000, 295 Seiten, 20,90 €, ISBN: 3-8258-4247-9

**Band 27:** Jürgen Howaldt, Ralf Kopp, Rainer Skrotzki, Ute Schwitalla: Handlungsleitfaden zur Implementierung eines arbeitsplatznahen kontinuierlichen Qualifizierungsprozess in Klein- und Mittelbetriebe, 2000, 187 Seiten, 15,90 €, ISBN 3-8258-4680-6

**Band 28:** Birgit Mütterich: Die Problematik der Mensch-Tier-Beziehung in der Soziologie: Weber, Marx und die Frankfurter Schule, 2000, 248 Seiten, 20,90 €, ISBN: 3-8258-4753-5

**Band 29:** Walter R. Heinz, Hermann Kotthoff, Gerd Peter (Hg.): Soziale Räume, global players, lokale Ökonomien - Auf dem Weg in die innovative Tätigkeitsgesellschaft?, 2000, 162 Seiten, 20,90 €, ISBN: 3-8258-4754-3

**Band 30:** Eckehard Ehrenberg, Wilfried Kruse: Soziale Stadtentwicklung durch grosse Projekte? EXPO's, Olympische Spiele, Metropolen-Projekte in Europa: Barcelona, Berlin, Sevilla, Hannover, 2000, 350 Seiten, 25,90 €, ISBN: 3-8258-5083-8

**Band 31:** Jürgen Howaldt, Michael Kohlgrüber, Ralf Kopp, Eva Mola, Georg Schulze, Annette Sträter, Walter Wicke: Aufbau regionaler Lernnetzwerke am Beispiel der Dortmunder Metallindustrie. Ergebnisse des Projektes „Betriebliche Reorganisation im regionalen Kontext“ (REKO), 2000, 106 Seiten, 15,90 €, ISBN 3-8258-5084-6

**Band 32:** Walter R. Heinz, Hermann Kotthoff, Gerd Peter (Hg.): Beratung ohne Forschung - Forschung ohne Beratung?, 2001, 111 Seiten, 15,90 €, ISBN 3-8258-5404-1

**Band 37:** Walter R. Heinz, Hermann Kotthoff, Gerd Peter (Hg.): Lernen in der Wissensgesellschaft, 2002, 104 Seiten, 17,90 €, ISBN 3-8258-6018-3

**Band 38:** Cordula Sczesny: Arbeitszeitgestaltung zwischen arbeitswissenschaftlichen Erkenntnissen und individuellen Arbeitszeitpräferenzen. Am Beispiel der Dauernachtarbeit im Krankenhaus, 2002, 344 Seiten, 30,90 €, ISBN 3-8258-6019-1

**Band 40:** Helmut Martens: Die Zukunft der Mitbestimmung beginnt wieder neu - Bilanz und Perspektiven der Mitbestimmung im Lichte von Grundlagen- und Auftragsforschung, Beratung und Forschungstransfer in den 1990er., 2002, 233 Seiten, 25,90 €, ISBN 3-8258-6289-5



**Band 43:** Susanne Felger, Wilfried Kruse, Angela Paul-Kohlhoff, Silke Senft: Partizipative Arbeitsorganisation: Beteiligung jenseits von Naivität Ergebnisse aus dem PartArt-Projekt, 2003, 246 Seiten, 25,90 €, ISBN 3-8258-6786-2

**Band 44:** Olaf Katenkamp, Ralf Kopp, Antonius Schröder: Methodenhandbuch. Angewandte empirische Methoden: Erfahrungen aus der Praxis, 2003, 320 Seiten, 24,90 €, ISBN 3-8258-6901-6

**Band 46:** Dieter Scholz, Heiko Glawe, Helmut Martens, Pia Paust-Lassen, Gerd Peter, Frieder O. Wolf (Hg.): Arbeit in der neuen Zeit Regulierung der Ökologie, Gestaltung der Technik, Politik der Arbeit, 2004, 357 Seiten, 29,90 €, ISBN 3-8258-7034-0

**Band 50:** Gerd Peter : Wissenspolitik und Wissensarbeit als Gesellschaftsreform. Ausgewählte Beiträge zur Arbeitsforschung 1972-2002, 2003, 440 Seiten, 34,90 €, br., ISBN 3-8258-7213-0

**Band 51:** Klaus Dörre, Walter R. Heinz, Jürgen Howaldt (Hg.): Nachhaltige Entwicklung - Vom „Was“ zum „Wie“, 2004, 178 Seiten, 19,90 €, ISBN 3-8258-7497-4

**Band 52:** Jürgen Howaldt: Neue Formen sozialwissenschaftlicher Wissensproduktion in der Wissensgesellschaft. Forschung und Beratung in betrieblichen und regionalen Innovationsprozessen, 2004, 263 Seiten, 24,90 €, ISBN 3-8258-7744-2

