

Bewegungen in und durch XENOS. Ergebnisse der Wissenschaftlichen Begleitung

Kurzbericht zum Vortrag der wissenschaftlichen Begleitung im Programm
„XENOS – Integration und Vielfalt“ auf der XENOS-Tagung XENOS bewegt
– Bilanz und Perspektiven am 19.11.2014 in Berlin

Birgit Reißig

Dr. Birgit Reißig

Bewegungen in und durch XENOS. Ergebnisse der Wissenschaftlichen Begleitung

Kurzbericht zum Vortrag der wissenschaftlichen Begleitung im Programm „XENOS – Integration und Vielfalt“ auf der XENOS-Tagung XENOS bewegt – Bilanz und Perspektiven am 19.11.2014 in Berlin

Der Forschungsschwerpunkt „Übergänge im Jugendalter“ steht in einer Forschungstradition des DJI, die, ausgehend von der Analyse der Übergangsbioografien von Jugendlichen und jungen Erwachsenen, auch die Strukturen und Institutionen, Politiken und sozialen Folgen der Veränderungen des Übergangssystems zum Gegenstand gemacht hat. Dieses Forschungsengagement am DJI legitimiert sich nicht zuletzt aus dem im KJHG formulierten Auftrag an die Jugendhilfe, die berufliche und soziale Integration von Jugendlichen zu fördern und dabei eine Mittlerfunktion im Verhältnis zu anderen, vorrangig zuständigen und in ihren Ressourcen leistungsfähigen Akteuren wahrzunehmen.

Die wissenschaftliche Begleitung der 2. Förderrunde des Programms „XENOS – Integration und Vielfalt“ durch das Deutsche Jugendinstitut konzentriert sich auf die Prozessbegleitung der Projekte. Neben der jährlichen Trägerbefragung werden ausgesuchte Adressatengruppen der Projekte untersucht. Die Befragungen werden im Längsschnitt durchgeführt, um Entwicklungen sichtbar zu machen.

„XENOS - Integration und Vielfalt“ ist Bestandteil des Nationalen Integrationsplans und wird aus Mitteln des Bundesministerium für Arbeit und Soziales und des Europäischen Sozialfonds gefördert.

Kontakt:

Dr. Birgit Reißig
Deutsches Jugendinstitut e.V.
Franckeplatz 1 – Haus 12+13, 06110 Halle (Saale)
Tel.: +49 (0) 345 68178-33
Fax: +49 (0) 345 68178-47
E-Mail: reissig@dji.de

Inhalt

1	Bewegungen in und durch XENOS – Ergebnisse der Wissenschaftlichen Begleitung	2
2	Was hat XENOS bewegt? – Kooperationspartner und Netzwerke	2
2.1	Aktivität und Bewegung bei Kooperationen und Personal	3
2.2	Rückblickende Einschätzung der Auswahl an Kooperationspartnern	4
2.3	Qualitätskriterien für gelingende Kooperationen	4
3	Wen hat XENOS bewegt? – Die Arbeit mit Zielgruppen	5
3.1	Schwerpunkt „Förderung der Ausbildungs- und Arbeitsfähigkeit“	6
3.2	Schwerpunkt „Schulung und Beratung zu Diversity und Interkulturalität“	7
3.3	Schwerpunkt „Struktur-, Organisations- und Personalentwicklung“	8
4	Stillstand nach der Bewegung? – Was folgt	9
4.1	Wichtigste Kooperationspartner für Erreichen der Verstetigungsziele	10
4.2	Erreichen der Hauptziele der Verstetigung	11
5	Bilanz und Ausblick	11

1 Bewegungen in und durch XENOS – Ergebnisse der Wissenschaftlichen Begleitung

In dem Vortrag stellte Dr. Birgit Reißig ausgewählte Ergebnisse der Untersuchungen des Deutschen Jugendinstituts vor.

