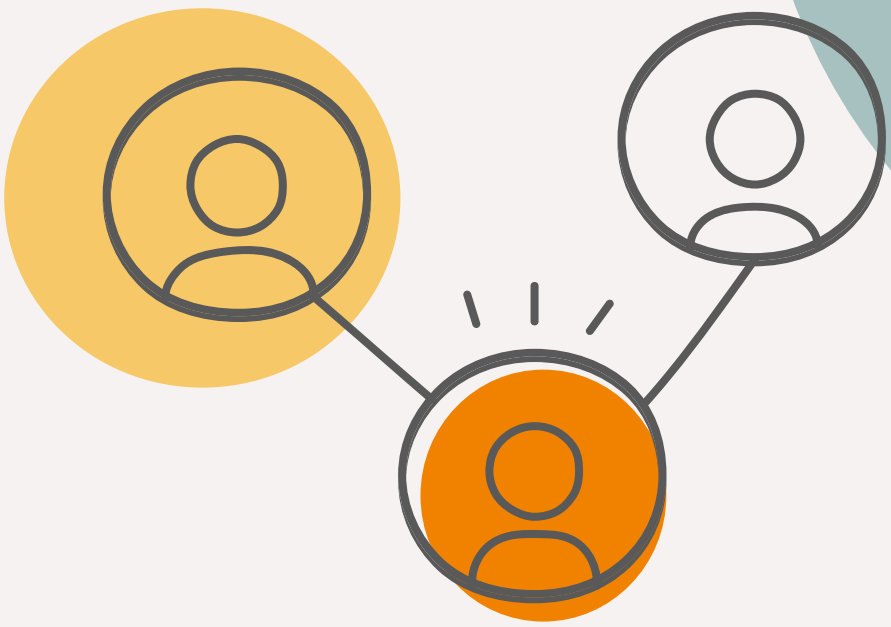
SERVICESTELLE
JUGENDBERUFSAGENTUREN

WISSEN VERNETZEN.
ERFAHRUNG VERBINDEN.



Praxishilfe

Jugendberufsagenturen gestalten

DIE ZUSAMMENARBEIT STRUKTURIERT WEITERENTWICKELN

EINE INITIATIVE DES

Bundesministerium
für Arbeit und Soziales

Die Servicestelle Jugendberufsagenturen ist eine Initiative des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales und ist angesiedelt im Bundesinstitut für Berufsbildung.

Bundesinstitut für
Berufsbildung

Impressum

Zitiervorschlag:
SERVICESTELLE JUGENDBERUFSAGENTUREN im Bundesinstitut für Berufsbildung (Hrsg.): Jugendberufsagenturen gestalten – Die Zusammenarbeit strukturiert weiterentwickeln. Eine Praxishilfe. Bonn 2024. Jugendberufsagenturen gestalten, Band 2.

1. Auflage 2024

Herausgeberin:
SERVICESTELLE JUGENDBERUFSAGENTUREN im Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB)
Arbeitsbereich 4.1 „Fachstelle für Übergänge, Grundsatzfragen“

Friedrich-Ebert-Allee 114 – 116
53113 Bonn
0228 107-1070

kontakt@servicestelle-jba.de
www.servicestelle-jba.de

Autorinnen und Autoren:
Dr. Oliver Dick, Dr. Michael Seligmann (Institut für Sozialpädagogische Forschung Mainz e. V.)
Mareike Berghaus, Anna Burmeister, Anne Knappe (Servicestelle Jugendberufsagenturen)

Redaktion:
Lydia Schwebig

Bildnachweise:
Illustrationen: Adobe Stock – ©klyaksun; UNICBLUE Brand Communication GmbH

Layout:
UNICBLUE Brand Communication GmbH
Hagenstraße 15
45894 Gelsenkirchen

Lizenzierung:
Der Inhalt dieses Werkes steht unter einer Creative-Commons-Lizenz (Lizenztyp: Share Alike – 4.0 International). Weitere Informationen zu Creative Commons und Open Access finden Sie unter www.bibb.de/oa.

urn:nbn:de:0035-vetrepository-782918-3

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über http://dnb.dnb.de abrufbar.

EINE INITIATIVE DES

Bundesministerium für Arbeit und Soziales

Die Servicestelle Jugendberufsagenturen ist eine Initiative des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales und ist angesiedelt im Bundesinstitut für Berufsbildung.

Bundesinstitut für Berufsbildung

Inhalt

Einleitung ... 4

Der Entwicklungsprozess einer Jugendberufsagentur als Kreislauf ... 6

Den Ist-Stand erheben ... 9

- Beteiligungsorientierte Bedarfsanalyse ... 9
- Bestandsanalyse von Angeboten am Übergang Schule – Beruf ... 15
- Analyse von Schnittstellen in der Zusammenarbeit ... 17

Handlungsoptionen ableiten ... 20

Eine Strategie entwickeln und umsetzen ... 24

- Entwicklung strategischer Ziele ... 25
- Umsetzungsplanung ... 27
- Erprobung und Implementierung ... 29

Dokumentation und Monitoring ... 32

Ausblick ... 34

An der Erstellung der Praxishilfe beteiligte Jugendberufsagenturen ... 35

Über das ism ... 36

Über die Servicestelle Jugendberufsagenturen ... 36

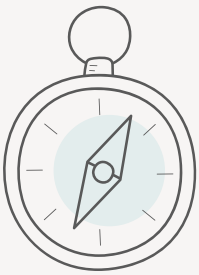
Anhang ... 37

EINLEITUNG

Eine Jugendberufsagentur befindet sich kontinuierlich in Entwicklung, unabhängig davon, ob sie erst vor Kurzem gegründet wurde oder schon länger besteht. Damit diese Entwicklung gezielt gesteuert und die Qualität des Angebotes systematisch weiterentwickelt werden kann, bedarf es gemeinsamer Ziele und Strategien. Die vorliegende Praxishilfe beschreibt eine mögliche Vorgehensweise, um eine langfristige, bedarfsorientierte und informationsbasierte Strategie zu entwickeln und deren Umsetzung zu planen.

Dabei richtet sich die Publikation sowohl an Bündnisse, die sich noch am Anfang ihrer Kooperation befinden, als auch an diejenigen, die schon länger im Rahmen einer Jugendberufsagentur zusammenarbeiten. Sie soll Entscheidungsträgerinnen und Entscheidungsträgern, Leitungs- und Fachkräften in Jugendberufsagenturen als Orientierungshilfe für die individuelle Ausgestaltung und Weiterentwicklung ihrer rechtskreis- und fachübergreifenden Zusammenarbeit dienen. Darüber hinaus richtet sie sich auch an weitere Akteure, die sich in ihren fachlichen Kontexten mit der Weiterentwicklung der Zusammenarbeit in Jugendberufsagenturen befassen.

Die Praxishilfe ist Teil der Reihe „Jugendberufsagenturen gestalten“[1], die von der Servicestelle Jugendberufsagenturen gemeinsam mit dem ism Institut für Sozialpädagogische Forschung Mainz e. V. sowie in Zusammenarbeit mit Vertreterinnen und Vertretern von Jugendberufsagenturen[2] entwickelt wurde. Darin werden bewährte Vorgehensweisen von Jugendberufsagenturen vorgestellt, um erfolgreiche Praxis bundesweit zugänglich zu machen. Denn bei aller Unterschiedlichkeit in den lokalen Ausgangs- und Rahmenbedingungen stellen sich doch häufig gleiche oder zumindest ähnliche Herausforderungen. Deshalb werden zentrale Fragestellungen aufgegriffen und beispielhaft praktische Anregungen auf Basis guter Erfahrungen aus Jugendberufsagenturen gegeben.



1 Mehr Informationen zur Reihe „Jugendberufsagenturen gestalten“ finden Sie auf der Übersichtsseite zu unseren Praxishilfen (servicestelle-jba.de).
2 Die an der Entstehung der Praxishilfe beteiligten Jugendberufsagenturen sind auf Seite 35 der Praxishilfe aufgeführt. Ihnen und den sie vertretenden Personen gilt unser ganz besonderer Dank!

Aufgrund der Heterogenität in der Landschaft der Jugendberufsagenturen kann die Praxishilfe allerdings kein allgemeingültiges Modell für alle Jugendberufsagenturen bieten. Sie will auch keine Definitionen oder Vorgehensweisen vorgeben, sondern Perspektiven und Möglichkeiten zur Erschließung der Potenziale rechtskreisübergreifender Zusammenarbeit aufzeigen. Die dargestellten praktisch erprobten Lösungen und Instrumente dienen der Anregung, sollten jedoch bei Bedarf jeweils an die individuelle Situation vor Ort angepasst werden.

Zentraler Bezugspunkt aller Praxishilfen ist die Orientierung am konkreten Nutzen für junge Menschen am Übergang von der Schule in den Beruf, der sich aus der rechtskreis- und fachübergreifenden Zusammenarbeit ergeben kann. Dies ist dann der Fall, wenn es gelingt, die Angebote, Ressourcen und Strukturen aller Beteiligten so auszugestalten und aufeinander abzustimmen, dass sie für die jungen Menschen leicht zugänglich sind und diese konsequent entlang ihrer individuellen Bedarfe wirksam unterstützen.

Hinweis: Ein gemeinsames Verständnis von Jugendberufsagenturen entwickeln

Der Begriff „Jugendberufsagentur“ ist nicht klar definiert und häufig bestehen bei näherem Hinsehen unterschiedliche Vorstellungen von den damit verbundenen Aufgaben und Zielen. Für die Entwicklung und Umsetzung einer gelingenden Zusammenarbeit ist ein gemeinsames Verständnis jedoch grundlegende Voraussetzung. Die Praxishilfen der Reihe „Jugendberufsagenturen gestalten“ basieren auf dem Verständnis der Servicestelle Jugendberufsagenturen von den grundlegenden Aspekten rechtskreis- und fachübergreifender Zusammenarbeit. Der Beitrag „Jugendberufsagentur im Fokus“ beschreibt, ausgehend von wissenschaftlichen Erkenntnissen sowie praktischem Erfahrungswissen, was aus Sicht der Servicestelle eine Jugendberufsagentur ausmacht und worauf es bei der Umsetzung der Zusammenarbeit ankommt. Damit bildet er den Ausgangspunkt für die Entwicklung der Praxishilfen und ihre Nutzung.

„Jugendberufsagentur im Fokus“ (servicestelle-jba.de)

DER ENTWICKLUNGSPROZESS EINER JUGENDBERUFSAGENTUR ALS KREISLAUF

In einer Jugendberufsagentur arbeiten Fach- und Führungskräfte unterschiedlicher Institutionen zusammen, die ihre Expertisen und Ressourcen gemeinsam bündeln, gleichzeitig jedoch an ihre jeweiligen gesetzlichen Aufträge und institutionellen Anforderungen gebunden bleiben. Denn eine Jugendberufsagentur ist keine neue Behörde, sondern ein Kooperationsbündnis auf Arbeitsebene, in dem die beteiligten Partner ihre Zusammenarbeit am Übergang Schule – Beruf neu gestalten und gemeinsam weiterentwickeln. Grundlegende Ziele der Zusammenarbeit sind ein abgestimmtes Vorgehen bei der Beratung und Begleitung junger Menschen sowie die Verbesserung von Strukturen, Prozessen und Angeboten am Übergang Schule – Beruf. Daraus entsteht eine Reihe von Handlungsfeldern, zu denen unter anderem die Gestaltung der Zusammenarbeit, Öffentlichkeitsarbeit, das Planen und Koordinieren von Angeboten, Netzwerkmanagement und weitere gehören.

Über die grundsätzliche Verpflichtung zur Zusammenarbeit der unterschiedlichen Sozialleistungsträger hinaus bestehen keine gesetzlichen Vorgaben zur Umsetzung einer Jugendberufsagentur. Deshalb können diese bundesweit sehr unterschiedlich ausgestaltet und umgesetzt werden. Aber auch innerhalb einer Jugendberufsagentur können verschiedene Vorstellungen darüber bestehen, wie diese perspektivisch aussehen kann und welchen Zwecken die Zusammenarbeit dienen soll.

Insofern bedarf es in jedem Kooperationsbündnis zunächst einer grundlegenden Verständigung darüber, was die beteiligten Akteure konkret unter einer Jugendberufsagentur verstehen und wie die gemeinsame Vision für das Kooperationsbündnis aussieht.

Tipp: Eine Vision für die eigene Jugendberufsagentur entwickeln

Die Entwicklung einer gemeinsamen Vision dient dazu, die jeweiligen Vorstellungen von der Ausgestaltung einer Jugendberufsagentur sichtbar zu machen und zusammenzuführen. Dies kann helfen, möglichen Missverständnissen vorzubeugen, sowie identitätsstiftend und motivierend für die Beteiligten wirken. Das dabei entstandene Zukunftsbild stellt zudem eine gute Grundlage für die Formulierung eines Leitbildes dar.

Die Erfahrungen in Jugendberufsagenturen zeigen, dass die Entwicklung einer gemeinsamen Vision durchaus einige Zeit erfordern kann. Auch stellt dies insofern eine Daueraufgabe dar, als das Ergebnis von Zeit zu Zeit hinterfragt und an etwaige Veränderungen und Entwicklungen angepasst werden sollte. Wichtig ist, in diesem Prozess alle Beteiligten mitzunehmen, damit sie die Vision mittragen und sich mit der Jugendberufsagentur identifizieren können.