**Band 53:** Brigitte Duve, Kathrin Manthei, Gernot Mühge (Hg.): Jenseits der Technik. Arbeit im E-Business in kleinen und mittleren Unternehmen, 2005, 104 Seiten., 19.90 €, ISBN 3-8258-7976-3

**Band 55:** Frank Bauer, Hermann Groß, Georg Sieglen, Michael Schwarz: Betriebszeit- und Arbeitszeitmanagement. Ergebnisse einer repräsentativen Betriebsbefragung in Europa, 2005, 184 Seiten, 19.90 €, ISBN 3-8258-8941-6

**Band 57:** Frieder Otto Wolf: Arbeitsglück: Untersuchungen zur Politik der Arbeit. 2005, 372 Seiten, 29.90 €, ISBN 3-8258-9131-3



# Medienzukunft heute

herausgegeben von:

Dr. Jürgen Howaldt (Landesinstitut Sozialforschungsstelle Dortmund, sfs), Antonius Schröder (Gesellschaft für empirische Arbeitsforschung und Beratung mbH,

MEDIENZUKUNFT  
heute

Christoph Kaletka

Die Zukunft politischer Internetforen

von Jürgen Howaldt

Digitalisierung  
Konvergenz  
Qualität  
Innovation  
Gesellschaft  
Zukunft

LEW

**Band 1:** Kurt-Georg Ciesinger, Rainer Ollmann (Hg.): Vom Druckunternehmen zum Mediendienstleister, Unternehmensstrategien beim Übergang in die Informationsgesellschaft, 1998. 240 Seiten, 20,90 €, ISBN 3-8258-3646-0

**Band 2:** Dagmar Siebecke: Unternehmerische Entscheidungen im Medienumbruch - Eine Verhaltensstudie in kleinen und mittleren Unternehmen, 1998. 288 Seiten, 25,90 €, ISBN 3-82583684-3

**Band 3:** Kurt-Georg Ciesinger, Rüdiger Klatt, Rainer Ollmann, Dagmar Siebecke: Print & Publishing 2001 - Strukturwandel der Druckindustrie aus Sicht von Medienexperten, Druckunternehmen und Kunden, 1998, 173 Seiten, 20,90 €, ISBN 3-8258-3649-8

**Band 4:** Heinz-Reiner Treichel (Hg.): Innovation durch Kooperation - Das Beispiel Medien-Zentrum-Duisburg. 1999, 242 Seiten, 20,90 €, ISBN 3-8258-4091-3

**Band 5:** Kurt-Georg Ciesinger, Dagmar Siebecke, Frank Thielemann: Innovationsintegral Mittelstand. 1999, 183 Seiten, 20,90 €, ISBN 3-8258-4217-7

**Band 6:** Hartmut Neuendorff, Gerd Peter, Rüdiger Klatt, Maresa Feldmann: Verändern neue Medien die Wirklichkeit?, 1999, 256 Seiten, 25,90 €, ISBN 3-8358-4692-x

**Band 7:** Bastian Pelka: Künstliche Intelligenz und Kommunikation - Delphi-Studie zur Technikfolgenabschätzung des Einsatzes von Künstlicher Intelligenz auf Kommunikation, Medien und Gesellschaft, 2002, 240 Seiten, 24,90 €, ISBN 3-8258-6622-x

**Band 8:** Olaf Katenkamp, Gerd Peter: Die Praxis des Wissensmanagements in Wirtschaft und Wissenschaft - aktuelle Konzepte und Befunde, 2003, 232 Seiten, 24,90 €, ISBN 3-8258-6922-9

**Band 9:** Christoph Kaletka: Die Zukunft politischer Internetforen - Eine Delphi-Studie, 2003, 264 Seiten, 24,90 €, ISBN 3-8258-7117-7

## In anderen Verlagen erschienen:

Gertrud Kühnlein, Norbert Wohlfahrt: Zwischen Mobilität und Modernisierung - Personalentwicklungs- und Qualifizierungsstrategien in der Kommunalverwaltung, 1994, 99 Seiten, 8,90 €, ISBN 3-89404-725-9/ISSN 0945-1072

Gertrud Kühnlein: Verwaltungspersonal in den neuen Ländern - Fortbildung und Personalpolitik in ostdeutschen Kommunen, 1995, 135 Seiten, 12,90 €, ISBN 3-89404-756-9/ISSN 0948-2555

Jürgen Howaldt, Ralf Kopp (Hg.): Sozialwissenschaftliche Organisationsberatung Auf der Suche nach einem spezifischen Beratungsverständnis, 1998, 355 Seiten, 22,90 €, ISBN 3-89404-448-9

Hans-Werner Franz, Jürgen Howaldt, Heike Jacobsen, Ralf Kopp (Hg.): Forschen - lernen - beraten. Der Wandel von Wissensproduktion und -transfer in den Sozialwissenschaften, 2003, 395 Seiten, 24,90 €, ISBN 3-89404-499-3