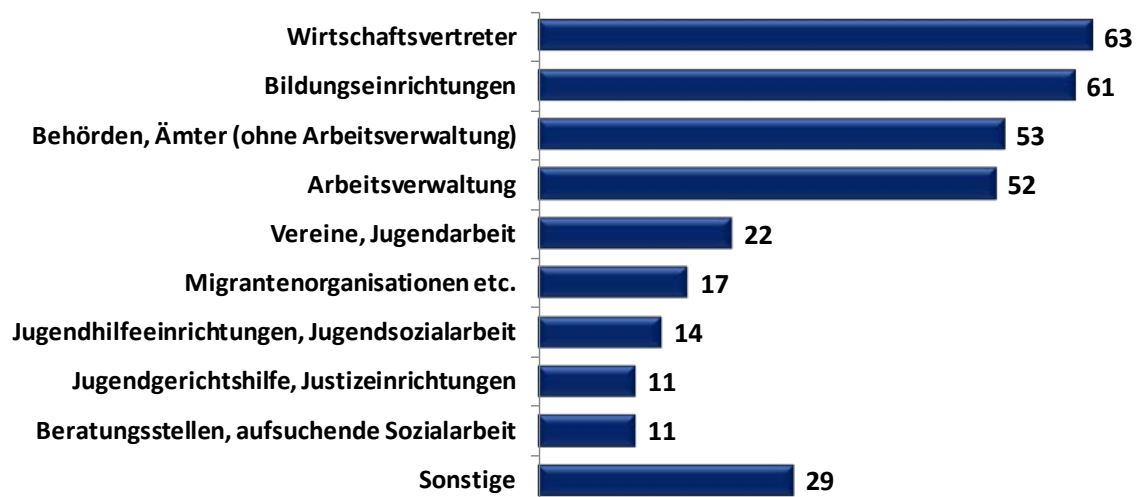
Es wurden jährliche Befragungen der antragstellenden Institutionen und Verbundpartner durchgeführt. Zudem gab es verschiedene Adressatenbefragungen: mehrmalige Befragungen von Jugendlichen im Übergangssystem sowie von jungen Strafgefangenen (während und nach der Haft) und eine Befragung von Teilnehmenden an Diversity Veranstaltungen. Ausführliche Befunde der Befragungen sowie der Fallstudien des DJI stehen als Kurzberichte zur Verfügung.

2 Was hat XENOS bewegt? – Kooperationspartner und Netzwerke

Die für die kommende Förderperiode zentralen Partner spielen auch aktuell bereits eine entscheidende Rolle:

In mehr als 60 % der XENOS-Projekte gehören Wirtschaftsvertreter (insb. Betriebe) und ebenso oft (schulische oder außerschulische) Bildungseinrichtungen zu den wichtigsten Kooperationspartnern. Einrichtungen der Arbeitsverwaltung (insb. Jobcenter) sowie andere Behörden und Ämter sind in mehr als jedem zweiten Projekt einer der wichtigsten Kooperationspartner.

Abbildung 1: Wichtigste Kooperationspartner in XENOS-Projekten



2.1 Aktivität und Bewegung bei Kooperationen und Personal

Fast alle (Teil-)Projektträger kooperieren mit verschiedenen Partnern

- Durchschnittlich 6 unterschiedliche Kooperationspartner pro Teilprojekt.
- Fast jedes Projekt kooperiert mit Öffentlichen Verwaltungen und Bildungseinrichtungen.

Dynamik in der Zusammenarbeit

(Teil-)Projektträger, die im letzten Projektjahr neue Kooperationen eingingen	Personelle Veränderungen bei (Teil-)Projektträgern (gesamter Projektverlauf)		
	Leitungsebene	Mitarbeitsebene	Leitungs- und Mitarbeitsebene
42%	24%	70%	20%

- Neu eingegangene Kooperationen waren in jedem 3. Fall nicht geplant.
- Geplante Kooperationen wurden nur etwa in jedem 2. Fall umgesetzt.
- Bei personellen Veränderungen handelt es sich vor allem im letzten Projektjahr nicht immer um Personalwechsel, sondern häufig um zusätzliches oder aber um ausscheidendes Personal.

➔ **Viele verschiedene Akteure: Die einzelnen Teilprojekte gehen vielfältige und fast immer mehrere Partnerschaften ein.**

Kooperationen werden ständig neu eingegangen oder beendet, häufig unplanmäßig. Auch im letzten Jahr wurden von 42 % der Projekte nochmals neue Kooperationen aufgebaut. Gerade auch für Kooperationen spielt die personelle Kontinuität eine wichtige Rolle. Eine besondere Herausforderung stellen für die überwiegende Mehrheit der Projekte Personalwechsel auf Mitarbeiter- und Leitungsebene dar. Das hohe Ausmaß an Bewegung bei Partnern und Personal ist nicht selten Auslöser von Verzögerungen im Projektablauf, zeugt aber auch von einer hohen Anpassungsfähigkeit der Projekte.

