

# Netze knüpfen - Integration fördern

## Evaluationsstudie zum Bundesmodellprogramm "Interkulturelles Netzwerk der Jugendsozialarbeit im Sozialraum"

Andreas Vossler und Andrea M. Obermaier



Abschlussbericht der  
wissenschaftlichen  
Begleitung am DJI

München, April 2003

Andreas Vossler und Andrea M. Obermaier

## **Netze knüpfen - Integration fördern**

Evaluationsstudie zum Bundesmodellprogramm "Interkulturelles Netzwerk der Jugendsozialarbeit im Sozialraum"

Das Deutsche Jugendinstitut e.V. (DJI) ist ein zentrales sozialwissenschaftliches Forschungsinstitut auf Bundesebene mit den Abteilungen „Kinder und Kinderbetreuung“, „Jugend und Jugendhilfe“, „Familie und Familienpolitik“, „Geschlechterforschung und Frauenpolitik“ und „Social Monitoring“ sowie dem Forschungsschwerpunkt „Übergänge in Arbeit“. Es führt sowohl eigene Forschungsvorhaben als auch Auftragsforschungsprojekte durch. Die Finanzierung erfolgt überwiegend aus Mitteln des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend und im Rahmen von Projektförderung aus Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung. Weitere Zuwendungen erhält das DJI von den Bundesländern und Institutionen der Wissenschaftsförderung.

Das Projekt „Interkulturelles Netzwerk der Jugendsozialarbeit im Sozialraum“ in der Abteilung „Jugend und Jugendhilfe“ des DJI wurde vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) gefördert (Laufzeit April 2000 bis April 2003). In diesem Projekt, das die wissenschaftliche Begleitung und Programmevaluation des Bundesmodellprogramms „Interkulturelles Netzwerk der Jugendsozialarbeit im Sozialraum“ beinhaltete, arbeiteten Karin Haubrich (April 2000 bis August 2001), Dr. Gritt Klinkhammer (Oktober 2001 bis Mai 2002), Andrea M. Obermaier (Juli 2002 bis März 2003) sowie Andreas Vossler (Juli 2000 bis April 2003).

Die vorliegende Veröffentlichung „Netze knüpfen – Integration fördern. Evaluationsstudie zum Bundesmodellprogramm ‚Interkulturelles Netzwerk der Jugendsozialarbeit im Sozialraum‘“ ist der Abschlussbericht der wissenschaftlichen Begleitung zum Bundesmodellprogramm.

# Inhaltsverzeichnis

## **I            EINLEITUNG**

### **1            Rechtlicher und fachlicher Programmkontext 9**

- 1.1            Rechtsgrundlagen – Ausländergesetz und KJHG 10
- 1.2            Neue fachliche Anforderungen an die Sozialarbeit mit jugendlichen Migrant/innen 14

### **2            Programmrahmen und -schwerpunkte 19**

- 2.1            Das Programmkonzept des Bundesmodellprogramms 19
- 2.2            Die implizite Handlungstheorie des Modellprogramms 22

### **3            Anlage der Evaluationsstudie 27**

- 3.1            Aufgaben der wissenschaftlichen Programmbegleitung 27
- 3.2            Das Konzept der Cluster-Evaluation 30
- 3.3            Die verwendeten Erhebungs- und Auswertungsverfahren 33
  - 3.3.1            Expert/innengespräche im Rahmen der Projektbesuche und Arbeitstagen 33
  - 3.3.2            Telefonische Interviews mit Kooperationspartner/innen und Bundestutor/innen 34
  - 3.3.3            Standardisierte Erhebungsinstrumente zu zentralen Themen der Projektarbeit 35
  - 3.3.4            Die Vernetzungslandkarte zur Dokumentation der Netzwerkarbeit 37
  - 3.3.5            Logische Modelle zur Systematisierung und Bewertung der Programmaktivitäten 40
- 3.4            Die Umsetzung des Evaluationsansatzes im Programmverlauf 43
  - 3.4.1            Umsetzung der Programmevaluation 43
  - 3.4.2            Umsetzung der programmbezogenen Projektbegleitung 45

## **II PROGRAMMUMSETZUNG**

- 1 Programmschwerpunkt „Etablierung und Förderung interkultureller Netzwerke/Netzwerkmanagement“ 47**
- 1.1 Fragestellung und Auswertungsschwerpunkte 47
- 1.2 „Chain of events“ als Bewertungsgrundlage zur Netzwerkarbeit 50
  - 1.2.1 Inputebene 51
  - 1.2.2 Outputebene 51
  - 1.2.3 Ebene der beteiligten Zielgruppen 51
  - 1.2.4 Outcomeebene 52
- 1.3 Ausgangssituation und Projektstrategien zur Etablierung und Förderung interkultureller Netzwerke 57
  - 1.3.1 Vier Projekttypen zur sozialräumlichen Vernetzung 57
  - 1.3.2 Auswertungsergebnisse der Vernetzungslandkarten zu den Projekttypen 68
- 1.4 Strategien zur Bestands- und Bedarfserhebung/Ermittlung von Versorgungslücken 74
  - 1.4.1 Bestandsanalysen 74
  - 1.4.2 Bedarfsanalysen 76
  - 1.4.3 Hintergründe für das Vorgehen zur Bestands- und Bedarfserhebung 77
  - 1.4.4 Die Verwendung der Erhebungsergebnisse und ihre Auswirkungen 77
  - 1.4.5 Der Nutzen von Bestands- und Bedarfserhebungen aus Kooperationspartner/innensicht 80
- 1.5 Gremienarbeit in bestehenden und neu initiierten Strukturen 84
  - 1.5.1 Initiierung und Steuerung neuer Netzwerke 84
  - 1.5.2 Einbringen in bestehende Netzwerkstrukturen 91
- 1.6 Kooperation mit Quartiersmanagement/„Soziale Stadt“ - Einbettung in die E&C-Programmplattform 95
  - 1.6.1 Ausgangsbedingungen 95
  - 1.6.2 Förderliche und hinderliche Kooperationsbedingungen 96
  - 1.6.3 Einbringen interkultureller Aspekte in das Stadtteilmanagement 98
  - 1.6.4 Beobachtungen zur Einbettung der Modellprojekte in die E&C-Programmplattform 101
- 1.7 Kooperation mit kommunalen Stellen und Einfluss auf die Planungsebene 103
  - 1.7.1 Ausgangssituation 103
  - 1.7.2 Vorgehen und Strategien 105
  - 1.7.3 Legitimationsarten 109
  - 1.7.4 Auswirkungen auf kommunaler Ebene 174

- 1.8 Befragung und Beteiligung von jugendlichen Migrant/innen 112
- 1.8.1 Befragung von Jugendlichen 112
- 1.8.2 Direkte Beteiligungsformen 114
- 1.8.3 Kooperation mit Migrant/innenvereinen und -organisationen 117

- 1.9 Zusammenfassung und Integration 120
- 1.9.1 Aktivitäten und Produkte zur Förderung der Netzwerkarbeit 121
- 1.9.2 Zielgruppen der Projektaktivitäten zur Netzwerkarbeit 125
- 1.9.3 Auswirkungen der Projektaktivitäten zur Netzwerkarbeit 127

## **2 Programmschwerpunkt „Öffnung und Weiterentwicklung der Jugendgemeinschaftswerke“ 131**

- 2.1 Fragestellung und Auswertungsschwerpunkte 131
- 2.2 Veränderungsschema zur Weiterentwicklung der Jugendgemeinschaftswerke 134
  - 2.2.1 Definition der Veränderungsphasen 134
  - 2.2.2 Veränderungsebenen 136
  - 2.2.3 Indikatoren für die Veränderungsphasen 137
- 2.3 Die Entwicklung der Jugendgemeinschaftswerke während der Programmlaufzeit 140
  - 2.3.1 Jugendgemeinschaftswerke in der Phase der „Bewusstseinsbildung“ 141
  - 2.3.2 Jugendgemeinschaftswerke in der Phase der „Erprobung“ 142
  - 2.3.3 Jugendgemeinschaftswerke in der Phase des „Übergangs“ 144
- 2.4 Förderung der Weiterentwicklung der Jugendgemeinschaftswerke durch die Modellprojekte 146
  - 2.4.1 Kooperationsformen der Modellprojekte mit den Jugendgemeinschaftswerken 146
  - 2.4.2 Beiträge der Modellprojekte zur Weiterentwicklung der Jugendgemeinschaftswerke 147
- 2.5 Kontextfaktoren für die Kooperation zwischen Modellprojekten und Jugendgemeinschaftswerken 152
  - 2.5.1 Ungünstige Kontextfaktoren 152
  - 2.5.2 Günstige Kontextfaktoren 153
- 2.6 Zusammenfassung und Integration 155

### **III ZUSAMMENFASSUNG UND IMPLIKATIONEN**

- 1 Zusammenfassung der Ergebnisse zur Programmumsetzung 161**
  
- 2 Implikationen für die Weiterentwicklung der Jugendgemeinschaftswerke zu Jugendmigrationsdiensten – ein Leitfaden 172**
  - 2.1 Zielformulierung 174
    - 2.1.1 Leitziel: Weiterentwicklung der Jugendgemeinschaftswerke zu Jugendmigrationsdiensten 175
    - 2.1.2 Differenzierung in Handlungsziele 175
  
  - 2.2 Analyse der Ausgangssituation 176
    - 2.2.1 Einrichtungsebene Jugendgemeinschaftswerk 177
    - 2.2.2 Lokale Trägerebene 177
    - 2.2.3 Ebene der Zielgruppe 177
    - 2.2.4 Ebene der lokalen Strukturen/Einbettung des Jugendgemeinschaftswerkes 178
    - 2.2.5 (Fach-)Politische Ebene/Öffentliche Einflüsse 179
  
  - 2.3 Entwicklungsbedarf der Einrichtung und Rolle der/des Entwicklungsbeauftragten 180
  
  - 2.4 Strategien zur Weiterentwicklung 182
    - 2.4.1 Bestands- und Bedarfsanalysen 182
    - 2.4.2 Beteiligung der Zielgruppe 183
    - 2.4.3 Netzwerkarbeit – sozialräumliches Management 184
    - 2.4.4 Gewinnung der Kommune als zentrale/r Kooperationspartner/in 186

### **IV LITERATUR**

### **V ANHANG**

- 1 Verzeichnis der Tabellen 195
- 2 Verzeichnis der Abbildungen 195
- 3 Verzeichnis der Textkästen 195
- 4 „Chain of events“ für den Programmschwerpunkt „Netzwerkarbeit“ 197
- 5 Veränderungsschema zur Weiterentwicklung der Jugendgemeinschaftswerke 202

# I EINLEITUNG

Die vorliegende Veröffentlichung „Netze knüpfen – Integration fördern. Evaluationsstudie zum Bundesmodellprogramm „Interkulturelles Netzwerk der Jugendsozialarbeit im Sozialraum““ gibt einen Überblick über die Ergebnisse der wissenschaftlichen Begleitung des Bundesmodellprogrammes „Interkulturelles Netzwerk der Jugendsozialarbeit im Sozialraum“.

Kapitel I skizziert einleitend den rechtlichen und fachlichen Kontext des Modellprogrammes, um darauf aufbauend den Programmrahmen und die Programmschwerpunkte, die Anlage der Evaluationsstudie sowie die Umsetzung des Evaluationsansatzes im Programmverlauf zu beschreiben.

Kapitel II beschreibt die Ergebnisse und Erkenntnisse bei der Umsetzung des Modellprogramms durch die Modellprojekte. Dazu werden getrennt für die beiden Programmschwerpunkte (II.1 und II.2) zunächst die leitenden Evaluationsfragestellungen aufgespannt. Anschließend wird über die Ausgangssituationen und Rahmenbedingungen der Projektarbeit, die daraus entwickelten grundlegenden Projektstrategien sowie die damit erzielten Ergebnisse berichtet.

Kapitel III fasst die wesentlichen Erkenntnisse und Ergebnisse aus dem Bundesmodellprogramm entlang zentraler Auswertungsfragen zusammen. Abgeschlossen wird die Evaluationsstudie mit einem Leitfaden für die Praxis, der die Implikationen aus den Programmergebnissen für die Weiterentwicklung von Jugendgemeinschaftswerken zu „Jugendmigrationsdiensten“ integriert.



# 1        **Rechtlicher und fachlicher Programmkontext**

## 1.1      **Rechtsgrundlagen – Ausländergesetz und KJHG**

Zahlreiche Akteure der Jugend- und Migrationssozialarbeit erwarteten im vergangenen Jahr 2002 die verfassungsmäßige Verabschiedung des deutschen Zuwanderungsgesetzes, das auch die politischen, rechtlichen und sozialen Rahmenbedingungen für die Migrationssozialarbeit in der Kinder- und Jugendhilfe nachhaltig verändern wird. Die Erwartung dieser Veränderungen hatte in den letzten Monaten Folgen für die Jugend- und Migrationssozialarbeit, deren Handlungsspielräume zwangsläufig in der Ungewissheit zwischen den alten und neuen rechtlichen Rahmenbedingungen verhaftet blieben.

Im Rahmen des Bundesmodellprogrammes „Interkulturelles Netzwerk der Jugendsozialarbeit im Sozialraum“, dessen Umsetzung in den Jahren 2000 bis 2002 in die Hoch-Zeit der kommenden rechtlichen Veränderungen fiel, zeigte sich vereinzelt, dass in Erwartung des Zuwanderungsgesetzes Neukonzeptionen kommunaler Integrationspolitik, verbindliche Zusammenarbeiten kommunaler Stellen mit den Modellprojekten oder die Bewilligung von beantragten Projekten teilweise aufgeschoben wurden. Die Modellprojekte des Bundesmodellprogrammes hatten die Aufgabe, modellhaft Einrichtungen der Jugendsozialarbeit als zentrale Ansprechpartner/innen für alle jungen Menschen mit Migrationshintergrund weiterzuentwickeln und durch Vernetzung und Einflussnahme auf kommunale Planungsprozesse die regionale Angebotsstruktur für alle zugewanderten Jugendlichen zu verbessern (vgl. I.2. „Programmrahmen und -schwerpunkte“).

Derzeit ist der gesetzliche Rahmen für die Sozialarbeit mit jugendlichen Migrant/innen unter anderem wesentlich durch das Kinder- und Jugendhilfegesetz (KJHG) und das Ausländergesetz (AuslG) geregelt. Entsprechend §1 und §6 KJHG stehen die Kinder- und Jugendhilfeleistungen grundsätzlich *allen* Kindern und Jugendlichen in Deutschland unabhängig von ihrer Herkunft zur Verfügung, wenn sie rechtmäßig oder aufgrund einer ausländerrechtlichen Duldung ihren gewöhnlichen Aufenthalt im Inland haben.

Zu den rechtlichen Rahmenbedingung der Migrationssozialarbeit mit jugendlichen seien an dieser Stelle kurz relevante Aspekte des bisherigen Auslän-

dergesetzes (1991) und des geplanten Zuwanderungsgesetzes (Verabschiedungszeitpunkt derzeit noch unklar) skizziert.

*Textkasten I.1.1: Bisheriges Ausländergesetz und geplantes Zuwanderungs- bzw. Aufenthaltsgesetz*

**Bisheriges Ausländergesetz und geplantes Zuwanderungs- bzw. Aufenthaltsgesetz**

Das seit dem 1. Januar 1991 gültige *Ausländergesetz* (AuslG) der Bundesrepublik Deutschland regelt den Zuzug bzw. die Ausreise und die Integration der auf Dauer in Deutschland lebenden Migrant/innen. Das Gesetz differenziert in ein spezielles und in ein allgemeines Ausländerrecht. Im speziellen Ausländerrecht werden Aufenthalte von EU-Bürger/innen (auch Asylrecht), von Menschen mit Diplomatenstatus und von Angestellten internationaler Organisationen geregelt. Das allgemeine Ausländerrecht, welches das Ausländergesetz, eine entsprechende Durchführungsverordnung und verschiedene Ländererlasse umfasst, beinhaltet die Bestimmungen über fünf verschiedene Aufenthaltsgenehmigungen. Zusätzlich gibt es zwei Aufenthaltstitel, die zeitlich und räumlich begrenzte Duldung (z.B. Kriegsflüchtlinge) und eine vorläufige Aufenthaltsgestattung (Asylbewerber/innen), entsprechend dem Asylverfahrensgesetz (Asyl-VerfG; vgl. Teuber 2002, S.93ff).

Das geplante *Zuwanderungsgesetz* beinhaltet das *Aufenthaltsgesetz* (AufenthG) und das *Gesetz über die allgemeine Freizügigkeit von Unionsbürger/innen* (FreizügG/EU). Migrant/innen aus EU-Staaten, „Unionsbürger/innen“, erhalten im FreizügG volle Bürger/innenrechte im Sinne unbeschränkter Rechte auf Einreise, Aufenthalt und Erwerbstätigkeit. Das Aufenthaltsgesetz würde künftig den Aufenthalt, die Erwerbstätigkeit und Integration aller Ausländer/innen, die nicht aus EU-Staaten stammen, beschränkend regeln. Das neue Recht würde zumindest die Systematik vereinfachen und insgesamt nur noch zwischen drei Aufenthaltstiteln unterscheiden: das Visum, die Aufenthaltserlaubnis (befristeter Aufenthaltstitel) und die Niederlassungserlaubnis (unbefristeter Aufenthaltstitel nach unter anderem mindestens fünfjähriger Aufenthaltserlaubnis; §4 AufenthG). All diejenigen Migrant/innen, die eine befristete Aufenthaltserlaubnis erhalten haben und sich nicht in deutscher Sprache verständigen können, müssten entsprechend des geplanten Zuwanderungsgesetzes künftig einen Integrationskurs für Ausländer/innen absolvieren (§§43,44,45 AufenthG). Der Nachweis eines erfolgreich abgeschlossenen Integrationskurses würde zusätzlich wesentlicher Bestandteil für eine spätere Beantragung einer unbefristeten Niederlassungserlaubnis (vgl. Teuber 2002, S.93ff).

Doch auch wenn das geplante Zuwanderungsgesetz das bisherige Ausländergesetz ablösen wird, wird sich die Jugendsozialarbeit rechtlich nicht uneingeschränkt auf *alle* jugendlichen Migrant/innen beziehen können. Es werden bestimmte rechtlichen Unsicherheiten bestehen bleiben. Dies betrifft die sogenannte „*Ermessensausweisung*“ und die Sozialarbeit mit (*Kinder-)*Flüchtlingen.

Als Grund für eine „*Ermessensausweisung*“ (§55 AufenthG) von Ausländer/innen gilt entsprechend dem Entwurf zum neuen Aufenthaltsgesetz (wie schon im bisherigen Ausländergesetz) unter anderem der Bezug von „Hilfe zur Er-

ziehung außerhalb der eigenen Familie oder Hilfe für junge Volljährige nach dem Achten Buch Sozialgesetzbuch (erhält); das gilt nicht für einen Minderjährigen, dessen Eltern oder dessen allein personensorgeberechtigter Elternteil sich rechtmäßig im Bundesgebiet aufhalten“ (§45 Abs. 1 und §46 Nr. 7 AuslG; vgl. Teuber 2002, S.93ff). Zusätzlich sind bisher nach dem Ausländergesetz (§76 Abs. 1, 2 und 5) öffentliche Stellen wie z.B. Sozial- und Jugendämter verpflichtet, die Ausländerbehörde über Zuwanderer/innen ohne erforderliche Aufenthaltsgenehmigung oder Duldung zu informieren. Dies schränken aber die Paragraphen 64 und 65 des KJHG insofern ein, als dass es der Jugendhilfe obliegt, von einer Datenübergabe abzusehen, wenn dies dem Erfolg der Jugendhilfeleistung zuwiderläuft.

Zwischen dem Ausländergesetz bzw. Aufenthaltsgesetz und dem Kinder- und Jugendhilfegesetz (KJHG) besteht also hinsichtlich der Betreuung jugendlicher Migrant/innen ein „grundsätzlicher Zielkonflikt“ (Teuber 2002). Während das KJHG in §1 Abs. 1 Kinder- und Jugendhilfeleistungen grundsätzlich **allen** Kindern und Jugendlichen in Deutschland unabhängig von ihrer Herkunft zur Verfügung stellt, schränkt dies mit Bezug auf das Ausländergesetz (§§45 und 46) gleichzeitig der §6 KJHG wieder ein. Entsprechend §6 KJHG können Ausländer/innen Leistungen nach dem KJHG nur beanspruchen, „wenn sie rechtmäßig oder aufgrund einer ausländerrechtlichen Duldung ihren gewöhnlichen Aufenthalt im Inland haben“ (vgl. auch Rosner/Laubach 2002, S.19). Aus diesem Zielkonflikt ergibt sich nach Einschätzung der Sachverständigenkommission des elften Kinder- und Jugendberichtes „eine geradezu absurde Konstellation (...), dass jungen Menschen ausländischer Staatsangehörigkeit, die ihren gewöhnlichen Aufenthalt in Deutschland haben, zwar ein Anspruch auf Leistungen der Kinder- und Jugendhilfe zusteht, dass die Geltendmachung dieses Anspruchs aber gleichzeitig mit ausländerrechtlichen Konsequenzen geahndet werden kann“ (Elfte Kinder- und Jugendbericht 2002, S.211). Nach Meinung der Kommission müsste der Ausweisungstatbestand aus dem AuslG entfernt werden, um der integrationspolitischen Absicht des Kinder- und Jugendhilferechts gerecht werden zu können. Damit könnte auch eine Signalwirkung gegenüber den Zugewanderten erzielt werden, da anzunehmen ist, dass von der Regelung eine „abschreckende Wirkung“ ausgeht und „Hilfsangebote selbst dann nicht in Anspruch genommen werden, wenn dies rechtmäßig und folgenlos für den Aufenthaltsstatus geschehen könnte“ (Rosner/Laubach 2002, S.20). Abgesehen davon kann diese Regelung auch zu einer rechtlichen Verun-

sicherung der Akteure in der Jugendsozialarbeit führen. Diese müssen oder können aufgrund der widersprüchlichen Rechtslage unter Umständen Leistungen verweigern. Es ist davon auszugehen, dass diese Gesetzeslage von KJHG und AuslG bzw. AufenthG weiterhin Auswirkungen auf die Jugendsozialarbeit mit Migrant/innen haben wird. Sie kann auf die angestrebte Öffnung der Fach- und Regeldienste und somit auf Integrationsbestrebungen allgemein behindernd wirken.

In einer ähnlichen rechtlichen Unsicherheit befindet sich die Kinder- und Jugendhilfe in Bezug auf *(Kinder-)Flüchtlinge*, jugendliche Asylsuchende ohne Anerkennung oder sogenannte „illegale“ Kinder und Jugendliche ohne rechtmäßigem Aufenthaltstitel.

Kinderflüchtlinge unter sechzehn Jahren, die aus einem „sicheren Drittstaat“ einreisen oder nicht über gültige Ausweispapiere verfügen, müssen sich kinderrechtswidrig einem verkürzten „Flughafenverfahren“ unterziehen bevor sie Zugang zur Jugendhilfe erhalten. Zusätzlich gelten jugendliche Flüchtlinge ab 16 Jahren in der deutschen Asylgesetzgebung als volljährig. Leistungen der Jugendhilfe sind für sie nicht vorgesehen. Die deutsche Asylgesetzgebung entspricht damit bisher weder dem Haager Minderjährigenschutzabkommen noch der UN-Kinderrechtskonvention (vgl. Teuber 2002, S.101ff).

Aus dieser Rechtslage folgt für die Kinder- und Jugendhilfe im Allgemeinen und die Jugendsozialarbeit im Speziellen, dass „Träger der Kinder- und Jugendhilfe, die unbegleiteten minderjährigen Flüchtlingen aus sozialen Erwägungen oder unter Berufung auf Verträge und Vereinbarungen – etwa die Genfer Flüchtlingskonvention oder die UN-Konvention über die Rechte des Kindes – gleichwohl Hilfe zukommen lassen, in Gefahr stehen, sich am Rande der Legalität zu bewegen“. Davon ausgenommen ist hier „lediglich die Inobhutnahme als vorläufige Krisenintervention“ (Elfter Kinder- und Jugendbericht 2002, S.211).