Dahme, Heinz-Jürgen/Kühnlein, Gertrud/Wohlfahrt, Norbert: Zwischen Wettbewerb und Subsidiarität. Wohlfahrtsverbände unterwegs in die Sozialwirtschaft, 2005, 269 Seiten, 15,90 €, ISBN 3-89404-992-8

Christiane Färber, Klaus Kock, Frank Mußmann, Irmtraud Schlosser (Hg.): Kooperation Wissenschaft Arbeitswelt, 2003, 191 Seiten, 20,50 €, ISBN 3-89691-543-6

Helmut Martens: Nach dem Ende des Hype - Zwischen Interessenvertretungsarbeit und Arbeitspolitik. Primäre Arbeitspolitik und Interessenvertretung in der informationalen Ökonomie, 2005, 187 Seiten, 24,90 €, ISBN 3-89691-626-2

Dieter Scholz, Heiko Glawe, Helmut Martens, Pia Paust-Lassen, Gerd Peter, Jörg Reitzig, Frieder Otto Wolf: Turnaround? Strategien für eine neue Politik der Arbeit – Herausforderungen an Gewerkschaften und Wissenschaft, 2006, 341 Seiten, 29,90 €, ISBN 3-89691-638-6

Bernd Helbich, Norbert Proske, Karl-Josef Reuther, Detlef Ullenboom: Reformentwicklung in einem überbetrieblichen Ausbildungszentrum. Manuskripte 116. 1993, 44 Seiten,

Wilfried Kruse, Angela Paul-Kohlhoff, Gertrud Kühnlein, Susanne Eichler: Qualität und Finanzierung der beruflichen Ausbildung in der Mitte der 90er Jahre - Ein Beitrag zur aktuellen Diskussion, Reihe Manuskripte 212

Uwe Jürgenhake, Peter Schnittpfeld (Hg.): Wandel der Arbeit in der Stahlindustrie und Betriebsratshandeln

### zu beziehen über:

Edition Sigma  
Rainer Bohn Verlag  
Karl-Marx-Str. 17  
12043 Berlin

### zu beziehen über:

Westfälisches Dampfboot  
Dorotheenstr. 26a  
48145 Münster

### zu beziehen über:

Hans-Böckler-Stiftung  
Bertha-von-Suttner-Platz 3  
40227 Düsseldorf



**zu beziehen über:**

Hans-Böckler-Stiftung  
Bertha-von-Suttner-Platz 3  
40227 Düsseldorf

1997, 282 Seiten, Graue Reihe Neue Folge 123 , ISBN 3-928204-46-7/ISSN 0932-1586

Gertrud Kühnlein: Qualität und Quantität der Berufsausbildung, 1997, 86 Seiten, Graue Reihe Neue Folge 127, ISBN 3-928204-49-1/ISSN 0932-1586

Uwe Jürgenhake, Wilfried Kruse (unter Mitarbeit von Katrin Aumann, Hans-Werner Franz, Ralf Kopp, Rainer Lichte, Peter Schnitfeld, Jürgen Schulze): Betriebliche Kompetenzpotentialanalyse (KPA) - Strategien und Instrumente, Reihe Manuskripte 243

Gertrud Kühnlein: Weiterbildung im Einzelhandel, 1993, 210 Seiten, 9,80 €, ISBN 3-88555-528-X

Bernd Helbich, Evelin Stauber, Karl-Heinz Bockelbrink, Rainer Lichte, Rolf Reppel: Kooperative arbeitsplatzorientierte Berufsbildung bei moderner Prozeßfertigung. Kooperatives Arbeitsprinzip, 1993. 275 Seiten, 12,40 €, ISBN 3-88555-523-9

Angela Paul-Kohlhoff, Gisela Thiele, Susanne Wellmann: Weiterbildung in der Nahrungs- und Getränkeindustrie, 1993, 181 Seiten, 9,80 €, ISBN 3-88555-548-4

Rainer Lichte, Felix Rauner, Georg Spöttl, Herbert Zeymer: Weiterbildung im Kfz-Handwerk, 1994, 251 Seiten, 12,40 €, ISBN 3-88555-542-5

Gertrud Kühnlein: Neue Typen betrieblicher Weiterbildung - Arbeitshilfe für Betriebs- und Personalräte, 1999, ISBN 3-928204-73-4, 9,50 €

**zu beziehen über:**

ASSO-Verlag  
Martin-Heix-Platz 3  
46045 Oberhausen

Wilfried Kruse, Rainer Lichte (Hg.): Krise und Aufbruch in Oberhausen - Zur Lage der Stadt und ihrer Bevölkerung am Ausgang der achtziger Jahre, 1991, 547 Seiten. 17,90 €, ISBN 3-921541-83-2

Bärbel Meschkutat, Beate Beermann: Psychosoziale Faktoren am Arbeitsplatz unter Berücksichtigung von Streß und Belästigung, Schriftenreihe der Bundesanstalt für Arbeitsschutz, Sonderschrift S 38, 1995, 45 Seiten, 8,00 €, ISBN 3-89429-654-2/ISSN 0932-481-X