Die konkrete Gestaltung der Zusammenarbeit reicht allerdings über die Entwicklung einer Vision hinaus. Damit alle Partner, sowohl auf der strategischen als auch auf der operativen Ebene, langfristig gemeinsam an einem Strang ziehen, ist es wichtig, die Strukturen und Prozesse der Zusammenarbeit sowie das Unterstützungsangebot vor Ort kontinuierlich zu entwickeln. Hierfür gibt es mehrere Gründe:

- **Komplexe Beteiligungsstruktur**
  Der Aufbau einer Jugendberufsagentur erfolgt immer schrittweise und die potenziellen Felder der Zusammenarbeit werden erst sukzessive erschlossen beziehungsweise systematisiert. Aufgrund der Komplexität der Schnittstellen zwischen den Partnern sowie der Vielzahl potenziell einzubeziehender Netzwerkpartner erstreckt sich dieser Prozess in der Regel über mehrere Jahre. Darüber hinaus ergeben sich in bestehenden Kooperationen immer wieder auch Anknüpfungspunkte zur Weiterentwicklung oder Vertiefung.

- **Förderrechtliche Grundlagen und organisationale Ausgestaltung**
  Die förderrechtlichen Handlungsgrundlagen[3] sowie die organisationale Ausgestaltung[4] der beteiligten Partner können sich verändern, was Einfluss auf die Verfügbarkeit, Zuständigkeiten und Zielgruppen von Förderinstrumenten sowie die Gestaltung der Zusammenarbeit haben kann. Neben bundesgesetzlich geregelten Unterstützungsangeboten und schulischen Bildungsgängen der Länder ist der Übergangsbereich geprägt von Angeboten, die über befristete Förderprogramme auf Landes-, Bundes- oder europäischer Ebene finanziert werden. Dadurch besteht eine hohe Dynamik in der Angebotslandschaft.

- **Gesellschaftliche Entwicklung und Bedarfslagen junger Menschen**
  Die Gesellschaft und damit die Herausforderungen, mit denen junge Menschen auf dem Weg in die Eigenständigkeit konfrontiert sind, verändern sich stetig. Auch die zunehmende Digitalisierung, die Veränderungen der Wirtschaftslage oder politische Entwicklungen können die Herausforderungen der Jugendphase sowie die Bedarfslagen junger Menschen und damit auch die Gestaltung der Zusammenarbeit in Jugendberufsagenturen beeinflussen.

Um die Weiterentwicklung einer Jugendberufsagentur systematisch und zielgerichtet gestalten zu können, braucht es eine Strategie. Im Folgenden werden eine mögliche Vorgehensweise zur Erarbeitung einer informationsbasierten Strategie sowie deren Umsetzungsplanung beschrieben, die auf fünf Prozessschritten basiert. Im ersten Schritt geht es um die Erhebung des Ist-Stands hinsichtlich der Bedarfe junger Menschen und bereits bestehender Angebote der Jugendberufsagentur beziehungsweise ihrer Partner. Davon ausgehend können im zweiten und dritten Prozessschritt Handlungsoptionen für die Weiterentwicklung der Jugendberufsagentur identifiziert und daraus eine Strategie entwickelt werden. Danach erfolgt die Implementierung der notwendigen Prozesse und Strukturen. Im letzten Schritt geht es um den Aufbau eines kontinuierlichen Monitorings.

3 Beispiele hierfür sind unter anderem die Förderung schwer zu erreichender junger Menschen nach § 16h SGB II oder die Weiterentwicklung der ausbildungsbegleitenden Hilfen und der assistierten Ausbildung zur „Assistierten Ausbildung flexibel“ (AsA flex).

4 Zum Beispiel die Ausgestaltung der Berufsberatung im Rahmen der lebensbegleitenden Berufsberatung vor dem Erwerbsleben (LBBvE), die Zusammenführung von Schul- und Jugendamt in einem gemeinsamen Dezernat beziehungsweise deren Aufteilung auf mehrere Dezernate oder die Zusammenführung von Jugend- und Eingliederungshilfe für junge Menschen im SGB VIII.

Der beschriebene Entwicklungsprozess kann als Kreislauf verstanden werden. Denn indem die Entwicklung der Jugendberufsagentur als fortlaufender Prozess gedacht und konzipiert wird, können nicht nur Veränderungen in der Arbeit berücksichtigt, sondern auch die Effektivität und Effizienz der Zusammenarbeit regelmäßig reflektiert werden. Die Entscheidung, welche Schritte in welchem Zeitraum wiederholt werden, muss vor Ort gemeinsam getroffen werden. In der Praxis haben sich beispielsweise jährliche Netzwerkkonferenzen sowie turnusmäßige Befragungen regionaler Fachexpertise alle zwei bis drei Jahre als sinnvoll erwiesen.

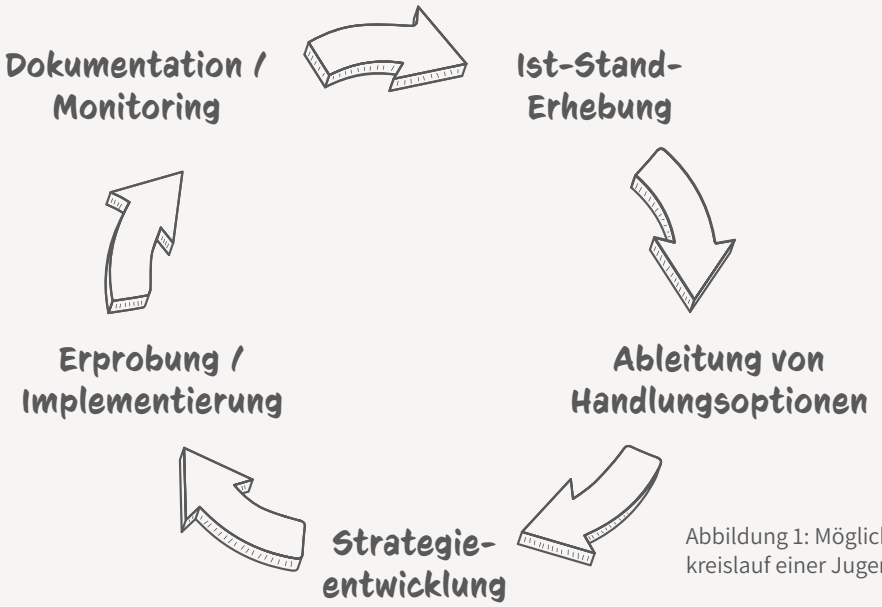


Abbildung 1: Möglicher Entwicklungskreislauf einer Jugendberufsagentur

Das regelmäßige Durchlaufen des Entwicklungsprozesses stellt außerdem sicher, dass sich die Umsetzung dauerhaft an den tatsächlichen Bedarfen der jungen Menschen im Übergang orientiert. Denn die Qualität und damit der Erfolg der Angebote, bei denen es sich um Dienstleistungen am Menschen handelt, hängen maßgeblich davon ab, inwieweit sie die Anforderungen und Bedarfe der jungen Menschen treffen. Insofern kann der Prozess auch im Sinne eines Entwicklungskreislaufes zur Optimierung des Angebotes im qualitativen Sinne verstanden werden (vergleiche Beitrag **„Qualitätsentwicklung in Jugendberufsagenturen“ (servicestelle-jba.de)**).

Tipp: Neutrale Moderation zur Begleitung des Strategieentwicklungsprozesses einsetzen

Im (Strategie-)Entwicklungsprozess einer Jugendberufsagentur besteht eine große Herausforderung darin, sich trotz unterschiedlicher Perspektiven, rechtlicher Aufträge und Ressourcen der einzelnen Partner auf gemeinsame Ziele zu verständigen und einen gemeinsamen Handlungsrahmen zu schaffen. Eine neutrale Moderation kann bei diesem Prozess dabei unterstützen, sich auf das Wesentliche zu konzentrieren und den Austausch lösungsorientiert zu gestalten.

DEN IST-STAND ERHEBEN

Um strategische Entscheidungen hinsichtlich der Umsetzung einer Jugendberufsagentur treffen zu können, sollte zunächst die Ausgangssituation auf lokaler Ebene betrachtet werden. Dafür werden differenzierte Informationen zu drei Aspekten zusammengetragen.

In der Gesamtschau ergeben diese Informationen den Ist-Stand im Hinblick auf die aktuelle Situation am Übergang Schule – Beruf vor Ort sowie den Umsetzungsstand der Jugendberufsagentur.

Ist-Stand

- Bedarfe Jugendlicher und junger Erwachsener (Bedarfsanalyse)
- Aktuelle Angebote am Übergang Schule – Beruf (Bestandsanalyse)
- Zusammenarbeit zwischen den an der Jugendberufsagentur beteiligten (Netzwerk-)Partnern (Schnittstellenanalyse)

Beteiligungsorientierte Bedarfsanalyse

Eine umfassende und differenzierte Bedarfsanalyse vor Ort hilft dabei, das lokale Unterstützungsangebot für Jugendliche und junge Erwachsene bedarfsorientiert und damit passgenau weiterzuentwickeln. Denn bei der Bedarfsanalyse wird die Lebenssituation junger Menschen vor dem Hintergrund der jeweiligen regionalen Gegebenheiten genauer in den Blick genommen, um zu erfahren, welchen Herausforderungen sie sich auf ihrem Weg in die Eigenständigkeit gegenübersehen. Dabei werden unterschiedlichste Aspekte betrachtet, zum Beispiel Beratungs- und Unterstützungsbedarfe, der Bildungsstand und die sozioökonomische Situation junger Menschen sowie die Lage am Ausbildungs- und Arbeitsmarkt und die technische und soziale Infrastruktur in der Region.

Dabei gilt es zunächst zu überlegen, welche Informationen benötigt werden, um ein Bild von der Situation vor Ort zu erhalten.

MÖGLICHE FRAGEN FÜR DIE BEDARFSANALYSE:

- Wie ist die sozioökonomische Situation der jungen Menschen? (Anzahl der Jugendlichen in Bedarfsgemeinschaften, Wohnsituation, …)
- Wie ist die Infrastruktur für junge Menschen beschaffen? (öffentliches Verkehrsnetz, bezahlbarer Wohnraum, …)
- Wie ist die Situation am Ausbildungsmarkt? (Anzahl unbesetzter Ausbildungsplätze und unversorgter Bewerberinnen und Bewerber, Jugendarbeitslosenquote, Ausbildungsbereitschaft der Betriebe, …)
- Wie viele Schulabgängerinnen und -abgänger gibt es und wie hoch ist der Anteil junger Menschen ohne Schulabschluss?
- Werden alle Schulabgängerinnen und -abgänger durch die Jugendberufsagentur erreicht?
- Wie hoch ist der Anteil schwer erreichbarer junger Menschen, NEETS, …? In welchem Ausmaß werden sie von der Jugendberufsagentur erreicht?
- Wie und wo möchten junge Menschen beraten und begleitet werden?
- Welche Beratungs- und Unterstützungsbedarfe bestehen?
- Wie sind diese Bedarfe räumlich verteilt? Gibt es Orte, die besonderer Aufmerksamkeit bedürfen?
- Auf welche Bedarfe wird bereits (ausreichend) reagiert, auf welche kann noch nicht reagiert werden?
- Wie gut werden bestehende Angebote angenommen?
- Wie bekannt ist die Jugendberufsagentur bei den jungen Menschen und Multiplikatorinnen und Multiplikatoren?

Bedarfe junger Menschen

Abbildung 2: Umfassende Bedarfsanalyse durch Kombination unterschiedlicher Quellen

Um Antworten auf diese und ähnliche Fragen zu erhalten, empfiehlt sich eine Kombination unterschiedlicher Quellen: So sollten einerseits Jugendliche und junge Erwachsene selbst befragt werden. Andererseits sollten auch Eindrücke von Fachkräften, die Berührungspunkte mit jungen Menschen haben, sowie statistische Daten eingeholt werden. Dies ermöglicht eine differenzierte Betrachtung aus verschiedenen Perspektiven, die zusammen ein Gesamtbild der Bedarfe ergeben.

Tipp: Bedarfsanalysen vorausschauend planen

Da Bedarfsanalysen regelmäßig durchgeführt werden sollten, um anhand der erhobenen Informationen die Ausrichtung und Arbeit der Jugendberufsagentur auch im Zeitverlauf zu überprüfen und gegebenenfalls anzupassen, sollte der Umfang der zu erhebenden und analysierenden Informationen so gewählt werden, dass die regelmäßige Aktualisierung auch langfristig machbar erscheint.

Wer? Der festgestellte Unterstützungsbedarf junger Menschen und die sich daraus ableitenden Handlungsbedarfe betreffen die strategische Ausrichtung sowie die operative Umsetzung einer Jugendberufsagentur gleichermaßen. Deshalb sollten Fragen der Bedarfsanalyse sowohl auf der strategischen Ebene (in der Regel Gremien bestehend aus Geschäfts- und Amtsleitungen) als auch auf der operativen Planungsebene (in der Regel Teamleitungen der an der Jugendberufsagentur beteiligten operativen Organisationseinheiten) diskutiert sowie das Vorgehen zwischen beiden Ebenen abgestimmt werden.[5]

Junge Menschen befragen

Wenn es um die Bedarfe von Jugendlichen und jungen Erwachsenen geht, ist es zentral, diese selbst zu beteiligen. Dies kann im Kontext der Arbeit von Jugendberufsagenturen jedoch mitunter eine Herausforderung sein, zum Beispiel dann, wenn junge Menschen von Institutionen nicht mehr erreicht werden.