In Bezug auf junge Flüchtlinge sollten laut dem Positionspapier zur Situation junger Flüchtlinge (2001) der Bundesarbeitsgemeinschaft BAG JAW „die einschränkenden aufenthaltsrechtlichen Regelungen und damit auch die förderrechtlichen Rahmenbedingungen angepasst bzw. verändert werden“, um auch diese jungen Menschen „bis zum 27. Lebensjahr auf ihrem Weg zu einem unabhängigen und selbstverantwortlichem Erwachsenenleben und zu voller gesellschaftlicher Teilhabe (...) unterstützen“ zu können (S.15f).

Die skizzierten rechtlichen Unsicherheiten dürften mit verantwortlich dafür sein, dass zugewanderte Kinder und Jugendliche, so weit überhaupt statistisch erfasst, in vielen Bereichen der Kinder- und Jugendhilfe (besonders bei der Inanspruchnahme von ambulanten, Familien unterstützenden, die ursprüngliche Lebenswelt erhaltenden Leistungen) unterdurchschnittlich repräsentiert sind (vgl. Elfter Kinder- und Jugendbericht 2002, S.212).

Obleich die Gültigkeit des im März 2002 vom Bundesrat in einem umstrittenen Abstimmungsverfahren verabschiedeten Zuwanderungsgesetzes im Dezember 2002 vor dem Bundesverfassungsgericht für nichtig erklärt wurde, enthält der derzeitige Entwurf des Gesetzes dennoch Aspekte, die auf Grund ihrer Dringlichkeit und Relevanz für die Jugend- und Migrationssozialarbeit nicht aufgeschoben werden können und nun auf anderem Wege bearbeitet werden müssen. Bezüglich der „Förderung der Integration“ (Kapitel 3, §§43,44,45 AufenthG) wird das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) deshalb beispielweise bis zum Inkrafttreten eines neuen Zuwanderungsgesetzes durch die Weiterführung von Sprachfördermaßnahmen (Garantiefonds) eine kontinuierliche Unterstützung für junge Spätaussiedler/innen (vgl. dazu auch Bundesvertriebenengesetz BVFG 1953 (neugefasst 1993, zuletzt geändert 2001) §9 Abs.1), Asylberechtigte und Kontingentflüchtlinge sicherstellen. Damit sollen Lücken in der Förderung des Spracherwerbs und der sozialpädagogischen Begleitung, die wichtige Bestandteile des Integrationsprozesses in weiterführende Schulen, Ausbildungs- und Arbeitsplätze sind, vermieden werden (Pressemitteilung des BMFSFJ vom 09.01.2003).

## 1.2 Neue fachliche Anforderungen an die Sozialarbeit mit jugendlichen Migrant/innen

Laut sechstem Familienbericht „bleibt, bei Zuwandernden aus dem Ausland auch nach der Einbürgerung, Migration ein Prozess, der das Denken und Handeln der Gewanderten und ihrer Nachkommen bestimmt (...)“ (zitiert im Elften Kinder- und Jugendbericht 2002, S.204). Deshalb kann die Kinder- und Jugendhilfe *nicht* länger davon ausgehen, „dass ein dauerhaftes Leben an einem Ort der Normalfall im Leben der Heranwachsenden ist und Mobilität die Ausnahme“ (Elfter Kinder- und Jugendbericht 2002, S.204).

Wenn Migration als „Normalfall im Leben der Heranwachsenden“ anerkannt wird, zieht dies fachliche Konsequenzen für die Kinder- und Jugendhilfe nach sich. Denn mit der damit einhergehenden Sichtweise, pluralisierter Lebensweisen als Normalfall zu verstehen, wird die Tradition der gruppenbezogenen „Defizitperspektive“ allmählich aufgegeben. Diese defizitorientierte Perspektive, die sich vereinheitlichend auf alle Migrant/innen oder auf einzelne Ethnien oder Nationenzugehörigkeiten als Gruppe im defizitären „Ausnahmestand“ (unselbständig und hilflos) bezog, hatte in den letzten vierzig Jahre der „Ausländerarbeit“ dominierte. Sie wird nunmehr schrittweise von einer stärker fallbezogenen „Bedarfs- und Ressourcenperspektive“ abgelöst.

Die Ambivalenz beider Perspektiven gilt es auch im Handlungsfeld der Jugendsozialarbeit mit Migrant/innen auszuloten. Denn einerseits sollten spezifische Bedürfnisse hilfesuchender Zugewanderter berücksichtigt und andererseits keine segregierenden Wirkungen befördert werden (vgl. Elfter Kinder- und Jugendbericht 2002, S.217). Grundsätzlich werden der Kinder- und Jugendhilfe ressourcenentfaltende Handlungsansätze empfohlen, die jugendliche Migrant/innen fördern, Strategien der Lebensgestaltung zu entwickeln (Rosner /Laubach 2002, S.23).

Der beschriebene Perspektivenwechsel vermag möglicherweise auf Dauer dazu beizutragen, die Zugangsbarrieren von Migrant/innen zu Einrichtungen und Angeboten der Jugendsozialarbeit zu überwinden. Denn mit Gaitanides (2003, S.41) kann ein Hauptgrund „für die unterdurchschnittliche und weniger erfolgreiche Partizipation von Migrantenfamilien an den Angeboten der Jugendhilfe“ in der bisherigen „unzureichenden Berücksichtigung der besonderen sozialen, sozialpsychologischen, rechtlichen und kulturellen Voraussetzungen der Zielgruppe“ gesehen werden.

Entsprechend der Stellungnahme der Bundesregierung zum elften Kinder- und Jugendbericht, die diesen Perspektivenwechsel unterstützt, sollen insbesondere die Chancengleichheit und die Entwicklungspotentiale von zugewanderten Kindern und Jugendlichen stärker gefördert und deshalb eine Neuorientierung der Integrationspolitik, die ebenso für jugendliche Aussiedler/innen gelten soll, vollzogen werden. Die Regierung will sich dabei im Rahmen des Zuwanderungsgesetzes gezielt für ein neues System der Sprachförderung für **alle** Zuwander/innen mit einer dauerhaften Aufenthaltsperspektive einsetzen. Hinsichtlich der Aus- und Weiterbildung von jungen Migrant/innen sollen lokale und regionale Netzwerke gefördert, genutzt und besser auf den Bedarf

der unterschiedlichen Zielgruppen ausgerichtet werden. Dabei soll nicht von den Defiziten, sondern von den vorhandenen Stärken der Jugendlichen ausgegangen werden. Für eine optimale Förderung der migrierten Jugendlichen soll die sozialpädagogische Integrationsberatung und -betreuung (insbesondere außerschulische Maßnahmen) vorangebracht werden. Hier wird eine stärkere interkulturelle Öffnung der bestehenden Leistungen für Kinder und Jugendliche gefordert. Die Kooperation zwischen Schule und außerschulischen Maßnahmen sei dabei besonders zu fördern (Stellungnahme der Bundesregierung zum Elften Kinder- und Jugendbericht 2002, S.20ff).

In diesem Sinne ergibt sich für die Sozialarbeit mit jugendlichen Migrant/innen ein verändertes Aufgabenspektrum. Um die Integration von Jugendlichen mit Migrationshintergrund in weiterführende Schulen, Ausbildungs- und Arbeitsplätze verbessert durchführen können, wird die Jugendsozialarbeit verstärkt sozialräumliche Managementaufgaben für die Vernetzung integrationsrelevanter Dienste übernehmen müssen. Dies bedeutet eine Intensivierung der bisherigen Gemeinwesenarbeit, da die Integration von jugendlichen Migrant/innen mit Hilfebedarf zu einer Querschnittsaufgabe wird, welche neben den freien Jugendhelfeträgern auch die kommunalen und sozialräumlichen Strukturen und Institutionen in besonderem Maße fordert.

Dabei sollten beispielsweise zusätzlich geöffnete Angebote, verschieden Beteiligungsformen von Migrant/innen und die Weiterqualifizierung des Personals in der Kinder- und Jugendhilfe im Hinblick auf geöffnete Angebote mit jugendlichen Migrant/innen (vgl. auch Empfehlungen der Kommission des Elften Kinder- und Jugendberichtes 2002, S.214ff) vorangebracht werden.

Die Qualifikationsanforderung „Interkulturelle Kompetenz“ (vgl. Textkasten I.1.2) der Mitarbeiter/innen ist laut Gaitanides (2003, S.42) ein wichtiger Baustein für die interkulturelle Öffnung sozialer Dienste und Institutionen. Die Reform müsse scheitern, würde dieser Qualifikationsanforderung nicht hohe Priorität in der Organisationsentwicklung, in welche die Leitungsebene einbezogen ist, eingeräumt. Darüber hinaus kann interkulturelle Kompetenz am besten in interkulturell besetzten Teams entwickelt werden. Entscheidend dabei ist: „Interkulturelle Teamentwicklung muss methodisch betrieben werden und setzt auch ein strukturelles Machtgleichgewicht durch paritätische Besetzung und die Förderung der Aufstiegschancen für Mitarbeiter/innen mit Migrationshintergrund voraus“ (Gaitanides 2003, S.45).

### **Qualifikationsanforderung „Interkulturelle Kompetenz“**

Bezüglich der beruflichen Qualifikationsanforderung „*Interkulturelle Kompetenz*“ für die Soziale Arbeit mit Migrant/innen lassen sich nach Franz Hamburger (2002) die Wissens- und Erfahrungsebene und die Ebene personaler Kompetenzen unterscheiden. Judith Dauscher (2001) greift dafür eine andere Systematik auf und differenziert instrumentelle und kommunikative Kompetenzen (S.47).

Die Ebene migrationsspezifischen Wissens (instrumentelle Kompetenzen) kann beispielsweise das Wissen um Migrationsgründe, daraus erwachsende Belastungen und/oder Bewältigungsstrategien, daraus erwachsende spezifische Ressourcen aber auch Stigmatisierungsmechanismen, Kenntnisse über Theoriediskussionen zu Kultur, Ethnizität, Nationalität usw. umfassen. Interkulturelle bzw. transkulturelle Erfahrungen aus eigenen Migrationsbiografien, längeren Auslandsaufenthalten oder familiären Kontexten können eine zusätzliche Offenheit befördern. Dauscher (2001, S.47) erwähnt hier zusätzlich die Kenntnisse der Kultur des Aufnahmelandes, die sich unter anderem auf strukturelle Fragen beziehen wie „z.B. Kenntnisse der rechtlichen Rahmenbedingungen, Verhältnis von Staat und Kirche, Trennung von öffentlicher und privater Sphäre etc.“.

Personale Kompetenzen (kommunikative Kompetenzen) in der Arbeit mit Migrant/innen sind im Grunde klientelunabhängige Basiskompetenzen wie die Fähigkeit differenziert wahrzunehmen, die Fähigkeit zur Selbstreflexion, kommunikative Kompetenzen, Ambiguitätstoleranz (kognitiv), Ambivalenztoleranz (affektiv) und andere (vgl. Hamburger 2002, S.40ff; vgl. Dauscher 2001, S.46).

Forschungsergebnisse zeigen, dass ein gemeinsamer Migrationshintergrund (unabhängig vom konkreten Herkunftsland) von Jugendlichen und Sozialarbeiter/innen ein besonderes Vertrauensverhältnis schaffen kann, das die Zusammenarbeit erleichtert (Haubrich/Frank 2002, S. 173). Ein gemeinsamer kultureller/ethnischer und sprachlicher Hintergrund förderte die Zusammenarbeit zwischen Mitarbeiter/innen der Modellprojekte und Vertreter/innen von Migrant/innenorganisationen (vgl. Kap. II.1.8.3).

Im Sinne der in diesem Einleitungskapitel skizzierten neuen fachlichen und politischen Anforderungen wird das BMFSFJ unter anderem die fallbezogene „sozialpädagogische Begleitung (...) unabhängig vom Inkrafttreten eines neuen Zuwanderungsgesetzes wie geplant im Jahr 2003 durch die Umstrukturierung und den Ausbau der Jugendgemeinschaftswerke (JGW) zu modernen Jugendmigrationsdiensten weiterhin gewährleisten und verbessern“ (Pressemitteilung des BMFSFJ vom 09.01.2003).

Dazu wurde im Vorfeld mit der Änderung der Richtlinien für den Kinder- und Jugendplan des Bundes zum 01.01.2001 (BMFSFJ 2001c) vor zwei Jahren eine neue rechtliche Grundlage für die Jugendgemeinschaftswerke geschaffen, welche die Zielgruppenöffnung von ihrer bisherigen Zielgruppe der jugendlichen Aussiedler/innen auf alle Jugendlichen mit Migrationshintergrund legitimiert (Mies-van Engelshoven 2001).



Die Weiterentwicklung der Jugendgemeinschaftswerke zu Jugendmigrationsdiensten, die wesentlich durch die Merkmale Zielgruppenöffnung, verstärkte Gemeinwesenarbeit und Übernahme von Netzwerkmanagement charakterisiert ist, sollte im Rahmen des Bundesmodellprogrammes „Interkulturelles Netzwerk der Jugendsozialarbeit“ beispielhaft erprobt werden.

## 2 Programmrahmen und -schwerpunkte

Im Folgenden wird das Programmkonzept des Bundesmodellprogrammes „Interkulturelles Netzwerk der Jugendsozialarbeit im Sozialraum“ vorgestellt. Davon ausgehend lassen sich dann konkrete Handlungsziele zur Umsetzung des Programmkonzepts durch die Modellprojekte definieren.

### 2.1 Das Programmkonzept des Bundesmodellprogramms

Im Rahmen des Modellprogramms sollten Einrichtungen der Jugendsozialarbeit, überwiegend Jugendgemeinschaftswerke, zu zentralen Ansprechpartner/innen für *alle* zugewanderten Jugendlichen weiterentwickelt und durch Vernetzung und Einflussnahme auf kommunale Planungsprozesse eine Verbesserung der regionalen Angebotsstruktur für junge Migrant/innen erreicht werden. Die übergeordnete Zielrichtung war es dabei, zugewanderten jungen Menschen eine gleichberechtigte Teilhabe am sozialen und gesellschaftlichen Leben im Gemeinwesen zu ermöglichen.

Das Programmkonzept umfasst damit zwei Programmschwerpunkte, die miteinander verknüpft sind:

#### **a) Öffnung und Weiterentwicklung der Einrichtungen der Jugendsozialarbeit**

Im Sinne des ersten Programmschwerpunktes sollten insbesondere Jugendgemeinschaftswerke ihre Angebote für alle jugendliche Migrant/innen – sowohl für junge Aussiedler/innen als auch für alle nicht-deutschen Jugendlichen, die auf entsprechende Integrationshilfen angewiesen sind – öffnen und sich damit zu einer Migrationsfachstelle im jeweiligen Sozialraum weiterentwickeln.

Damit griff das Modellprogramm die immer noch aktuelle Forderung der Migrationssozialarbeit auf, Sprachkurse sowie Beratungs- und Betreuungsangebote für Migrant/innen nicht mehr nach dem Herkunftsland der Zugewanderten und ihrem Aufenthaltsstatus zu trennen, sondern am tatsächlichen Bedarf zu orientieren (vgl. z.B. Positionspapier der Bundesarbeitsgemeinschaft Jugendsozialarbeit (BAG JAW) 2001). Neu war dabei, dass in diesen Prozess der Öffnung von Angeboten auch die Jugendgemeinschaftswerke mit einbezogen wurden. Damit nahm das Modellprogramm, das im Februar 2000 star-

tete, die Änderung der Richtlinien im Rahmen des Kinder- und Jugendplanes vorweg, nach denen seit 01.01.2001 die Angebote für Aussiedlerjugendliche allen Zugewanderten zugute kommen können (BMFSFJ 2001c). Die Öffnung sollte zunächst modellhaft bei jenen Jugendgemeinschaftswerken erfolgen, die an den Modellprojektstandorten derselben Trägergruppe wie die Modellprojekte angehörten und mit diesen eng zusammenarbeiten sollten. Damit waren die betroffenen Jugendgemeinschaftswerke integrale Bestandteile des Modellprogramms.

Die während der Modellphase gewonnenen Erkenntnisse sollten in die laufende und zukünftige Arbeit der Jugendgemeinschaftswerke einfließen. Überdies wurde erwartet, dass die Ergebnisse aus dem Modellprogramm hinsichtlich der Zusammenführung der Beratung und Betreuung aller jugendlichen Migrant/innen wichtige Informationen für die Entwicklung eines neuen Gesamtintegrationskonzeptes auf bundespolitischer Ebene liefern.

## **b) Etablierung und Förderung interkultureller Netzwerke/Netzwerkmanagement**

Der zweite Programmschwerpunkt stellt den Prozess der Einrichtungsöffnung in einen für den gesamten Sozialraum angestrebten Prozess der Etablierung eines interkulturellen Netzwerkes der Jugendsozialarbeit. Nach dem zugrundeliegenden Programmkonzept geht es dabei aber „...nicht um neue Projekte für junge Ausländerinnen und Ausländer, sondern um die Einbeziehung dieser jungen Menschen in die bestehenden Strukturen vor Ort“ (BMFSFJ 1999a, S. 2). Ziel des Programms ist somit vorrangig die interkulturelle Öffnung der im jeweiligen Projektgebiet bestehenden Einrichtungen und sozialen Dienste, deren Kooperation und Koordination dazu im Sinne einer Sozialraumorientierung (vgl. Klawe 2000) verbessert werden soll.

Hintergrund für die Formulierung der Programmziele zur „Netzwerkarbeit“ waren die Erfahrungen aus dem vorangegangenen Bundesmodellprogramm „Mobile Jugendsozialarbeit für junge Menschen ausländischer Herkunft“ (Haubrich/Frank 2000). Dort hatte sich gezeigt, dass die Vernetzungsarbeit der Modellprojekte zur Förderung der beruflichen Integration in erster Linie in der Einzelfallhilfe erfolgreich war. Dauerhaftere und verbindliche Kooperationsformen – im Sinne eines funktionierenden Netzwerkes – konnten dagegen nur trägerintern (mit der Jugendberufshilfe beim gleichen Träger) und mit Schulen aufgebaut werden.

Die Aufgabe der Modellprojekte im nachfolgenden Modellprogramm war es daher, die im Sozialraum vorhandenen Ressourcen zu mobilisieren, bestehende Angebote zu vernetzen und ihre Öffnung für die Zielgruppen junger Migrant/innen zu fördern. Sie sollten sich hierzu in die bestehenden Strukturen vor Ort integrieren bzw. bei Bedarf neue Vernetzungsstrukturen entwickeln. Die Netzwerkarbeit sollte zugleich durch Bestands- und Bedarfsanalysen unter interkulturellen Gesichtspunkten und darüber identifizierte Versorgungslücken auf eine systematische Grundlage gestellt werden, auf der bedarfsgerechte Konzepte und Maßnahmen entwickelt und in kommunale Planungsprozesse eingebracht werden können.

Zudem war eine enge Kooperation der Modellprojekte mit dem Stadtteil- bzw. Quartiersmanagement vorgesehen, um die Anliegen von Migrant/innen auch in diesem Kontext deutlich zu machen. Bei der Auswahl der Modellstandorte wurde daher darauf Wert gelegt, Überschneidungen mit den Gebieten aus dem Bund-Länder-Programm „*Stadtteile mit besonderem Erneuerungsbedarf – Die Soziale Stadt*“ des BMVBW (Bundesministerium für Verkehr, Bau- und Wohnungswesen) zu realisieren.

Das Bund-Länder-Programm „Soziale Stadt“ und die Programmplattform „*Entwicklung und Chancen junger Menschen in sozialen Brennpunkten*“ (E&C) des BMFSFJ, in die das Modellprogramm als Programmteil integriert war, sind insbesondere auf Bundesebene aufeinander bezogen.

Im Zentrum des Programms E&C stehen benachteiligte Kinder und Jugendliche in sozialen Brennpunkten und strukturschwachen ländlichen Regionen. Ziel dieses Programms ist es, zum einen „über die im Rahmen des Kinder- und Jugendplans des Bundes geförderte Infrastruktur der Kinder- und Jugendhilfe Ressourcen und Maßnahmen für diese Sozialräume zu mobilisieren, die Arbeit im Rahmen der Kinder- und Jugendhilfe in diesen Sozialräumen qualifizieren und weiterentwickeln helfen sowie den Blick in der Kinder- und Jugendhilfe stärker als bisher auf die Probleme und Schwierigkeiten junger Menschen in diesen Sozialräumen zu richten. Zum anderen sollen neue Maßnahmen entwickelt und erprobt werden, die die soziale, berufliche und gesellschaftliche Integration junger Menschen aus diesen Sozialräumen fördern“ (BMFSFJ 1999b, S.3).

Von allen Programmteilen (z.B. „Freiwilliges Soziales Trainingsjahr“ (FSTJ), „KuQ – Kompetenz und Qualifikation für junge Menschen in sozialen Brenn-

punkten“) kommt das Bundesmodellprogramm „Interkulturelles Netzwerk der Jugendsozialarbeit im Sozialraum“ den Kerngedanken des E&C-Programms am nächsten. Prinzipien wie die Entwicklung sozialräumlicher Vernetzungsstrukturen, die Beteiligung der Bevölkerung oder das Einbringen der Belange von Jugendlichen in das Stadtteilmanagement finden sich hier bezogen auf die Gruppe der Migrant/innen wieder, deren Bevölkerungsanteil in sozialen Brennpunkten besonders hoch ist.

Gefördert wurden im Rahmen dieses Modellprogramms vom BMFSFJ 11 Modellprojekte in ost- und westdeutschen Bundesländern, sowohl in städtischen als auch in ländlichen Regionen. Hinzu kam ein assoziiertes Projekt, das vom Bundesministerium des Innern über das Bundesverwaltungsamt gefördert wurde und in seinen Zielsetzungen viele Überschneidungen mit dem Modellprogramm aufweist. Die Auswahl der Modellprojekte erfolgte auf der Basis einer bundesweiten Ausschreibung an die Trägergruppen der Jugendsozialarbeit, die im Rahmen des Eingliederungsprogrammes bundesweit tätig sind.

Das Modellprogramm, das im Februar 2000 begann und im Dezember 2002 endete, hatte insgesamt eine Laufzeit von knapp drei Jahren.

Das Deutsche Jugendinstitut (DJI) begleitete dieses Modellprogramm über die Programmlaufzeit durch eine formative und offene Programmevaluation. Das Evaluationskonzept, die verwendeten Erhebungs- und Auswertungsverfahren sowie die Umsetzung des Evaluationsansatzes werden in Kapitel I.3 ausführlich vorgestellt.

## 2.2 Die implizite Handlungstheorie des Modellprogramms

Das Programmkonzept kann im Folgenden etwas anschaulicher anhand eines graphischen Modells seiner impliziten Handlungstheorie vorgestellt werden. Bei diesem „Logischen Modell“ handelt es sich zugleich um ein heuristisches Instrument, das in der wissenschaftlichen Begleitung des Modellprogramms eingesetzt wurde, um vergleichend zu klären, welche grundlegenden Strukturen und Strategien den Programm- und jeweiligen Projektkonzeptionen innewohnen („clarificative evaluation“, vgl. Kapitel I.3). Über den Einsatz dieses Instrumentes konnte zudem ein gemeinsam Programmverständnis der Programmbeteiligten (z.B. bei Arbeits- und Gesamtmodelltagungen) gefördert werden.

Logische Modelle werden vor allem in den USA seit über zwanzig Jahren in der Evaluation von Programmen eingesetzt, um die dem jeweiligen Programm zugrundeliegende Handlungstheorie bzw. implizite Programmlogik zu kommunizieren (vgl. McLaughlin/Jordan 1999). Sie basieren generell auf der Annahme, dass mit einem Programm über aufeinander abgestimmte Aktivitäten auf der Grundlage ausgewiesener Ressourcen bestimmte Ziele angestrebt werden. Die meist grafische Darstellung der impliziten Handlungstheorie im Rahmen eines Logischen Modells konzentriert sich dabei auf die zentralen Aktivitätsziele und beschreibt angestrebte Zustände, nicht die dazu notwendigen Prozesse. Die Verknüpfungen zwischen diesen Aktivitäts- oder Handlungszielen bilden deren logische Zusammenhänge ab und beschreiben keine zeitliche Abfolge. Die Zielerreichung auf einer Folgestufe setzt dabei jeweils die Zielerreichung auf der vorangehenden Stufe voraus (vgl. Beywl/Schepp-Winter 2000).