➔ **„Kooperationen erfordern Aufwand und sind nicht immer planbar“**

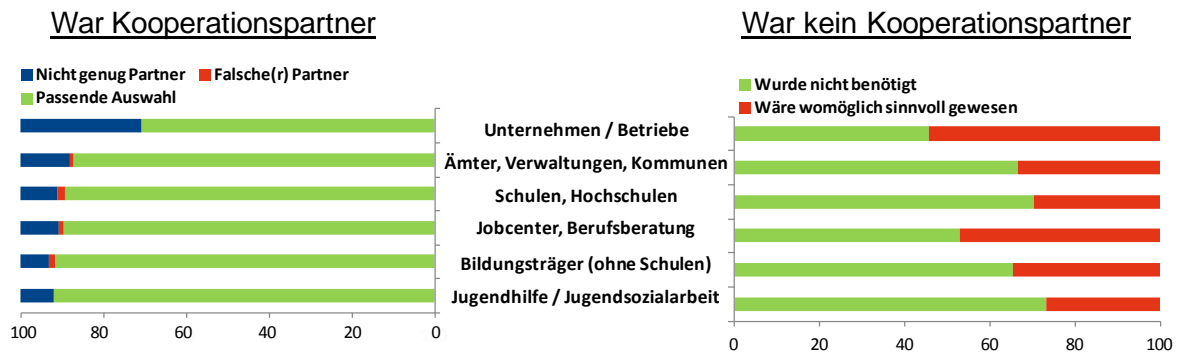
➔ **„Herausforderung: Konstantes Projektpersonal“**

2.2 Rückblickende Einschätzung der Auswahl an Kooperationspartnern

Mit den gewählten Kooperationspartnern sind die Projekte meistens zufrieden, hätten rückblickend aber häufig zusätzlich andere Partner für sinnvoll erachtet.

Vor allem die Bedeutung und der Aufwand der Zusammenarbeit mit Unternehmen und mit Jobcentern wurden häufig unterschätzt. Es ist ratsam, frühzeitig alle potenziell wichtigen Akteure anzusprechen und mit ausreichend vielen Unternehmen zu kooperieren.

Abbildung 2: Einschätzung der Bedeutung verschiedener Kooperationspartner



Unternehmen werden im Projektverlauf zunehmend wichtige Partner (auch für Verstetigung). Vielen Projekten fällt es jedoch schwer, Unternehmen als Partner zu gewinnen.

- ➔ „Rechtzeitig Unternehmen und auch Jobcenter als Kooperationspartner gewinnen“
- ➔ „Mit ausreichend vielen Unternehmen zusammenarbeiten“

2.3 Qualitätskriterien für gelingende Kooperationen

Als Grundlage für eine reibungslose und produktive Zusammenarbeit mit den Kooperationspartnern empfehlen sich erprobte Partnerschaften mit gleicher Zielsetzung, wobei auch ein gegenseitiges Verständnis für unterschiedliche Interessenslagen und Arbeitslogiken vorhanden sein sollte. Zudem kommt es auf kompetentes und kontinuierliches Personal bei allen Beteiligten an. Der Arbeitsprozess ist bestenfalls von Respekt und häufigem Austausch geprägt, wobei alle Partner eigenverantwortlich agieren aber sich an die getroffenen Absprachen und klaren Zuständigkeiten halten sowie gemeinsam die Ressourcenverteilung im Blick behalten.