Arno Georg, Bärbel Meschkutat: Gruppen- und Dialogorientierte Ansätze zur Förderung des betrieblichen Arbeitsschutzes, Amtliche Mitteilungen der Bundesanstalt für Arbeitsschutz, Sonderdruck, 1994, 32 Seiten

**zu beziehen über:**

Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin  
Postfach 17 02 02  
D-44061 Dortmund

Ellen Hilf, Heike Jacobsen, Bärbel Meschkutat, Sylvia M. Wilz: Arbeitsgestaltung in der Sachbearbeitung, Schriftenreihe der Bundesanstalt für Arbeitsschutz, - Forschung - Fb 751, 17,00 €

Qualifizierung 12 (unter Mitarbeit von Arno Georg und Bärbel Meschkutat), Moderieren leicht gemacht - Kompetenz durch bessere Kommunikation, ISBN: 3-88261-372-6, 1998, 18 Seiten

Cordula Sczesny: Gestaltung der Arbeitszeit im Krankenhaus. Zur Umsetzung neuer Nachtarbeitszeitregelungen unter Berücksichtigung arbeitswissenschaftlicher Erkenntnisse, ISBN: 3-88261-381-5, 70 Seiten

Ulrich Pröll, Gerd Peter (Hg.): Prävention als betriebliches Alltagshandeln. Sozialwissenschaftliche Aspekte eines gestaltungsorientierten Umgangs mit Sicherheit und Gesundheit im Betrieb - Schriftenreihe der Bundesanstalt für Arbeitsschutz, Tagungsbericht TB 54, 1991 190 Seiten, 15,00 €, ISBN 3-89 429-045-5

Monika Holzbecher, Bärbel Meschkutat: Mobbing am Arbeitsplatz - Informationen, Handlungsstrategien, Schulungsmaterialien - Sonderheft S 49, Reihe ‚Arbeitsschutz‘, 1998 121 Seiten, 17,00 €, ISBN/ISSN 3-89701-217-0/1433-2140

Peter Flocken, Sabine Hellmann-Flocken, Jürgen Howaldt, Ralf Kopp, Helmut Martens: Erfolgreich im Verbund, Die Praxis des Netzwerkmanagements, 2001, ISBN: 3-89644-169-8, RKW-Nr. 1422, 51,00 €

Jürgen Howaldt, Uwe Jürgehake, Ralf Kopp, Jürgen Schultze: Personal- und Organisations-Diagnose - Ein Instrument für wettbewerbsfähige Personal- und Organisationsstrukturen, 2000, 85 Seiten (incl. CD-ROM) (Best.-Nr. 1372)

Wolfgang Herbertz, Rainer Lichte, Heinz Apel, Johannes Koch, Wolfgang Köcher: Regionale Qualifizierungszentren - Akteure im regionalen Strukturwandel, 1994, 96 Seiten, 9,80 €, ISBN 3-7639-0539-1 (Best.-Nr. 102.183)

Ulrich Grüneberg, Wilfried Kruse, Christine Zeuner unter Mitarbeit von Ralf Kopp, Jürgen Strauß: Weiterbildung im privaten Straßentransport, 1996, 257 Seiten, 9,80 €, ISBN 3-7639-0786-6 (Best.-Nr. 110.3)

Gerd Busse, Angela Paul-Kohlhoff, Peter Wördelmann: Fremdsprachen und mehr - Internationale Qualifikationen aus der Sicht von Betrieben und Beschäftigten, 1997, 269 Seiten, 15,00 €, ISBN 3-7639-0812-, (Bestell-Nr. 110.335)

Hans Werner Franz: Integriertes Qualitätsmanagement (IQM) in der Weiterbildung. EFQM und DIN ISO 9001, Modell, Instrumente,

**zu beziehen über:**

Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin  
Postfach 17 02 02  
D-44061 Dortmund

**zu beziehen über:**

Rationalisierungs-Kuratorium der Deutschen Wirtschaft (RKW) e.V.  
Düsseldorfer Straße 40  
D-65760 Eschborn

**zu beziehen über:**

W. Bertelsmann Verlag GmbH & Co. KG  
Postfach 10 06 33  
D-33506 Bielefeld

**zu beziehen über:**

Schwäbisch Gmünder Ersatzkasse - GEK  
Gottlieb-Daimler-Str. 19  
D-73529 Schwäbisch-Gmünd

je Bericht: 9,80 €

Fallstudie, 1999, 124 Seiten, 25,10  
€, ISBN 3-7639-0131-0 (Bestell-Nr.  
60.01.275)

**GEK Edition, Schriftenreihe zur  
Gesundheitsanalyse:**

Arno Georg: Maschinenbautech-  
niker, Bericht über die Belastungs-  
und Gesundheitssituation der Berufsgruppe.