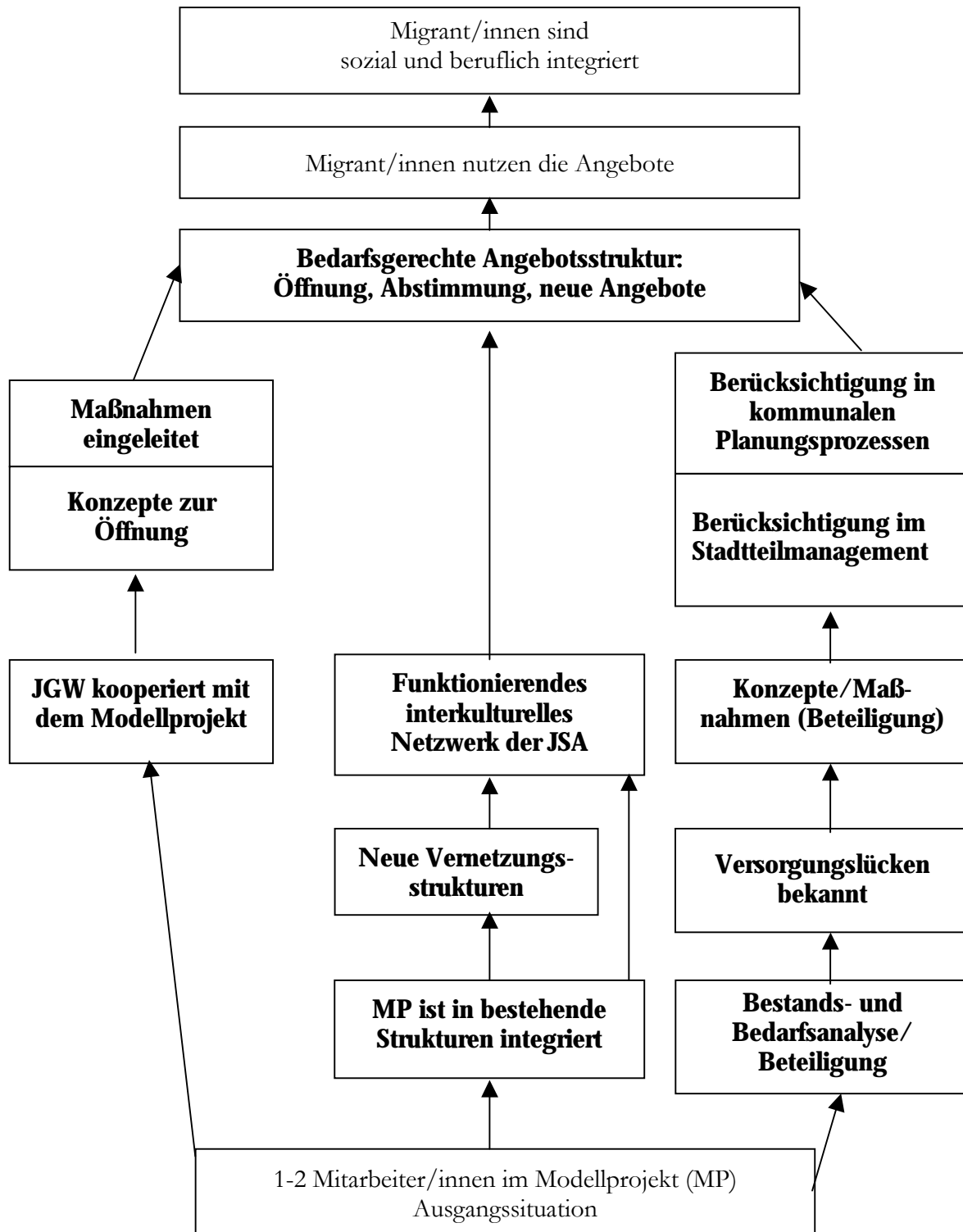
Die Verknüpfungen spiegeln nur die wichtigsten Zusammenhänge wider, um eine gewisse Übersichtlichkeit zu gewährleisten. In der Realität gibt es natürlich oftmals wechselseitige Bezüge oder zirkuläre Zusammenhänge, die aber nicht entsprechend abgebildet werden.

Mit dem logischen Modell für das Programmkonzept (Abbildung I.2.1) wird ein weit gefasster konzeptioneller Rahmen abgesteckt, in den sich die sehr heterogenen Umsetzungen durch die Modellprojekte vor Ort einordnen lassen. Das Programmkonzept sollte heterogene Umsetzungen ermöglichen, da es in dem Modellprogramm um die Erprobung unterschiedlicher innovativer und den Bedingungen vor Ort entsprechender Strategien ging.

Das Logische Modell der Handlungsziele ist von unten nach oben zu lesen. Je weiter man sich im Logischen Modell nach oben bewegt, desto mehr entfernt man sich von den Handlungszielen, auf welche die Projektmitarbeiter/innen durch ihre Aktivitäten einen unmittelbaren Einfluss hatten. Das oberste Handlungsziel der sozialen und beruflichen Integration junger Migrant/innen stellt ein gesellschaftspolitisches Ziel dar, zu dem die Projektarbeit von vorneherein nur einen sehr kleinen Beitrag leisten konnte. Der Rahmen des logischen Modells könnte enger oder auch weiter gefasst werden. So könnte im Anschluss an das oberste Handlungsziel in Abbildung I.2.1 beispielsweise noch die Sicherung des sozialen Friedens als übergeordnete Zielsetzung angeführt werden. Die Darstellung des Logischen Modells endet hier jedoch mit der sozialen und beruflichen Integration junger Migrant/innen, da

dies auch die Zielsetzungen der Jugendsozialarbeit nach §13 des Kinder- und Jugendhilfegesetzes (KJHG) sind.

Abbildung I.2.1: Logisches Modell des Programmkonzepts



Der linke Strang des Logischen Modells spiegelt die Handlungsziele des Programmschwerpunkts *„Öffnung und Weiterentwicklung der Jugendgemeinschaftswerke“* wider. Gemäß des Programmkonzepts sollten sich die Einrichtungen – als Partner/in im interkulturellen Netzwerk der Jugendsozialarbeit – für alle Zielgruppen zugewanderter Jugendlicher öffnen. Dazu war ein erstes Handlungsziel, dass das Jugendgemeinschaftswerk mit dem Modellprojekt eng kooperiert und auf der Basis dieser Kooperation Konzepte und Maßnahmen konzipiert und eingeleitet werden, um das Jugendgemeinschaftswerk als einen zentralen Ansprechpartner für junge Migrant/innen weiterzuentwickeln.

Im mittleren und rechten Strang sind die Handlungsziele des Programmschwerpunktes *„Etablierung und Förderung interkultureller Netzwerke/Netzwerkmanagement“* abgebildet. Hier war es das erste Ziel, dass die Modellprojekte bekannt, akzeptiert und in die bestehenden Vernetzungsstrukturen integriert sind. Bei Bedarf sollten neue Vernetzungsstrukturen entwickelt werden. Über die Vernetzungsarbeit sollte sich als nächster Schritt im Sozialraum ein „funktionierendes“ interkulturelles Netzwerk entwickeln, das durch verschiedene Aktivitäten zu einer Verbesserung der regionalen Angebotsstruktur beiträgt. Die Vernetzungsarbeit sollte zudem durch die Erhebung der vorhandenen Angebote und der Unterstützungsbedarfe der Jugendlichen auf eine systematische Grundlage gestellt werden (rechter Strang). Auf der Grundlage der dabei identifizieren Versorgungslücken sollten – auch unter Beteiligung der jugendlichen Migrant/innen selbst – Konzepte und Maßnahmen entwickelt werden, die auf eine bedarfsgerechtere Angebotsstruktur abzielen. Weitere Handlungsziele bestanden darin, dass die Ergebnisse auch in die Planungsprozessen auf Stadtteilbene (Stadtteilmanagement) und kommunaler Ebene (Jugendhilfeplanung, kommunales Integrationskonzept) Berücksichtigung finden.

Zwischen den drei Strängen gibt es natürlich vielfältige Querverbindungen und Verknüpfungen, die aber in den einzelnen Projektkonzeptionen sehr unterschiedliche realisiert wurden, weshalb sie sich nicht im Logischen Modell auf Programmebene wiederfinden

Das Logische Modell der impliziten Handlungstheorie des Modellprogramms wurde von der wissenschaftlichen Begleitung auf der Grundlage des Programmkonzepts sowie der Ergebnisse der Projektbesuche und Fachgespräche mit Programmteilnehmenden in der ersten Explorationsphase erstellt (zu den Entwicklungsschritten zur Formulierung eines Logischen Modells siehe McLaughlin/Jordan 1999).



Mit Hilfe dieses heuristischen Instruments ließen sich die sehr heterogenen Aktivitäten und Ansätze der Modellprojekte systematisieren und in die Logik und Handlungstheorie des Gesamtprogramms einordnen. Damit konnte der Evaluationsfokus auf die Projektstrategien gerichtet werden, die vor Ort eingesetzt wurden, um die im Logischen Modell enthaltenen Handlungsziele zu den beiden Programmschwerpunkten zu erreichen.

Die Evaluationsfragestellung für die beiden Programmschwerpunkte „Etablierung und Förderung interkultureller Netzwerke/Netzwerkmanagement“ und „Öffnung und Weiterentwicklung der Jugendgemeinschaftswerke“ werden zu Beginn der jeweiligen Ergebniskapitel (Kapitel II.1 und II.2) entlang der betreffenden Stränge im Logischen Modell des Programmkonzeptes beschrieben und grafisch illustriert.

### 3 **Anlage der Evaluationsstudie**

#### 3.1 **Aufgaben der wissenschaftlichen Programm- begleitung**

Aus dem Modellcharakter des Programms und den gesetzlich definierten Zuständigkeiten des Bundes ergibt sich, dass das Modellprogramm „Interkulturelles Netzwerk der Jugendsozialarbeit im Sozialraum“ als konzeptioneller Rahmen für zwölf exemplarische Erprobungsprojekte verstanden werden kann, in denen stellvertretend für die Praxis neue Arbeitsformen entwickelt, unter neuen Rahmenbedingungen erprobt und entsprechende Erfahrungen gesammelt werden sollen. Dabei war von vorneherein davon auszugehen, dass die einzelnen Modellprojekte nicht jede Dimension des gemeinsamen Rahmens gleichermaßen bearbeiten würden. Vielmehr war zu erwarten, dass die Programmumsetzungen vor Ort von einer großen Heterogenität gekennzeichnet sein werden. So deutete sich bereits in den Projektanträgen an, dass an den verschiedenen Standorten – entsprechend der regionalen Kontextbedingungen und Voraussetzungen beim Projektträger bzw. bei den Projektmitarbeiter/innen – unterschiedliche konzeptionelle Arbeitsschwerpunkte gesetzt und divergierende Projektstrategien erprobt werden würden.

Angesichts dieser Ausgangssituation hatte die als Programmevaluation angelegte wissenschaftliche Begleitung verschiedene *Aufgaben* und *Anforderungen* zu erfüllen:

Zum einen zeigen die Erfahrungen aus ähnlich gelagerten Programmen (z.B. Haubrich/Frank 2000), dass die notwendigen Voraussetzungen für eine projektübergreifende Begleitung und Bewertung des Gesamtprogramms zu Beginn der Programmlaufzeit erst geschaffen werden müssen. Da die Konzeptualisierungen der Einzelprojekte in aller Regel zwar in Bezug auf das Rahmenkonzept des Programms, aber ohne gegenseitige Abstimmung und Verortung im Gesamtprogramm erfolgen, musste davon ausgegangen werden, dass die Bezugnahme auf das Gesamtprogramm zunächst wenig ausgeprägt und handlungsrelevant ist. Eine allen Beteiligten gemeinsame Programmperspektive musste daher erst entwickelt, das Programm als solches im Zusammenwirken der unterschiedlichen Programmbeteiligten und im Wechselspiel zwischen Programmkonzept und lokalen Programmimplementationen empirisch „hergestellt“ werden. Über gemeinsame Definitionsprozesse war zu bestimmen, wel-

che Projektaktivitäten in welcher Weise welche Dimensionen des Programms erfüllen (vgl. Haubrich 2001b).

Der Programmevaluation kam hier in der ersten Phase der Programmlaufzeit im Sinne einer „*clarificative evaluation*“ (vgl. Owen/Rogers 1999) die Aufgabe zu, durch Klärung der Programm- und Projektkonzeptionen eine stärkere Bezugnahme der teils sehr heterogenen Modellprojekt auf den Programmrahmen zu ermöglichen. Dabei wurden offene Fragen und konfligierende Auffassungen der Programmbeteiligten zum Programmrahmen thematisiert und diskutiert. Teilweise wurden hierbei auch Klärungen und Konkretisierungen der Programmgrundlagen und Nachjustierungen der Konzeptionen notwendig.

Diese Evaluationsaufgabe umfasste damit auch die Klärung der internen Strukturen und Strategien – der „policies“ – des Programmes. Typische Leitfragen hierfür sind: „Welches sind die beabsichtigten Ergebnisse des Programmes und wie ist das Programm gestaltet, um sie zu erreichen? Welche Ideen bzw. welche Konzepte liegen dem Programm zugrunde? Welche Programmelemente und -strukturen müssen gegebenenfalls modifiziert werden, um die Möglichkeiten des Programmes auszuschöpfen bzw. um die beabsichtigten Ergebnisse zu erhalten?“ (Owen/Rogers 1999, S. 43).

Im weiteren Programmverlauf wurden dann die Fragestellungen für die wissenschaftliche Programmbegleitung leitend, die im Rahmen einer „*interactive evaluation*“ zur Überprüfung dienen, wie das Programm und seine Komponenten »funktionieren«. Charakteristische Beispiele hierfür sind: „Wie werden die Programmziele erreicht? Erfüllen die Zwischenschritte ihre Funktion? Sind sie passend zu den Programmzielen? Wie können Zwischenschritte verändert werden, um das Programm wirkungsvoller zu machen?“ (vgl. Owen/Rogers 1999, S. 45).

Die wissenschaftliche Programmbegleitung stand dabei vor der Aufgabe, der Heterogenität der Projektarbeit Rechnung zu tragen und gleichzeitig die erprobten Strategien und erreichten Veränderungen auf der Ebene des Gesamtprogramms auszuwerten. In diesem Sinne mussten die Erfahrungen aus den einzelnen Praxisprojekten projektübergreifend gebündelt und als Ergebnisse des Gesamtprogrammes zusammengeführt werden.

Das verwendete Evaluationskonzept (vgl. I.3.2) sollte so beschaffen sein, dass die Auswertungsergebnisse sowohl formativ als auch summativ nutzbar gemacht werden können.

Während der Programmlaufzeit sollten die gewonnenen Erkenntnisse aus den vergleichenden Analysen der unterschiedlichen Programmimplementationen an die Programmbeteiligten zurückgemeldet werden. Durch die kontinuierlichen Rückmeldungen zu Erfolgen und Misserfolgen sowie deren Ursachen konnte gewährleistet werden, dass die Projekte aus diesen Erfahrungen lernen und ihre Arbeit noch im Programmverlauf verbessern konnten (*formativer Evaluationsaspekt*).

Mit der Aufgabe, einen abschließenden Bericht zur bilanzierenden Programmbewertung zu verfassen, sollte die wissenschaftliche Programmbegleitung zugleich eine *summative Evaluationskomponente* aufweisen. Die damit zu erstellende zusammenfassende fachliche Bilanz auf Programmebene sollte unter dem Aspekt der Übertragbarkeit wichtige Informationen für zukünftigen Projekte und Ansätze im gleichen fachlichen Feld bieten.

Eine weitere Anforderung an die wissenschaftliche Programmbegleitung erwuchs aus dem Anspruch des gewählten *offenen, responsiven Evaluationsansatzes* (vgl. Beywl 1984; 1988). Die endgültige Festlegung der konkreten Fragestellungen sowie die dafür geeigneten Erhebungsinstrumente (wie Expert/inneninterviews, Fragebogen, Gruppendiskussionen, Dokumentenanalyse, offene Interviews mit Teilnehmer/innen) sollte erst nach Abstimmung mit den Programmbeteiligten und der Einigung auf wechselseitige Verpflichtungen im Rahmen eines Kontraktes erfolgen. Eine offene, responsive Evaluation verfolgt nicht einen vorab festgelegten Untersuchungsplan. Die Evaluationsthemen und -kriterien werden vielmehr „Schritt für Schritt, in fließender Kommunikation zwischen Evaluator/innen und anderen Beteiligten konzipiert“ (Beywl 1991, S.272). Damit können die Anliegen und Interessen der am evaluierten Programm beteiligten Gruppen systematisch in die Steuerung und Durchführung der Programmevaluation einbezogen werden.

Neben der Programmevaluation umfassten die Aufgaben der wissenschaftlichen Begleitung auch eine – angesichts der begrenzten Ressourcen beschränkte – Form *der programmbezogenen Projektbegleitung*. Dazu gehörte die fachliche Unterstützung der Projektarbeit durch die Organisation des Erfahrungsaustausches zwischen den Projekten und der allgemeinen Fachdiskussion im Rahmen regelmäßiger Arbeits- und Gesamtmodelltagungen (zweimal jährlich). Zur Unterstützung des programminternen fachlichen Austausches wurde auf der Internetseite der wissenschaftlichen Programmbegleitung zudem ein Dis-

kussionsforum eingerichtet, das nur für Projektmitarbeiter/innen zugänglich war.

### 3.2 Das Konzept der Cluster-Evaluation

Mit dem Konzept der *Cluster-Evaluation* konnte in der Evaluation des Modellprogramms auf eine forschungsleitende Heuristik zurückgegriffen werden, die den beschriebenen Anforderungen genügt und trotz der großen Heterogenität der Einzelprojekte eine Programmevaluation ermöglicht. Dieser noch relativ junge Evaluationsansatz (vgl. Patton 1997) wurde in den USA in Initiativen der W.K. Kellogg Foundation zur Förderung längerfristig angelegter sozialer Reformprozesse auf kommunaler Ebene entwickelt.

In Deutschland wurde die Cluster-Evaluation erstmals von Karin Haubrich und Kerstin Frank (2000) im Rahmen des DJI-Projekts „Integration junger Ausländerinnen und Ausländer“ eingesetzt. Dabei konnte sie sich als Verfahren zur Programmevaluation von Bundesmodellprogrammen im Bereich der Kinder- und Jugendhilfe bewähren (vgl. Frank/Haubrich 1998; Haubrich 2001a).

Cluster-Evaluation ist eine Form der Programmevaluation, die für Programme entwickelt wurde, die zwar einen gemeinsamen Auftrag haben, deren einzelne Projekte jedoch relativ unabhängig und unterschiedlich in ihren Strategien und Kontexten sind (vgl. Sanders 1997). Durch die vergleichende Analyse einzelner Projekte sollen grundlegende Muster – wie ähnliche Problemlagen, auftauchende Fragestellungen, Hindernisse und Chancen für erfolgreiche Strategien – herausgearbeitet werden, um aus diesen Erfahrungen für eine Weiterentwicklung des Arbeitsfeldes lernen zu können (Frank/Haubrich 1998).

Der Begriff des „Cluster“ bezieht sich dabei darauf, dass sich die einzelnen Projektimplementationen entsprechend ihrer Zielsetzung, ihrer Strategie oder entsprechend der von ihnen einbezogenen Zielgruppen gruppieren lassen bzw. über diese drei Kriterien entsprechende Gruppen („Cluster“) definiert werden können (vgl. Worthen/Schmitz 1997, S.303).

In den verschiedenen Programmevaluationen, die mit dem Ansatz der Cluster-Evaluation gearbeitet haben, wurde das Konzept unterschiedlich umgesetzt. Über alle Umsetzungsformen hinweg lassen sich jedoch vier zentrale

Charakteristika einer Cluster-Evaluation differenzieren (Kellogg Foundation, zit. nach Worthen/Schmitz 1997, S. 303, und Haubrich 2001b):

*Textkasten I.3.1: Schlüsselmerkmale der Cluster-Evaluation*

1. Cluster-Evaluation untersucht eine Gruppe von Projekten, um durch vergleichende Betrachtung gemeinsame Themen und Zusammenhänge auf Programmebene zu identifizieren. Dabei wird das Programm und seine Wirkungen insgesamt analysiert, zu einzelnen Projekten werden keine Bewertungen vorgenommen.
2. Eine Programmevaluation nach dem Ansatz der Cluster-Evaluation versucht nicht nur zu verstehen, was in diesen Projekten passiert, sondern auch, warum dies passiert. Zu diesem Zweck werden in der Regel keine experimentellen bzw. quasi-experimentellen Überprüfungen kausaler Beziehungen durchgeführt. Es wird vielmehr versucht, die kontextbezogenen Bedingungen, unter denen die Strategien erprobt wurden und in denen sie erfolgreich oder weniger erfolgreich waren, sensibel zu rekonstruieren. Die daraus ableitbaren „logischen“ Schlussfolgerungen werden unter Verwendung unterschiedlicher Datenquellen aus verschiedenen Beteiligtenperspektiven auf ihre Plausibilität hin kontrolliert. Die gewonnenen Erkenntnisse werden darüber hinaus den Programmbeteiligten kontinuierlich rückgemeldet, um sie damit einer kommunikativen Validierung zugänglich zu machen.
3. Cluster-Evaluationen sind partizipatorisch und „collaborative“ angelegt. Sie vollziehen sich in Kooperationen (durch Netzwerktagungen, regelmäßige telefonische und schriftliche Kommunikation), die es allen Beteiligten – Projekten, Trägern, Auftraggeber/innen und Evaluation – ermöglichen, am Evaluationsprozess teilzunehmen, so dass die Ergebnisse für alle nutzbar sind. Damit können die unterschiedlichen Nutzungsinteressen der Evaluationsergebnisse bereits im Planungsprozess und in der Evaluationsdurchführung – z.B. bei der Einigung auf „Outcomes“ und entsprechende Indikatoren, der Auswahl von Erhebungsinstrumenten und Dokumentationsformen – berücksichtigt werden.
4. Die Beziehung zwischen den Projekten und der Evaluation ist vertraulich. Informationen werden nur veröffentlicht, sofern sie programmrelevant sind, niemals aber bezogen auf ein einzelnes Projekt. Durch die damit garantierte Anonymisierung der Einzelprojekte wird gewährleistet, dass die Projektmitarbeiter/innen gegenüber der Evaluation offen über die Realität ihrer Arbeit berichten können, über Probleme und Frustrationen ebenso wie über Erfolge. So kann der Nutzen der Evaluationsergebnisse gesteigert werden.

In der Cluster-Evaluation werden die Projekte als unterschiedliche Implementationen einer Programmidee analysiert. Das Erhebungs- und Auswertungsverfahren erfolgt in Form reflexiver Schleifen. Die Erhebungen an den Projektstandorten werden zu Fallstudien integriert und im Hinblick auf die Evaluationsfragestellungen ausgewertet. Auf der Grundlage der Verdichtung

des Materials zu Themenblöcken, der Suche nach Gemeinsamkeiten und Unterschieden in den Erfahrungen der Projekte unter der Berücksichtigung der jeweiligen Rahmenbedingungen entstehen programmbezogene Hypothesen. Die so gewonnenen Ergebnisse werden unter Einbezug aller relevanten zugänglichen Datenquellen reflektiert sowie in Rückkopplungsschleifen mit den Projekten überprüft. Über weitere Erhebungen, Auswertungen und Ergebnisrückkopplungen werden Hypothesen weiterentwickelt, neue generiert und fehlende Informationen ergänzt.