Abbildung 3: Qualitätskriterien für eine gelingende Kooperation

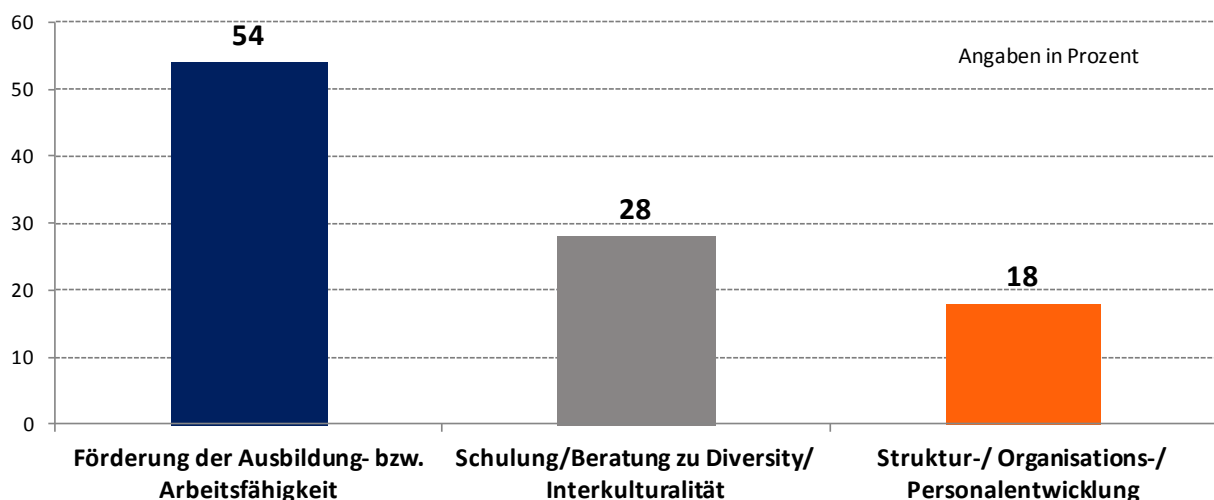
Partnerwahl	Personal	Arbeitsprozess
Erfahrung in der gemeinsamen Zusammenarbeit	Qualifizierte und professionelle Mitarbeitende	Häufiger Austausch und respektvoller Umgang
Gleiche Ziele	Personelle Kontinuität	Eigenverantwortung bei klaren Zuständigkeiten
Logistisch sinnvolle räumliche Verteilung der Partner		Verbindliche Vereinbarungen
		Gemeinsame Ressourcenverteilung

- ➔ „Kommunikation und Vorbereitung mit Kooperationspartnern im Vorfeld ist das A und O.“
- ➔ „Stärkere Verbindlichkeiten schaffen – Ziele der Kooperationspartner stärker einfordern.“

3 Wen hat XENOS bewegt? – Die Arbeit mit Zielgruppen

Die einzelnen Teilprojekte haben häufig mehrere Zielgruppen, mit denen in verschiedenen Bereichen viel erreicht wurde. Besonders viel bewegt hat XENOS im Bereich der **Förderung der Ausbildungs- und Arbeitsbefähigung** bzw. -beteiligung von Jugendlichen und jungen Erwachsenen. Mehr als jede vierte Zielgruppe wurde zudem (insb. zu Diversity) geschult und mit knapp jeder fünften Zielgruppe wurden strukturelle Entwicklungsprozesse umgesetzt. Dabei handelt es sich bei den Adressaten zumeist um Betriebe/Verwaltungen oder Regionen. Durchschnittlich arbeiteten die (Teil-)Projekte mit 2,2 Zielgruppen.

Abbildung 4: Schwerpunkte bei der Arbeit mit Zielgruppen



3.1 Schwerpunkt „Förderung der Ausbildungs- und Arbeitsfähigkeit“

Im Schwerpunkt „Förderung der Arbeits- und Ausbildungsfähigkeit“ konnten in den meisten Projekten die zentralen Ziele überwiegend erreicht werden. Die Integration der Zielgruppen in Arbeit bzw. Ausbildung sowie die Erreichung von Schulabschlüssen erweisen sich jedoch in vielen Fällen als besonders schwierig und können im Rahmen der Projekte vergleichsweise häufig nicht abschließend realisiert werden. Hilfreich wären in diesen Fällen mehr Zeit und die stärkere Einbindung entsprechender Partner.

Abbildung 5: Schwerpunkt Förderung der Ausbildungs- und Arbeitsfähigkeit: Ziele und deren Erreichung

Ziel	%	Zielerreichung		
		vollständig	überwiegend	gering/ gar nicht
Integration in Arbeit und Ausbildung	46	24%	51%	28%
Kompetenzfeststellung/ Berufsorientierung	39	35%	59%	6%
Unterstützung beim Erreichen des Schulabschlusses	17	38%	40%	24%
Potenzialentwicklung/ Qualifizierung	23	48%	44%	8%

Beispielhaft lässt sich dies an jugendlichen Strafgefangenen 3 Monate nach Haftentlassung aufzeigen: Es fällt einerseits auf, dass sich knapp ein Viertel der jungen Menschen in Arbeitslosigkeit befindet. Andererseits ist es ein bemerkenswerter Verdienst der XENOS-Projekte, trotzdem es sich hierbei um eine Momentaufnahme handelt, dass der Großteil dieser herausfordernden Zielgruppe auf verschiedene Weise in anschlussfähige Wege geführt werden konnte, häufig wurde sogar eine Arbeits- oder Ausbildungsstelle angetreten.