Wie? Es gilt im Einzelfall zu schauen, wo sich Zugänge erschließen lassen. Aufgrund der bundesweit geltenden Schulpflicht kann ein guter Teil der jungen Menschen über die vor Ort ansässigen Schulen erreicht werden. Hier können, sofern dies die vor Ort geltenden gesetzlichen Bestimmungen zulassen, in Kooperation mit allgemeinbildenden und berufsbildenden Schulen Befragungen, Workshops oder Interviews durchgeführt werden. Aber auch junge Menschen, die bereits von den Partnern der Jugendberufsagentur begleitet werden, können bezüglich ihrer Unterstützungsbedarfe angesprochen werden. In bereits bestehenden Jugendberufsagenturen gibt es zudem die Möglichkeit, die jungen Menschen, die sich an die Jugendberufsagentur wenden, zur Zufriedenheit mit den Unterstützungsangeboten und zu weitergehenden Bedarfen zu befragen. Eine andere Möglichkeit ist die Zusammenarbeit mit weiteren Akteuren, die Zugänge zu jenen jungen Menschen herstellen können, die weder durch Schulen noch durch die an einer Jugendberufsagentur beteiligten Sozialleistungsträger erreicht werden (zum Beispiel Projekte freier Träger der Jugendhilfe und/oder Vereine).

5 Für nähere Informationen zu den Organisationsebenen von Jugendberufsagenturen vgl. **Praxishilfe „Organisations- und Kommunikationsstrukturen schaffen“ (servicestelle-jba.de)**.

Praxisbeispiel: Jugendberufsagentur Osterholz – Beratungswünsche von Schülerinnen und Schülern digital erfassen

Im Landkreis Osterholz blicken die Jugendberufsagentur (JBA OHZ) und die Schulen auf eine lange Zusammenarbeit zurück. Mittlerweile führen sie in Kooperation jährlich sechs Wochen vor Schuljahresende eine Online-Umfrage in den Abgangsklassen aller weiterführenden und berufsbildenden Schulen durch, um zu erfahren, welche jungen Menschen noch Beratungsbedarf haben oder unversorgt sind. Dafür nutzen sie ein Online-Umfrage-Tool, welches auch andere Jugendberufsagenturen kostenfrei nutzen können.

Beitrag „Beratungswünsche junger Menschen digital erfassen“ (servicestelle-jba.de)

Durch eine direkte Beteiligung junger Menschen kann jedoch immer nur ein Teil der Zielgruppe erreicht werden. Insbesondere entkoppelte[6] junge Menschen und solche, die den Kontakt zu Institutionen abzubrechen drohen oder ihre eigenen Bedarfe weniger gut reflektieren oder formulieren können, werden über diese Wege nicht angemessen oder gar nicht beteiligt. Daher braucht es in jedem Fall ergänzende Instrumente der Bedarfsermittlung.

Regionale Fachexpertise einbinden

Aufgrund der beschriebenen Grenzen der Beteiligung junger Menschen selbst sowie der eingeschränkten Aussagekraft allgemeiner statistischer Daten sollten systematisch und möglichst umfassend Expertinnen und Experten einbezogen werden, die die Bedarfslagen junger Menschen am Übergang Schule – Beruf vor Ort gut kennen. Dazu gehören neben den an der Jugendberufsagentur beteiligten Fachkräften auch die der weiteren Kooperations- und Netzwerkpartner sowie gegebenenfalls ehrenamtlich tätige Personen, die eine zentrale Rolle bei der Erbringung von Angeboten für junge Menschen spielen können. Dabei sollte eine möglichst breite Beteiligung angestrebt werden, um ein umfassendes und damit aussagekräftiges Bild zu erhalten. Das bedeutet auch, dass in Bezug auf eine Institution oder Organisation mehrere dort tätige Fachkräfte mit ihren unterschiedlichen Aufgaben, räumlichen Zuständigkeiten und Erfahrungsfeldern befragt werden könnten, damit möglichst viele unterschiedliche Perspektiven berücksichtigt werden.

Die frühzeitige Einbindung dieser Fachexpertise ist auch deshalb wichtig, weil der Erfolg einer Jugendberufsagentur wesentlich davon abhängt, ob es gelingt, die operativ tätigen Fach- und Leitungskräfte vom Nutzen einer systematischen Kooperation zu überzeugen. Deshalb ist es sinnvoll, ihre Expertise von Beginn an einzubinden und sie aktiv an der Ausgestaltung der Jugendberufsagentur zu beteiligen. Ziele und Aufgaben einer Jugendberufsagentur werden dann nicht „top down“ festgelegt und delegiert, sondern können sich nach und nach in einem gemeinsamen, interaktiven Prozess von Entscheidungsträgern und operativen Fachkräften entwickeln.

6 Der Begriff „entkoppelt“ bezeichnet im Rahmen dieser Publikation junge Menschen in problematischen Lebenslagen, die aus sämtlichen institutionellen Kontexten herausgefallen sind, sich also zum Beispiel weder in Schule, Ausbildung oder Erwerbsarbeit befinden, noch kontinuierlich SGB-II-Leistungen in Anspruch nehmen.

Wie? In einem ersten Schritt sollte die interne Expertise der Fach- und Leitungskräfte aller an der Jugendberufsagentur beteiligten Partner eingeholt werden. So können zum Beispiel in einem gemeinsamen Workshop die Situation Jugendlicher und junger Erwachsener in der jeweiligen Kommune beleuchtet sowie Unterstützungsbedarfe abgeleitet werden.

Der Einbezug von externer Expertise kann im Weiteren zum Beispiel über Befragungen, Workshops, Interviews, Fachtage oder Netzwerkkonferenzen erfolgen. Während standardisierte Befragungen vor allem auf eine breite Beteiligung abzielen, beleuchten Interviews eher ausgewählte Aspekte in der Tiefe. Auf Fachtagen und Netzwerkkonferenzen können bereits gewonnene Erkenntnisse vorgestellt, diskursiv bewertet und konkretisiert werden. Um externe Expertise strukturell und damit dauerhaft in die Arbeit der Jugendberufsagentur einzubeziehen, kann beispielsweise eine systematische Beteiligung an Gremien oder etwaigen Arbeitsgruppen der Jugendberufsagentur sinnvoll sein.

Tipp: Netzwerkkonferenzen können mehrere Funktionen erfüllen

Netzwerkkonferenzen erfüllen über die Bedarfsanalyse hinaus weitere wichtige Funktionen, wie etwa gegenseitiges Kennenlernen, das Vorstellen der Jugendberufsagentur und ihres Angebots oder die Möglichkeit zum Ausloten gemeinsamer Handlungsoptionen. Zudem gilt es, die Teilnehmenden für eine dauerhafte Zusammenarbeit im Rahmen der Jugendberufsagentur zu gewinnen und sie in den weiteren Entwicklungsprozess und insbesondere die Umsetzung einzubinden. Dabei kann es vor allem in Flächenkreisen sinnvoll sein, mehrere regionalisierte, sozialräumlich ausgerichtete Netzwerkkonferenzen durchzuführen, damit Fachkräfte gleicher räumlicher Zuständigkeit aufeinandertreffen, die später in ihrem beruflichen Alltag auch tatsächlich eine Möglichkeit zur Kooperation haben.

Statistische Daten heranziehen

Um das Bild der lokalen Bedarfslagen zu vervollständigen, ist eine Ergänzung der Erkenntnisse durch statistische Daten sinnvoll. Bei der Analyse und Bewertung ist zu berücksichtigen, dass diese immer nur einen Ausschnitt des gesamten Übergangsgeschehens beleuchten können. Bei der bedarfsgerechten Angebotsplanung in Jugendberufsagenturen sollte der Aussagewert statistischer Daten kritisch hinterfragt werden. Diese können erste Hinweise zur Quantifizierung bestimmter Zielgruppen oder auf Bedarfslagen geben, die jedoch in einem diskursiven Prozess mit Fachkräften bewertet sowie durch weitere Instrumente der Bedarfsanalyse ergänzt werden sollten.

Wie? Da es in der Regel aufwendiger ist, eigene Daten zu erheben, als bereits bestehende Datenquellen zu nutzen, ist zunächst der Blick auf allgemein zugängliche Statistiken mit Bezug zum Übergangsbereich sinnvoll. Dazu gehören beispielsweise kleinräumig verfügbare Bevölkerungsdaten, die Statistiken zum Ausbildungs- und Arbeitsmarkt, Jugendhilfe, Schule und gegebenenfalls weitere Daten und Statistiken.

Eine hilfreiche Quelle hierfür kann die Kommunale Bildungsdatenbank der Statistischen Ämter des Bundes und der Länder sein.[7] Auch können zum Beispiel die Statistiken der Bundesagentur für Arbeit, des Bundesinstituts für Berufsbildung sowie des Statistischen Bundesamtes als Datenquellen herangezogen werden.[8] Zum Teil sind diese allerdings nur auf Länderebene verfügbar.

Um zu einem späteren Zeitpunkt die Ist-Situation erneut überprüfen zu können, empfiehlt sich die Nutzung von Statistiken, die regelmäßig aktualisiert werden. Sollten Datenlücken deutlich werden, die für eine Einschätzung der Bedarfslage essenziell sind, ist zu überlegen, ob und wie eigene Erhebungen der Jugendberufsagentur hier Aufschluss geben könnten.

Tipp: Zusammenarbeit mit lokalen Stellen

Sofern entsprechende Stellen vor Ort existieren, ist bei der Sammlung und Aufbereitung von Daten eine enge Abstimmung mit dem kommunalen Bildungsmanagement beziehungsweise -monitoring oder anderen Stellen, die lokale Daten erheben, empfehlenswert, um Synergien zu nutzen und Doppelerhebungen und -auswertungen zu vermeiden.

7 Vgl. **Kommunale Bildungsdatenbank (bildungsmonitoring.de)**.
8 Bundesagentur für Arbeit: Zum Beispiel die **Monatsberichte (statistik.arbeitsagentur.de)** oder die **Tabellen zu Strukturdaten und -indikatoren (statistik.arbeitsagentur.de)**.
Bundesinstitut für Berufsbildung: Zum Beispiel die Erhebung zu neu abgeschlossenen Ausbildungsverträgen (**BIBB-Erhebung zum 30.09. (bibb.de)**) sowie der **BIBB-Datenreport (bibb.de)**.
Statistisches Bundesamt: Zum Beispiel die Ausgaben zur sozialen Sicherung unter **Soziales – Statistisches Bundesamt (destatis.de)**.

Bestandsanalyse von Angeboten am Übergang Schule – Beruf

Die Akteurs- und damit ebenso die Angebotslandschaft am Übergang Schule – Beruf ist vielfältig und sieht in jeder Kommune anders aus. Sowohl für die Planung als auch die Weiterentwicklung rechtskreisübergreifender Zusammenarbeit ist es notwendig, sich einen Überblick über alle lokalen Akteure und ihre Angebote im Bereich des Übergangs mit den jeweiligen Ansprechpersonen zu verschaffen. Dies betrifft sowohl die Angebote der Partner der Jugendberufsagentur, als auch Angebote allgemeinbildender und berufsbildender Schulen wie auch weiterer Akteure, beispielsweise von freien Trägern, Jugendmigrationsdiensten, Integrationsfachdiensten und Kammern oder ehrenamtlichen Initiativen.

Wie? Für die Erstellung einer solchen Angebotsübersicht bietet sich ein zweischrittiges Verfahren an:

1. Angebote der Partnerorganisationen erfassen
Im ersten Schritt führen die an der Jugendberufsagentur beteiligten Partnerorganisationen ihre jeweiligen Angebotskataloge zu einer gemeinsamen Angebotsübersicht zusammen. Dafür kann gegebenenfalls vorab eine einheitliche Struktur festgelegt werden, damit sich die Angebote anschließend leichter in die Übersicht übertragen lassen.

2. Angebote weiterer Akteure ergänzen
In einem zweiten Schritt können dann die Angebote weiterer Akteure in dieser Übersicht ergänzt werden. Hilfreich kann eine Erarbeitung unter Beteiligung der Fachkräfte der Jugendberufsagentur sein, beispielsweise im Rahmen von Teamsitzungen oder Arbeitsgemeinschaften. Dort kann erfragt werden, welche weiteren Akteure und Angebote außerhalb der Jugendberufsagentur bekannt sind und mit welchen davon vielleicht schon zusammengearbeitet wird.

Tipp: Datenbank der Fachstelle *überaus* nutzen

Weitere Informationen können zum Beispiel auf dem Portal der Fachstelle für Übergänge in Ausbildung und Beruf (*überaus*) recherchiert werden. Dort wird eine Programmdatenbank gepflegt, die Informationen zu Förderprogrammen und -initiativen aus Bund, Ländern und EU in den Handlungsfeldern Berufsorientierung, Berufsvorbereitung, Ausbildung, Übergänge und Nachqualifizierung enthält.
Programmdatenbank (ueberaus.de)

Zudem bietet *überaus* eine Datenbank zu schulischen Bildungsgängen im gesamten Bundesgebiet sowie eine Übersicht über die Instrumente des Bundes für junge Menschen am Übergang von der Schule in den Beruf. Die Daten werden stets aktuell gehalten.
Datenbank zu schulischen Bildungsgängen (ueberaus.de)
Datenbank Instrumente des Bundes (ueberaus.de)

Weil viele Angebote zeitlich befristet sind, inhaltlich weiterentwickelt werden oder Ansprechpersonen wechseln, ist eine regelmäßige Aktualisierung der Angebotsübersicht notwendig. Deshalb gilt es bei der Bestandsanalyse abzuwägen, welche Informationen zu den Angeboten erfasst werden, damit der zukünftige Aktualisierungsaufwand überschaubar bleibt. Auch sollte gemeinsam festgelegt werden, wann wer mit welchen Ressourcen die Aktualisierung in Zukunft übernehmen wird.