Cluster-Evaluationen sind daher per se als ein kontinuierlicher Prozess angelegt. Die zu Beginn des Modellprogramms erarbeitete inhaltliche Ausgestaltung des Programms wird durch regelmäßige Projektbesuche, Datenerhebungen, Materialdokumentationen, Auswertungen, Verdichtungen, Rückmeldungen an die Projekte und Auswertungen der Rückmeldungen, Gesamtmodelltagungen und deren Auswertung sowie Nachjustierungen durch alle Beteiligten kontinuierlich fortgeschrieben. Gegenüber einem linearen Konzept mit vergleichsweise abgrenzbaren und aufeinanderfolgenden Phasen ergibt sich daraus ein Verlauf des Arbeitsprozesses, den man sich am ehesten in Form einer Spirale vorstellen kann. Cluster-Evaluationen bleiben dabei offen für Veränderungen und Entwicklungen in der Projektarbeit, die sich im Programmverlauf ergeben können und an welche die Evaluationfragestellungen und -instrumente unter Einbezug der Programmbeteiligten angepasst werden müssen.

Grundsätzlich liefert der Ansatz der Cluster-Evaluation mit den skizzierten Eigenschaften eine tragfähige methodische Basis für die Aufgabe einer wissenschaftlichen Begleitung, ein Programm als Ganzes zu evaluieren, obwohl die geförderten Modellprojekte jeweils kontextspezifische Konzepte und Strategien entwickeln sollen. Für die einzelnen Projekte und das Programm als Ganzes kann eine Evaluation nach diesem Ansatz – durch die Rückkopplungen im Programmverlauf und den Einbezug aller Beteiligten – formative Funktionen erfüllen. Auf Programmebene wird zusätzlich eine summative Gesamtbilanz ermöglicht (vgl. Worthen/Schmitz 1997, S.306).

Die partizipative und offene Grundausrichtung der Cluster-Evaluation stellte zudem eine zentrale Voraussetzung dafür dar, die Programmevaluation so planen und durchführen zu können, dass damit fachlichen Qualitätskriterien, wie sie in Deutschland mit den „Standards für Evaluation“ der „Deutschen Gesellschaft für Evaluation“ (DeGEval 2002) definiert wurden, weitgehend entsprochen wird.

### 3.3 Die verwendeten Erhebungs- und Auswertungsverfahren

Im vorangegangenen Abschnitt wurde das Erhebungs- und Auswertungsverfahren im Rahmen einer Cluster-Evaluation skizziert, das in reflexiven Schleifen und unter Einbezug aller verfügbaren, relevanten Datenquellen erfolgt. Im Folgenden wird beschrieben, welche Informationen von welchen Programm-beteiligten mit welchen Erhebungs- und Auswertungsverfahren in die Programmevaluation einfließen.

#### 3.3.1 Expert/innengespräche im Rahmen der Projektbesuche und Arbeitstagen

Alle zwölf Modellprojekte wurden zu drei Zeitpunkten im Programmverlauf – in einjährigem Abstand einmal pro Programmjahr – von der wissenschaftlichen Begleitung vor Ort besucht. Im Rahmen dieser ein- bis zweitägigen Projektbesuche wurden jeweils mehrstündige, leitfadengestützte Expert/inneninterviews mit dem Projektmitarbeiter/innen, mit regionalen Trägervertreter/innen (Abteilungsleitung bzw. Geschäftsführung des Projektträgers) und mit Mitarbeiter/innen der kooperierenden Jugendgemeinschaftswerke (an neun Standorten) durchgeführt. Die jeweiligen Interviewleitfäden waren inhaltlich an den zentralen Fragestellungen der wissenschaftlichen Begleitung zu den beiden Programmschwerpunkten „Etablierung und Förderung interkultureller Netzwerke“ (vgl. hierzu II.1.1) und „Öffnung und Weiterentwicklung der Jugendgemeinschaftswerke“ (vgl. hierzu II.2.1) sowie am aktuellen Stand der Projektarbeit ausgerichtet.

Die vor Ort durchgeführten Interviews wurden von der wissenschaftlichen Begleitung mitgeschnitten und anschließend schriftlich zusammengefasst. Auf der Grundlage der daraus resultierenden Protokolle der Projektbesuche, die in der Regel den Interviewpartner/innen rückgekoppelt und von diesen ergänzt bzw. korrigiert wurden, ließen sich die Projektstrategien und -schwerpunkte systematisieren und den Dimensionen des Modellprogramms zuordnen. Die daraus gewonnenen Arbeitshypothesen konnten durch die Sichtung einschlägiger Projektmaterialien (z.B. Jahresberichte, Flyer) und telefonische Nachfragen bei den Projekten ergänzt und modifiziert werden.



Die Gespräche bei den Projektbesuchen hatten darüber hinaus die Funktion, zu Beginn der Evaluation Erwartungen an die wissenschaftliche Begleitung und ihre Aufgaben – auch im Unterschied zu einer wissenschaftlichen, praxisberatenden Begleitung – zu klären sowie ein Vertrauensverhältnis herzustellen. Mit dem offenen, responsiven Evaluationsansatz konnten die Projektbesuche auch zur Klärung des Programmrahmens und der wesentlichen Fragestellungen und Zielsetzungen der Programmevaluation genutzt werden.

Aufgrund der beschränkten zeitlichen und personellen Ressourcen war es im Rahmen der Projektbesuche nicht möglich, die Perspektive der Akteure aus dem Projektgebiet und der jugendlichen Migrant/innen – der Zielgruppen der Projektarbeit – mit zu erheben.

Die Arbeits- und Gesamtmodelltagungen konnten jeweils dazu genutzt werden, die bis dahin gewonnenen Erkenntnisse an die Beteiligten rückzukoppeln und kommunikativ zu validieren. Zudem wurden die auf den Tagungen gesammelten Informationen (z.B. Zwischenberichte der Projekte, Diskussionen zu programmrelevanten Themen im Plenum) sowie Ergebnisse aus Arbeitsgruppen der Projektmitarbeiter/innen, die durch die wissenschaftliche Begleitung vorbereitet bzw. moderiert wurden, in die nachfolgenden Auswertungsschleifen einbezogen.

### **3.3.2 Telefonische Interviews mit Kooperationspartner/innen und Bundestutor/innen**

Um eine „Außensicht“ zur Beurteilung programmrelevanter Fragestellungen zu gewinnen, wurden im letzten Programmjahr relevante Kooperationspartner/innen der Modellprojekte bzw. „Schlüsselpersonen“ in den jeweiligen Projektgebieten einmalig über leitfadengestützte Telefoninterviews befragt.

Bei der Auswahl der Interviewpartner/innen, die in Absprache mit den Modellprojekten erfolgte, wurde Wert darauf gelegt, für jeden Standort eine/n Vertreter/in einer kommunalen Stelle bzw. einer Behörde (z.B. Leiter/in des Sozial- und Jugendamtes) sowie einen Akteur eines freien Trägers (z.B. Mitarbeiter/in in der Migrationssozialberatung) in die Erhebung einzubeziehen. Über dieses Auswahlverfahren konnten in der Regel zwei Personen pro Standort zur Projektarbeit und ihren Auswirkungen im jeweiligen Sozialraum befragt werden. Insgesamt wurden von der wissenschaftlichen Begleitung 22 telefonische Interviews im zeitlichen Umfang von 30 bis 60 Minuten durchgeführt.

Die Auswertung der Befragung von Kooperationspartner/innen erbrachte zusätzliche relevante Informationen – beispielsweise zur jeweiligen Ausgangssituation der Projektarbeit vor Ort, zu den Prozessen bei der Projektimplementierung und zur Einbettung der Jugendgemeinschaftswerke in die regionalen Strukturen der Migrationssozialarbeit. Die entsprechenden Daten flossen in die Gesamtbewertung der Projektstrategien und ihrer Auswirkungen ein und stellten diese auf eine breitere Basis. Die Einschätzungen der Kooperationspartner/innen erlaubten zudem gezielte Nachfragen bei den Projekten.

Im zweiten Programmjahr führte die wissenschaftliche eine einmalige telefonische Befragung der zuständigen „Bundestutor/innen“ der beteiligten bundeszentralen Trägerverbände durch. Dabei ging es darum, Hintergrundinformationen dazu zu erhalten, welche Ziele und Interessen aus Trägersicht mit dem Modellprogramm verbunden sind, wie die Bundestutor/innen die bisherige Programmentwicklung beurteilen und wie sie ihre Rolle für die Programmumsetzung vor Ort einordnen.

### **3.3.3 Standardisierte Erhebungsinstrumente zu zentralen Themen der Projektarbeit**

Bei nur einem Projektbesuch pro Jahr hatte die wissenschaftlichen Begleitung naturgemäß nur begrenzte Möglichkeiten, relevante Informationen vor Ort einzuholen. Um zusätzliche Daten zu gewinnen, wurden in Ergänzung zu den Expert/innengesprächen bei den Projektbesuchen und zur telefonischen Befragung von Kooperationspartner/innen standardisierte Fragebögen eingesetzt.

Als Vorarbeit hierzu entwickelte die wissenschaftliche Begleitung ein „Portfolio“, das insgesamt neun Erhebungsinstrumente (Fragebögen) zu vier programmrelevanten Arbeitsbereichen der Modellprojekte umfasste:

#### *Textkasten I.3.2: Standardisierte Erhebungsinstrumente zu programmrelevanten Arbeitsbereichen*

##### **1. „Öffnung der Jugendgemeinschaftswerke“**

Mit dem „*Fragebogen zum JGW*“ konnten die Akteure im Sozialraum bzw. die Kooperationspartner/innen der Modellprojekte danach befragt werden, wie bekannt das Jugendgemeinschaftswerk und seine Angebote sind und welche Kooperationskontakte bestehen.

Zusätzlich dazu wurde als „Service“ für interessierte Jugendgemeinschaftswerke mit dem „*Baustein zur Befragung der Jugendlichen zum JGW*“ eine Instrument zur Befragung von jugendlichen Nutzer/innen der JGW-Angebote konzipiert. Dieser Fragebogen wurde allerdings nicht auf Programmebene, sondern nur projektspezifisch zur Selbstevaluation der Jugendgemeinschaftswerke eingesetzt und von der wissenschaftlichen Begleitung ausgewertet.

## **2. „Bestandserhebungen der Einrichtungen“**

Zum im Programmkonzept skizzierten Arbeitsbereich der Bestands- und Bedarfserhebung wurden insgesamt drei Fragebögen für drei verschiedene Formen der Bestandserhebung durch die Modellprojekte (Sozialatlas, Ratgeber/Broschüre, Veranstaltungskalender) entwickelt. Damit ließ sich jeweils die Einschätzung des Bekanntheitsgrades, Nutzens und Gebrauchswertes der Bestandserhebung aus der Sicht von Kooperationspartner/innen erheben. Im Einzelnen handelt es sich um den „*Fragebogen zum Sozialatlas*“, den „*Fragebogen zum Ratgeber/Broschüre*“ und den „*Fragebogen zum Veranstaltungskalender*“.

## **3. „Einrichtung eines Arbeitskreises“**

Zur Beurteilung der Arbeit in Gremien, die von den Modellprojekten selbst initiiert wurden, stand jeweils ein Fragebogen zur Einschätzung aus Sicht der Projektmitarbeiter/innen („*Fragebogen zur Beurteilung eines selbstinitiierten Arbeitskreises*“) und ein Instrument zur Befragung von Gremienteilnehmer/innen („*Fragen an die AK-Teilnehmer/inner*“) zur Verfügung.

## **4. „Mitarbeit in bestehenden Gremien“**

Auch für die Einschätzungen zur Projektarbeit in bereits bestehenden Gremien lagen jeweils Fragebögen für die Projektmitarbeiter/innen selbst („*Fragebogen zur Beurteilung der Mitarbeit in bestehenden Arbeitskreiser*“) und für Arbeitskreisteilnehmer/innen („*Fragen an Teilnehmer/innen des AK*“) vor.

Die von der wissenschaftlichen Begleitung erstellten Fragebogenentwürfe wurden auf einer Arbeitstagung der Modellprojekte vorgestellt bzw. diskutiert und im Hinblick auf die Einwände und Anregungen der Projektmitarbeiter/innen modifiziert. Anschließend wurde mit jedem Projekt einzeln vereinbart, welche der neun zur Verfügung stehenden Fragebögen angesichts der projektspezifischen Kontextbedingungen und Arbeitsschwerpunkte zum Einsatz kommen (in der Regel nicht mehr als vier Fragebögen pro Standort) und welcher Personenkreis jeweils damit befragt werden sollte.

Der Einsatz der Fragebögen konnte nur in enger Kooperation mit den Projektmitarbeiter/innen, die vor Ort die Befragungen durchführten und für die damit ein zusätzlicher Arbeitsaufwand verbunden war, realisiert werden. Da auf Projektseite zudem teilweise Bedenken laut wurden, die Netzwerkpartner/innen könnten durch die Fragebogenerhebungen irritiert und sensible Kooperationsbeziehungen könnten zusätzlich belastet werden, erwies es sich als unerlässlich, die Projektmitarbeiter/innen bereits in die Planung und Entwicklung der Fragebögen mit einzubeziehen. Motivationsfördernd wirkte darüber hinaus, dass die Befragungsergebnisse – neben ihrem Nutzen für die Programmevaluation – im Sinne einer Selbstevaluation direkt zur Reflektion und Weiterentwicklung der Projektarbeit genutzt werden konnten, da die wissen-

schaftliche Begleitung für die einzelnen Projekte auf Wunsch auch projektspezifische Auswertungen erstellte.

Mit allen zwölf Modellprojekten konnte ein projektspezifischer Erhebungsplan vereinbart werden, indem festgelegt wurde, welche Erhebungsinstrumente vor Ort jeweils eingesetzt werden. Der projektspezifische Erhebungsplan war zugleich Bestandteil eines weiter gefassten, schriftlichen „*Konsenspapiers*“, das jeweils zwischen den Evaluator/innen, den Projektmitarbeiter/innen sowie ihren Trägern vor Ort vereinbart wurde. Mit diesem Schriftstück, in dem die gegenseitigen Verpflichtungen der Unterzeichner/innen im Rahmen der Programmevaluation festgehalten sind, konnten die Beiträge der Kooperationspartner/innen zur Evaluation des Modellprogramms für alle Beteiligten transparent gemacht werden. Die im Konsenspapier dokumentierten gegenseitigen Leistungsvereinbarungen wirkten ferner im Sinne einer größeren Verbindlichkeit zwischen den Programmbeteiligten und erleichterte so die Kooperation.

Im Konsenspapier konnten zudem sowohl der Einbezug der Einrichtungsleiter/innen bzw. Geschäftsführer/innen als auch der Mitarbeiter/innen der kooperierenden Jugendgemeinschaftswerke an den Projektstandorten in den Prozess der wissenschaftlichen Begleitung (z.B. bei den Projektbesuchen) „offiziell“ geregelt werden.

Mit dem Abschluss dieser formalen Vereinbarung, mit der im Rahmen dieses Modellprogramms gute Erfahrungen gesammelt werden konnten, wurde einem „Fairnessstandard“ (F1) in den „Standards für Evaluation“ der DeGEval (2002) entsprochen. Demnach sollen die Pflichten der Vertragsparteien einer Evaluation (Projektmitarbeiter/innen, Evaluator/innen, Auftraggeber/innen usw.) „schriftlich festgehalten werden, damit die Parteien verpflichtet sind, alle Bedingungen dieser Vereinbarung zu erfüllen oder aber diese neu auszuhandeln“ (S. 9).

#### **3.3.4 Die Vernetzungslandkarte zur Dokumentation der Netzwerkarbeit**

Zur Dokumentation der Netzwerkarbeit der Modellprojekte wurde unter anderem auf das Verfahren der „*egozentrischen Vernetzungslandkarten*“ (Straus 2002) zurückgegriffen. Dieses Instrument war bereits in der wissenschaftlichen Begleitung des Bundesmodellprogramms „Mobile Jugendsozialarbeit für junge Menschen ausländischer Herkunft“ durch das DJI (Haubrich/Frank 2000) eingesetzt worden, diente dort jedoch vor allem zur Unterstützung der Netz-

werkarbeit der Projekte (Visualisierung und Reflektion von Vernetzungsstrukturen) und weniger zu deren Evaluation.

Für die wissenschaftliche Begleitung des Programmes „Interkulturelles Netzwerk der Jugendsozialarbeit im Sozialraum“, bei dem die Netzwerkarbeit von zentralerer Bedeutung war, sollten Vernetzungslandkarten zur Dokumentation der Netzwerkstrukturen systematisch eingesetzt und von der wissenschaftlichen Begleitung ausgewertet werden.

Textkasten I.3.3 gibt zunächst einen Überblick über das *methodische Vorgehen* zur Erstellung einer „egozentrischen Vernetzungslandkarte“ und ihre grundsätzlichen *Anwendungsmöglichkeiten*.

*Textkasten I.3.3: Methodisches Vorgehen und Anwendungsmöglichkeiten von Vernetzungslandkarten*

### **1. Methodisches Vorgehen**

Das Grundschemata einer Vernetzungslandkarte besteht aus drei unterschiedlich großen Ringen (siehe nebenstehende Abbildung). Da es sich um eine „egozentrische“ Karte handelt, wird das Projekt selbst in den Mittelpunkt gesetzt. Anschließend werden die relevanten Kooperationspartner/innen des Projektes in die Grafik eingezeichnet. Je häufiger der Kontakt ist, desto näher zum Mittelpunkt wird die/der jeweilige Kooperationspartner/in platziert (*Quantitativer* Beziehungsaspekt). Innerhalb der Grafik können zudem inhaltlich definierte Sektoren gebildet werden (z.B. freie Träger, kommunale Stellen usw.). Die *Qualität* der jeweiligen Kooperationsbeziehung kann mit Symbolen (+ oder -) oder „Schulnoten“ bezeichnet werden. Mit einem Pfeil → kann deutlich gemacht werden, dass dieser Kontakt noch intensiviert werden soll.

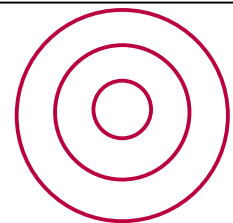
Die Inhalte der Kooperationen mit Personen oder Institutionen werden auf einer gesonderten Liste festgehalten.

### **2. Anwendungsmöglichkeiten**

Die ausgefüllte Vernetzungslandkarte liefert zunächst eine visualisierte Darstellung der Kooperationsbeziehungen des Projektes. Einflussmöglichkeiten und Ressourcen durch Kooperationen zu anderen Einrichtungen bzw. Personen können darüber sichtbar gemacht werden. Projektintern ermöglicht die Vernetzungslandkarte die Reflektion und Diskussion der bisherigen Vernetzungsarbeit sowie die Planung der zukünftigen Kooperationsbemühungen und Vernetzungsaktivitäten.

Über die wiederholte Erstellung einer Vernetzungslandkarte in zeitlichem Abstand lassen sich Veränderungen der Kooperationsbeziehungen des Projektes im Zeitverlauf dokumentieren. Die anschauliche Aufbereitung der Netzwerkarbeit in Form einer Vernetzungslandkarte lässt sich zugleich für die Außendarstellung und Öffentlichkeitsarbeit einsetzen. Einige Modellprojekte präsentierten beispielsweise ihre Vernetzungslandkarten in ihren Jahresberichten oder bei Veranstaltungen zur Projektvorstellung.

Egozentrische  
Vernetzungslandkarte



Auf der ersten Arbeitstagung der Modellprojekte im Juni 2000 wurde die Vernetzungslandkarte von der wissenschaftlichen Begleitung als ein Arbeitsinstrument zur Dokumentation und Evaluation von Vernetzungsarbeit vorgestellt. Dabei konnte vereinbart werden, dass die Projektmitarbeiter/innen im Programmverlauf zwei Vernetzungslandkarten für ihre Modellprojekte erstellen: eine erste Vernetzungslandkarte zur Ausgangssituation im ersten Programmjahr und eine zweite Karte zur Situation im letzten Jahr der Projektarbeit. Die graphische Darstellung der Vernetzungsarbeit sollte sich dabei auf die Kooperationspartner/innen beschränken, die für den Arbeitsschwerpunkt „Vernetzung im Sozialraum zur Verbesserung der regionalen Angebotsstruktur für junge Migrant/innen“ relevant sind.

Da die Analyse der ersten Vernetzungslandkarten zeigte, dass die Modellprojekte sowohl bezüglich der Beziehungsqualität als auch im Hinblick auf die Häufigkeit der Kooperationskontakte unterschiedliche Kriterien zur Einordnung der Kooperationspartner/innen in die Vernetzungslandkarte zugrundegelegt hatten, wurden mit den Projektmitarbeiter/innen vor der Anfertigung der zweiten Karten einheitliche Erstellungskriterien erarbeitet.

Demnach sollten Kooperationen mit schriftlichem, telefonischem und persönlichem Kontakt, die im Zeitraum April 2001 bis März 2002 stattfanden, in die Grafik aufgenommen werden. Kooperationen mit mindestens einem Kontakt pro Woche sollten im inneren Ring, die mit mindestens monatlichem Kontakt in den mittleren und die Einzelkontakte (bzw. sporadisch einmal in zwei Monaten) sollten in den äußeren Ring positioniert werden. Bezüglich der Art der Kooperationspartner/innen waren die drei Sektoren „Arbeitskreise/Fachgremien“, „Kommunale Ebene“ (z.B. Ämter, Behörden, öffentliche Träger) und „freie Träger/Vereine“ (einzelne Einrichtungen) zu bilden. Zur Qualität des Kontaktes sollten jeweils die beiden Dimensionen „Beziehungsqualität“ (z.B. emotionale Übereinstimmung, Konflikte) und „Wirkung“ (z.B. gemeinsames Vorgehen, gegenseitige Unterstützung) nach dem herkömmlichen Schulnotensystem (Note 1 bis 6) getrennt voneinander bewertet werden. Inhaltliche Merkmale, an denen sich die Bewertungen dieser Dimensionen orientieren sollten, konnten auf einer Arbeitstagung mit den Projekten gemeinsam definiert werden.

Die qualitative und vergleichende Auswertung beider Vernetzungslandkarten floss in die Fallstudien zu den einzelnen Modellprojekten ein. Ein quantitativer Vergleich zwischen den Projekten war dagegen nur mit den Daten aus

den zweiten Vernetzungslandkarten, die nach vereinheitlichten Kriterien erstellt worden waren, möglich (Ergebnisse hierzu in Kapitel II.1.3.2).

### **3.3.5 Logische Modelle zur Systematisierung und Bewertung der Programmaktivitäten**

Um die notwendige Programmperspektive für eine Programmevaluation zu ermöglichen, mussten die aus den unterschiedlichen Quellen gewonnenen Informationen zu den heterogenen Projektaktivitäten von der wissenschaftlichen Begleitung systematisiert und in die Logik und Handlungstheorie des Gesamtprogramms eingeordnet werden. Gleichzeitig war es für die Evaluation des Programms notwendig, Ziele und Erfolgskriterien herauszuarbeiten, anhand derer eine Überprüfung und Bewertung der eingesetzten Projektstrategien vorgenommen werden konnte.

Als heuristische Instrumente, die der wissenschaftlichen Begleitung diese Evaluationsschritte möglich machen sollten, wurde für beide Programmschwerpunkte (und damit auch Evaluationsschwerpunkte) jeweils ein eigenes „*Logisches Modell*“ entwickelt. Sie unterscheiden sich dadurch von dem in Kapitel I.2.2 vorgestellten Logischen Modell zur impliziten Handlungstheorie des Modellprogramms (vgl. Abbildung I.2.1), dass sie nicht nur die aufeinander aufbauenden Handlungsziele auf Programmebene beinhalten, sondern auch verdeutlichen, welche Projektaktivitäten und Produkte zu bestimmten programmrelevante Ergebnisse führen. Zudem können mit diesen heuristischen Instrumenten Ziele und Zielerreichungskriterien auf verschiedenen Ebenen systematisch definiert und spezifiziert werden. Dazu wurden die angestrebten Veränderungen in eine hierarchische Ordnung gebracht und gegebenenfalls durch Indikatoren operationalisiert.

Beide Modelle ergaben sich induktiv aus den Erhebungen an den Standorten der Modellprojekte. Sie wurden gemäß des offenen Evaluationsansatzes auf den Arbeits- bzw. Gesamtmodelltagungen mit den Programmbeteiligten diskutiert und gegebenenfalls modifiziert.

Für den Programmschwerpunkt „*Etablierung und Förderung interkultureller Netzwerke/Netzwerkarbeit*“ wurde auf die sogenannte „chain of events“ (vgl. Patton 1997, S. 233 ff) als Logisches Modell zurückgegriffen.