Abbildung 6: Schwerpunkt Förderung Ausbildungsfähigkeit: Beispiel – Jugendliche in JVA - Aktuelle Tätigkeit 3 Monate nach Haftentlassung



Es darf jedoch nicht aus den Augen verloren werden, dass diese Übergänge bei Zielgruppen mit multiplen Problemlagen noch instabil sind. Im Zeitraum bis zu einem Jahr nach Haftentlassung zeigt sich, dass die erreichten Stationen doch häufigen Wechsels unterliegen.

Dies weist auf einen Bedarf hin, weiterführende Konzepte zu entwickeln, die (punktuelle) Unterstützungsangebote im Sinne einer „Feuerwehr“ als Krisenintervention bereitstellen, um Abbrüche zu vermeiden und zukunftsweisende Wege zu stabilisieren.

3.2 Schwerpunkt „Schulung und Beratung zu Diversity und Interkulturalität“

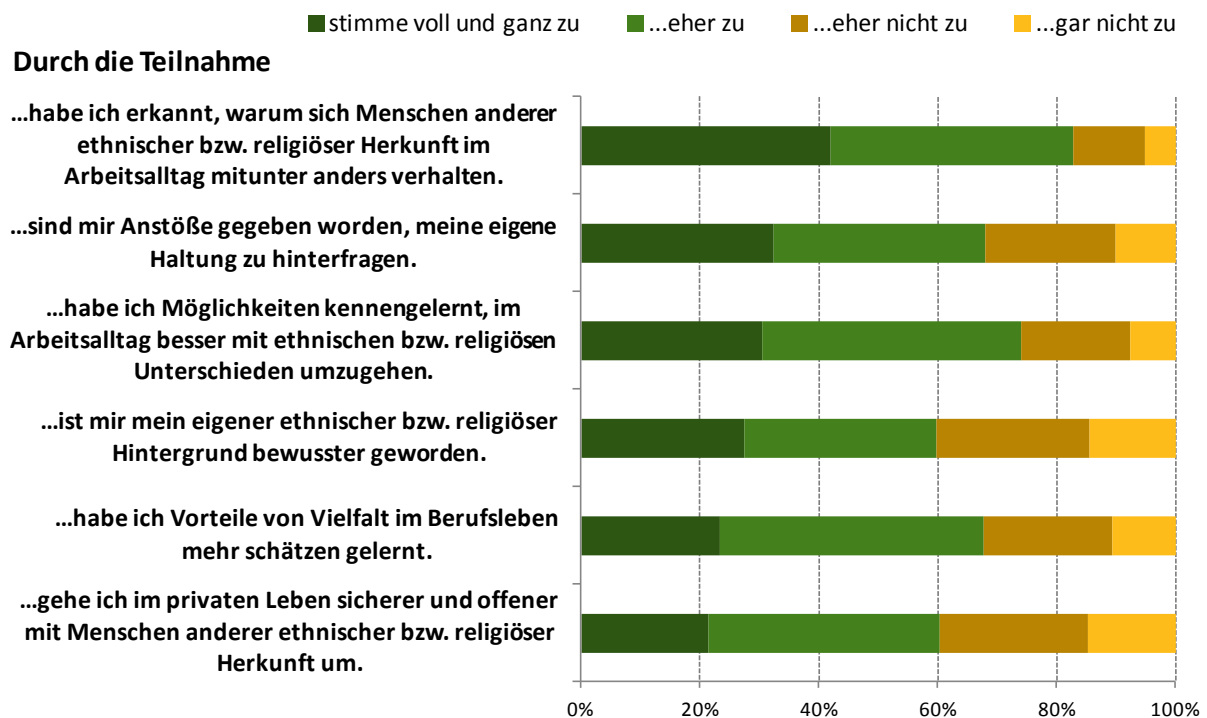
Im Rahmen des Arbeitsschwerpunkts „Schulung und Beratung zu Diversity und Interkulturalität“ wird die häufigste Zielstellung – der Abbau von Diskriminierung bzw. die Förderung von Interkulturalität – zwar nicht unbedingt vollständig aber weitgehend erreicht, ebenso wie die Entwicklung von Verfahren und Methoden. Schwieriger gestaltet es sich, innerhalb des Projektzeitraums sozialen Zusammenhalt zu fördern oder Diversity Management umzusetzen.