Tipp: Angebotsübersicht als Orientierungshilfe für unterschiedliche Zielgruppen aufbereiten

Neben ihrer Funktion als Planungsgrundlage kann die Angebotsübersicht als nützliche Orientierungshilfe für die Fachkräfte der Jugendberufsagentur sowie weitere Personengruppen aufbereitet werden, beispielsweise Netzwerkpartner, Jugendliche und junge Erwachsene oder Eltern. Es ist jedoch zu beachten, dass die Informationen jeweils zielgruppengerecht entsprechend der Perspektive und des zu erwartenden Wissenstandes der jeweiligen Personengruppe aufbereitet werden müssen.

Die Jugendberufsagentur Krefeld hat beispielsweise einen thematisch geclusterten Dienstleistungskatalog für ihre Fachkräfte ausgearbeitet, den sie gezielt auch an ihre Netzwerkpartner, wie Schulen, freie Träger oder Kammern, verteilt.
Beitrag „Die ganze Palette an Fördermöglichkeiten kennen“ (servicestelle-jba.de)

Junge Menschen und deren Eltern benötigen wiederum eine andere Aufbereitung der Informationen. Dies kann zum Beispiel in Form eines gedruckten Wegweisers erfolgen, wie ihn die Jugendberufsagentur plus Mainz-Bingen erstellt hat.
Wegweiser Übergang Schule – Beruf (mainz-bingen.de)

Auch eine Darstellung in Form von FAQs auf der Website der Jugendberufsagentur ist möglich, wie das Beispiel der Jugendberufsagentur Würzburg zeigt.
Übersicht Unterstützungsangebote (jba-wuerzburg.de)

Analyse von Schnittstellen in der Zusammenarbeit

Damit Jugendliche und junge Erwachsene während ihres gesamten Übergangs kontinuierlich begleitet und unterstützt werden können, ist eine gut abgestimmte Zusammenarbeit der an der Jugendberufsagentur beteiligten Sozialleistungsträger an Schnittstellen essenziell – also an den Stellen, wo zum Beispiel aufgrund von Zuständigkeitsüberschneidungen oder -wechseln Absprachen zwischen oder eine Zusammenarbeit von verschiedenen Partnern notwendig werden. Das Gleiche gilt für die Zusammenarbeit mit weiteren Akteuren. Unabhängig vom Entwicklungsstadium der Jugendberufsagentur besteht in aller Regel bereits eine mehr oder weniger systematische Zusammenarbeit der verschiedenen Akteure am Übergang Schule – Beruf. Es lohnt sich, diese genauer zu betrachten und die bestehenden Schnittstellen zu systematisieren, um dann auf dieser Basis die gemeinsamen Prozesse verbindlich weiterzuentwickeln. Dies kann gleich in mehrfacher Hinsicht hilfreich sein:

- ✓ Bereits bestehende Kooperationsstrukturen werden transparent gemacht.
- ✓ Bedarfslagen für rechtskreisübergreifende Unterstützung werden identifiziert.
- ✓ Ansatzpunkte für die Abstimmung und Beschreibung von Prozessabläufen wie auch deren Weiterentwicklung werden identifiziert.
- ✓ Es wird deutlich, welche Arbeitsbereiche bei der Gestaltung der jeweiligen Schnittstelle einbezogen werden sollten.
- ✓ Weitere potenzielle Schnittstellen werden identifiziert.

Wer? Da für die Schnittstellenanalyse Informationen von allen Mitarbeitenden eingeholt werden müssen, werden die Koordinierung und die Aufbereitung der Ergebnisse meist von der Koordination oder dem operativen Planungsgremium der Jugendberufsagentur übernommen. Letzteres besteht in der Regel aus Teamleitungen der an der Jugendberufsagentur beteiligten operativen Organisationseinheiten sowie gegebenenfalls operativ tätigen Fachkräften.

Wie? Für die Schnittstellenanalyse bietet sich eine zweischrittige Vorgehensweise an:

1. Erfassung der Schnittstellen aus der Perspektive der einzelnen Partner

Zunächst sammeln die Partner unabhängig voneinander, wo aus ihrer Sicht Berührungspunkte in der Zusammenarbeit mit weiteren Akteuren bestehen oder gebraucht werden, und dokumentieren diese nach einem einheitlichen Schema. Dies kann beispielsweise mithilfe der im Folgenden abgebildeten Erfassungstabelle geschehen, die auch in **Anhang 1** als Vorlage verfügbar ist. Ausgehend von spezifischen Bedarfslagen der jungen Menschen kann anhand einer Kurzbeschreibung der Zusammenarbeit erfasst werden, welche Akteure beteiligt sind und wie der jeweilige Partner die Zusammenarbeit an dieser Schnittstelle einschätzt. Gegebenenfalls kann es auch hilfreich sein, die Tabelle von weiteren Netzwerkpartnern oder anderen relevanten Akteuren ausfüllen zu lassen.

Schnittstellen aus der Perspektive von: _____

Thema/ Bedarfslage	**Kurzbeschreibung** (Zielgruppe, Anlass/ Gegenstand, Form der Zusammenarbeit, …)	**Welche Teams/Untereinheiten der Partner werden beteiligt?**			**Einschätzung der Zusammenarbeit**	**Besonderheiten** (z. B. Beteiligung weiterer Akteure, bestimmte Sozialräume, …)
		AA*	**JC***	**JH***		

* AA = Agentur für Arbeit, JC = Jobcenter, JH = Jugendhilfe

Abbildung 3: Tabelle zur Erfassung von Schnittstellen aus der Perspektive einzelner Partner in der Jugendberufsagentur

2. Zusammenführen der identifizierten Schnittstellen in einer Gesamtübersicht

In einem nächsten Schritt werden die von den einzelnen Partnern und gegebenenfalls weiteren Akteuren erfassten Schnittstellen in einer gemeinsamen Gesamtübersicht zusammengeführt. Dafür kann zum Beispiel die Vorlage in **Anhang 2** verwendet werden. Es bietet sich an, die Eintragungen inhaltlich nach den genannten Bedarfslagen junger Menschen zu clustern.

Durch die Zusammenführung wird deutlich, ob

- ✓ die beteiligten Partner hinsichtlich einer bestimmten Bedarfslage dieselben Schnittstellen identifiziert haben,
- ✓ gegebenenfalls unterschiedliche Bezeichnungen für gleiche Sachverhalte gewählt worden sind und
- ✓ es Gemeinsamkeiten beziehungsweise Unterschiede hinsichtlich der Wahrnehmung einer einzelnen Bedarfslage gibt (zum Beispiel hinsichtlich der notwendigen Schnittstellen, bisherigen Zusammenarbeit oder Herausforderungen).

Gesamtübersicht aller Schnittstellen in der Jugendberufsagentur

Thema/ Bedarfslage	**Kurzbeschreibung** (Zielgruppe, Anlass/ Gegenstand, Form der Zusammenarbeit …)	**Welche Teams/Untereinheiten der Partner werden beteiligt?**			**Einschätzung der Zusammenarbeit**	**Besonderheiten** (z. B. Beteiligung weiterer Akteure, bestimmte Sozialräume …)	**Benannt von …** (AA, JC, JH)*
		AA*	**JC***	**JH***			
Probleme im persönlichen/sozialen Bereich	Schülerinnen und Schüler in Abgangsklassen mit Problemen im persönlichen /sozialen Bereich, gemeinsame Begleitung durch Berufsberatung und Schulsozialarbeit	Berufsberatung	---	Schulsozialarbeit	Es bestehen gute Kontakte zwischen einzelnen Personen, keine systematische Zusammenarbeit	Schule	AA*
Careleaverinnen und Careleaver	Gestaltung des Übergangs junger Volljähriger aus den erzieherischen Hilfen in die Zuständigkeit des Jobcenters	---	Team u25, Leistungsabteilung	Allgemeiner Sozialer Dienst, Freier Träger	Schnittstellenregelung wurde erarbeitet und wird gerade erprobt	Insbesondere betrifft das Stadt XY und Gemeinde Z	JH*
Auszug aus dem elterlichen Wohnraum	Bürgergeldbeziehende unter 25 Jahren, die aus der elterlichen Wohnung ausziehen möchten, Stellungnahme der JH	---	Team u25	Jugendsozialarbeit	Hier kommt es häufig zu langen Bearbeitungszeiten aufgrund unklarer Abstimmungsstrukturen	---	JC*

* AA = Agentur für Arbeit, JC = Jobcenter, JH = Jugendhilfe

Abbildung 4: Beispielhaft ausgefüllte Gesamtübersicht der Schnittstellen in einer Jugendberufsagentur

Die Schnittstellenanalyse ermöglicht einen gemeinsamen Überblick über die Berührungspunkte zwischen den Partnern bei der Begleitung junger Menschen. Aus diesen Ergebnissen sowie den Ergebnissen der Angebots- und der Bedarfsanalyse werden im nächsten Schritt Handlungsoptionen für die Jugendberufsagentur abgeleitet.

HANDLUNGSOPTIONEN ABLEITEN

Durch die Ist-Stand-Erhebung sind grundlegende Informationen zur rechtskreisübergreifenden Zusammenarbeit sowie zur Situation der jungen Menschen vor Ort gesammelt worden. Nun geht es darum, die einzelnen Ergebnisse der Bedarfsanalyse in einem gemeinsamen diskursiven Prozess mit den Ergebnissen der Angebots- und Schnittstellenanalyse in Beziehung zu setzen. Dabei werden die identifizierten Bedarfe und Herausforderungen vor dem Hintergrund der bereits vorhandenen Angebote und Kooperationsstrukturen am Übergang Schule – Beruf betrachtet. Durch diese Gegenüberstellung wird ersichtlich, an welchen Stellen die bestehenden Angebote und Formen der Zusammenarbeit angepasst oder ausgeweitet beziehungsweise neue Angebote und Kooperationsformate geschaffen werden müssen, um den identifizierten Bedarfen gerecht werden zu können. Ziel ist es, dadurch einen allgemeinen Überblick über mögliche Handlungsoptionen zu erhalten, die dann anschließend im Rahmen der Strategieentwicklung priorisiert und präzisiert werden.

Wer? In den Prozess sollten alle Partner und dabei sowohl die strategische als auch die operative Perspektive einbezogen werden. Dadurch kann eine realistische Einschätzung erfolgen sowie eine breitere Akzeptanz des gesamten Entwicklungsprozesses erzielt werden.

Wie? Es empfiehlt sich, die potenziellen Handlungsoptionen zur Weiterentwicklung der Jugendberufsagentur gemeinsam in einem Workshop zu entwickeln. Um einen strukturierten und produktiven Ablauf sicherzustellen, ist eine Moderation wichtig. Im besten Falle übernimmt dies eine neutrale und geübte Person. Dies kann beispielsweise die Koordination der Jugendberufsagentur oder auch eine externe Person sein. Im Folgenden wird ein möglicher Ablauf skizziert.

Foto: Maurice Hüsni | displayced.de

Foto: Summit Art Creations | Adobe Stock

Beispiel für einen Workshop zur Entwicklung von Handlungsoptionen

1. Ergebnisse der Ist-Stand-Erhebung vorstellen
Zu Beginn des Workshops werden die Ergebnisse der Ist-Stand-Erhebung vorgestellt. Gegebenenfalls kann es sinnvoll sein, diese bereits vor dem Workshop zur Verfügung zu stellen und sie zu Beginn nur noch einmal kurz zusammenzufassen. Wichtig ist, dass die zentralen Ergebnisse für alle Teilnehmenden gut sichtbar schriftlich festgehalten werden, beispielsweise auf Karten an einer Metaplanwand.

Diese können bereits im Vorfeld des Workshops vorbereitet werden, um eine schnellere Präsentation und mehr Zeit für den anschließenden Austausch zu ermöglichen.

2. Ergebnisse gemeinsam einordnen
Ziel des anschließenden Austauschs über den Ist-Stand ist die gemeinsame Einordnung der Ergebnisse. Um den Teilnehmenden den Einstieg zu erleichtern, kann die Moderation das Gespräch mit Fragen einleiten: Welche aus Ihrer Sicht wichtigen Informationen sollten noch ergänzt werden? Was finden Sie besonders auffällig? Gibt es Ergebnisse, die Sie überraschen? Welchen Eindruck vermitteln die Ergebnisse von der Lage vor Ort? Diese oder ähnliche Fragen helfen dabei, gemeinsam ein besseres Gefühl für die Situation der jungen Menschen und die Zusammenarbeit zu entwickeln.

Da sich die Informationen aus der Ist-Stand-Erhebung auf unterschiedlichste Aspekte der Arbeitsfelder von Jugendberufsagenturen beziehen, kann sich aus der gemeinsamen Betrachtung ein neues Bild ergeben. Dabei können durchaus auch Widersprüche und unterschiedliche Einschätzungen sichtbar werden. All dies sind wichtige Informationen, die auf mögliche Handlungsbedarfe hinweisen. Mit ihnen kann und sollte im Folgenden weitergearbeitet werden.

3. Handlungsoptionen ableiten
Im weiteren Verlauf wird gemeinsam gesammelt, wie die Jugendberufsagentur den Bedarfslagen vor Ort bestmöglich entsprechen könnte. Dafür setzen die Teilnehmenden die Erkenntnisse der Bedarfsanalyse mit den Informationen zu den aktuellen Unterstützungsstrukturen der Jugendberufsagentur anhand von **Leitfragen** (siehe Seite 22) in Beziehung und leiten daraus Handlungsoptionen für die weitere Zusammenarbeit ab. Die Handlungsoptionen ergeben sich in der Regel automatisch im Gesprächsprozess, indem gemeinsam reflektiert wird, welche Handlungen nötig wären, um den Bedarfslagen vor Ort bestmöglich zu entsprechen. Das Sammeln kann dabei unabhängig davon erfolgen, ob es sich um kurz-, mittel- oder langfristig umsetzbare Optionen handelt oder wie sich die finanzielle oder personelle Ressourcenlage darstellt. Ziel ist es, zunächst einen allgemeinen Überblick darüber zu schaffen, welche Aktivitäten für die Weiterentwicklung der Jugendberufsagentur zielführend wären. Dadurch wird deutlich, an welchen Stellen Angebote, Strukturen und Prozesse beibehalten, ausgeweitet, angepasst, reduziert oder sogar ganz neu entwickelt werden sollten. Die Leitfragen beziehen sich sowohl auf den Inhalt, den Umfang und die Nutzung der Angebote der Jugendberufsagentur als auch die Intensität und Qualität der Zusammenarbeit an Schnittstellen und können alle möglichen Handlungsfelder betreffen – von der Organisation der Zusammenarbeit und der Angebotsplanung über die Öffentlichkeitsarbeit bis hin zur Beratung und Begleitung junger Menschen.