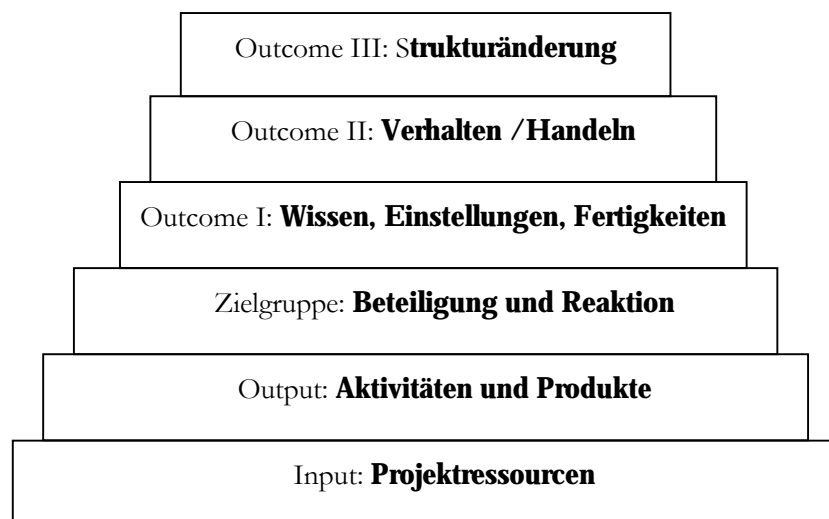
Die „chain of events“ (deutsch: Ereigniskette) basiert auf der Grundannahme, dass ein Modellprogramm über ausgewiesene Ressourcen („Input“) und aufeinander abgestimmte Aktivitäten bzw. Produkte („Outputs“) be-

stimmte Ziele und Veränderungen („Outcomes“) anstrebt. Die „chain of events“ stellt die implizite Theorie des Modellprogrammes dadurch dar, dass sie logische Verknüpfungen und Zusammenhänge des Programmdesigns abbildet. Logische Ereignisketten können für das Gesamtprogramm, einzelne Teilbereiche oder auch für jede einzelne Programmaktivität entwickelt werden.

Der Aufbau der Ereigniskette gliedert sich entsprechend der impliziten Programmlogik in verschiedene Bereiche, die von unten nach oben gelesen werden (vgl. Abbildung I.3.1). Dabei sollen keine eindeutigen Kausalbeziehungen zwischen den verschiedenen Bereichen konstruiert, sondern lediglich plausible, der Programmlogik entsprechende Zusammenhänge veranschaulicht werden (vgl. Frank/Haubrich 1998).

Unter „*Input*“ sind die Projektressourcen zu verstehen, die zur Umsetzung der Programmziele eingesetzt werden (z.B. Personal, Kompetenzen, Räume, Finanzmittel). Als „*Output*“ lassen sich die Aktivitäten oder Produkte konzeptualisieren, die mit den Projektressourcen realisiert werden. Die „*Zielgruppe*“ bezeichnet den Personenkreis, der an den Projektaktivitäten beteiligt wird und auf die Outputs reagiert (z.B. über Zufriedenheit, Einschätzung der Nützlichkeit).

Abbildung I.3.1: Aufbau der „Chain of events“



Die mit dem Programm angestrebten Veränderungen bei der Zielgruppe („*Outcomes*“) werden auf drei hierarchisch aufeinander aufbauenden Ebenen beschrieben. Veränderungen auf der obersten Ebene (*Outcome III*) besitzen die



höchste Wertigkeit. Sie setzen Veränderungen auf den unteren Ebenen voraus. Die drei Outcomeebenen beziehen sich auf Veränderungen von Wissen, Einstellungen, Fertigkeiten (*Outcomeebene I*), von Verhalten und Handeln (*Outcomeebene II*) und auf Effekte, die Veränderungen der Strukturen nach sich ziehen (*Outcomeebene III*).

Die in dieser Weise konzipierte „chain of events“ für den Auswertungsschwerpunkt „Netzwerkarbeit“ wird am Anfang des entsprechenden Ergebniskapitels (II.1.2) im Detail vorgestellt.

Für den Programmschwerpunkt „*Öffnung und Weiterentwicklung der Jugendgemeinschaftswerke*“ wurde eine Veränderungsmatrix zur JGW-Entwicklung als Logisches Modell bzw. systematisierendes Auswertungsinstrument entwickelt. Diese Matrix, die auch die möglichen Beiträge der Modellprojekte zur JGW-Entwicklung umfasst, wird zu Beginn des Ergebniskapitels zu diesem Programmschwerpunkt (Kapitel II.2.2) inhaltlich eingeführt.

## 3.4 Die Umsetzung des Evaluationsansatzes im Programmverlauf

### 3.4.1 Umsetzung der Programmevaluation

Im ersten Programmjahr lag ein Schwerpunkt in der wissenschaftliche Begleitung des Modellprogramms darin, im Sinne einer „clarificative evaluation“ (vgl. I.3.1) auf eine konzeptionelle Klärung sowohl auf Programm- als auch auf Projektebene hinzuwirken. Dazu erfolgte im Rahmen der ersten Welle der leitfadengestützten Interviews mit den Projektmitarbeiter/innen und auf den Arbeitstagungen eine systematische Einordnung der unterschiedlichen Projekt-konzeptionen in den Programmrahmen.

Als unterstützende Methode hierfür wurden die impliziten Handlungstheorien der Programmkonzeption und der einzelnen Projektkonzeptionen mit dem heuristischen Instrument des „Logischen Modells“, dass unter I.2.2 vorgestellt wurde, analysiert und miteinander verglichen. Entsprechend der Rückmeldungen einiger Projektmitarbeiter/innen waren die damit verbundenen Klärungsprozesse hilfreich für die weitere Ausrichtung der Projektarbeit und führten teilweise zu Veränderungen in den Projektkonzeptionen und Arbeitsschwerpunkten.

In dieser ersten Phase konnte die wissenschaftliche Begleitung zudem dazu beitragen, die Bedeutung des Programmziels der Öffnung der Jugendgemeinschaftswerke für die Projektarbeit zu klären sowie die Verknüpfung der beiden Programmschwerpunkte zu konkretisieren. Darüber hinaus förderte der Einbezug aller Programmbeteiligten (bei den Projektbesuchen und Tagungen) und Ergebnissrückmeldungen im Rahmen der Gesamtmodelltagungen das gemeinsame Programmverständnis zur Rolle der Jugendgemeinschaftswerke im Modellprogramm.

Die aus der Auswertung der leitfadengestützten Expert/inneninterviews und aus den Dokumentenanalysen gewonnenen Daten ermöglichten eine erste Systematisierung der Projektstrategien und -schwerpunkte hinsichtlich der wesentlichen Programmdimensionen. Auf dieser Grundlage konnten erste Hypothesen zu programmrelevanten Zusammenhängen generiert werden.

Die Erhebungen an den Standorten zeigten, dass das Vertrauen der Projektmitarbeiter/innen in die wissenschaftliche Begleitung vorhanden war, da die Projekte bereit waren, sehr offen über ihre jeweiligen Erfolge und Schwie-

rigkeiten zu berichten. Damit war eine zentrale Voraussetzung für die Güte und Nutzbarkeit der Ergebnisse der Evaluation erfüllt.

Im weiteren Verlauf der wissenschaftlichen Begleitung wurde überprüft, wie die angestrebten Ziele von den Projekten erreicht werden können und welche Zwischenschritte dazu notwendig sind. Auf der Grundlage der erhobenen Daten wurden die unter I.3.2.5 vorgestellten Schemata zur Systematisierung der Projektstrategien und -schwerpunkte hinsichtlich der zentralen Programmdimensionen erarbeitet. Sie erleichterten die Generierung von Hypothesen darüber, welche Rahmenbedingungen vor Ort den Einsatz welcher Strategien mit welchem Erfolg bedingen.

Mit den Projektbesuchen im zweiten und dritten Programmjahr konnten weitere Informationen und Ergebnisse gesammelt und über Auswertungs- und Rückkopplungsschleifen dazu verwendet werden, die bestehenden Arbeitshypothesen zu ergänzen bzw. zu modifizieren. Der Abgleich aller verfügbaren Daten aus den unterschiedlichen Quellen (vgl. I.3.3) ermöglichte es, Informationslücken zu schließen und – trotz der begrenzten Kapazitäten der wissenschaftlichen Begleitung – zu möglichst fundierten und reflektierten Einschätzungen zu gelangen.

Im Vorfeld der Abschlusstagung wurde unter Berücksichtigung der Gesamtergebnisse aller Auswertungsschritte und Rückkopplungsschleifen ein vorläufiger Abschlussbericht erarbeitet, der die zentralen Programmergebnisse in verdichteter Form integrierte.

Auf der Abschlusstagung, die am 06.11.02 in Berlin stattfand und von der wissenschaftlichen Begleitung organisiert und durchgeführt wurde, konnten die zentralen Erkenntnisse aus dem Modellprogramm vorgestellt und mit allen Programmteilnehmenden diskutiert werden. Den Modellprojekten wurde zugleich mit einer thematisch gebündelten „Projektmesse“ die Möglichkeit gegeben, sich zu präsentieren und aus ihrer Projektarbeit zu berichten. Die Rückmeldungen und Diskussionsbeiträge auf der Veranstaltung wurden von der wissenschaftlichen Begleitung zur letzten Überprüfung und Ergänzung der Evaluationsergebnisse genutzt und flossen in die Erstellung des vorliegenden Abschlussberichtes mit ein.

Die Einbettung des Bundesmodellprogrammes „Interkulturelles Netzwerk der Jugendsozialarbeit im Sozialraum“ in die E&C-Programmplattform konnte durch ein E&C-Fachforum zum Thema „Integration junger Zuwanderer und Zuwanderinnen in E&C-Gebieten“, das an die Abschlusstagung gekoppelt war

und von der wissenschaftlichen Begleitung mitkonzipiert wurde, zum Ausdruck gebracht werden. Das Fachforum bot zudem die Gelegenheit, die Erkenntnisse und Ergebnisse aus dem Modellprogramm einer breiteren Fachöffentlichkeit vorzustellen.

### **3.4.2 Umsetzung der programmbezogenen Projektbegleitung**

Die wissenschaftliche Begleitung war in diesem Programm – anders als in anderen Modellprogrammen – nicht nur mit der Programmevaluation betraut, sondern auch für die Planung, Organisation und Durchführung der Arbeits- und Gesamtmodelltagungen sowie für die Anregungen des Informations- und Erfahrungsaustausches zwischen den Modellprojekten verantwortlich.

Damit bot sich einerseits im Sinne des partizipatorisch ausgerichteten Ansatzes der Cluster-Evaluation die Möglichkeit, die Tagungen so zu gestalten, dass zentrale Evaluationsinstrumente und Bewertungskriterien (vgl. „chain of events“) mit den Projektmitarbeiter/innen zusammen erarbeitet und abgestimmt werden konnten. Andererseits wurden durch die organisatorischen und koordinierenden Aufgaben der wissenschaftlichen Begleitung jedoch Personalressourcen gebunden, die damit nicht für Evaluationsaufgaben zur Verfügung standen. Als Folge der begrenzten Kapazitäten der wissenschaftlichen Programmbeteiligung musste beispielsweise in der Anlage der Evaluationsstudie ganz auf die Befragung der Zielgruppe der jugendlichen Migrant/innen zur Programmumsetzung verzichtet werden.

Die Projektmitarbeiter/innen schätzen an den Arbeitstagungen nach eigenen Angaben insbesondere den Erfahrungsaustausch unter den Modellprojekten und die darüber erhaltenen Informationen und Impulse für die eigene Projektarbeit. Sie konnten auf den Tagungen zudem von den Fachdiskussionen, die unter anderem von zwei Impulsreferaten externer Fachreferenten zu den Themen „Kooperation statt Konkurrenz – die Chancen von Stadtteilarbeitskreisen für die Entwicklung und Vernetzung sozialer Arbeit“ und „Interkulturelle Öffnung sozialer Einrichtungen – Erfahrungen aus der Praxis“ angeregt wurden, profitieren.

Das Diskussionsforum auf der Internetseite der wissenschaftlichen Begleitung, das für die Projektmitarbeiter/innen zur Unterstützung des programm-internen fachlichen Austausches im ersten Programmjahr eingerichtet worden

war, wurde nur in den ersten Wochen sporadisch und eher im Sinne einer Bereitstellung relevanter Informationen als für inhaltliche Diskussionen genutzt.

Die Voraussetzung dafür, dass über das neue Medium virtueller Diskussionsforen längerfristig kommuniziert wird, ist offensichtlich eine kontinuierliche und umfangreiche Betreuung der virtuellen Diskussionsräume und der einzelnen Nutzer/innen (vgl. BAG EJSA 2002). Die entsprechende Betreuungs- und Motivationsarbeit konnte jedoch von der wissenschaftlichen Begleitung infolge der begrenzten Kapazitäten auf Dauer nicht geleistet werden.

## II PROGRAMMUMSETZUNG

### 1 Programmschwerpunkt „Etablierung und Förderung interkultureller Netzwerke/Netzwerkmanagement“

#### 1.1 Fragestellung und Auswertungsschwerpunkte

Die zentrale Aufgabenstellung der Modellprojekte, die im Bundesmodellprogramm „Interkulturelles Netzwerk der Jugendsozialarbeit“ mit dem Programmschwerpunkt „Etablierung und Förderung interkultureller Netzwerke“ intendiert war, lag darin, über Netzwerkarbeit und Ausübung einer sozialraumbezogenen Managementfunktion zur besseren Abstimmung von Integrationshilfen bzw. zur Schaffung neuer, passgenauer Maßnahmen sowie zur Öffnung der Fach- und Regeldienste beizutragen.

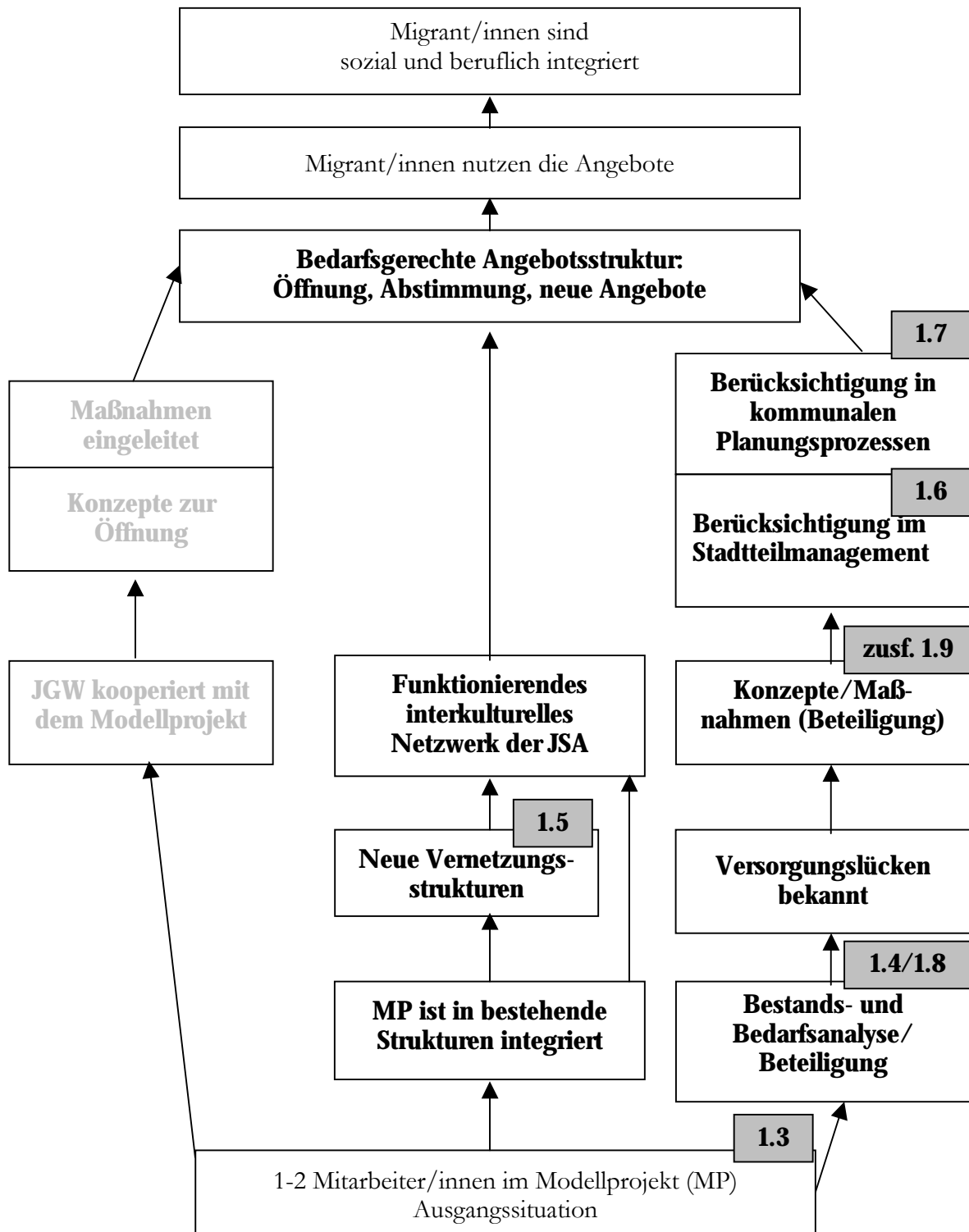
Die *konkreten Handlungsziele*, die sich aus diesem ersten Programmschwerpunkt für die Projektarbeit ableiten lassen, sind im mittleren und rechten Strang des Logischen Modells abgebildet und in Abbildung II.1.1 fett gedruckt.

Die Modellprojekte sollten dem ersten Handlungsziel entsprechend in den jeweiligen Sozialräumen bekannt sein und von den relevanten Akteuren akzeptiert werden. Dazu war vorgesehen, dass sich die Projekte in die bestehenden lokalen Strukturen integrieren. Bei Bedarf sollten neue Netzwerkstrukturen aufgebaut und gesteuert werden. Über die Netzwerkarbeit in bestehenden oder neu initiierten Strukturen sollte sich im nächsten Schritt ein „funktionierendes“ interkulturelles Netzwerk entwickeln, das von der Jugendsozialarbeit ausgeht, aber auch weitere für die Arbeit mit Migrant/innen relevante Kooperationspartner/innen umfasst. Aus der Netzwerkarbeit heraus sollte dann auf verschiedenen Wegen (Öffnung bzw. Abstimmung bestehender Angebote, neue Maßnahmen) zur Verbesserung der regionalen Angebotsstruktur beigetragen werden.

Im rechten Strang des Logischen Modells spiegelt sich die Programmvorgabe wider, die Netzwerkarbeit auf eine systematische Grundlage zu stellen. Die Projekte sollten dafür zur Ermittlung von Versorgungslücken Bestands- und Bedarfsanalysen durchführen, die auch die Befragung und Beteiligung von (jugendlichen) Migrant/innen beinhalten konnten. Auf der Grundlage der er-

mittelten Ergebnisse sollten dann – evtl. ebenfalls unter Beteiligung der Zielgruppe – bedarfsgerechte Konzepte und Maßnahmen entwickelt und in kommunale Planungsprozesse sowie in das lokale Stadtteilmanagement eingebracht werden.

Abbildung II.1.1: Logisches Modell des Programmkonzepts: mittlerer und rechter Strang „Netzwerkarbeit“



Die als Programmevaluation (vgl. I.3) angelegte wissenschaftlichen Begleitung konzentrierte sich darauf, wie die Projekte bei unterschiedlichen Ausgangs- und Rahmenbedingungen vor Ort die im Programmkonzept skizzierten Handlungsziele umsetzten. Zentrale *Fragestellung* war dabei, welche Konzepte und Strategien zur Netzwerkarbeit (mittlerer Strang) auf der Grundlage von Bestands- und Bedarfsanalysen (rechter Strang) mit welchem Erfolg bzw. unter welchen Schwierigkeiten erprobt wurden. Dagegen wurden standortspezifische Projektaktivitäten, die nicht im Zusammenhang mit der Umsetzung der Handlungsziele standen, nicht weiter analysiert.

Die Ergebnisse und Erkenntnisse zu den Auswertungsschwerpunkten, die sich aus der Fragestellung ergaben, werden in diesem Kapitel entlang der Handlungsziele des Logischen Modells beschrieben. Dabei kennzeichnen die Ziffern in Abbildung II.1.1, welches Unterkapitel sich thematisch mit den Ergebnissen zur Umsetzung welches Handlungszieles beschäftigt.



## 1.2 „Chain of events“ als Bewertungsgrundlage zur Netzwerkarbeit

Um die Projektaktivitäten zum Programmschwerpunkt „Etablierung und Förderung interkultureller Netzwerke/Netzwerkmanagement“ evaluieren zu können, war es notwendig, Ziele und Indikatoren herauszuarbeiten, anhand derer eine Überprüfung und Bewertung der eingesetzten Strategien vorgenommen werden kann.

Wie in Kapitel I.3 bereits ausgeführt, griff die wissenschaftliche Begleitung zur Erarbeitung entsprechender Bewertungskriterien auf das Konzept der „chain of events“ (Ereigniskette) zurück. Mit diesem heuristischen Instrument können die Programmaktivitäten und die darüber angestrebten Zielsetzungen systematisiert werden. Der „chain of events“ liegt die Annahme zugrunde, dass ein Modellprogramm über ausgewiesene Ressourcen („Input“) und aufeinander abgestimmte Aktivitäten bzw. Produkte („Outputs“) bestimmte Ziele und Veränderungen („Outcomes“) angestrebt. Logische „Ereignisketten“ können für das Gesamtprogramm oder auch für einzelne Teilbereiche bzw. Programmschwerpunkte entwickelt werden.

Bei der von der wissenschaftlichen Begleitung erarbeiteten „chain of events“ für den Programmschwerpunkt „Netzwerkarbeit“ ging es weniger um die Systematisierung der Programmaktivitäten – dies konnte bereits mit dem Logischen Modell des Programmkonzepts geleistet werden – als vielmehr um die differenzierte Definition der anzustrebenden „Outcomes“ und ihrer Indikatoren.

Im Folgenden wird die „chain of events“ für den Programmschwerpunkt „Netzwerkarbeit“ vorgestellt. Damit wird die Bewertungsgrundlage offen gelegt, an der sich die Evaluation der Projektressourcen, der Aktivitäten der Projektmitarbeiter/innen und der resultierenden Ergebnisse und Veränderungen bezüglich des Programmschwerpunkt „Etablierung und Förderung interkultureller Netzwerke/Netzwerkmanagement“ in den anschließenden Unterkapiteln orientiert.

Die in der folgenden Darstellung aufgeführten Ebenen der „chain of events“ wurden in Kapitel I.3.3.5 methodisch hergeleitet. Eine vollständige Übersicht über die „chain of events“ und die darin definierten Inputs, Outputs und Outcomes der Projektarbeit in Tabellenform findet sich im Anhang.

### **1.2.1      Inputebene**

Bezüglich des Projektinputs kann zwischen Personalressourcen („*Input I*“) und „sonstigen Ressourcen“ („*Input II*“) unterschieden werden. Zu den Personalressourcen, die im Rahmen des Modellprogrammes zur Umsetzung der Programmziele eingebracht wurden, zählen die Projektmitarbeiter/innen mit ihrem Expert/innenwissen und ihren persönlichen Kompetenzen, Projektpraktikant/innen und über Projektmittel finanzierte Honorarkräfte, ehrenamtliche Mitarbeiter/innen sowie die Personenressourcen, mit denen die Projekte vor Ort fachlich unterstützt wurden (wissenschaftliche Begleitung, Supervision).

Unter „sonstige Ressourcen“ fallen die Büro- und Sachmittelausstattung der Projekte, die Finanzmittel, die sie zur Verfügung hatten sowie die Räume, die durch Projektressourcen angemietet werden konnten.