Abbildung 7: Schwerpunkt Schulungen zu Diversity: Ziele und deren Erreichung

Ziel	%	Zielerreichung		
		vollständig	überwiegend	gering/ gar nicht
Abbau von Diskriminierung/ Interkulturalität	62	29%	64%	7%
Entwicklung von Verfahren/ Methoden	15	47%	48%	5%
Förderung des sozialen Zusammenhalts in Arbeit und Region	11	25%	56%	19%
Diversitymanagement in Institutionen	4	20%	60%	20%

Die Adressatenbefragung von Mitarbeitenden aus Verwaltungen und Unternehmen, die an XENOS-Diversity-Veranstaltungen teilgenommen haben, zeigt den hohen Mehrwert solcher Schulungen auf: Die allermeisten Teilnehmenden erhalten durch die Teilnahme bewusste Denkanstöße und Erkenntnisse sowohl für den beruflichen als auch für den privaten Alltag. Die Ergebnisse zeigen, dass sowohl Anregungen auf der Einstellungsebene als auch auf der Handlungsebene gegeben werden konnten. Die Veranstaltungen führen somit im hohen Ausmaß zur Sensibilisierung und Öffnung bzgl. Diversity in verschiedenen gesellschaftlichen Bereichen.

Abbildung 8: Schwerpunkt Schulung zu Diversity/Interkulturalität: Beispiel - Bewertung der Teilnehmenden an Veranstaltungen zu Diversity



3.3 Schwerpunkt „Struktur-, Organisations- und Personalentwicklung“

Die einzelnen Zielstellungen im Arbeitsschwerpunkt Struktur-/Organisationsentwicklung werden insgesamt seltener realisiert als in den beiden anderen Schwerpunkten. Der sehr häufig geplante Aufbau dauerhafter Strukturen wird dabei aber fast immer zumindest teilweise umgesetzt. Insbesondere die Personalzusammensetzung konnte jedoch nur selten verändert werden. Die Projekte stoßen in allen Arbeitsschwerpunkten vermehrt an Grenzen, wenn es um verbindliche, fest verankerte und formal anerkannte Schritte bzw. Ergebnisse geht. Grund hierfür sind oft unterschätzte bürokratische Hürden.

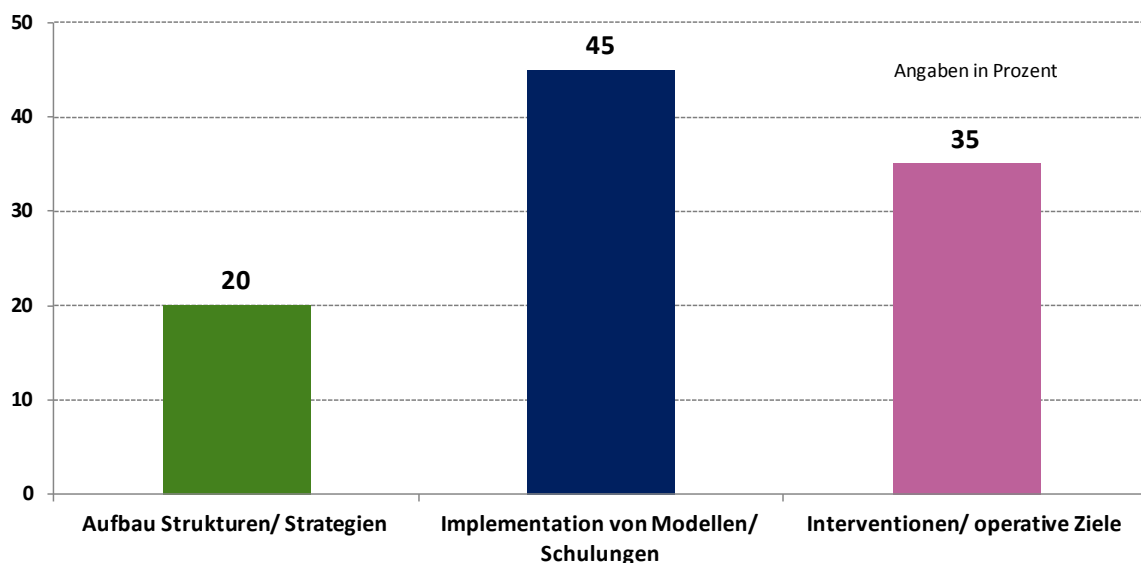
Abbildung 9: Schwerpunkt Struktur-, Organisations- und Personalentwicklung: Ziele und deren Erreichung