*Arno Georg, Olaf Katenkamp (unter Mitarbeit von Jügen Bonnekoh,  
Heike Lohmar, Dorthe Lübbert):*

Gesundheitsbericht 11: Berufsgruppe Werkzeugmechaniker

Gesundheitsbericht 12: Berufsgruppe Bürofachkräfte

Gesundheitsbericht 13: Berufsgruppe Zerspanungsmechaniker

Gesundheitsbericht 14: Berufsgruppe Industriemechaniker

Gesundheitsbericht 15: Berufsgruppe Zahntechniker

Gesundheitsbericht 16: Berufsgruppe Augenoptiker

Gesundheitsbericht 17: Berufsgruppe Edelmetallschmiede

Gesundheitsbericht 18: Berufsgruppe Elektrofachberufe

**zu beziehen über:**

Gewerkschaft Öffentliche Dienste, Transport  
und Verkehr  
Hauptverwaltung, Referat Berufliche Bildung  
Theodor-Heuss-Straße 2  
D-70174 Stuttgart

Gewerkschaft Öffentliche Dienste, Transport und  
Verkehr (ÖTV) bearb. von Dr. Gertrud Kühnlein,  
Dagmar Schorsch-Brandt, Peter Wiedenroth:  
Qualifizierungsstrategien und Personalentwick-  
lungskonzepte in der „modernen Verwaltung“-  
Schriftenreihe Berufsbildung 12, W-620-10-6-  
0666-01

Guido Becke, Tanja Gangloff, Bärbel Meschkutat, Petra Weddige: Di-  
alogorientiertes Umweltmanagement und Umweltqualifizierung,  
2000, ISBN 3-540-67173-0

*zu beziehen über:*

Springer Verlag  
Tiergartenstraße 17  
69121 Heidelberg

Wolfgang Hindrichs, Uwe Jürgenhake, Christian Kleinschmidt,  
Wilfried Kruse, Rainer Lichte, Helmut Martens: Der lange Abschied  
vom Malocher: Sozialer Umbruch in der Stahlindustrie und die  
Rolle der Betriebsräte von 1960 bis in die neunziger Jahre, 2000,  
ISBN 3-88474-892-0

*zu beziehen über:*

Klartext Verlag  
Dieckmannstr. 2-4  
45143 Essen

Uwe Jürgenhake, Dieter Schumacher (Hg.): Qualifizierung alternder Belegschaften „Probleme und Erfahrungen aus der deutschen Stahlindustrie“ (mit Beispielen aus Griechenland und Spanien), 2000, ISBN 3-00-006069-3

zu beziehen über:

Edelstahlwerke Gröditz GmbH  
Riesaer Str.  
D 01609 Gröditz

Anna Stefaniak, Karin Tondorf, Gertrud Kühnlein, Juliet Webster, Edeltraud Ranftl: „Alles, was Recht ist“ Entgeltgleichheit durch diskriminierungsfreiere Arbeitsbewertung in Deutschland, Großbritannien und Österreich 2001, 17,80 €, ISBN 3-87988-615-6

Edelgard Kutzner: Die Un-Ordnung der Geschlechter - Industrielle Produktion, Gruppenarbeit und Geschlechterpolitik in partizipativen Arbeitsformen, 2003, 29,80 €, ISBN 3-87988-752-7

Uta-Maria Hangebrauck, Klaus Kock, Edelgard Kutzner, Gabriele Muesmann (Hg.): Handbuch Betriebsklima, 2003, 265 Seiten, 27,80 €, ISBN 3-87988-771-3

**zu beziehen über:**

Rainer Hampp Verlag  
Fachliteratur für Mensch und Betrieb  
Meringerzellerstraße 10  
D-86415 Mering

Hans-Werner Franz, Ralf Kopp: Kollegiale Fallberatung - State of the arts und organisationale Praxis, 2003, 196 S., 19,00 €, ISBN: 3-89797-023-6, Edition Humanistische Psychologie, EHP Bergisch-Gladbach

Thomas Elkeles, Arno Georg: Bekämpfung arbeitsbedingter Erkrankungen. Evaluation eines Modellprogramms. 2002, ISBN 3-7799-1429-8, Juventa Verlag, Weinheim und München

Oleg Cernavin, Arno Georg: Praxishandbuch Arbeitsschutz. Instrumente für Unternehmer und Fachkräfte, PraxisReihe: Arbeit-Gesundheit-Umwelt, 2004, 232 Seiten, 39,00 €, ISBN 3-89869-076-8, Universum Verlag, 65175 Wiesbaden

## Beiträge aus der Forschung:

Band 101: Arno Georg, Martina Stackelbeck unter Mitarbeit von Silke Kutz: Chancen und Risiken der Beschäftigung von Menschen mit Behinderungen aus der Sicht von Arbeitgebern - Fallstudien in Klein- und Mittelbetrieben, Dortmund 1998