### **1.2.2      Outputebene**

Auf der Outputebene sind die Aktivitäten und Produkte aufgeführt, die von den Modellprojekten mit den beschriebenen Ressourcen zur Umsetzung der Programmziele realisiert wurden. Dabei kann generell zwischen den Projektoutputs, die direkt aus der Projektarbeit bzw. auf der Basis bilateraler Kooperationen entstanden, und den Produkten und Aktivitäten, die aus der Gremienarbeit hervorgingen, unterschieden werden.

Auf dieser Ebene lassen sich beispielsweise Outputs der Projekte im Rahmen der Bestands- und Bedarfsanalysen wie Infobroschüren und Stadtteilposter, aber genauso die Einrichtung eines Arbeitskreises im Kontext der Gremienarbeit aufschlüsseln. Einen zusammenfassenden, wenn auch nicht völlig vollständigen Überblick über die zum Programmschwerpunkt „Vernetzungsarbeit“ erbrachten Projektaktivitäten und -produkte liefert Tabelle II.1.4 in Kapitel II.1.9.

### **1.2.3      Ebene der beteiligten Zielgruppen**

Als Zielgruppen, die vor dem Hintergrund des Programmkonzepts an den Projektaktivitäten beteiligt und mit den Outputs erreicht werden sollten, können – je nach Handlungsziel im Logischen Modell – zwei Personengruppen differenziert werden.

Bezogen auf die Zielsetzung, durch die Projektaktivitäten die regionale Angebotsstruktur zu verbessern, können alle angebotsgestaltenden Akteure bei freien Trägern bzw. Einrichtungen, Ämtern und Behörden und in Gremien sowie ehrenamtlich tätige Bürger/innen als Zielgruppe definiert werden.

Da mit der Angebotsverbesserung letztlich erreicht werden sollte, dass jugendliche Migrant/innen (als Zielgruppe der Jugendsozialarbeit zwischen 12 und 27 Jahren) zur Förderung ihrer sozialen und beruflichen Integration diese verbesserten Angebote auch nutzen (übergeordnetes Handlungsziel im Logischen Modell), können die Migrant/innen selbst als Zielgruppe für die übergeordneten Programmziele verstanden werden. Allerdings hatten die Projekte mit ihrer konzeptionellen Ausrichtung kaum einen unmittelbaren Einfluss auf diese Handlungszielebene. Analog dazu wurden im Rahmen der wissenschaftlichen Begleitung auch keine direkten Erhebungen dazu durchgeführt, welche Outcomes bei der Zielgruppe „jugendliche Migrant/innen“ erreicht wurden.

#### **1.2.4 Outcomeebene**

Als „Outcomes“ werden in der „chain of events“ die Veränderungen bzw. Effekte bezeichnet, die mit den Aktivitäten und Produkten der Projekte („Output“) angestrebt wurden. Dabei wurden angesichts der Komplexität der Zusammenhänge keine eindeutigen Kausalbeziehungen konstruiert, sondern plausible Annahmen darüber, wie bestimmte Aktivitäten zu bestimmten Ereignissen führen. Auf dieser Basis konnten dann leichter Indikatoren definiert werden, die der Evaluation begründete Aussagen darüber ermöglichten, inwieweit beobachtete Effekte mit einer gewissen Wahrscheinlichkeit den Projektaktivitäten zugeordnet werden können.

Bezüglich der angestrebten Auswirkungen wird bei den „Outcomes“ in besonderer Weise auf die Veränderungen von Einstellungen, Wissen, Fertigkeiten und Verhalten bei den erreichten Zielgruppen Bezug genommen. Die verschiedenen „Outcomes“ werden auf drei hierarchisch aufeinander aufbauenden Ebenen beschrieben. Dabei besitzen Veränderungen auf der obersten Ebene („*Outcomeebene III*“) die höchste Wertigkeit. Sie setzen Veränderungen auf den darunter liegenden Ebenen voraus (vgl. I.3.3.5).

Die unterste Outcomeebene (*Outcomeebene I*) mit angestrebten Veränderungen in den Bereichen Wissen, Fertigkeiten und Einstellungen wird für den Programmschwerpunkt „Netzwerkarbeit“ in Tabelle II.1.1 wiedergegeben. In

der rechten Spalte finden sich die Indikatoren, die auf das Erreichen der in der linken Spalte aufgelisteten Outcomes schließen lassen.

Auf dieser Outcomeebene wird zwischen den Veränderungen bei der Zielgruppe der Akteure und den Auswirkungen der Projektarbeit auf die (jugendlichen) Migrant/innen unterschieden.

*Tabelle II.1.1: Outcomeebene I für den Programmschwerpunkt „Netzwerkarbeit“*

<b>Outcomeebene I</b> (Wissen/Einstellungen/Fertigkeiten)	
<b>Outcomes bei Akteuren</b>	<b>Indikatoren für die Outcomes I</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wissen über das Modellprojekt und seine Ziele, Kenntnis anderer Einrichtungen und ihrer Angebote, Erkennen der positiven Effekte von Vernetzung</li> <li>• Kenntnisse über das JGW und seine Angebote</li> <li>• Wahrnehmung von eigenen Wissensdefiziten bezüglich Migrant/innen</li> <li>• Interesse an interkulturellen Themen/Sensibilisierung</li> <li>• Wahrnehmung der Zielgruppe MigrantInnen, veränderte Einstellungen gegenüber dieser Zielgruppe</li> <li>• Wissen um Probleme und Bedarfe der Zielgruppe, Wahrnehmung von Versorgungslücken</li> <li>• Kenntnis der sozialen und rechtlichen Situation junger Migrant/innen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Kommunikation und Kommunikationsbereitschaft bezüglich migrationsspezifischer Themen (Interesse und Neugier)</li> <li>▶ Anfragen an JGW als Kooperationspartner/innen für die Einrichtungen vor Ort; Angaben im „<i>Fragebogen zum JGW</i>“ (vgl. I.3.3.3)</li> <li>▶ Anfragen der Akteure vor Ort bei den Modellprojekten (z.B. nach Fortbildungen, gemeinsamer Veranstaltung)</li> <li>▶ Indikatoren, die sich in den Ergebnissen der Befragung der Kooperationspartner/innen der Projekte zu Wissenserwerb und Angebotsabstimmung zeigen</li> <li>▶ Vermittlung von Klient/innen (z.B. an das JGW)</li> </ul>
<b>Outcomes bei Migrant/innen</b>	<b>Indikatoren für die Outcomes I</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wissen über das Modellprojekt und seine Ziele</li> <li>• Kenntnis anderer Einrichtungen und ihrer Angebote</li> <li>• Wissen über Partizipationsmöglichkeiten</li> <li>• Interesse an Nutzung der Angebote</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Verstärkte Beteiligung und Angebotsnachfrage von Seiten der Migrant/innen</li> </ul>

*Outcomeebene II* beinhaltet die mit den Projektaktivitäten angestrebten Veränderungen im Verhalten und Handeln der Akteure bzw. Kooperationspartner/innen der Projekte. In der Übersicht in Tabelle II.1.2 werden die Outcomes und die dazugehörigen Indikatoren – entsprechend der Sektorenbildung in

den Vernetzungslandkarten der Projekte (vgl. I.3.3.4) – danach unterteilt, in welchen Bereichen die Akteure von den Projektaktivitäten erreicht wurden. Dementsprechend sind auch die Indikatoren nach den Bereichen „Ämter und Kommunen“, „Freie Einrichtungen und Träger“ und „Gremien“ ausdifferenziert.

*Tabelle II.1.2: Outcomeebene II für den Programmschwerpunkt „Netzwerkarbeit“*

<b>Outcomeebene II</b> (Verhalten/Handeln)	
<b>Outcomes im Bereich Ämter/Kommunen</b>	<b>Indikatoren für die Outcomes II</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interkulturelle Öffnung</li> <li>• Kontakt zum Modellprojekt oder zu Migrant/innenvertreter/innen bei interkulturellen Fragestellungen</li> <li>• Finanzierung neuer Maßnahmen und Angebote</li> <li>• (Gemeinsame) Veranstaltungen/Schirmherrschaft in Bezug auf die Thematik</li> <li>• Teilnahme kommunaler Mitarbeiter/innen an interkulturellen Fortbildungen/Bildung interner AGs zum Thema</li> <li>• Beteiligung an Gremien zur interkulturellen Thematik</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Stellen Informationen zur Verfügung bzw. verbreiten sie, kooperieren mit Migrant/innenorganisationen bzw. -beratern, bieten mehrsprachige Broschüren für ihre Angebote an; Öffentlichkeitsarbeit richtet sich gezielt an Migrant/innen</li> <li>▶ Kommunal finanzierte Angebote bzw. interkulturelle Kontaktbüros/Netzwerke</li> </ul>
<b>Outcomes im Bereich freie Träger/Einrichtungen</b>	<b>Indikatoren für die Outcomes II</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interkulturelle Öffnung</li> <li>• Teilnahme der Mitarbeiter/innen an interkulturellen Fortbildungen</li> <li>• Gemeinsame Veranstaltungen, gemeinsame Initiativen und Anträge</li> <li>• Abstimmung der Angebote, Informationsaustausch unter den Einrichtungen</li> <li>• Vorhalten eigener, neuer Angebote für die Zielgruppe</li> <li>• Ehrenamtliche Aktivitäten von Bürger/innen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Verändertes Klientel, mehrsprachige Broschüren, interkulturelles Personal, veränderte Öffentlichkeitsarbeit, Strukturveränderungen (s.o.)</li> <li>▶ Trägerübergreifende Angebotsübersichten, zeitliche bzw. räumliche Verlegung von Angeboten, Vernetzungslandkarten, Fragebogenergebnisse</li> </ul>
<b>Outcomes bei Gremienteilnehmer/innen</b>	<b>Indikatoren für die Outcomes II</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Thematisierung migrationsspezifischer Themen</li> <li>• Verbindlichkeit der Arbeitsstruktur</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Protokolle, Tagungsordnung, Selbstverpflichtungsvereinbarungen, Fragebogenergebnisse (vgl. I.3.3.3)</li> </ul>

Die nachhaltigsten und weitreichendsten Veränderungen stellen die Veränderungen auf der obersten Outcomeebene (*Outcomeebene III*) dar. Hier sind die Veränderungen aufgeführt, die sich durch langfristige Einstellungs- und Verhaltensänderungen bei Akteuren im strukturellen Bereich ergeben. Daher resultieren die Outcomes der Outcomeebene III notwendigerweise aus den Outcomes der Projektarbeit, die in den vorangehenden Outcomeebenen (I und II) aufgeführt sind. Als Beispiel für eine strukturelle Veränderung auf der Outcomeebene III kann die dauerhafte Implementierung eines neuen Gremiums mit verbindlichem Charakter genannt werden.

*Tabelle II.1.3: Outcomeebene III für den Programmschwerpunkt „Netzwerkarbeit“*

<b>Outcomeebene III</b> (nachhaltige Einstellungs- und Verhaltensänderungen, die zu Strukturveränderungen führen)	
<b>Outcomes</b>	<b>Indikatoren für die Outcomes III</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Strukturelle Implementierung interkultureller Themen in der Jugendhilfeplanung</li> <li>• Implementierung eines neuen Gremiums/Arbeitskreises mit verbindlichem Charakter</li> <li>• Abbau von „Doppelstrukturen“, strukturell festgelegte Nutzung gemeinsamer Ressourcen</li> <li>• Etablierung einer Fachstelle/Beratungsstelle für jugendliche Migrant/innen</li> <li>• Einführung von Integrationskonzepten (Kommune, Einrichtungen, Träger)</li> <li>• Strukturelle Beteiligung von Migrant/innen an kommunalen und politischen Entscheidungen</li> <li>• Strukturveränderungen von Einrichtungen zur interkulturellen Ausrichtung bzw. Öffnung (als Querschnittsaufgabe)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Sitz interkultureller Vertreter/innen im Jugendhilfeausschuss, festes Budget, schriftlich fixierte kommunale Leitlinien</li> <li>▶ Offizieller Auftrag für Integrationskonzept, Grad der Selbstverpflichtung/Protokoll, Begutachterfunktion für Neuanträge</li> <li>▶ Eigens/neu gewählter Standort, Namensänderung, Organisationsstrukturanpassung</li> <li>▶ Einrichtung eines Ausländerbeirates, ständige Vertretung von jugendlichen Migrant/innen im Jugendparlament</li> <li>▶ Neues Konzept, Personal mit Migrationshintergrund, sprachliche Vielfalt an den Stellen, regelmäßige Schulungen zu interkulturellen Themen, veränderte Zuständigkeiten</li> <li>▶ Repräsentativer Migrant/innenanteil unter den Einrichtungsnutzer/innen</li> </ul>

In den folgenden Unterkapiteln wird entlang der im Logischen Modell genannten Handlungsziele immer wieder beschrieben, welche Veränderung auf den unterschiedlichen Outcomeebenen auf die jeweiligen Projektaktivitäten zurückgeführt werden können.

Zum Abschluss des Kapitels wird dann unter II.1.9 nochmals systematisch zusammengefasst, welche Aktivitäten und Produkte die Projektmitarbeiter/innen im Rahmen des Modellprogrammes erbracht haben, welche Ziel-

gruppen damit erreicht wurden und welche Auswirkungen auf den drei Outcomeebenen mit der Projektarbeit in Verbindung gebracht werden können.

### 1.3 Ausgangssituation und Projektstrategien zur Etablierung und Förderung interkultureller Netzwerke

Die Programmkonzeption beschrieb als zentrale Aufgabenstellung, dass die Modellprojekte über Netzwerkarbeit und die Ausübung einer sozialraumbezogenen Managementfunktion zur besseren Abstimmung von Integrationshilfen sowie zur Öffnung der Fach- und Regeldienste beitragen sollten.

Angesichts heterogener Rahmenbedingungen vor Ort erprobten die Modellprojekte zur Umsetzung dieser Programmziele unterschiedliche Strategien und konzeptionelle Ansätze. Im Rahmen der Cluster-Evaluation wurden die Gemeinsamkeiten und Unterschiede zwischen den Projekten hinsichtlich der lokalen Ausgangsbedingungen und der darauf abgestimmten Strategien zur Netzwerkarbeit analysiert (zur Auswertungsmethode vgl. I.1.3). Dabei kristallisierten sich vier grundsätzlich unterscheidbare Vorgehensweisen zur sozialräumlichen Vernetzung heraus, die zu idealtypischen *Projekttypen* verdichtet wurden (vgl. Haubrich/Vossler 2001; 2002) und in diesem Abschnitt vorgestellt werden.

Mit jeweils einem Praxisbeispiel zur Entwicklung einer Sprachfördermaßnahme wird illustriert, wodurch sich die „typische“ Strategie eines Projekttyps zur Etablierung und Förderung interkultureller Netzwerke charakterisieren lässt .

#### 1.3.1 Vier Projekttypen zur sozialräumlichen Vernetzung

Bei den im folgenden beschriebenen vier Projekttypen handelt es sich um idealtypische Konstruktionen, die gewissermaßen aus der gemeinsame Schnittmenge inhaltlich ähnlicher Projekte gebildet wurden. Die einzelnen Projekte wurden im Hinblick auf *regionalen Ausgangsbedingungen* und Voraussetzungen im eigenen Träger sowie bezüglich *der zentralen Elemente ihres Vorgehens* bzw. ihrer grundlegende Ausrichtung einem der vier Typen zugeordnet. Projekte eines Typs können jedoch bezüglich der Ausgangssituation und im weiteren Projektverlauf auch einzelne Merkmale bzw. Elemente des Vorgehens eines anderen Typs auf sich vereinen oder zwischen zwei Grundtypen angesiedelt sein („Mischtypen“). In diesem Sinne sind die Projekttypen in gewissem Maße als durchlässig zu verstehen.



## **Projekttyp 1: Bestands- und Bedarfsanalysen als Basis für Netzwerk und Lobbyarbeit**

Die drei Modellprojekte des Projekttyps 1 stellten von Anfang an eine systematische Analyse der vorhandenen Angebote für junge Migrant/innen als Grundlage für die weitere Vernetzungs- und Lobbyarbeit in den Mittelpunkt ihrer Arbeit. Hierzu führten sie leitfadengestützte Interviews mit den Akteuren im Sozialraum zu deren Angeboten und ihrer Einschätzung des Bedarfs der Migrant/innen durch. Zudem wurden auch die Jugendlichen selbst zu ihrer Lebenssituation, ihrem Freizeitverhalten, zu Problemen, Unterstützungsbedarf und Wünschen befragt.

Die Ergebnisse dieser systematischen Bestandsanalysen flossen in die Erstellung von „Sozialatlanten“ ein, deren Aufbau und Inhalt unter II.1.4 „Strategien zur Bestands- und Bedarfserhebung“ genauer beschrieben werden. Ein weiteres Projekt („Mischtyp“ mit Projekttyp 3) führte zwar auch eine systematische Bestands- und Bedarfsanalyse durch. Da diese jedoch erst gegen Ende der Projektlaufzeit fertiggestellt wurde, scheint ihre Bedeutung weniger grundlegend für die Projektaktivitäten während des Projektverlaufs gewesen zu sein.

Die Projekte dieses Typs blieben jedoch nicht bei der Bestands- und Bedarfsanalyse für ihr jeweiliges Projektgebiet stehen, sondern nutzten die daraus gewonnen Erkenntnisse als Grundlage für ihre weiteren Aktivitäten zur Netzwerk- und Lobbyarbeit. So führten zwei Projekte Veranstaltungen zur Ergebnispräsentation durch, die zur weiteren Vernetzung der Akteure bzw. zu Gremienbildungen führten. Erkenntnisse zu Versorgungslücken wurden an allen drei Standorten in die bestehenden (Netzwerk-) Strukturen und bei kommunalen Stellen eingebracht und stießen die Entwicklung passgenauer Maßnahmen und Konzepte (Fortbildungs- und Informationsveranstaltungen, Sprachkurse) zusammen mit den jeweiligen Kooperationspartner/innen an. Ein umfassender und systematischer Überblick über die Verwendung der Erhebungsergebnisse und ihre Auswirkungen findet sich unter II.1.4.4.

Grundsätzlich war den Projektmitarbeiter/innen mit diesem Vorgehen und gemäß ihrer Projektkonzeption daran gelegen, ihr Projektprofil als „Netzwerkmanager/innen“ zu betonen. Sie sahen ihre Aufgabe weniger im Vorhalten weiterer eigener Maßnahmen als vielmehr in der Weiterentwicklung der Vernetzungsstruktur. Darüber hinaus gab es aus ihrer Sicht in den jeweiligen

Stadtteilen einen besonderen Bedarf für differenzierte Angebots- und Bedarfsanalysen.

Voraussetzung für eine derart offensive Akzentuierung des Projektzieles „Netzwerkmanagement“ war offensichtlich eine gute Verankerung des Projektträgers im jeweiligen Sozialraum. Das entsprechende Vorgehen lies sich zudem mit dem Selbstverständnis des Projektträgers vereinbaren. Auffällig ist darüber hinaus, dass gerade bei diesen Projekten der professionelle Hintergrund der Mitarbeiter/innen nicht allein in der sozialpädagogischen Arbeit mit Klient/innen lag, sondern auch andere Qualifikationen und Erfahrungen umfasste (wie die frühere Mitarbeit in einem praxisnahen Forschungsinstitut, eine Sozialmanagementausbildung oder die Leitung einer Einrichtung).

Das vermittelte Projektprofil stieß gleichwohl an allen drei Standorten nicht selbstverständlich auf die Akzeptanz der anderen Akteure im Sozialraum. Die Mitarbeiter/innen wurden mit der Frage konfrontiert, wieso denn weitere Vernetzung noch nötig sei, wo doch schon alle vernetzt seien. Nach eigenen Aussagen konnten sie jedoch über persönliche Gespräche die nötige Unterstützung gewinnen. Zusätzlich wirkte das Angebot akzeptanzfördernd, Dienstleistungen übernehmen zu können, die für die Partner/innen im Sozialraum von Interesse sind. Dazu gehörten Aktivitäten wie Lobbyarbeit, Konzept- und Finanzierungsberatung, Organisation von Arbeitskreisen, Fachtagungen, Workshops, Fortbildungen, aktive Mitwirkung an übergreifenden Stadtteilstunden und anderen trägerübergreifenden Veranstaltungen.

Mit dem folgenden Praxisbeispiel (vgl. Textkasten II.1.1) kann die grundsätzliche Strategie des Projekttyp 1 veranschaulicht werden. Dabei geht es um die Entwicklung einer Maßnahme zur Sprachförderung an einer Kindertagesstätte, nachdem in diesem Bereich durch den Sozialatlas

### **„Sprachförderung ist das A und O“ – frühzeitiger Spracherwerb schon in der Kita**

Die für den Sozialatlas von den Projektmitarbeiter/innen befragten Expert/innen problematisierten an einem Standort insbesondere die erheblichen Defizite im Bereich der frühzeitigen Sprachförderung. Hier wurde besonderer Handlungsbedarf gesehen, da viele Kinder aus Migrant/innenfamilien oft infolge mangelnder Deutschkenntnisse bereits im Grundschulbereich mit Schwierigkeiten konfrontiert werden, die sich negativ auf die weitere soziale und vor allem berufliche Integration der Betroffenen auswirken können.

Über die geführten Gespräche erfuhren die Projektmitarbeiter/innen zudem von der problematischen Situation hinsichtlich der Sprachentwicklung der Kinder in einer Kindertagesstätte mit hohem Migrant/innenanteil.

Als Reaktion auf die ermittelte Versorgungslücken und den akuten Bedarf der Kita engagierten sich die Projektmitarbeiter/innen in einer eigens zur Verbesserung der Sprachförderung an der Kindertagesstätte gegründeten Arbeitsgruppe. Daran nahmen neben dem Modellprojekt die kommunale Fachberatung für Kindertagesstätten und ein Kernteam von interessierten Mitarbeiter/innen der betroffenen Kindertagesstätte teil. In den Arbeitsgruppensitzungen wurde der Frage nachgegangen, wie Sprachförderung im Elementarbereich umgesetzt werden kann. Als Resultat hieraus konnte eine externe Fachkraft gewonnen und finanziert werden, die in der Kindertageseinrichtung zweimal wöchentlich verschiedene didaktische Ansätze zur Sprachförderung mit Vorschulkindern erprobten.

Zusätzlich flossen die dabei gewonnenen Erfahrungen in ein Konzept zur Sprachförderung in Kindertageseinrichtungen ein, das in der Arbeitsgruppe erarbeitet und in einem Bericht der Öffentlichkeit vorgestellt wurde.

Das Modellprojekt hatte in der gemeinsamen Konzeptarbeitsgruppe eine beratende Rolle. Die Ergebnisse der Bestands- und Bedarfsanalyse des Modellprojektes dienten dem Arbeitskreis als Legitimationsgrundlage für die Initiierung und kommunale Finanzierung der Sprachfördermaßnahme und für die Konzepterarbeitung.

Die Projektmitarbeiter/innen engagierten sich zudem in der interkulturellen Fortbildung der Kita-Erzieher/innen. So wurde eine Exkursion für Erzieher/innen zum Berliner „Institut für kreative Sprachförderung“ sowie zwei eintägige Fachkongresse für dieselbe Zielgruppe zum Thema interkulturelles Verständnis in der Kinder- und Jugendsozialarbeit organisiert.

### **Projekttyp 2: Neue Netzwerke zur Förderung der Integrationsarbeit**

Die drei Projekte des Projekttyps 2 legten den Schwerpunkt ihrer Vernetzungsarbeit darauf, alle Anbieter/innen für Integrationshilfen und andere für die Förderung der Integration relevante Akteure an einem Tisch zu versammeln, um vorhandene Angebote besser aufeinander abstimmen und Angebotslücken schließen zu können. Zu diesem Zweck initiierten und steuerten sie zentrale Netzwerke bzw. Arbeitskreise, an denen die aus Projektsicht integrationsrelevanten Akteure (Ämter/Behörden, freie Träger, Firmen, Migrant/innenvereine etc.) beteiligt waren.