Ziel	%	Zielerreichung		
		vollständig	überwiegend	gering/ gar nicht
Aufbau dauerhafter Netzwerke/ Strukturen	54	43%	49%	8%
Transfer von Ansätzen und Konzepten	31	43%	43%	14%
Förderung des ehrenamtlichen Engagement	13	39%	46%	15%
Förderung einer interkulturellen/ geschlechtergerechten Personalzusammensetzung	9	13%	37%	50%

4 Stillstand nach der Bewegung? – Was folgt

Verstetigung hat in den Projekten einen unterschiedlichen Stellenwert und auch das Verständnis von Verstetigung variiert stark. Anhand der verfolgten Hauptziele lassen sich drei Szenarien von Verstetigung benennen. Knapp die Hälfte der Projekte ist dem Bereich zuzuordnen, in dem Verstetigung anhand der **Implementierung von Ansätzen und Konzepten** verfolgt wird, welche nach Projektende weiterhin bestehen. In jedem dritten Projekt stellt die **erfolgreiche Zielgruppenarbeit** die Verstetigung dar (also die operativen Ziele) und etwa jedes fünfte Projekt verfolgt **strukturelle Veränderungen** und will darüber Verstetigung realisieren.

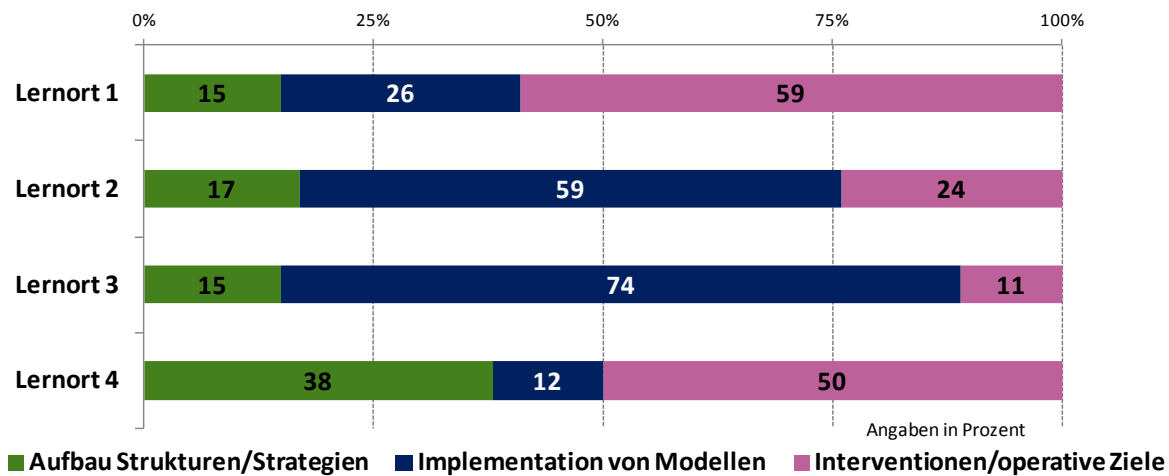
Abbildung 10: Typologie von Verstetigungsszenarien anhand zentraler Projektziele



Die Art der Verstetigung korreliert mit den Handlungsfeldern und Zielgruppen. Deutlich wird das auch daran, dass die Verstetigungsszenarien in den Lernorten unterschiedlich vertreten sind. Strukturelle Veränderungen stehen vor allem im Lernort 4 für Verstetigung,

wohingegen im Lernort 3 Verstetigung vor allem erreicht werden sollte bzw. auch erreicht wurde, indem Konzepte implementiert werden und im Lernort 1 dagegen oft anhand der Arbeit mit den Zielgruppen und Erreichung der operativen Ziele.

Abbildung 11: Typologie von Verstetigungsszenarien nach Lernorten



Die verschiedenen Konzepte von Verstetigung gehen einher mit unterschiedlichen Aktivitäten, um die angestrebte Verstetigung zu erreichen. Es fällt auf, dass in der Mehrzahl der Projekte zu Beginn der Projektlaufzeit das Thema Verstetigung eine untergeordnete Rolle spielte und es erst im weiteren Verlauf zu konkrete(re)n Verstetigungsaktivitäten kommt. Diese lassen sich insgesamt vier Gruppen zuordnen.