Band 102: Sozialforschungsstelle Dortmund, SPD Bezirk Westliches Westfalen: Innovative Sozialgemeinde - Wir bauen den Sozialstaat von unten! Dortmund 1998 (vergriffen)

Band 103: DGB Landesbezirk NRW, DAG Landesverband NRW, Sozialforschungsstelle Dortmund: Ist der Beruf noch zu retten? Eine gemeinsame Veranstaltung zum Reformbedarf in der beruflichen Bildung am 12. Mai 1998 in Dortmund, Dortmund 1998 (vergriffen)

Band 104: Ulrich Pröll (Hg.): Arbeit und Gesundheit im Kleinbetrieb - Forschungsergebnisse und Präventionserfahrungen, Tagungsband, Dortmund 1998 (vergriffen)

Band 105: Hans-Werner Franz: Qualitätsarbeit braucht Arbeitsqualität. Handbuch - Einführung von Qualitätsgewährleistung und Gruppenarbeit in einem Zuge. Dortmund 1998

Band 106: Konstantin Gavriilidis: Autopoiesis, Diskurs und dialogische Technikfolgenabschätzung. Vergleich der funktional strukturellen Systemtheorie mit der Theorie des kommunikativen Handelns im Hinblick auf den Begründungszusammenhang dialogischer Technikfolgenabschätzung, Dortmund 1998

Band 107: Heike Jacobsen, Ellen Hilf: Beschäftigung im Einzelhandel - Erste Ergebnisse einer Studie zu den Auswirkungen der neuen Ladenöffnungszeiten auf die Beschäftigung im Einzelhandel. Dortmund 1998

Band 108: Antonius Schröder u.a.: Guidelines to Select and Design - Distant Learning Arrangements for Corporate Training (DiLACT) - A Reference for Managers and Designers of (Continuous) Vocational Training in Corporate Settings, Dortmund 1999

Band 109: Helmut Martens (sfs), Joke Frerichs (iso) unter Mitarbeit von Jörg Bundesmann-Jansen: Betriebsräte und Beteiligung. Ergebnisse einer Evaluation des Teilprojekts „Beteiligungsorientierte gewerkschaftliche Betriebspolitik“ im OE-Prozess der IG Metall - Werkstattbericht -, Dortmund 1999

Band 110: Hans-Werner Franz: NPO - Nachhaltige Personal- und Organisationsentwicklung - Ein Lernzeug, Dortmund 1999

Band 111: Monika Goldmann (Hg.): Rationalisation, Organisation, Gender. Proceedings of the International Conference, October 1998, Dortmund 1999

Band 112: Gertrud Kühnlein: Elemente einer „Lernenden Verwaltung“ Werkstattbericht aus den Workshops am 14. März/28. April 1999 in Dortmund, Dortmund 1999

### zu beziehen über:

Sozialforschungsstelle Dortmund  
Ingrid Goertz  
Evinger Platz 17  
D-44339 Dortmund  
E-Mail: goertz@sfs-dortmund.de

Preis: auf Nachfrage (+ Porto/Verpackung)

Band 113: Ralf Kopp, Georg Langenhoff, Antonius Schröder: Methodenhandbuch, Angewandte empirische Methoden, Erfahrungen aus der Praxis, Dortmund 1999

Band 114: Heike Jacobsen, Ellen Hilf: Beschäftigung und Arbeitsbedingungen im Einzelhandel vor dem Hintergrund neuer Öffnungszeiten, Gutachten im Auftrag des Bundesministeriums für Arbeit und Sozialordnung, Dortmund 1999

Band 115: Uwe Jügenhake, Jürgen Schultze, Peter Schnitfeld: Partizipative Organisationsentwicklung in der Stahlindustrie - Ein betrieblicher Erfahrungsbericht aus einer Stranggießanlage, Dortmund 2000

Band 116: Hans Vollmer unter Mitarbeit von Georg Langenhoff: Potentialanalyse der Dortmunder Metall- und Elektrowirtschaft, Eine Untersuchung im Auftrag der Wirtschafts- und Beschäftigungsförderung Dortmund. Dortmund 2000

Band 117: Helmut Martens: Forschung, Forschungstransfer und Beratung. Forschung, Organisations- und Politikberatung in Zeiten tiefgreifender Umbrüche und großer Orientierungsbedarfe, Dortmund 2000

Band 118: Wilfried Kruse, Birgit Mütterich: Arbeitsmarktintegration von Migrantinnen und Migranten in Dortmund- Eine Handlungshilfe -, Dortmund 2000

Band 119: Gertrud Kühnlein: Mentale Trainings als Instrument betrieblicher Organisationsentwicklung, Dortmund 2001

Band 120: Kooperationsstelle Wissenschaft - Arbeitswelt im Landesinstitut Sozialforschungsstelle Dortmund (sfs) (Hg.): Wohin treibt die Logistik? Regionale Beschäftigungswirkungen und Anforderungen an die Weiterbildung. Dortmund 2001