Die Netzwerkbildung stellte die Ausgangsbasis dafür dar, den Informationsfluss zwischen den Beteiligten zu erhöhen. Auf dieser organisatorischen Basis konnten in Kooperation mit anderen Akteuren Konzepte und Angebote entwickelt werden, die auf eine Verbesserung der Angebotsstrukturen abzielten (z.B. Wegweiser durch die Ämter- und Behördenlandschaft für Neuzugewanderte, Handreichungen für Lehrer/innen mit Empfehlungen zur Aufnahme von zugewanderten Schüler/innen, Veranstaltungen zum gegenseitigen Kennenlernen von Jugendlichen aus verschiedenen Herkunftsländern). Im Gegensatz zu den zuvor vorgestellten Projekten mit systematischer Bestands- und Bedarfsanalyse (Projekttyp 1) werden Erhebungen und Einschätzungen zu Versorgungslücken hier in enger Kooperation mit den Netzwerkpartner/innen durchgeführt.

Eine detaillierte Beschreibung der Arbeitsweisen und Funktionen dieser übergreifenden Netzwerkstrukturen findet sich unter 1.5.1 „Initiierung und Steuerung neuer Netzwerke“.

Charakteristisch für die Vorgehensweise dieses Projekttyps war, dass die betreffenden Projekte in den jeweiligen Sozialräumen keine funktionierenden Vernetzungsstrukturen der Integrationsarbeit vorfanden (darunter zwei Standorte in ostdeutschen Bundesländern).

Zudem waren weitere wesentliche Voraussetzungen für diese zentrale Rolle eines freien Trägers bei der Netzwerkinitiierung und -steuerung gegeben: Den jeweiligen Projektträgern wurde diese Funktion in der Trägerlandschaft zugestanden, weil er bzw. seine Mitarbeiter/innen im jeweiligen Sozialraum fachlich anerkannt und akzeptiert waren oder in keinem Konkurrenzverhältnis zu anderen Akteuren standen. Die Modellprojekte waren darüber hinaus mit einem kommunalen Auftrag zur Netzwerkarbeit ausgestattet oder wurden von kommunaler Seite zumindest explizit darin unterstützt.

Allerdings mussten sich besonders die Mitarbeiter/innen diese Projekttyps – nach deren eigenen Erfahrungen – in ihrer trägerneutralen und koordinierenden Funktion klar von den Eigeninteressen des eigenen Trägers als Partner/in im Netzwerk abgrenzen, um Konkurrenzsituationen zwischen den Kooperationspartner/innen zu vermeiden und die Vernetzungsarbeit nicht zu gefährden.

Das folgende Praxisbeispiel zur Planung einer Maßnahme, die Sprachförderung mit der beruflichen Qualifizierung von Migrant/innen verbinden sollte,

verdeutlicht exemplarisch, wie bei diesem Projekttyp die Ressourcen der unterschiedlichen Akteure auf Netzwerkbasis gebündelt und genutzt wurden.

*Textkasten II.1.2: Praxisbeispiel zu Projekttyp 2: Neue Netzwerke zur Förderung der Integrationsarbeit*

**„Vernetzt planen und vorgehen“ –  
Sprachförderung und berufliche Qualifizierung**

Ausgangspunkt der geplanten Maßnahme an einem ostdeutschen Standort waren die Diskussionen im Unter-Arbeitskreis „Wirtschaft und Arbeit“ des vom Modellprojekt neu geschaffenen und moderierten Netzwerkes. Vertreten waren darin neben den Projektmitarbeiter/innen Repräsentant/innen des örtlichen Arbeitsamtes, der Industrie- und Handelskammer, der regionalen Wirtschaftsförderung, der Volkshochschule, des Jugend- und Sozialamtes sowie der Landrat (der auch die Schirmherrschaft über die Netzwerkgespräche übernommen hatte).

Die Teilnehmer/innen des Untergremiums tauschten sich zunächst über die Bedarfe und Versorgungslücken im Bereich der beruflichen und sozialen Integration von jugendlichen Migrant/innen aus. Dabei wurde deutlich, dass der beruflichen Integration bzw. Anstellung bei einheimischen Firmen häufig mangelnde fachbezogene Deutschkenntnisse der Migrant/innen im Wege stehen. Nach einem halbjährigen Sprachkurs für nicht mehr schulpflichtige Jugendliche folgt häufig keine Beschäftigung oder weitere Sprachförderung. Die erlernten Sprachkenntnisse können deshalb nicht umgesetzt werden. Für diese Nahtstelle wurde vom Arbeitsamt ein Modell gesucht, das weitere Sprachförderung mit einer beruflichen Qualifizierung verbindet und von einem freien Träger erprobt werden sollte. Von gleicher Seite wurde zudem der Bedarf nach verlässlichen statistischen Angaben zu neu Zugewanderten angemeldet, um entsprechende Qualifizierungsmaßnahmen besser planen zu können.

Über die „kurzen Wege“ und persönlichen Kontakte im Arbeitskreis „Wirtschaft und Arbeit“ wurde zweierlei möglich: Das Arbeitsamt erhielt zum einen über die Vermittlung des Landrates Zahlen des Sozialamtes zur Anzahl von Aussiedler/innen im Sozialhilfebezug, zur Alters- und Geschlechterstruktur dieser Gruppe usw.

Zum anderen erarbeitete die Volkshochschule (als Träger der Sprachkurse für nicht mehr schulpflichtige Aussiedler/innen) ein Kurskonzept zur Sprachförderung, in das Arbeitspraktika und die Vermittlung der im Arbeitsalltag benötigten Fachsprache einbezogen wurden. Das VHS-Konzept wurde im Untergremium „Wirtschaft und Arbeit“ vorgestellt und unter den Teilnehmer/innen kontinuierlich diskutiert. Dadurch konnte insbesondere das Arbeitsamt als Finanzierungsstelle in die Planung und Realisierung der Maßnahme eingebunden werden. Darüber hinaus konnten die Erfahrungen aus anderen relevanten Bereichen – wie aus der Wirtschaftsförderung oder aus Berufsförderungswerken, in die Konzepterstellung einfließen.

**Projekttyp 3: Interkulturelle Fachstellen zur Förderung der Netzwerkarbeit**

Die vier Projekte des Projektstyps 3, die allesamt in großstädtischen Sozialräumen angesiedelt waren, sahen sich zu Beginn ihrer Arbeit mit besonderen Legitimationsproblemen konfrontiert: Die Projektmitarbeiter/innen fanden stark

etablierte Strukturen und Gremien vor, in denen alle relevanten Akteure vor Ort zusammengeschlossen waren. Diese taten sich daher schwer, sich mit einem zusätzlichen Vernetzungsgedanken anzufreunden. Auch wurde argumentiert, ohnehin fehlende Einrichtungen für Jugendliche könne man nicht vernetzen (insbesondere bei der geringen migrationspezifischen Einrichtungsdichte an einem Standort in den neuen Bundesländern).

Vor diesem Hintergrund stellten die Akteure die Zielsetzung der Modellprojekte, die regionalen Vernetzungsstrukturen zu stärken, zum Teil massiv in Frage und traten den Projektmitarbeiter/innen anfangs ablehnend gegenüber (Zitat einer Kooperationspartner/in: „Anfangs war das hier wie eine Front gegen die Projektmitarbeiter/innen“).

Der Einstieg in die Projektarbeit wurde an drei dieser vier Standorte (ein „Mischtyp-Projekt“ mit dem Typ 1: Sozialatlas hatte keinen trägerbedingten Legitimationsprobleme) zusätzlich dadurch erschwert, dass der Projektträger im Stadtteil nicht mit genügend eigenen Maßnahmen zur Sozialarbeit prominent vertreten und etabliert war. Kommunale Stellen und andere Akteure vor Ort waren zudem nicht in die Standortwahl für die Modellprojekte eingebunden worden und hatten nur unzureichende Informationen über die Projektimplementierung und -zielsetzung.

Angesichts dieser Kontextbedingungen verfolgten die Projekte gewissermaßen eine „Doppelstrategie“, um zur Verbesserung der regionalen Angebotsstruktur beitragen zu können:

Einerseits versuchten sich die Projekte mit ihren Zielsetzungen besonders zu Beginn der Projektarbeit als interkulturelle Fachstelle bekannt zu machen – in zwei Fällen wurden dazu interkulturellen Stadtteilbüros eingerichtet – und im jeweiligen Sozialraum für Akzeptanz zu werben. Die Projektmitarbeiter/innen griffen vordringliche Themen- und Aufgabenstellungen, die von den Akteuren vor Ort diskutiert wurden, auf und entwickelten in Kooperation mit anderen Einrichtungen bedarfsorientierte Konzepte und Maßnahmen. Im Sinne einer „Dienstleistungsorientierung“ engagierten sie sich bei trägerübergreifenden Aktivitäten – z.B. Organisation und Durchführung von Stadtteilfesten, Herausgabe von Stadtteilzeitungen – und stellten ihren „Gebrauchswert“ unter Beweis. Allerdings barg diese Strategie die Gefahr, von den Akteuren vor Ort für deren Trägerinteressen instrumentalisiert und „benutzt“ zu werden.

Andererseits versuchten die Projektmitarbeiter/innen eine zentrale Position innerhalb des interkulturellen Netzwerks der Einrichtungen und Träger einzunehmen und im Sinne eines Netzwerkmanagements aktiv zu werden. Bei den beiden Projekten, die ein Stadtteilbüro als niedrighschwelliges Zentrum für interkulturelle Informations- und Vernetzungsarbeit innerhalb der bereits bestehenden sozialräumlichen Strukturen einrichteten, wurde dies auch räumlich manifest.

Die Projektmitarbeiter/innen verschafften sich dafür im Vorfeld durch Kontakte zu den relevanten Akteuren im Sozialraum und die Teilnahme an bestehenden Arbeitskreisen (vgl. II.1.5.2 „Einbringen in bestehende Netzwerkstrukturen“) einen Überblick über vorhandene Angebote und Handlungsbedarfe. Ergänzend hierzu wurden punktuelle Bestandserhebungen (z.B. zu Sprachkursangeboten) und Befragungen von Jugendlichen im Stadtteil durchgeführt. Die Projekte verbreiteten diese übergreifenden Informationen zur bestehende Angebotsstruktur in Form von Broschüren, virtuellen Darstellungen im Internet, Veranstaltungskalendern und Ratgebern zu kulturellen und sozialen Einrichtungen unter Fachkräften und Jugendlichen. Außerdem wurden die Räume der Stadtteilbüros anderen Trägern für deren neu initiierten oder bereits existierenden Veranstaltungen zu Verfügung gestellt. Damit konnte eine örtliche Angebotsbündelung für jugendlich Migrant/innen gefördert werden.

Das Praxisbeispiel zum Betreuungsangebot von Schüler/innen aus „Internationalen Klassen“ (vgl. Textkasten I.1.3) illustriert exemplarisch die Vorgehensweise der Projekte des Typs 3, vordringliche Bedarfe von Kooperationspartner/innen aufzugreifen und dazu Maßnahmen zu entwickeln.

*Textkasten II.1.3: Praxisbeispiel zu Projekttyp 3: Interkulturelle Fachstellen zur Förderung der Netzwerkarbeit*

**„Internationale Förderklassen“ –  
Kooperation zwischen Jugendhilfe und Schule**

Der Unterricht in den speziell eingerichteten „Internationalen Förderklassen“ dient vor allem dazu, Sprachdefizite bei zugewanderten Schüler/innen auszugleichen und einen Übergang in Regelklassen zu ermöglichen.

Die Projektmitarbeiter/innen wurden von einer Klassenlehrerin einer „Internationalen Förderklasse“ an einer Hauptschule im Projektgebiet auf den zusätzlichen Förderungsbedarf einiger ihrer Schüler/innen (insbesondere bezüglich der Grundkompetenzen im Rechnen, Lesen, Schreiben) aufmerksam gemacht und um Unterstützung gebeten.

Das Modellprojekt nahm daraufhin Kontakt mit dem zuständigen Schuldezenten auf, um für förderungsbedürftige Schüler/innen ein zusätzliches Betreuungs- und Förderangebot außerhalb der Schule in den Räumen des Mo-

dellprojekts (Stadtteilbüro) zu initiieren. Zunächst war dazu die Kooperation mit drei Schulen geplant, wegen der begrenzten Kapazitäten des Projekts (Zeit- und Geldmangel) konnte dies jedoch nur mit einer Schule realisiert werden. Die von der Lehrerin ausgewählten Schüler/innen wurden zweimal wöchentlich nachmittags von Honorarkräften (vom Modellprojekt über seine Kontakte akquiriert und finanziert) im interkulturellen Stadtteilbüro betreut. Das Betreuungsangebot dieser Schulgängerkurse umfasste neben der Schulaufgabenbetreuung eine gezielte Sprachförderung, Informationssuche im Internet sowie soziale Gruppenarbeit (Spieletreff, Freizeitangebote). Bei Bedarf wurden auch zusätzliche sozialpädagogische Hilfen (Beratung, Gespräche mit Eltern, Lehrer/innen und Ämtern) angeboten. Die Betreuung der jugendlichen Migrant/innen aus den „Internationalen Förderklassen“ lies schnell deutlich werden, dass für eine effektive Integrationsförderung der Einbezug des Elternhauses und des jeweiligen sozialen Umfeldes unerlässlich ist. So konnten über den Kontaktaufbau mit den Eltern die Leistungsbereitschaft der Schüler/innen unterstützt und weitergehende Integrationshilfen durch Kooperationspartner/innen vermittelt werden.

Der Kontakt zur Schule wurde von den jeweiligen Honorarkräften gestaltet, die auch Zutritt zu den Lehrer/innenkonferenzen hatten. Die Honorarkräfte wurden ihrerseits von den Projektmitarbeiter/innen koordiniert und fachlich betreut.

Beide Seiten – sowohl die Schule als auch das Modellprojekt – zeigten sich mit der partnerschaftlich gestalteten Zusammenarbeit sehr zufrieden. Im Sinne einer besseren Abstimmung der Sprachförderung konnte erreicht werden, dass die Schule das im Betreuungsangebot verwendete Unterrichtsmaterial übernimmt. Von den Lehrer/innen der betreffenden Schüler/innen wurden verbesserte Leistungen rückgemeldet, die über die Hälfte der Schüler/innen den Übertritt in Regelklassen ermöglichten.

Für die Zeit nach Projektende wird angestrebt, dass das JGW des betreffenden Trägers an dieser Stelle die Funktion des Modellprojekts übernimmt und schulergänzende Betreuungsangebote für jugendliche Migrant/innen in Kooperation mit Schulen vorhält.

#### **Projekttyp 4: Förderung bestehender Strukturen als gleichberechtigte Partner/innen**

Über die Nutzung und Stärkung bereits bestehender Strukturen die Netzwerk- und Lobbyarbeit für jugendliche Migrant/innen zu fördern, war erklärtes Ziel der zwei Projekte des Projekttyps 4, die beide im ländlichen Sozialräumen angesiedelt waren.

Das Vorgehen der Projektmitarbeiter/innen war hier dadurch gekennzeichnet, dass sie keine deutliche Profilierung im Sinne von „Netzwerkmanager/innen“ suchten, um im regionalen „Trägergleichgewicht“ keine Irritationen bzw. Widerstände auszulösen. Es sollte deswegen bewusst keine offensive Initiierung neuer Arbeitskreise verfolgt werden. Nur in der Rolle als gleichberechtigte Partner/in war es einem dieser Modellprojekte möglich, zusammen mit schon bewährten Kooperationspartner/innen aus der gemeinsamen Arbeit



heraus einen zusätzlichen Vernetzungsbedarf auf Landkreisebene zu identifizieren und einen zusätzlichen neuen Arbeitskreis zu initiieren. Auf die Erstellung eines Sozialatlases, der für andere Projekte sehr grundlegend für die weitere Projektarbeit war, konnten die Projekte dieses Typs verzichten, da alle für die Kooperation mit dem Modellprojekt relevanten Einrichtungen und Anbieter/innen sowohl für die Mitarbeiter/innen als auch für die anderen Beteiligten bereits hinreichend bekannt waren.

Die Mitarbeiter/innen waren vielmehr bestrebt, aufbauend auf die guten Kontakte ihres Trägers, der im jeweiligen Landkreis als qualifizierter Anbieter für Jugendsozialarbeit und Integrationshilfen etabliert war, weiterhin als gleichberechtigte/r Partner/innen und Anbieter/innen von Integrationshilfen aufzutreten. Gleichzeitig konnten sie in ihrer Funktion als Modellprojekt besondere Dienstleistungen für alle Akteure anbieten. Die Projektmitarbeiter/innen erhoben beispielsweise punktuell Bedarfe durch Befragungen der Zielgruppe oder erstellten Migrationsrundbriefe mit aktuellen politischen Informationen und demographischen Daten zum Thema aus der Region. Nicht zuletzt stellten allein die zusätzlichen Personalstellen der Modellprojekte eine wertvolle Ressource für den Sozialraum dar. Mit diesen für alle nützlichen Ressourcen konnte die interkulturelle Thematik weiter verankert und Lernprozesse bei allen relevanten Kooperationspartner/innen angeregt werden.

Von den Projektmitarbeiter/innen wurden darüber hinaus trägerinterne Weiterentwicklungen angestoßen (z.B. abteilungsübergreifende Sitzungen und Zusammenarbeit, Fortbildungen der hauptamtlichen Mitarbeiter/innen des Trägers), interkulturelle Perspektiven in bestehende und neue Maßnahmen eingebracht und auf verschiedenen Steuerungs- und Planungsebenen Lobbyarbeit für eine interkulturelle Öffnung von Fach- und Regeldiensten betrieben. Die Mitarbeiter/innen konnten zum Ende der Projektlaufzeit bei ihren jeweiligen Trägern eine deutliche inhaltliche und methodische Professionalisierung in Bezug auf die Migrationssozialarbeit feststellen. Konzepte und Angebote der Jugendsozialarbeit wurden von den Projektmitarbeiter/innen nicht nach Nationalität oder Herkunft der Jugendlichen sondern abhängig vom jeweiligen Unterstützungsbedarf kooperativ befördert. Gleichzeitig war es ihnen dabei immer ein Anliegen, auch bei allgemeinen Themen (z.B. beim Thema Drogenprävention) migrationsspezifische Aspekte einzubringen.

Dieses Vorgehen, bestehende Strukturen als gleichberechtigte/r Partner/in zu fördern, führt offensichtlich besonders im ländlichen Raum zu einer höhere

Akzeptanz der Projektziele und -arbeit von Seiten der Bevölkerung und der Kommune. Die migrierten Jugendlichen wurden durch diese Strategie nicht zum Sonderthema und es konnten bei allen relevanten Kooperationspartner/innen sensibel Lernprozesse angeregt werden. Integration wurde nach Auskunft der Projektmitarbeiter/innen im Ergebnis von vielen Beteiligten im Sozialraum verstärkt als Querschnittsaufgabe begriffen.

Die Kooperation zwischen Projektmitarbeiter/innen und einer Frauenbeauftragten bezüglich eines Sprach- und Integrationskurses zeigt nachfolgend beispielhaft die Strategie der Projekte aus dem Projekttyp 4, bestehende Strukturen als gleichberechtigte Partner/innen zu fördern und zur strukturellen Verankerung von Integration als Querschnittsaufgabe zu nutzen.

*Textkasten II.1.4: Praxisbeispiel zu Projekttyp 4: Förderung bestehender Strukturen als gleichberechtigte Partner/innen*

**„Frauenbeauftragte auf Integrationskurs“ –  
Interkulturalität als Querschnittsaufgabe**

Im „Arbeitskreis Migrationsarbeit“ an einem Modellstandort wurde konstatiert, dass es zwar die Möglichkeit gäbe, Sprach- und Integrationskurse für ausländische (junge) Frauen durchzuführen, es aber sehr schwierig sei, Frauen mit diesem Angebot zu erreichen. Unklar war deswegen, ob in Bezug auf Sprach- und Integrationskurse für Frauen überhaupt Bedarf bestünde. Die Mitarbeiter/innen des Modellprojektes griffen diese Frage auf und leiteten sie an die insgesamt sieben Frauenbeauftragten der Kommunen im Landkreis weiter. Gleichzeitig informierten sie die Frauenbeauftragten über die Möglichkeit, entsprechende Kurse durchzuführen, und boten dafür ihre Kooperation als Modellprojekt an. Vier Frauenbeauftragte meldeten zurück, dass es sehr wohl Bedarf gäbe. Entsprechende Kurse wollten daraufhin zwei Frauenbeauftragte durchführen. Eine dritte plante, die Anregungen in einen frauenpolitischen Arbeitskreis zu tragen, so dass sie damit eine Multiplikator/innenrolle für dieses Anliegen eingenommen hätte. Die Frauenbeauftragte des Arbeitsamtes sah sich zwar nicht in der Lage in ihrer Funktion eigene Kurse anzubieten, wollte jedoch die Notwendigkeit von Sprach- und Integrationskursen für Frauen in ihre künftigen Planungen mit einbeziehen.

Schließlich kam die Kooperation mit einer Frauenbeauftragten zustande. Zusammen mit den Projektmitarbeiter/innen entwickelte diese ein Konzept für einen Sprach- und Integrationskurs für (junge) Frauen. Der Kurs (zehn Treffen) wurde dann vom Träger des Modellprojektes, der die Honorarkraft und die Räumlichkeiten stellte, und einem Migrant/innenverein durchgeführt. Für die Teilnahme am Kurs hatte die Frauenbeauftragte zuvor junge Frauen und Mütter mit Migrationshintergrund, zu denen sie in ihrer politischen Funktion Kontakt hatte, angesprochen.

Aus der Sicht der Projektmitarbeiter/innen wäre es wünschenswert gewesen, den Kurs ganz in die Verantwortung der Frauenbeauftragten zu geben. Dies war offensichtlich aufgrund der begrenzten Ressourcen der Frauenbeauftragten jedoch nicht möglich.

### **1.3.2 Auswertungsergebnisse der Vernetzungslandkarten zu den Projekttypen**

Die Methode der „egozentrischen Vernetzungslandkarten“ wurde in Kapitel I.3.3.4 bereits ausführlich vorgestellt. Mit diesem Instrument wurde den Projekten eine visuelle Darstellung ihrer Kooperationsbeziehungen ermöglicht. Die Projektmitarbeiter/innen erstellten im Projektverlauf zwei Vernetzungslandkarten, in die sie alle Kooperationspartner/innen einzeichnen sollten, die für ihre Arbeit zur Verbesserung der Angebotsstruktur von Relevanz waren. Aufzunehmen waren alle Kooperationsbeziehungen mit schriftlichem, telefonischen und persönlichen Kontakt (von Einzelkontakten bis hin zu wöchentlicher Kontakthäufigkeit). Das erste Mal wurden die Karten etwa ein halbes Jahr nach Projektbeginn (Sommer bzw. Herbst 2000) eingesetzt, das zweite Mal im letzten Programmjahr (im Frühjahr 2002).

Da erst im Vorfeld des zweiten Einsatzes gemeinsam mit den Projektmitarbeiter/innen einheitliche Kriterien für die Erstellung der Vernetzungslandkarte erarbeitet werden konnten (siehe II.3.3.4), ließen sich nur die Karten des letzten Programmjahres quantitativ auswerten und vergleichend analysieren.

Dazu konnten insbesondere die in den Karten enthaltenen Angaben zur Anzahl der Kooperationspartner/innen in den drei Sektoren „Freie Träger“, „kommunale Stellen“ und „Gremien“, zur Qualität und Wirksamkeit der jeweiligen Kooperationsbeziehung (bewertet mit Schulnoten zwischen 1 und 6) und zur Häufigkeit der Kontakte ausgewertet werden.

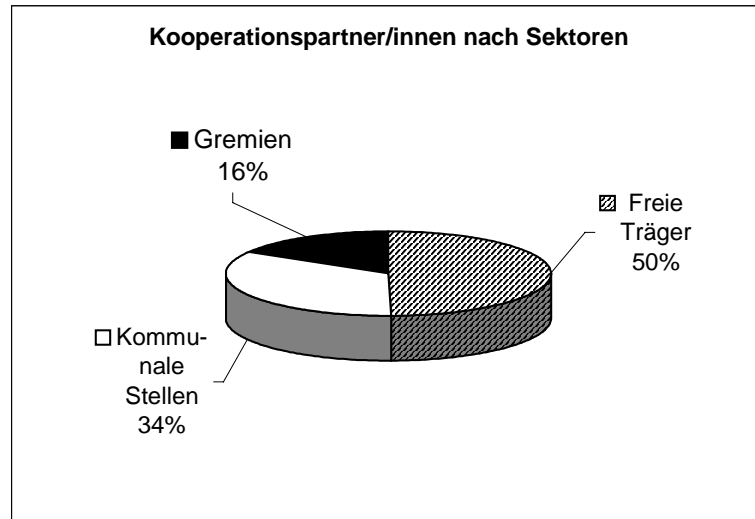
Die erhobenen Daten ermöglichten darüber hinaus die Überprüfung, inwiefern sich die unterschiedlichen Strategien der verschiedenen Projekte auch in den Kooperationsbeziehungen, die in den Vernetzungslandkarten dokumentiert wurden, widerspiegeln.