Leitfrage:
Welche Angebote entsprechen sowohl inhaltlich als auch vom Umfang her aktuellen Bedarfen und werden gut angenommen? Welche Schnittstellenprozesse funktionieren gut?

Beispiel:
In der Kommune wurden zuletzt neue Wohnmöglichkeiten für wohnungslose junge Menschen geschaffen. Die betreffenden Netzwerkpartner der Jugendberufsagentur werden regelmäßig über freie Plätze informiert und können dadurch interessierte junge Menschen in die verfügbaren Wohnangebote vermitteln.

→ Handlungsoption:
Das Angebot beziehungsweise die Prozesse der Zusammenarbeit werden in gleicher Weise beibehalten.

Leitfrage:
Welche Angebote werden nicht genutzt, obwohl sie sowohl inhaltlich als auch vom Umfang her aktuellen Bedarfen entsprechen? Warum?

Beispiel:
Es gibt vor Ort junge Menschen mit Beeinträchtigung, die eine Ausbildung machen wollen. Lokal ansässige Unternehmen haben ihr Interesse bekundet, Menschen mit Beeinträchtigung bei sich auszubilden. Dabei benötigen beide Seiten jedoch Unterstützung. Die Jugendberufsagentur hat Unterstützungsangebote für ausbildungssuchende junge Menschen mit Beeinträchtigung, diese sind aber kaum bekannt.

→ Handlungsoption:
Die Jugendberufsagentur macht die Unterstützungsangebote sowohl bei Betrieben als auch bei jungen Menschen bekannter.

Leitfrage:
Welche der Angebote entsprechen zwar inhaltlich aktuellen Bedarfen, decken diese jedoch nicht ausreichend ab?

Beispiel:
Die Jugendberufsagentur hat Angebote, mit denen junge Menschen bei der Ausbildungsplatzsuche wirksam unterstützt werden können. Die Bedarfsanalyse hat gezeigt, dass es einen sehr großen Unterstützungsbedarf bei der Ausbildungsplatzsuche gibt, der mit den bestehenden Angeboten nicht abgedeckt werden kann.

→ Handlungsoption:
Die bestehenden Angebote werden ausgebaut.

Leitfrage:
Welche Angebote müssten verändert werden, um aktuellen Bedarfen besser zu begegnen? An welchen Schnittstellen müsste die Zusammenarbeit verbessert werden?

Beispiel:
Durch die Bedarfsanalyse wird deutlich, dass regelmäßig ein hoher Anteil von Schülerinnen und Schülern, die die allgemeinbildende Schule ohne Abschluss verlassen, bis zu diesem Zeitpunkt noch nicht durch die Jugendberufsagentur unterstützt wurde. Gleichzeitig erfolgt der Austausch zwischen den allgemeinbildenden Schulen und der Jugendberufsagentur nur punktuell und unsystematisch.

→ Handlungsoption:
Die Jugendberufsagentur bemüht sich um einen engeren Kontakt zu den Schulen, um frühzeitig Unterstützungsangebote für Schülerinnen und Schüler machen zu können.

Leitfrage:
Für welche aktuellen Bedarfe gibt es keine Angebote oder Schnittstellen?

Beispiel:
Die Jugendberufsagentur ist für einen Flächenlandkreis zuständig, in dem das öffentliche Nahverkehrsnetz nicht gut ausgebaut ist. Jugendliche haben deshalb Schwierigkeiten, mit Bus und Bahn zur zentralen Anlaufstelle der Jugendberufsagentur zu kommen. Die Jugendberufsagentur hat keine dezentralen oder mobilen Angebote.

→ Handlungsoption:
Die Jugendberufsagentur richtet weitere Anlaufstellen an verschiedenen Standorten ein und/oder entwickelt mobile Beratungsangebote, um jungen Menschen einen wohnortnahen Zugang zu ermöglichen.

Tipp: Zeitlimit für die Diskussion festlegen

Es kann hilfreich sein, sowohl für die gemeinsame Einordnung der Ist-Stand-Ergebnisse als auch das Sammeln der Handlungsoptionen ein Zeitlimit festzulegen. Dadurch bleibt der Fokus auf den wichtigen Aspekten, die in aller Regel automatisch im Laufe der Diskussion aufgegriffen werden. Gerade bei der Entwicklung der Handlungsoptionen geht es weniger darum, eine erschöpfende Liste aller potenziellen Möglichkeiten zu erarbeiten, als vielmehr gemeinsam auszuloten, wie den aktuellen Bedarfen vor Ort bestmöglich entsprochen werden könnte.

In den darauffolgenden Schritten wird es darum gehen, die identifizierten Handlungsoptionen mit den Rahmenbedingungen abzugleichen, zu priorisieren und Ziele zu konkretisieren sowie eine Umsetzungsplanung für das gemeinsame Vorhaben zu entwickeln. Dafür sollten die Ergebnisse der Diskussion schriftlich dokumentiert werden, beispielsweise indem die Leitfragen auf eine Metaplanwand geschrieben, ihnen die passenden Ist-Stand-Karten zugeordnet und die daraus resultierenden Handlungsoptionen ergänzt werden.

EINE STRATEGIE ENTWICKELN UND UMSETZEN

Nachdem differenzierte Informationen zum Ist-Stand des Kooperationsbündnisses zusammengetragen und allgemeine Handlungsoptionen identifiziert wurden, gilt es, sich im nächsten Schritt auf eine gemeinsame Strategie zur Weiterentwicklung einer systematischen Zusammenarbeit zu verständigen. Sie dient dazu, Klarheit und Orientierung über Sinn und Zweck der angestrebten und zu vereinbarenden Zusammenarbeit der Kooperationspartner zu schaffen. Dabei zeigt sie nicht nur auf, welche Ziele mit der Kooperation erreicht, sondern auch auf welchem Weg und mit welchen Mitteln diese umgesetzt werden sollen. Somit stellt sie die Basis dafür dar, dass alle Mitarbeitenden in der Jugendberufsagentur ein gemeinsames Verständnis ihrer Arbeit entwickeln und innerhalb der Kooperation zielorientiert und rollensicher handeln können.

Wie? Die Handlungsoptionen werden zunächst priorisiert und anschließend als kurz-, mittel- und langfristige strategische Ziele für die Jugendberufsagentur formuliert. Diese strategischen Ziele werden im Anschluss durch die Umsetzungsplanung konkretisiert.

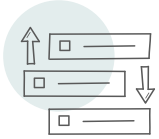
Wer? Wichtig ist ein aufeinander abgestimmtes Vorgehen auf strategischer und operativer Ebene. In der Regel erfolgen die Priorisierung von Handlungsoptionen sowie die Festlegung von strategischen Zielen auf der strategischen Steuerungsebene. Die Umsetzungsplanung wird dagegen federführend auf der operativen Planungsebene vorgenommen (in der Regel Teamleitungen der an der Jugendberufsagentur beteiligten operativen Organisationseinheiten), auf der hierfür geeignete Formate gefunden werden müssen (zum Beispiel thematische Unterarbeitsgruppen).

Foto: contrastwerkstatt | Adobe Stock

Entwicklung strategischer Ziele

Die strategischen Ziele der Jugendberufsagentur gehen über die jeweiligen Ziele der kooperierenden Organisationen hinaus. Es handelt sich um gemeinsame Ziele der Kooperationspartner, die aus den zuvor gesammelten Handlungsoptionen abgeleitet werden und einen Orientierungsrahmen für die weitere Zusammenarbeit schaffen. Die Entwicklung gemeinsamer strategischer Ziele für die Jugendberufsagentur erfolgt in zwei Schritten:

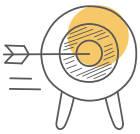
1) Priorisierung der Handlungsoptionen
Unter Berücksichtigung der zur Verfügung stehenden personellen wie finanziellen Ressourcen ist es in der Regel nicht möglich, alle zuvor identifizierten Handlungsoptionen sofort und gleichzeitig zu bearbeiten. Hier sollte zunächst eine Priorisierung vorgenommen werden, die sich beispielsweise an den folgenden Kriterien orientieren kann:



- Wo besteht besonders akuter Handlungsbedarf? Wo müssen unmittelbar Lösungen im Sinne junger Menschen gefunden werden?
- Was ist mittelfristig notwendig? Was ist „nice to have“, aber nicht unmittelbar wichtig?
- An welchen Stellen wird bereits zusammengearbeitet? Wie kann daran angeknüpft und wie können diese Formen der Kooperation systematisiert werden, sodass ein rascher Mehrwert entsteht?
- In welchen Handlungsbereichen konnten große thematische Schnittmengen zwischen den Kooperationspartnern festgestellt werden, sodass eine Systematisierung der Zusammenarbeit zu Synergieeffekten führen und damit die beteiligten Fachkräfte entlasten kann?
- Wo gibt es Gestaltungsspielräume beziehungsweise finanzielle Ressourcen zum Ausbau des Angebots?

Die Herangehensweise an die Priorisierung kann dabei durchaus pragmatisch erfolgen. Im gemeinsamen Austausch kommt es in der Regel schnell zu einer Verständigung darüber, welche Themen angegangen werden sollen und in welchem Zeitrahmen.

2) Formulierung strategischer Ziele
Aus dieser Priorisierung der Handlungsoptionen und ausgehend von dem globalen Ziel, gemeinsam die soziale und berufliche Integration junger Menschen zu unterstützen, ergeben sich nun die mittel- bis langfristigen strategischen Ziele der Jugendberufsagentur. Sie bilden die Entwicklungsperspektive des Kooperationsbündnisses ab. Dazu können zum Beispiel Ziele wie „Die Jugendberufsagentur ist allen Schülerinnen und Schülern ab spätestens der Jahrgangsstufe sieben als zentrale Anlaufstelle für alle Fragen rund um den Übergang Schule – Beruf bekannt“ oder „Es besteht ein gemeinsames abgestimmtes Vorgehen hinsichtlich der Gestaltung von Beratung und Unterstützung“ gehören. Die Ziele sollten im Blick behalten und regelmäßig auf ihre Priorität sowie Umsetzbarkeit geprüft werden.



Tipp: Ziele SMART formulieren

Die priorisierten Handlungsoptionen sollten nun als Ziele so formuliert werden, dass sie möglichst konkret den Zustand beschreiben, der erreicht werden soll. Erfahrungsgemäß ist es nicht einfach, Ziele so zu formulieren, dass sie für den Strategieprozess wirksam genutzt werden können. Hier hilft es, die „SMART“-Regel anzuwenden, um die Ziele auf folgende Kriterien zu überprüfen: Ist das Ziel **S**pezifisch, **M**essbar, **A**usführbar, **R**ealistisch und **T**erminiert? Auf diese Weise ist für alle erkennbar, wann ein Ziel erreicht wurde.

Tipp: Realistische Ziel- und Zeitplanung vornehmen

Grundsätzlich ist der Aufbau und die Umsetzung einer Jugendberufsagentur ein arbeitsreiches und zeitintensives Unterfangen. Deshalb ist eine realistische Ziel- und Zeitplanung von Beginn an wichtig, damit keine falschen Erwartungen und in der Folge Frustration entstehen. Auch wenn sich die Partner bereits zu Beginn über ihre Vision der Jugendberufsagentur verständigen sollten, ist es ratsam, in der Umsetzung zunächst mit kleineren, zeitnah umzusetzenden Zielen zu beginnen. Dies ermöglicht den beteiligten Kooperationspartnern, sich nach und nach besser kennenzulernen, sich aufeinander einzuspielen und konkrete Erfahrungen in der Zusammenarbeit zu machen. Auf dieser Grundlage lassen sich dann weitere, nächste Schritte planen und gemeinsam umsetzen. Wichtiger als ein möglichst schnelles Vorankommen ist es, dass gemeinsame Vereinbarungen verbindlich eingehalten werden und sich eine vertrauensvolle Kultur der Zusammenarbeit entwickeln kann. Zu einer realistischen Planung gehört zudem die frühzeitige und verbindliche Klärung personeller und finanzieller Fragen.

Umsetzungsplanung

Bei der Umsetzungsplanung wird erarbeitet, *wie* die formulierten strategischen Ziele in der Praxis erreicht werden können. Dafür werden für jedes strategische Ziel operative Ziele abgeleitet und dann einzelne Handlungsschritte in einem Umsetzungsplan festgelegt.

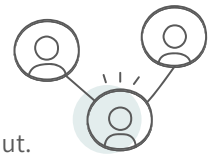
Wer? Die Umsetzungsplanung erarbeiten die Teamleitungen und Fachkräfte der an der Jugendberufsagentur beteiligten operativen Organisationseinheiten gemeinsam. Die Beteiligung der operativen Fachkräfte ist in dieser Phase von großer Bedeutung. Einerseits, da sie mit bestehenden Abläufen und für die operative Arbeit relevanten Aspekten vertraut sind und deshalb die Umsetzbarkeit geplanter Veränderungen sehr gut einschätzen können. Andererseits, da sie in ihrer täglichen Arbeit unmittelbar von den Veränderungen betroffen sind und es für einen gelingenden Entwicklungsprozess notwendig ist, dass die geplanten Änderungen von ihnen mitgetragen werden.