Band 121: Petra Getfert (in Zusammenarbeit mit der GAUS mbH): Arbeitsbedingungen in IT-Arbeitsfeldern - Dokumentation des Workshops vom 28.09.2000 -, Dortmund 2001

Band 122: Ellen Hilf, Christine Fromm: Arbeitssituation und gesundheitsbezogenes Alltagshandeln in Kleinbetrieben des Einzelhandels, Dortmund 2000

Band 123: Ulrich Grüneberg, Ursula Ammon, Guido Becke, Peter Reinartz: Informationstechnologische Vernetzung, ökologische Innovationen und soziale Standards in der textilen Kette, Dortmund 2001

Band 124: Detlef Ilskensmeier: Der Ansatz eines ganzheitlichen Wissensmanagements für Klein- und Mittelbetriebe, Dortmund 2001

Band 125: Stefan Meier: Ökologische Modernisierung, Umweltmanagement und organisationales Lernen, Dortmund 2002

Band 126: Ursula Ammon, Guido Becke, Thomas Göllinger, Frank M. Weber: Nachhaltiges Wirtschaften durch dialogorientiertes und systemisches Kennzahlenmanagement, Dortmund 2002

**zu beziehen über:**

Sozialforschungsstelle Dortmund  
Ingrid Goertz  
Evinger Platz 17  
D-44339 Dortmund  
E-Mail: goertz@sfs-dortmund.de

Preis: auf Nachfrage (+ Porto/Verpackung)



**zu beziehen über:**

Sozialforschungsstelle Dortmund

Ingrid Goertz

Evinger Platz 17

D-44339 Dortmund

E-Mail: goertz@sfs-dortmund.de

Preis: auf Nachfrage (+ Porto/Verpackung)

Band 127: Edelgard Kutzner, Klaus Kock (Hg.): Dienstleistung am Draht - Ergebnisse und Perspektiven der Call Center Forschung, Dortmund 2002

Band 128: Klaus Kock, Markus Kurth (Hg.): Arbeiten in der New Economy, Dortmund 2002

Band 129: Marion Wulf: Mentoring - Eine Anleitung zum Doing, Dortmund 2002

Band 130: Birgit Klein, Wilfried Kruse, Gertrud Kühnlein: Berufliche Bildung: Horizont 2010 - Ergebnisse aus NRW, Dortmund 2003

Band 131: Birgit Klein, Gertrud Kühnlein: Zusatzqualifikation in der Erstausbildung - Ein Einstieg in Berufliche Weiterbildung, Tagungsdokumentation, Dortmund 2003

Band 132: Dr. Monika Goldmann, Birgit Mütterich, Martina Stackelbeck, Daniel Tech: Projektdokumentation: Gender Mainstreaming und demographischer Wandel, Dortmund 2003

Band 133: Heike Jacobsen, Elizabeth de Renzy: Report on the Policy Conference, Developments in European Services, Implications for Work, Skills and Gender Equality, Nov. 23rd 2001, Centre Borschette, Brussels, Dortmund 2003

Band 134: Abschlusstagung des EU-Projektes „Erfolgsvoraussetzungen für die Umsetzung des Grundsatzes der Entgeltgleichheit am Beispiel des Einzelhandels - Dokumentation der Tagung am 15. Mai 2003 in Berlin, Dortmund 2003

Band 135: Freie Wohlfahrtspflege im Modernisierungsprozess: organisations- und personalpolitische Herausforderungen und Konsequenzen, Dokumentation des Workshops am 14. März 2003 in Düsseldorf, Dortmund 2003

Band 136: Daniel Tech: Modernisierung und Professionalisierung der betrieblichen Interessenvertretung, Zum Organisationswandel einer Institution der industriellen Beziehungen, Dortmund 2003

Band 137: Helmut Martens: Primäre Arbeitspolitik und Interessenvertretung in der New Economy, Erste empirische Befunde im Lichte konzeptioneller Debatten und aktueller empirischer Untersuchungen, Dortmund 2003

Band 138: Richard Croucher, Wilfried Kruse, Helmut Martens, Ingo Singe, Daniel Tech: International Trade Union Co-Operation - Experience and Research Issues Workshop Documents – Transnationale Gewerkschaftskooperationen - Erfahrungen und Forschungsfragen Workshop-Dokumentation, Dortmund 2003

Band 139: Anne Busian, Birgit Klein, Gertrud Kühnlein, Wilfried Kruse, Martin Lang, Günter Pätzold, Judith Wingels: Dortmunder Forschertag Berufliche Bildung NRW: Jugendliche mit Berufsstartschwierigkeiten Wirksame Unterstützung vor Ort? Dokumentation. Eine Veranstaltung im Rahmen der Kooperation Sozialforschungsstelle Dortmund/Universität Dortmund, Dortmund 2003

Band 140: PragMaGus: Pragmatisches Management von Gesundheit und Sicherheit in kleinen Unternehmen. Dokumentation der PragMaGus-Tagung: „Qualität der Arbeit in Kleinbetrieben - ein