- ➔ 2012 hatten **57 % keine konkreten Schritte** zur Verstetigung geplant.
- ➔ Die **Verstetigungsaktivitäten** 2014 lassen sich statistisch in vier Gruppen sortieren:
 - A) **Strukturen** (z.B. Gremienarbeit)
 - B) **Transfer/Öffentlichkeitsarbeit** (z.B. Ergebnisse bekannt machen /Zielgruppen qualifizieren)
 - C) **Übergabe/Kooperationen** (z.B. Kooperationsvereinbarungen abschließen)
 - D) **Implementation** (z.B. Verfahren in Verwaltung/Unternehmen bringen)

4.1 Wichtigste Kooperationspartner für Erreichen der Verstetigungsziele

Erst nach und nach werden Kooperationspartner gewonnen, die für die Verstetigung der Projektergebnisse benötigt werden. Häufig handelt es sich dabei um Partner, mit denen vor dem Projekt noch nicht zusammengearbeitet wurde; Verstetigungsarbeit fördert somit die Vernetzung (und umgekehrt).

Es fällt auf, dass öffentlichen Einrichtungen (Kommunen, Ämter, Jobcenter, Schulen) die mit Abstand wichtigste Rolle für die Verstetigung zukommt.

Zu Beginn des Projektes sagten 54 %, dass sie noch Kooperationspartner für die Verstetigung gewinnen müssen.

Ein Drittel hat mit den 3 für die Verstetigung wichtigsten Kooperationspartnern schon vor Projektstart zusammengearbeitet – d.h. zwei Drittel haben neue Partner dafür gewinnen können.

➔ **Wichtigste Kooperationspartner hierbei sind:**

- 24 % Kommune/Landkreis, Land, Bund
- 13 % Jobcenter, Arbeitsagentur
- 12 % Schulen, Schulsozialarbeit
- 11 % Unternehmen, Betriebe

Die Umsetzung von Verstetigung stellt für die Projekte eine besondere Herausforderung dar und erfordert einen hohen Kraftaufwand. Die Verstetigungspläne werden oft erst recht spät und auch nur teilweise erreicht.

Es empfiehlt sich, Verstetigung von Anfang an zu berücksichtigen und die notwendigen Partner rechtzeitig zu aktivieren.

4.2 Erreichen der Hauptziele der Verstetigung

- Über ein Drittel der Projekte gibt an, dass die Umsetzung des Verstetigungskonzeptes **schwieriger ist als erwartet**.
- Dennoch: 50 % geben an, die Ziele **voll und ganz erreicht** zu haben – 49 % haben sie teilweise erreicht.
- Fast 80 % sind **einigermaßen zuversichtlich**, die Verstetigungsziele bis Projektende noch zu erreichen.

➔ „Beginne die Verstetigung so früh wie möglich!“

5 Bilanz und Ausblick

XENOS – Integration und Vielfalt ermöglichte...

- Die Realisierung innovativer Ansätze zur Verbesserung der Integration vielfältiger Zielgruppen
- Eine intensive Arbeit mit Zielgruppen, die durch Regelinstrumente kaum erreicht werden
- Raum für die Bildung und Entwicklung von Strukturen
- Unternehmen sind wichtige Kooperationspartner – für Auswahl, Gewinnung, Passung jedoch weitere Erfahrungen notwendig
- Verstetigung oftmals schwieriger als geplant – hier noch stärker auf Mitwirkung der kommunalen- oder Landesebene abzielen (z.B. über Gremien und Ausschüsse)

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Wichtigste Kooperationspartner in XENOS-Projekten.....	3
Abbildung 2: Einschätzung der Bedeutung verschiedener Kooperationspartner.....	4
Abbildung 3: Qualitätskriterien für eine gelingende Kooperation.....	5
Abbildung 4: Schwerpunkte bei der Arbeit mit Zielgruppen.....	5
Abbildung 5: Schwerpunkt Förderung der Ausbildungs- und Arbeitsfähigkeit: Ziele und deren Erreichung.....	6
Abbildung 6: Schwerpunkt Förderung Ausbildungsfähigkeit: Beispiel – Jugendliche in JVA - Aktuelle Tätigkeit 3 Monate nach Haftentlassung.....	6
Abbildung 7: Schwerpunkt Schulungen zu Diversity: Ziele und deren Erreichung.....	7
Abbildung 8: Schwerpunkt Schulung zu Diversity/Interkulturalität: Beispiel – Bewertung der Teilnehmenden an Veranstaltungen zu Diversity.....	8
Abbildung 9: Schwerpunkt Struktur-, Organisations- und Personalentwicklung: Ziele und deren Erreichung.....	9
Abbildung 10: Typologie von Verstetigungsszenarien anhand zentraler Projektziele.....	9
Abbildung 11: Typologie von Verstetigungsszenarien nach Lernorten.....	10