Wie? Um festzulegen, wie die strategischen Ziele erreicht werden sollen, wird für jedes Ziel gemeinsam überlegt, welche Strukturen und Prozesse dafür entwickelt werden sollen. Dafür werden sogenannte operative Ziele formuliert, die nach Struktur- und Prozesszielen unterschieden werden.

Operative Ziele

Strukturziele: Welche Strukturen müssen eingerichtet werden, um die strategischen Ziele zu erreichen?

Prozessziele: Welche Prozesse müssen entwickelt werden, um die strategischen Ziele zu erreichen?



Bei den Strukturzielen wird der Aufbau der Jugendberufsagentur genauer in den Blick genommen, um beispielsweise Gremien- und Teamstrukturen, die Angebotsstruktur oder das Netzwerk weiterzuentwickeln. Bei den Prozesszielen werden Abläufe und Vorgänge, wie etwa das Clearing, die gemeinsame Beratung oder ganz allgemein die Zusammenarbeit an Schnittstellen, genauer angeschaut. Die operativen Ziele sollten im Verhältnis zu den strategischen Zielen kleinteiliger, kurzfristiger und konkreter angelegt sein. Sie beschreiben die Meilensteine auf dem Weg zur Erreichung der strategischen Ziele. Sowohl für Struktur- als auch für Prozessziele muss eindeutig geklärt werden, wer welche Aufgaben und Rollen übernehmen soll. Auch hier hilft bei der Formulierung die „SMART“-Regel.

Tipp: Alle Ziele am Nutzen für junge Menschen orientieren

Bei der Umsetzungsplanung sollte stets der konkrete Nutzen für junge Menschen im Mittelpunkt stehen. Alle strategischen Ziele und daraus folgenden operativen Ziele und Maßnahmen sollten dazu führen, dass junge Menschen besser unterstützt werden können. Es ist also beispielsweise nicht ausreichend, eine bestimmte Form der Zusammenarbeit zu vereinbaren, es muss auch deutlich gemacht werden können, was sich dadurch für die jungen Menschen verbessert und welche qualitativen Mindestanforderungen für eine als erfolgreich geltende Umsetzung erfüllt sein müssen.

Danach werden Umsetzungspläne mit konkreten Handlungsschritten zur Erreichung der jeweiligen Ziele entwickelt und verschriftlicht.

Dafür gilt es zum Beispiel, zu klären:

- Welche Handlungsschritte sollen unternommen werden, um das jeweilige Ziel zu erreichen?
- Wer ist verantwortlich für die Umsetzung?
- Welche weiteren Personen müssen mit einbezogen werden und wie?
- Bis wann soll das Ziel erreicht werden?
- Woran ist zu erkennen, dass ein Ziel erreicht ist?

Bei größeren Unterfangen kann es hilfreich sein, den Prozess in kleinere Teilschritte – sogenannte Meilensteine – zu strukturieren und die Fragen entsprechend für alle Teilschritte einzeln zu beantworten. So kann der Umsetzungsplan zum Beispiel zunächst aus der Einrichtung einer rechtskreisübergreifenden Arbeitsgruppe bestehen, in der gemeinsam ein Umsetzungskonzept zur Erreichung des Ziels erarbeitet werden soll. Der Plan kann weiterhin vorsehen, dass die Ergebnisse der Arbeitsgruppe in regelmäßigen Abständen im operativen Arbeitsgremium vorgestellt und diskutiert werden. Auch die Abstimmung des finalen Konzepts mit dem strategischen Steuerungsgremium kann Teil des Umsetzungsplans sein. Die Einteilung in übersichtlichere Teilschritte erleichtert es den Beteiligten, schnell ins gemeinsame Handeln zu kommen.

Tipp: Kooperationsvereinbarung schließen oder anpassen

Sobald die Strategieentwicklung abgeschlossen ist, bietet es sich an, die Eckpunkte der erarbeiteten Ziele und Handlungspläne in einer langfristig angelegten Kooperationsvereinbarung schriftlich festzuhalten beziehungsweise eine bereits vorhandene Kooperationsvereinbarung zu erneuern.

Erprobung und Implementierung

Sobald die einzelnen Handlungsschritte formuliert sind, kann damit begonnen werden, die geplanten Strukturen und Prozesse in den Arbeitsalltag einzuführen. Je nach Thema kann es sinnvoll sein, diesen Schritt in eine Erprobungs- und eine Implementierungsphase aufzuteilen. Denn zu einer aussagekräftigen Einschätzung, ob die Neuerung langfristig implementiert werden kann oder ob sie einer Überarbeitung bedarf, kommt man häufig erst nach einiger Zeit beziehungsweise nach mehrmaliger Wiederholung. Werden zum Beispiel gemeinsame Fallkonferenzen eingeführt, ist es sinnvoll, die Häufigkeit und die Art der Durchführung in Bezug auf ihren Nutzen nach einiger Zeit zu überprüfen. Der Zeitpunkt, wann man die neue Struktur oder den Prozess auf den Prüfstand stellt, sollte schon bei der Einführung festgelegt werden. Spätestens wenn eine Struktur oder ein Prozess endgültig implementiert wurde, sollte dies für alle Beteiligten einsehbar dokumentiert werden, beispielsweise durch die Aufnahme in ein Kooperationshandbuch.

Wer? Die Erprobung und Implementierung sollte eng durch die zuständigen Teamleitungen der jeweiligen Organisationseinheiten sowie gegebenenfalls durch die Koordination begleitet werden. Es ist außerdem wichtig, dass die betreffenden Fachkräfte rechtzeitig mit allen wesentlichen Informationen versorgt werden und ihre Erfahrungen in der praktischen Umsetzung in den weiteren Prozess einbringen können. Auf dieser Basis kann dann überprüft werden, ob sich eine Neuerung bewährt.

Foto: Maurice Hüsni | displayced.de

Von der Ist-Stand-Erhebung bis zur Implementierung – Zusammenfassende Darstellung

Im Folgenden werden die Teilschritte des Entwicklungskreislaufs von der abgeschlossenen Ist-Stand-Erhebung bis zur Implementierung anhand eines konkreten Beispiels illustriert.

1. Handlungsoptionen entwickeln

Ist-Stand-Ergebnisse vorstellen und gemeinsam einordnen
(Welche Bedarfe bestehen und wie ist die Jugendberufsagentur diesbezüglich aufgestellt?)

Im Rahmen der Bedarfsanalyse wird festgestellt, dass es eine Reihe von Zielgruppen gibt, die sowohl von der Jugendhilfe als auch vom Jobcenter betreut werden beziehungsweise bei denen sich Zuständigkeiten überschneiden oder unmittelbar aneinander anschließen. Genannt werden hier unter anderem sogenannte Careleaverinnen und Careleaver, unbegleitete minderjährige Flüchtlinge, sowie generell junge Menschen, die in SGB-II-Bedarfsgemeinschaften leben und gleichzeitig Leistungen der Jugendhilfe in Anspruch nehmen. Die Fachkräfte der beiden Institutionen stimmen in der Einschätzung überein, dass diese beim Übergang in Ausbildung häufig einer besonderen Unterstützung bedürfen und auf sich allein gestellt von den damit verbundenen Aufgaben überfordert sind. Gleichzeitig stellen sie fest, dass es diesbezüglich zwar punktuell Kontakt zwischen Mitarbeitenden der beiden Institutionen gibt, die Zusammenarbeit jedoch noch nicht systematisch erfolgt und die Art und Weise abhängig von den jeweils involvierten Fachkräften ist.

Handlungsoptionen ableiten
(Was braucht es, damit die Jugendberufsagentur bestmöglich auf die Bedarfe reagieren kann?)

Es braucht eine systematisch aufeinander abgestimmte Begleitung, um die betreffenden Zielgruppen besser zu unterstützen.

2. Strategieentwicklung

Zielformulierung: Strategisches Ziel
(Welcher Zustand soll erreicht werden?)

Für Careleaverinnen und Careleaver, unbegleitete minderjährige Flüchtlinge sowie junge Menschen, die in SGB-II-Bedarfsgemeinschaften leben und gleichzeitig Leistungen der Jugendhilfe in Anspruch nehmen, ist eine systematisch und verbindlich abgestimmte Begleitung von Jugendhilfe und Jobcenter sichergestellt.

Umsetzungsplanung: Strukturziel
(Welche Strukturen müssen dafür geschaffen werden?)

Dazu wird es als notwendig erachtet, dass vonseiten der Jugendhilfe neben dem Bereich Jugendberufshilfe auch der Allgemeine Soziale Dienst (ASD) sowie die Jugendhilfe im Strafverfahren systematisch mit eingebunden werden und auf Seiten des Jobcenters auch die Leistungsabteilung involviert sein muss.

Umsetzungsplanung: Prozessziel
(Welche Prozesse müssen dafür entwickelt werden?)

Unter Einbeziehung der beteiligten Fachkräfte werden Prozesse der Zusammenarbeit entwickelt, die konkretisieren, wie im Arbeitsalltag miteinander kooperiert werden soll.

Umsetzungsplanung: Umsetzungskonzept
(Meilensteine: Was, wie, wer, bis wann?)

Als erster Umsetzungsschritt wird vereinbart, dass die betreffenden Akteure (z. B. Jugendberufshilfe, ASD, Jugendhilfe im Strafverfahren und Leistungsabteilung des Jobcenters) eine rechtskreis- und fachübergreifende Arbeitsgruppe bilden, um innerhalb eines Jahres ein entsprechendes Konzept zu entwickeln. Zwischenergebnisse werden nach 6 Monaten im operativen Planungsgremium[9] vorgestellt und dort besprochen.

9 Für nähere Informationen zu den Organisationsebenen von Jugendberufsagenturen vgl. **Praxishilfe „Organisations- und Kommunikationsstrukturen schaffen“ (servicestelle-jba.de)**.

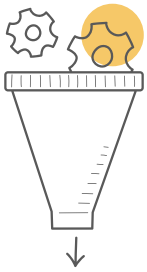
3. Erprobung und Implementierung

Erprobung und Implementierung
(Einführung in den Arbeitsalltag)

Als weitere Schritte zur Zielerreichung sind eine sechsmonatige Erprobungsphase, deren Evaluation und darauf aufbauend Nachbesserung, sowie die anschließend umfassende Implementierung und dauerhafte Absicherung des Konzepts vorgesehen. Für den gesamten Prozess wird eine Zeitdauer von zweieinhalb Jahren veranschlagt. Bis dahin soll das strategische Ziel erreicht sein.

DOKUMENTATION UND MONITORING

Der beschriebene Prozess einer Ist-Stand-Erhebung, des Ableitens von Handlungsoptionen sowie der Strategieentwicklung und -umsetzung ist zeitaufwendig und wird in der Regel in größeren zeitlichen Abständen durchlaufen. Deshalb ist ein regelmäßiges, dokumentierendes Monitoring hilfreich, um auch in der Zwischenzeit stets auf aktuelle Informationen zurückgreifen zu können.



Ziel des Monitorings ist es, kontinuierlich steuerungsrelevante Informationen zu generieren. Diese können einerseits Hinweise auf Veränderungen und damit verbundene aktuelle Handlungsbedarfe geben und andererseits beim erneuten Durchlaufen des Entwicklungskreislaufs in die Datenlage und damit die Weiterentwicklung der Jugendberufsagentur einfließen.[10] Die Ergebnisse der Dokumentation dienen außerdem dazu, die Zusammenarbeit sichtbar zu machen – sowohl nach innen, was auf die Beteiligten motivierend und identitätsstiftend wirken kann, als auch nach außen, um die Arbeit der Jugendberufsagentur sichtbar zu machen.[11] Die Daten des Monitorings können ebenfalls eine gute Grundlage für eine etwaige Evaluation der Jugendberufsagentur bilden.[12]

Die Bandbreite an Daten, die kontinuierlich erfasst werden könnten, ist groß. Entsprechend gilt es, sich gemeinsam darüber zu verständigen, welche Aspekte für das Monitoring in einer Jugendberufsagentur relevant und sinnvoll sind. Es kann hilfreich sein, zunächst mit wenigen grundlegenden Informationen zu beginnen – beispielsweise mit einer Erfassung der Anzahl der gemeinsam beratenen jungen Menschen und den in der Beratung bearbeiteten Bedarfen – und das Monitoring dann nach und nach auszuweiten.[13] Die Perspektive der jungen Menschen sollte in jedem Fall ebenfalls einbezogen werden, zum Beispiel durch das Einholen von Feedback zur Zufriedenheit mit der Beratungsqualität der Jugendberufsagentur am Ende eines Beratungsprozesses.

10 Für mehr Informationen zum Thema Monitoring in Jugendberufsagenturen sowie die Abgrenzung des Begriffes vergleiche: Gagern, S.; Kiepenheuer-Drechsler, B. (2020): Abschlussbericht Evaluation der Jugendberufsagentur in der Freien Hansestadt Bremen in den Städten Bremen und Bremerhaven S. 96f. Abrufbar unter: **Abschlussbericht JBA Bremen und Bremerhaven (f-bb.de)**.
Green, S. et al. (2021): Abschlussbericht Evaluation der Jugendberufsagenturen in Schleswig-Holstein, S. 143. Abrufbar unter: **Evaluation der Jugendberufsagenturen in Schleswig-Holstein (f-bb.de)**.