Verbundmodell in der Region Dortmund stellt sich vor“ am 05.06.2003 in der IHK zu Dortmund, Dortmund 2003

Band 141: Michael Niehaus: Der Begriff des Wissens im Wissensmanagementdiskurs. Materialien zur Begriffsgeschichte unter Berücksichtigung des klassischen griechischen Philosophie, Dortmund 2004

Band 142: Anne Busian, Birgit Klein, Gertrud Kühnlein, Wilfried Kruse, Martin Lang, Günter Pätzold, Judith Wingels: 2. Dortmunder Forschungstag Berufliche Bildung NRW: Evaluation der Qualität Berufsbildender Schulen. Dokumentation. Eine Veranstaltung im Rahmen der Kooperation Sozialforschungsstelle Dortmund/Universität Dortmund, Dortmund 2004

Band 143: Jürgen Howaldt, Rüdiger Klatt, Ralf Kopp: Fallstudien zum Wissensmanagement im Bereich wissensintensiver Dienstleistungsnetzwerke aus Berater- und IT bzw. Multimediabranche. Dortmund 2004

Band 144: Nils J. Nolting: Betriebsratsarbeit im Niedriglohnsektor. Eine Fallstudie in der Systemgastronomie, Dortmund 2004

Band 145: Gerd Möll, Ellen Hilf: Auf der Suche nach der flexiblen Zeit. Abschlussbericht für das Modellprojekt „Arbeitszeitgestaltung im mittelständischen Einzelhandel“. Dortmund 2004

Band 146: Martina Stackelbeck (Hg.): Gefälligst zur Kenntnisnahme! HARTZ IV – wie die neue Arbeitsmarkt- und Sozialpolitik sich im östlichen Ruhrgebiet auswirkt. Dortmund 2004

Band 147: Helmut Martens: Pragmatisches Management von Gesundheit und Sicherheit im Kleinbetrieb (PragMaGuS), Abschlussbericht zur Evaluation des Modellvorhabens, Dortmund 2005

Band 148: Klaus Kock, Edelgard Kutzner: Betriebsklima, Überlegungen zur Gestaltbarkeit eines unberechenbaren Phänomens, Dortmund 2006

Band 149: Melanie Mörchen: Praktikum als prekäre Beschäftigung – Ausbeutung oder Chance zur Integration? Dortmund 2006

Band 150: Marcel Braun, Michael Schwarz: Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen. Vom Konzept der Corporate Social Responsibility zur Förderung von Corporate Citizenship in Nordrhein-Westfalen, Dortmund 2006

Band 151: Klaus Kock, Ulrich Pröll, Martine Stackelbeck: fair statt prekär – Überlegungen zur Analyse und Gestaltung von bEschäftigungsverhältnissen in der Region, Dortmund 2006

Band 152: Klaus Boeckmann: Ende der Talfahrt? Entwicklung der Beschäftigung im Östlichen Ruhrgebiet, Dortmund 2006

Band 153: Hermann Groß, Michael Schwarz: Betriebs- und Arbeitszeiten 2005. Ergebnisse einer repräsentativen Betriebsbefragung, Dortmund 2007

Band 154: Manfred Koch: Letzter Ausweg Leiharbeit? Die prekäre Wirklichkeit einer flexiblen Beschäftigungsform, Dortmund 2007

Band 155: Arno Georg, Wolfgang Hien, Gerd Peter: Neue Autono-

**zu beziehen über:**

Sozialforschungsstelle Dortmund  
Ingrid Goertz  
Evinger Platz 17  
D-44339 Dortmund  
E-Mail: goertz@sfs-dortmund.de

Preis: auf Nachfrage (+ Porto/Verpackung)

mie in der Arbeit und die Bewertung von Arbeit und Gesundheit, Dortmund 2007

Band 156: Gudrun Richter-Witzgall (Hg.): E-Quality. Chancengleichheit im Qualitätsmanagement (ISO 9001) Anregungen für die Praxis. Dokumentation der Transferveranstaltung im Berufsförderungswerk Dortmund, Dortmund 2007

Band 157: Rainer Lichte, Wilfried Kruse: „Rail-Employ“ – Beschäftigungsfähigkeit im Eisenbahnbetrieb – Anhang: Fallstudien, Dortmund 2007

Band 158: Wilfried Kruse: „Nachhaltigkeitsreport“: Lokale Netzwerke Zur Berufsintegration Von Jungen Migrantinnen Und Migranten Am Ende Der Projektförderung. Ergebnisse aus dem BQN-Vorhaben im Programm „Kompetenzen fördern“ (BQF des BMBF), Dortmund 2007

Band 159: Arno Georg, Christina Meyn, Gerd Peter (Hg.): Arbeitssituationsanalyse. Zur phänomenologischen Grundlegung einer interdisziplinären Arbeitsforschung, Dortmund 2007