11 Vergleiche Kestner, S.; Kiepenheuer-Drechsler, B. (2020): Evaluierung der Jugendberufsagentur Berlin. S. 65. Abrufbar unter: **Evaluierung JBA Berlin – Abschlussbericht (parlament-berlin.de)**.

12 Beispiele für Evaluationsberichte unter **Evaluationen von Jugendberufsagenturen – Servicestelle Jugendberufsagenturen (servicestelle-jba.de)**.

13 Beispiele für mögliche Indikatoren und deren Aussagekraft finden sich in vielen Evaluationsberichten von Jugendberufsagenturen, beispielsweise im zweiten Zwischenbericht zur Evaluation der Jugendberufsagentur Berlin ab Seite 18, abrufbar unter: **Evaluation JBA Berlin – 2. Zwischenbericht (parlament-berlin.de)**.

Das Selbstbewertungsverfahren

Auch das sogenannte Selbstbewertungsverfahren kann einen wichtigen Beitrag für die kontinuierliche Reflexion der Zusammenarbeit leisten. Es richtet sich primär an die Mitglieder der Geschäftsführungen, Amtsleitende sowie Sozialdezernentinnen und Sozialdezernenten, auch wenn zur Beantwortung der dabei verwendeten Fragebögen unbedingt die Expertise der operativen Fach- und Führungskräfte eingebunden werden sollte. Das Selbstbewertungsverfahren dient dazu, mittels eines standardisierten Fragebogens ein Stimmungsbild der Bündnispartner zu den Strukturen und Prozessen der Jugendberufsagentur zu ermitteln und sich auf dieser Grundlage mit strategischen Fragestellungen zu beschäftigen. Es greift daher Aspekte auf, die auch in der Ist-Stand-Erhebung und bei der Strategieentwicklung im Entwicklungskreislauf eine Rolle spielen, fokussiert dabei aber vorrangig auf die interne Situation der Zusammenarbeit.

Durch die rein interne Erhebung sowie die fokussierte Ausrichtung auf bestimmte Aspekte einer Jugendberufsagentur mittels eines Fragebogens kann das Selbstbewertungsverfahren im Vergleich zum Entwicklungskreislauf mit geringerem Aufwand durchlaufen werden. Gleichzeitig ist die Informationsbasis geringer, da beispielsweise keine umfassende Erhebung der aktuellen Bedarfslagen vorgenommen wird.

Die Durchführung des Selbstbewertungsverfahrens kann eine gute Ergänzung zum Entwicklungskreislauf darstellen, da es einerseits einen Beitrag zum kontinuierlichen Monitoring der Entwicklung der Zusammenarbeit leistet und die Ergebnisse andererseits bei einer erneuten Ist-Stand-Erhebung die Datenlage ergänzen können.

Weitere Informationen zum Selbstbewertungsverfahren inklusive der Fragebögen und weiterer Materialien stehen auf dem Informationsportal der Servicestelle Jugendberufsagenturen zur Verfügung.
Beitrag „Das Selbstbewertungsverfahren für Jugendberufsagenturen“ (servicestelle-jba.de)

Je nach zeitlichen Ressourcen kann die Beantwortung der Fragen aus den standardisierten Fragebögen auch im direkten Austausch im Rahmen eines Workshops erfolgen. Das ism Institut für Sozialpädagogische Forschung Mainz e. V. hat hierzu ein Konzept entwickelt (vergleiche **Ablaufplan „Selbstbewertung innerhalb eines Workshops“** in Anhang 3).

AUSBLICK

Die Ausführungen in dieser Praxishilfe veranschaulichen, wie ein systematisches Vorgehen im Hinblick auf die qualitative Weiterentwicklung von Jugendberufsagenturen aussehen kann. Dabei ist das Spektrum an Aufgaben und Handlungsfeldern groß und muss vor Ort entsprechend der jeweiligen Situation priorisiert werden. Ausgangspunkt sollten dabei stets die Bedarfe der jungen Menschen vor Ort sein, da nur auf diese Weise ein für sie relevantes Angebot entsteht, das auch angenommen und dadurch überhaupt wirksam werden kann. Für den Prozess der systematischen Weiterentwicklung gilt es, ein konstruktives Vorgehen zu finden, das die gemeinsamen Ziele in den Fokus rückt, ohne die Unterschiedlichkeit der Partner mit ihren jeweils eigenen gesetzlichen Aufträgen aus dem Blick zu verlieren. Auf diese Weise kann sich mit der Zeit ein tragfähiges Kooperationsbündnis entwickeln, das einen entsprechenden Mehrwert für junge Menschen am Übergang Schule – Beruf bietet.

Eine informationsbasierte und bedarfsorientierte Strategie und Umsetzung sowie ein kontinuierliches Monitoring bilden die Grundlage für die strukturierte Weiterentwicklung von Jugendberufsagenturen. Gleichwohl ist die Zusammenarbeit mit vielen weiteren Aufgaben verbunden. Unsere Reihe von Praxishilfen „Jugendberufsagenturen gestalten“ nimmt daher noch weitere Ausschnitte des breiten Aufgabenspektrums von Jugendberufsagenturen in den Blick.

Reihe „Jugendberufsagenturen gestalten“ (servicestelle-jba.de)

Foto: Robert Kneschke | Adobe Stock

AN DER ERSTELLUNG DER PRAXISHILFE BETEILIGTE JUGENDBERUFSAGENTUREN

Der Prozess der Erstellung der Praxishilfe sah von Beginn an eine starke Orientierung an der Praxis von Jugendberufsagenturen vor. Deshalb wurden zwei durch das ism moderierte Workshops mit Vertreterinnen und Vertretern von Jugendberufsagenturen durchgeführt. Der erste Workshop fand zu Beginn des Prozesses statt, um weitere Erkenntnisse zu den Themen der Praxishilfe zu gewinnen; ein zweiter nach Fertigstellung der ersten Entwurfsfassung, um ein umfassendes Feedback aus der Praxis einzuholen.

Bei den Teilnehmenden handelte es sich um Vertreterinnen und Vertreter verschiedener Jugendberufsagenturen aus dem Bundesgebiet. Die Gruppe war hinsichtlich der Funktionen (zum Beispiel Koordination, Bereichsleitung, Teamleitung) sowie der institutionellen und fachlichen Zugehörigkeit (Agentur für Arbeit, Jobcenter, Kommune, Jugendhilfe) heterogen zusammengesetzt. Teilweise waren Jugendberufsagenturen durch mehrere Personen vertreten beziehungsweise Personen vertraten ihrerseits mehrere Jugendberufsagenturen.

Folgende Jugendberufsagenturen waren vertreten:

- ✓ JBA Alzey-Worms
- ✓ Jugendberufsagentur+ Landkreis Birkenfeld
- ✓ JBA Dithmarschen
- ✓ Jugendberufsagentur Emsland
- ✓ Jugendberufsagentur Hagen
- ✓ Jugendberufsagentur Hannover
- ✓ JBA Kaiserslautern
- ✓ JUGENDBERUFSAGENTUR.KOELN
- ✓ JBA Ludwigshafen
- ✓ Jugendberufsagentur Mainz
- ✓ Jugendberufsagentur Plus Mainz-Bingen
- ✓ JugendServiceMSE (Mecklenburgische Seenplatte)
- ✓ JugendBeratungsZentrum KOMPASS (Neunkirchen)
- ✓ Jugendhaus Rostock
- ✓ Jugendberufsagentur Saalfeld-Rudolstadt
- ✓ Jugendberufsagentur Schleswig-Flensburg
- ✓ Jugendberufsagentur Plus Speyer
- ✓ JuBA Worms

Wir bedanken uns bei den Teilnehmenden ganz herzlich für die umfassenden und offenen Einblicke in ihre praktische Arbeit vor Ort!

ÜBER DAS ISM

Das ism Institut für Sozialpädagogische Forschung Mainz e. V. widmet sich seit 1992 der Innovation und Evaluation sozialer Arbeit. Eine zentrale Rolle spielt dabei die Verbesserung von Entwicklungschancen und -bedingungen junger Menschen. Dies wird umgesetzt durch die Beratung, Begleitung und Evaluation zahlreicher Projekte und Programme im Bereich des Übergangs von der Schule in den Beruf. Einen Schwerpunkt der Tätigkeiten stellt die Förderung der rechtskreisübergreifenden Zusammenarbeit dar. Seit 2008 begleitet das ism e. V. den Aufbau und die Weiterentwicklung von Jugendberufsagenturen unter anderem durch Prozessbegleitung, regionale Analysen sowie Konzept- und Programmentwicklung.

Website des Instituts für Sozialpädagogische Forschung Mainz e. V. (ism-mainz.de)

ÜBER DIE SERVICESTELLE JUGENDBERUFSAGENTUREN

Seit 2020 informiert, unterstützt und berät die Servicestelle Jugendberufsagenturen rund um das Thema rechtskreisübergreifende Zusammenarbeit am Übergang Schule – Beruf. In erster Linie richtet sie sich an Fach- und Führungskräfte aus Jugendberufsagenturen. Darüber hinaus steht sie im Austausch mit Verbänden, Verwaltung und Wissenschaft sowie weiteren Akteuren, die sich mit Fragestellungen rund um Jugendberufsagenturen beschäftigen. Dabei hat sie die Perspektiven aller Beteiligten gleichermaßen im Blick.
Das Anliegen der Servicestelle Jugendberufsagenturen ist es, die qualitative Weiterentwicklung von Jugendberufsagenturen und damit der Beratung und Begleitung junger Menschen in Deutschland zu unterstützen. Der Austausch und die Vernetzung von und mit Jugendberufsagenturen ist dabei essenzieller Bestandteil ihrer Arbeit. Die Servicestelle bündelt Fachinformationen, greift zentrale Fragestellungen auf, entwickelt Arbeitsmaterialien, macht Beispiele guter Praxis bundesweit zugänglich und behält aktuelle Entwicklungen im Blick.

Portal der Servicestelle Jugendberufsagenturen (servicestelle-jba.de)

Die Servicestelle Jugendberufsagenturen ist eine Initiative des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales und angesiedelt im Bundesinstitut für Berufsbildung.

ANHANG

Der Anhang beinhaltet Vorlagen, auf die im Text verwiesen wurde. Diese können, sofern sie passend für die individuelle Situation vor Ort sind, übernommen und auch angepasst werden.

Inhaltsübersicht

- Anhang 1: Tabelle zur Erfassung von Schnittstellen aus der Perspektive einzelner Partner in der Jugendberufsagentur
- Anhang 2: Gesamtübersicht aller Schnittstellen in der Jugendberufsagentur
- Anhang 3: Ablaufplan „Selbstbewertung innerhalb eines Workshops“

Schnittstellen aus der Perspektive von: _____

Thema/Bedarfslage	**Kurzbeschreibung** (Zielgruppe, Anlass/Gegenstand, Form der Zusammenarbeit …)	**Welche Teams/Unter-einheiten der Partner werden beteiligt?**			**Einschätzung der Zusammen-arbeit**	**Besonderheiten** (zum Beispiel Beteiligung weiterer Akteure, bestimmte Sozialräume …)
		AA*	**JC***	**JH***		

Anhang 1: Tabelle zur Erfassung von Schnittstellen aus der Perspektive einzelner Partner in der Jugendberufsagentur

* AA = Agentur für Arbeit, JC = Jobcenter, JH = Jugendhilfe

Servicestelle Jugendberufsagenturen im Bundesinstitut für Berufsbildung (Hrsg.): Jugendberufsagenturen gestalten – Die Zusammenarbeit strukturiert weiterentwickeln. Eine Praxishilfe. Bonn 2024. Jugendberufsagenturen gestalten, Band 2.

Gesamtübersicht aller Schnittstellen in der Jugendberufsagentur

Thema/Bedarfslage	**Kurzbeschreibung** (Zielgruppe, Anlass/Gegenstand, Form der Zusammenarbeit, …)	**Welche Teams/Untereinheiten der Partner werden beteiligt?**			**Intensität der Zusammenarbeit**	**Besonderheiten** (zum Beispiel Beteiligung weiterer Akteure, bestimmte Sozialräume, …)	**Benannt von … (AA, JC, JH)***
		AA*	**JC***	**JH***			

Anhang 2: Gesamtübersicht aller Schnittstellen in der Jugendberufsagentur

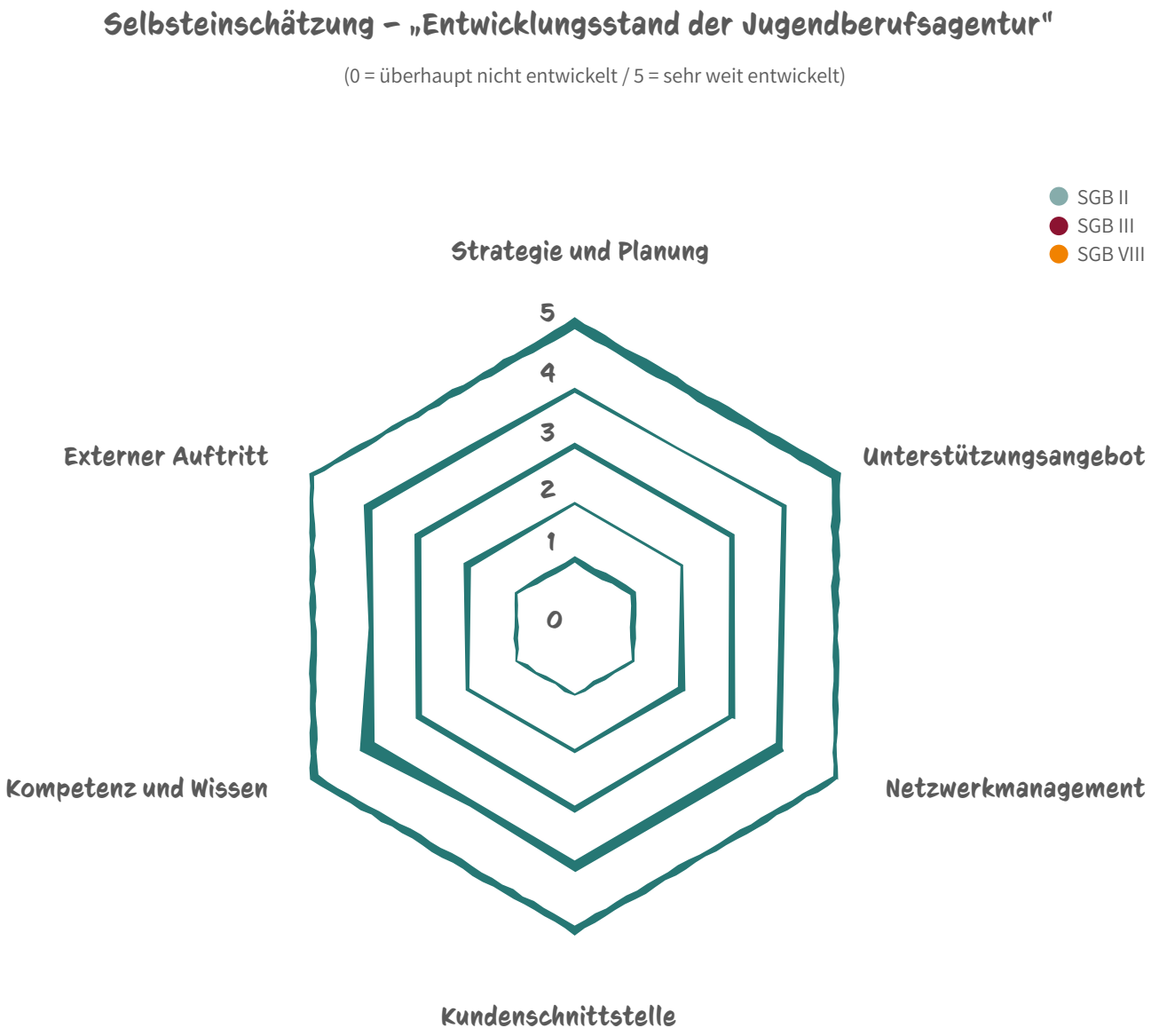
* AA = Agentur für Arbeit, JC = Jobcenter, JH = Jugendhilfe

Servicestelle Jugendberufsagenturen im Bundesinstitut für Berufsbildung (Hrsg.): Jugendberufsagenturen gestalten – Die Zusammenarbeit strukturiert weiterentwickeln. Eine Praxishilfe. Bonn 2024. Jugendberufsagenturen gestalten, Band 2.

Anhang 3: Ablaufplan „Selbstbewertung innerhalb eines Workshops“[14]

Schritt 1: Spontane Einschätzung des Entwicklungsstandes

Die Teilnehmenden schätzen nach einer kurzen inhaltlichen Einführung in die sechs Handlungsfelder den diesbezüglichen Entwicklungsstand der Jugendberufsagentur ein. Dazu wird auf einer Moderationswand das folgende Koordinatensystem vorbereitet, innerhalb dessen die Anwesenden ihre Einschätzung gegebenenfalls mit unterschiedlich farbigen Klebepunkten markieren.



14 Der Workshop orientiert sich unmittelbar am durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales, die Bundesagentur für Arbeit, den Deutschen Landkreistag und den Deutschen Städtetag entwickelten Selbstbewertungsverfahren und den in diesem Kontext zur Verfügung gestellten Materialien: **Informationen zum Selbstbewertungsverfahren (servicestelle-jba.de)**.

Schritt 2: Differenzierte Einschätzung des Entwicklungsstandes und der Entwicklungsperspektiven der Jugendberufsagentur

Im zweiten Schritt sollen die Teilnehmenden den Entwicklungsstand und die Entwicklungsperspektiven der Jugendberufsagentur in den sechs Handlungsfeldern differenziert einschätzen. Dies kann entweder einzeln oder in Murmelgruppen für alle sechs Handlungsfelder geschehen, bei größeren Gruppen können auch thematische Untergruppen gebildet werden, die sich jeweils mit ausgewählten Handlungsfeldern beschäftigen. Die Einschätzungen werden anhand folgender Fragen vorgenommen und anschließend auf verschiedenfarbigen Moderationskärtchen dokumentiert:

Bitte schätzen Sie den Entwicklungsstand und die Entwicklungsperspektiven der JBA in den sechs Handlungsfeldern ein:

- ✓ Was läuft in dem Handlungsfeld bereits gut in der JBA? (grüne Kärtchen)
- ✓ Was läuft noch nicht beziehungsweise nur unbefriedigend? (rote Kärtchen)
- ✓ Wo sehen wir in dem Handlungsfeld Entwicklungsperspektiven? (gelbe Kärtchen)

Die Karten werden anschließend geclustert, auf vorbereitete Moderationswände gepinnt und die Ergebnisse im Plenum diskutiert und bewertet. Als Grundlage für ihre Einschätzung liegen den Teilnehmenden die Fragen aus den Fragebögen des Selbstbewertungsverfahrens in komprimierter Form vor (siehe Seite 42: **„Fragen zu den sechs Handlungsfeldern“**).

Schritt 3: Priorisierung von Entwicklungsperspektiven, Ableitung von Zielen und Konkretisierung von Maßnahmen zur Weiterentwicklung der Jugendberufsagentur

Auf der Grundlage der vorliegenden Ergebnisse sollte dann eine Priorisierung von Entwicklungsperspektiven vorgenommen und dazu passende Ziele formuliert und festgehalten werden. Anschließend können, zum Beispiel in Form einer Tabelle, mögliche Maßnahmen beziehungsweise Umsetzungsschritte vorgeschlagen werden. Zudem sollte konkretisiert werden, wer mit wem was bis wann umsetzen könnte. Die Ergebnisse können anschließend vom strategischen Steuerungsgremium als Entscheidungsgrundlage zur Gestaltung des weiteren Entwicklungsprozesses genutzt werden.

Fragen zu den sechs Handlungsfeldern

Handlungsfeld 1: Strategie und Planung

1. Werden die Bedarfe junger Menschen systematisch erfasst? Zum Beispiel auf Basis von Erfahrungswerten, Daten der beteiligten Sozialleistungsträger oder eigenständigen Bedarfsanalysen.
2. Werden für die Jugendberufsagentur gemeinsame Ziele entwickelt und dokumentiert? Wird die Zielerreichung überprüft?

Handlungsfeld 2: Unterstützungsangebot

3. Kennen alle maßgeblichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter das Leistungsspektrum der jeweils anderen Kooperationspartner?
4. Wird das Angebot der anderen Träger in die eigenen Überlegungen und Planungen einbezogen?
5. Erfolgt die Planung der Leistungsangebote im Rahmen einer trägerübergreifenden Abstimmung?
6. Wird die im Rahmen der trägerübergreifenden Abstimmung erfolgte Planung der Leistungsangebote durch die Träger in ihren Zuständigkeiten umgesetzt?
7. Werden, um die jungen Menschen frühzeitig zu erreichen und optimal beim Übergang Schule – Beruf zu begleiten, verschiedene Zugangswege zur Jugendberufsagentur eröffnet? Beispielsweise Informationen über Print- und/oder Onlinemedien, aktive Kontaktaufnahme durch Fachkräfte, Angebote an Schulen, Angebote für Schulverweigerinnen und Schulverweigerer, entkoppelte junge Menschen, präventive Angebote bei persönlichen oder familiären Problemen.
8. Wird die Bedarfsgerechtigkeit des Angebots systematisch und regelmäßig überprüft? Beispielsweise über systematische Rückmeldungen von jungen Menschen, Netzwerkpartnern, kooperierenden Schulen, Befragungen, Feedbackbögen, Evaluationsworkshops.
9. Werden die jungen Menschen und gegebenenfalls ihre Erziehungsberechtigten aktiv in die Ausgestaltung der eigenen Förderplanung einbezogen? Zum Beispiel durch die Teilnahme an Fallbesprechungen oder Hilfeplangesprächen.

Handlungsfeld 3: Netzwerkmanagement

10. Beraten sich Fach- und Führungskräfte anlassbezogen über Prozesse und Dienstleistungen?
11. Verständigen sich Fach- und Führungskräfte im Rahmen regelmäßiger Besprechungsroutinen?
12. Werden Prozesse und Dienstleistungen von Umsetzungsverantwortlichen der Kooperationspartner koordiniert?
13. Wird eine Koordinationsstruktur geschaffen? Zum Beispiel durch Fachgruppen oder Steuerungsgruppen.
14. Hat jeder Kooperationspartner die Möglichkeit, eigene Belange zur Umsetzung der Jugendberufsagentur einzubringen?
15. Werden unterschiedliche Sicht- und Herangehensweisen der Kooperationspartner akzeptiert und soweit möglich in die gemeinsamen Überlegungen zur Ausgestaltung einbezogen?
16. Erhalten die Fachkräfte der Kooperationspartner bedarfsgerechte Einblicke in die Arbeitsweisen und Prozesse der jeweils anderen Kooperationspartner?
17. Erhalten die Führungskräfte der Kooperationspartner bedarfsgerechte Einblicke in die Arbeitsweisen und Prozesse der jeweils anderen Kooperationspartner?
18. Werden die spezialisierten Fachkräfte und Partner systematisch in die Netzwerkarbeit einbezogen? Beispielsweise allgemeinbildende Schulen, berufsbildende Schulen, Schulverwaltung, Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber, Kommunalpolitikerinnen und Kommunalpolitiker, Landespolitikerinnen und Landespolitiker, Kammern, Wohlfahrtsverbände, Jugendgerichtshilfe oder den Jugendmigrationsdienst? (Hinweis: Damit ist nicht die Übermittlung von Sozialdaten gemeint!)

19. Binden wir, um den präventiven Ansatz unserer Jugendberufsagentur zu stärken und alle jungen Menschen zu erreichen, die allgemeinbildenden und berufsbildenden Schulen vor Ort als Partner eng in die Kooperation ein? Beispielsweise über gemeinsame Schulveranstaltungen, Angebote für Eltern und gesetzliche Vertreterinnen und Vertreter, gemeinsame Fortbildungen von Lehrerinnen und Lehrern mit Beratungs- und Vermittlungsfachkräften, gemeinsame Fallkonferenzen oder durch die Abstimmung von Beratungs- und Begleitstrukturen.
20. Werden von den Kooperationspartnern die notwendigen Ressourcen zur Verfügung gestellt, um gute Rahmenbedingungen für die Arbeit als Jugendberufsagentur zu schaffen? Zum Beispiel Räumlichkeiten, Sachmittel, Personal und Finanzen.

Handlungsfeld 4: Kundenschnittstelle

21. Gibt es eine gemeinsame trägerübergreifende Anlaufstelle, die die weitere Fallsteuerung mit Einverständnis des jungen Menschen übernimmt?
22. Erfolgt die Fallsteuerung durch die Fachkraft des Kooperationspartners, bei der der junge Mensch als Erstes vorspricht?
23. Erfolgt die Klärung der Fallverantwortung über einen abgestimmten und schriftlich vereinbarten Prozess?
24. Sind die Öffnungszeiten und Beratungsfenster der Kooperationspartner für alle Beratungsanlässe ausreichend und aufeinander abgestimmt?
25. Gibt es eine abgestimmte trägerübergreifende Regelung für eine zeitnahe Bearbeitung der Anliegen der jungen Menschen? Beispielsweise durch vereinbarte Antwortzeiten.
26. Arbeiten die Fachkräfte der Kooperationspartner bei Anliegen von jungen Menschen, die mehrere Kooperationspartner betreffen, unter Berücksichtigung datenschutzrechtlicher Belange zusammen? Beispielsweise durch anlassbezogene Abstimmung, kontinuierliche Zusammenarbeit oder eine gemeinsame Integrations- und Hilfeplanung.

Handlungsfeld 5: Kompetenz und Wissen

27. Erfolgt der Informationsaustausch zwischen den Kooperationspartnern datenschutzkonform? Liegen entsprechende Instrumente, wie beispielsweise eine Schweigepflichtentbindung, vor und werden diese angewendet? Sind die Mitarbeitenden der Kooperationspartner bezüglich des Themas Datenschutz angemessen sensibilisiert und qualifiziert?
28. Werden zwischen den Kooperationspartnern Verfahren abgestimmt und umgesetzt, um die Fach- und Führungskräfte der Jugendberufsagentur mit den Prozessen und Angeboten der Kooperationspartner vertraut zu machen? Zum Beispiel regelmäßige gemeinsame Dienstbesprechungen auf Fach- und Führungskräfteebene, wechselseitige Hospitationen, trägerübergreifende Angebote zur Reflexion der gemeinsamen Arbeit, Informationsveranstaltungen oder Zugriff auf gemeinsame Ablagen ohne Personenbezug.

Handlungsfeld 6: Externer Auftritt

29. Wird eine gute Erreichbarkeit der Angebote der Jugendberufsagentur sichergestellt? Zum Beispiel durch eine gemeinsame Anlaufstelle oder kurze Wege bei getrennten Räumlichkeiten oder durch die Durchführung gemeinsamer Angebote in gut zu erreichenden Räumlichkeiten wie Schulen oder Jugendtreffs.
30. Verfügt die Kooperation über eine systematische Öffentlichkeitsarbeit, um die Jugendberufsagentur und ihr Dienstleistungsangebot bekannt zu machen? Zum Beispiel ein gemeinsamer Onlineauftritt, die Präsenz in sozialen Medien, Flyer oder ein gemeinsames Logo.