Insgesamt deuten die Evaluationsergebnisse darauf hin, dass sich die Projekte mit den beschriebenen, kontextangepassten Vorgehensweisen in ihren jeweiligen Sozialräumen etablieren und interkulturelle Vernetzungs- und Lobbyarbeit betreiben konnten. Zusätzliche Hinweise für diese Einschätzung finden sich auch in den Auswertungsergebnissen der Vernetzungslandkarten wider, wonach die Modellprojekte im dritten Programmjahr im Durchschnitt mit 44 Kooperationspartner/innen mehr oder weniger engen Kontakt hatten.

Abbildung II.1.2 zeigt, aus welchen Bereichen die Kooperationspartner/innen der Modellprojekte stammten. Angegeben ist hier der durchschnitt-

liche prozentuale Anteil der Kooperationspartner/innen nach den Sektoren, Gremien, Freie Träger und kommunale Stellen.

Abbildung II.1.2: Kooperationspartner/innen nach Sektoren



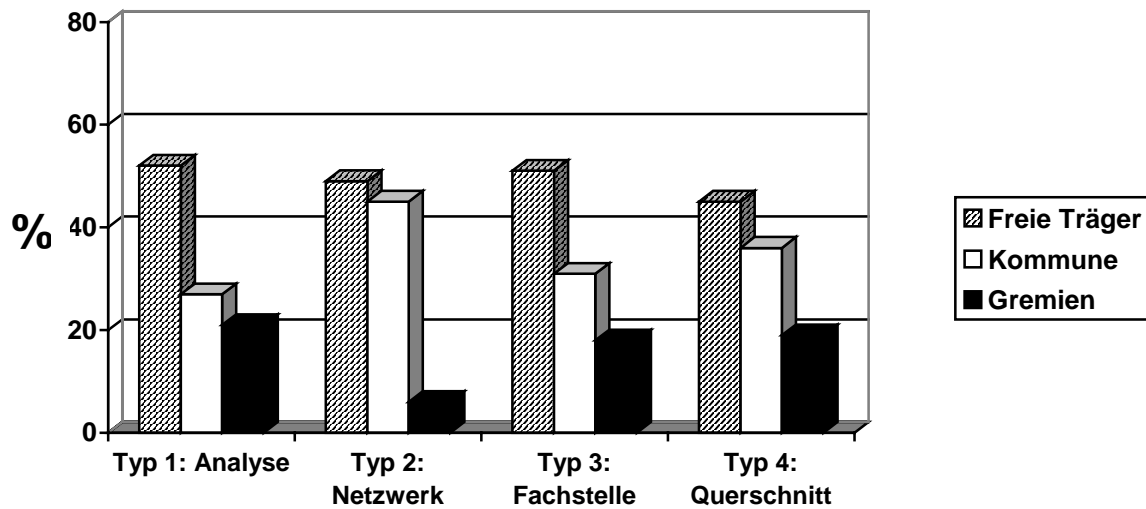
Bei durchschnittlich der Hälfte der Kooperationspartner/innen handelte es sich um Einrichtungen freier Träger. 34% können kommunalen Stellen bzw. Ämtern zugeordnet werden und in 16% waren es Gremienkontakte.

Durchschnittlich über die Hälfte der eingezeichneten Kooperationspartner/innen (58%) auf der zweiten Vernetzungslandkarte waren auf der ersten Vernetzungslandkarte zu Projektbeginn ebenfalls schon aufgeführt worden. In diesen Fällen scheint es sich also um kontinuierliche Kooperationsbeziehungen über die Projektlaufzeit hinweg zu handeln. Im Mittel 42% der Kooperationspartner/innen wurden dagegen im letzten Projektjahr neu in die Vernetzungslandkarte aufgenommen. Dieses Verhältnis zwischen „alten“ und „neuen“ Kooperationspartner/innen lässt die Interpretation zu, dass die Projekte nach der ersten Kontaktaufnahme und Etablierung im jeweiligen Sozialraum flexibel blieben und deshalb im weiteren Projektverlauf durchaus noch neue Akzentsetzungen bzw. Schwerpunktverlagerungen (mit neuen Kooperationspartner/innen) möglich waren.

Bei den im Folgenden vorgestellten Analyseergebnissen zum *Vergleich der Projekttypen* gilt es zu berücksichtigen, dass die zugrundeliegende Datenbasis – zum Teil lagen pro Projekttyp nur zwei Vernetzungslandkarten (von zwei Projekten) zur Auswertung vor – nur tendenzielle Aussagen ermöglicht.

Zunächst wurde untersucht, ob sich die durchschnittlich prozentuale Verteilung der Kooperationspartner/innen aus den unterschiedlichen Sektoren von Projekttyp zu Projekttyp unterscheidet (vgl. Abbildung II.1.3).

Abbildung II.1.3: Kooperationspartner/innen nach Sektoren in Abhängigkeit vom Projekttyp

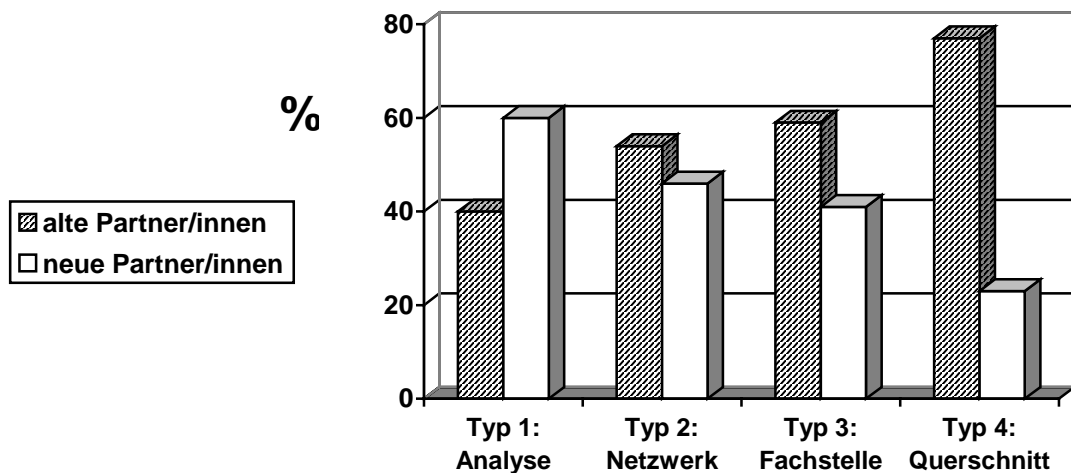


Die Ergebnisse zeigen, dass hier vor allem Projekttyp 2 („Neue Netzwerke zur Förderung der Integrationsarbeit“) ein von den anderen Projekttypen abweichendes Verteilungsmuster aufweist, das im Einklang mit dem unter II.1.3.1 skizzierten generellen Vorgehen der Projekte dieses Typs steht: Der bei diesem Projekttyp sehr niedrige Prozentsatz an Gremienkontakten (durchschnittlich 6%) rührt vermutlich daher, dass an den entsprechenden Standorten wenig oder keine Gremien vorhanden waren, was die Projekte dazu veranlasste, selbst einen übergreifenden Arbeitskreis zur Integrationsförderung aufzubauen. Gleichzeitig verweist der bei diesem Projekttyp auffällig hohe Anteil von Kooperationspartner/innen aus dem Sektor „Kommune“ (45%) darauf, dass die Projektaktivitäten von kommunaler Seite unterstützt und viele kommunale Stellen bzw. Ämter in die Netzwerkbildung einbezogen waren.

Die Verteilungsmuster bei den anderen Projekttypen, die mit leichten Abweichungen in etwa übereinstimmen, geben die Verhältnisse wider, die Abbildung II.1.2 bereits zeigte: Rund die Hälfte der Kooperationspartner/innen waren jeweils freie Träger bzw. Einrichtungen. Am zweithäufigsten waren dahinter Kooperationskontakte zu kommunalen Stellen bzw. Ämtern.

Im nächsten Schritt konnte das Verhältnis von „alten“ und „neuen“ Kooperationspartner/innen bei den Projekten getrennt nach Projekttypen analysiert werden („alte“ waren auf der ersten Vernetzungslandkarte im ersten Projektjahr auch schon verzeichnet, „neue“ nur auf der zweiten im letzten Projektjahr). Abbildung II.1.4 zeigt die entsprechenden Verhältnisse für jeden Projekttyp.

*Abbildung II.1.4: Alte und neue Kooperationspartner/innen in Abhängigkeit vom Projekttyp*

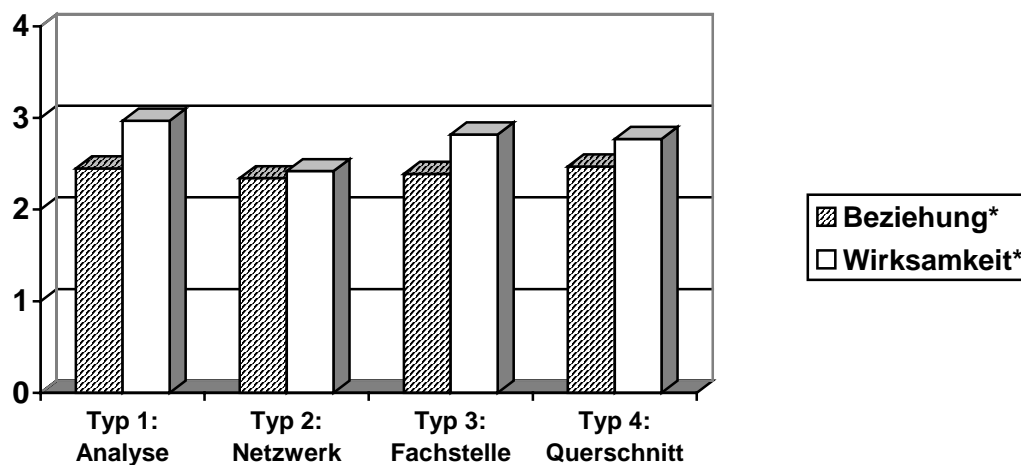


Besonders augenfällig ist hier der große durchschnittliche Anteil „alter“ Kooperationspartner/innen bei den Projekten des Projekttyps 4 („Förderung bestehender Strukturen als gleichberechtigte/r Partner/in“), indem sich wiederum die zentralen Charakteristika dieses Projekttyps widerspiegeln: Da die Projekte dieses Typs in ländlichen Sozialräumen angesiedelt waren und in vielen Fällen die bewährten und bekannten Kooperationskontakte ihrer gut etablierten Träger/innen nutzen konnten, war die Mehrzahl der für die Projektarbeit relevanten Akteure (77%) bereits zu Projektbeginn bekannt.

Im Gegensatz dazu kristallisierten sich bei Projekten in großstädtischen Quartieren, die im ersten Projektjahr systematische Bestands- und Bedarfsanalysen durchführten (Projekttyp 1), die meisten Kooperationspartner/innen (60%) – vermutlich als Folge der Kontakte während der Analysen und der Strategien, die darauf folgten – erst im weiteren Projektverlauf heraus.

Wie die Qualität und die Wirksamkeit der Kooperationsbeziehungen von den Projektmitarbeiter/innen in Abhängigkeit vom jeweiligen Projekttyp beurteilt wurde, zeigt Abbildung II.1.5.

Abbildung II.1.5: Beurteilung von Kooperationsbeziehung und -wirkung\* in Abhängigkeit vom Projekttyp



\* Bewertung nach Schulnoten von 1 bis 6 (je kleiner der Wert, desto besser die Einschätzung)

Die durchschnittliche Bewertung der Wirksamkeit der Kooperationen fällt bei allen Projekttypen schlechter als die Beurteilung der Beziehungsqualität aus. Offensichtlich werden die Kooperationsbeziehungen auch dann positiv beurteilt, wenn ihre wahrgenommene Effektivität hinter der erlebten Beziehungsqualität zurückbleibt.

Statistisch bedeutsame Unterschiede zwischen den Projekttypen ergaben sich nur bezüglich der Wirksamkeitsurteile (univariate Varianzanalyse, F: 5,30; df: 3;  $p < .001$ ), nicht aber bei den Qualitätseinschätzungen. Demnach erleben insbesondere die Projekte des Projekttyps 2 („Neue Netzwerke zur Förderung der Integrationsarbeit“) eine durchschnittlich höhere Wirksamkeit ihrer Kooperationen als die anderen Projekte, was sich wiederum mit den Spezifika dieses Projekttyps erklären lässt: In den von den Projekte neu initiierten Netzwerken war es möglich, die Ressourcen aller für die Integrationsförderung im jeweiligen Sozialraum relevanten Akteure zu bündeln und zur Angebotsverbesserung einzusetzen (vgl. II.1.5.1). Zudem wurden die Wirksamkeitsurteile der Projektmitarbeiter/innen an diesen Standorten vermutlich dadurch mitbestimmt, dass sie die Struktur und Arbeitsweise in den Netzwerkgruppen als vergleichsweise effektiv und unbürokratisch („kurze Wege“, Synergieeffekte) erlebten.

Die idealtypische Konstruktion der vier Projekttypen zur grundlegenden Ausrichtung der Netzwerkarbeit wird durch die vorgestellten Auswertungsergebnisse insgesamt bestätigt. Zentrale Unterschiede in den Vernetzungsland-

karten der Projekte lassen sich in der beschriebenen Weise auf die regionalen Ausgangsbedingungen und die zentralen Elemente des Vorgehens, durch welche die Projekttypen konstituiert werden, zurückführen.



## 1.4 Strategien zur Bestands- und Bedarfserhebung/Ermittlung von Versorgungslücken

Das Programmkonzept sah für die Anfangsphase des interkulturellen Stadtteilmanagements vor, dass die Mitarbeiter/innen der Modellprojekte die Angebotsstruktur vor Ort unter interkulturellen Gesichtspunkten analysieren und die diesbezügliche Versorgungslücken in der sozialen Infrastruktur des jeweiligen Stadtteils identifizieren (vgl. Logisches Modell). Die Einrichtungen und Maßnahmen der sozialen Arbeit sollten dazu in einem Sozialatlas erfasst und auf den „interkulturellen Prüfstand“ gestellt werden.

Zur Umsetzung dieses Programmziels suchten die Projektmitarbeiter/innen an den meisten Standorten zur ersten Orientierung im jeweiligen Sozialraum zunächst die Gespräche mit relevanten lokalen Fachleuten und Akteuren (freie Träger, Kommune) und nutzten die über Gremiensitzungen erhältlichen Informationen. Daran anschließend wählten sie jedoch unterschiedliche Wege, um sich auf dieser Informationsgrundlage einen Überblick über die vorhandenen Angebote und Bedarfe unter migrationsspezifischen Gesichtspunkten – und damit über die Ausgangslage für ihre Projektarbeit – zu verschaffen. Entsprechend variierte von Standort zu Standort hinsichtlich verschiedener Aspekte, ob und welche weiterführende Strategien zur Bestands- bzw. Bedarfsanalyse und ihrer Dokumentation durchgeführt wurden.

### 1.4.1 Bestandsanalysen

Ein Teil der Projekte (3) beschränkte sich bei der Bestandsanalyse auf eher unsystematische Auswertungen von Expert/innengesprächen mit den Akteuren vor Ort bzw. auf die Sichtung vorhandener Materialien und Übersichten zur Angebotsstruktur. Der Verzicht auf systematische Bestandserhebungen und -analysen wurde hier damit begründet, dass bereits Angebotsübersichten vorlagen (z.B. von kommunaler Seite) oder insbesondere bei den Projekten in ländlichen Sozialräumen (Projekttyp 4) die Angebotsstruktur für die Projektmitarbeiter/innen hinreichend bekannt und überschaubar war.

Die anderen Projekte untersuchten die regionale Angebotsstruktur in unterschiedlich systematischer Weise und mit unterschiedlichen Schwerpunkten durch gezielten Erhebungen. Dabei umfassten einige dieser Bestandsanalysen alle sozialen Einrichtungen im gesamten Projektgebiet, während sich andere

auf bestimmte Angebotsarten (z.B. Deutschkurse oder Angebote der Jugendsozialarbeit bzw. Jugendberufshilfe) oder auf die Bereiche des Projektgebietes beschränkten, die für die Projektarbeit von besonderer Relevanz waren. Zwei Projekte trugen zu weiter gefassten Sozialraumanalysen unter der Regie von Quartiersmanager/innen bei, indem sie Interviewfragen zu interkulturellen Aspekten beisteuerten oder die Untersuchungen für spezielle sozialräumliche Teilgebiete übernahmen.

Der jeweiligen Vorgehensweise liegen (vor allem) drei unterschiedliche Zielsetzungen, welche die Projekte entsprechend ihrer Ausgangskonzeption und den vorgefundenen Rahmenbedingungen (vgl. II.1.3) mit der Bestandsanalyse verbanden, zugrunde:

### **a) Eigener Sozialatlas**

Zur systematischen Ermittlung von Versorgungslücken und zum daran ausgerichteten weiteren Vorgehen der Projekte wurden an den vier Standorten, die dem Projekttyp 1 zugeordnet werden können (vgl. II.1.3.1), umfassende Bestands- und Bedarfsanalysen mit Expert/innenbefragungen durchgeführt. Die Ergebnisse dieser Analysen wurden jeweils in Form eines „Sozialatlases“ (gebundenes Heft bzw. Buch) veröffentlicht und im Sozialraum verbreitet. Neben einer Beschreibung der Rahmenbedingungen im Projektgebiet und einem „Serviceteil“, indem die Einrichtungen im Stadtteil mit Informationen zu ihren Angeboten, Öffnungszeiten, Adressen usw. systematisch aufgelistet wurden, umfassten die Sozialatlanten auch einen Analyseteil. Die Projekte berichteten darin über die Ergebnisse der Expert/innenbefragungen zu den spezifischen Bedarfen und Problemlagen im Projektgebiet und entwickelten daraus Schlussfolgerungen und Anregungen für eine Verbesserung der Angebotsstruktur für jugendliche Migrant/innen.

### **b) Angebotsübersichten für Migrant/innen**

Die vorrangige Intention, Migrant/innen über die Angebote zu informieren und Akteuren eine bessere Angebotsabstimmung zu ermöglichen, veranlasste sechs Projekte dazu, Bestandsübersichten zu unterschiedlichen Angebotsaspekten zu erstellen. Die hieraus resultierenden Produkte stellten Informationen und Tipps für Migrant/innen bzw. Jugendliche in einer Art „Behördenwegweiser“ – als Handbuch oder Stadtteilposter – zusammen oder lieferten Über-

sichten zu einzelnen Angebotssegmenten (z.B. Faltblatt zu Deutschkursangeboten oder monatlicher Veranstaltungskalender).

### **c) Mitwirkung an Bestandserhebungen**

Die beiden Projekte, die sich an Bestandserhebungen von Kooperationspartner/innen (Quartiersmanager/innen der „Sozialen Stadt“) beteiligten, verbanden damit die zentrale Zielsetzung, neue Kooperationskontakte zu gewinnen bzw. bestehende zu intensivieren.

#### **1.4.2 Bedarfsanalysen**

Über die Hälfte der Projekte befragte auch die Jugendlichen selbst zu ihrem Freizeitverhalten, zur Nutzung der vorhandenen Angebote und zu ihren Wünschen und Bedarfen. Hierzu kooperierten drei Projekte mit Fachhochschulen, was vergleichsweise umfangreiche und methodisch anspruchsvolle qualitative Erhebungen (Gruppeninterviews) ermöglichte.

Ein Projekt, das in der ersten Hälfte der Projektlaufzeit einen ersten Sozialatlas zur Beteiligung jugendlicher Migrant/innen an den Angeboten der Jugendsozialarbeit und Jugendarbeit aus Expert/innensicht erstellt hatte, ergänzte diesen in einem darauf aufbauenden zweiten Sozialatlas durch die Einschätzungen der Jugendlichen.

Fünf weitere Projekte versuchten die Perspektive der Zielgruppe mit anderen Methoden – wie Fragebogenerhebungen oder Videofilmen, die gemeinsam mit Jugendlichen gedreht wurden – einzubeziehen.

Die Projekte, die keine eigene Jugendlichenbefragung durchführten, griffen in ihrer Einschätzung der Bedarfslagen auf die Erkenntnisse zurück, die sie aus direkten Kontakten mit der Zielgruppe oder Gesprächen mit anderen Akteuren gewinnen konnten. Dabei handelt es sich insbesondere um Projekte, die selbst (bzw. deren Träger) oder mit Kooperationspartner/innen Angebote für zugewanderte Jugendliche vorhielten.

Eine ausführlichere Darstellung und Bewertung der von den Projekten erprobten Ansätze zur Ermittlung von Bedarfslagen durch die Befragung von jugendlichen Migrant/innen findet sich unter II.1.8 „Beteiligung jugendlicher Migrant/innen“.

### **1.4.3 Hintergründe für das Vorgehen zur Bestands- und Bedarfserhebung**

Wie lassen sich die skizzierten Unterschiede im Vorgehen der Projekte zur Umsetzung der Programmvorgabe „Bestands- und Bedarfsanalysen zur Ermittlung von Versorgungslücken unter interkulturellen Gesichtspunkten“ erklären?

Die Projekte, die vor dem Hintergrund bereits erhältlicher Aufstellungen bzw. überschaubarer Angebotsstrukturen auf eigene Analysen verzichtet hatten (vgl. II.1.4.1), sahen für ihre Projektarbeit keinen weiteren Bedarf für eine systematische Bestands- und Bedarfserhebung. Aus ihrer Sicht hätten die Akteure vor Ort zudem wenig Verständnis dafür aufbringen können, wenn die Projekte ihre Ressourcen in eine aufwändige Erhebung investiert hätten, deren zusätzlicher Nutzen nach Einschätzung der Kooperationspartner/innen fraglich gewesen wäre.

Dagegen betonten die Projekte des Projekttyp 1, die einen umfassenden und systematischen „Sozialatlas“ erstellten, trotz anfänglicher Akzeptanzprobleme offensiv ihr Profil, nicht eine weitere Anbieter/in von Integrationshilfen zu sein, sondern einen Beitrag zur Weiterentwicklung der bestehenden Netzwerkstrukturen („Netzwerkmanagement“) leisten zu wollen. Die Voraussetzungen dafür, eine solch exponierte Stellung in der lokalen Trägerstruktur einzunehmen, waren offensichtlich gut etablierte und fachlich anerkannte Projektträger bzw. -mitarbeiter/innen sowie eine Projektkonzeption, die in den Ergebnissen systematischer, sozialraumorientierter Erhebungen die Grundlage für weitere Projektaktivitäten sah (vgl. II.1.3.1).

Bestandsübersichten mit primärer „Servicefunktion“ wurden insbesondere dort durchgeführt, wo sich die Projekte damit „in den Dienst“ der potentiellen Nutzer/innen (Akteure, Zielgruppe) stellen und so zur Angebotsverbesserung oder – insbesondere bei den Projekten, die sich anfänglich mit erheblichen Akzeptanzproblemen konfrontiert sahen (Projekttyp 3) – zur Projektetablierung beitragen wollten.

### **1.4.4 Die Verwendung der Erhebungsergebnisse und ihre Auswirkungen**

Bestands- und Bedarfserhebungen, die von den Projekten veröffentlicht wurden, stärkten in der Regel die „Fachstellenposition“ der Modellprojekte und

ihre Akzeptanz durch die Akteure. Sie lieferten „greifbare, nützlich Ergebnisse“ zur Situation in den jeweiligen Projektgebieten, zogen häufig konkrete Anfragen bei den Modellprojekten nach sich und trugen zum Teil dazu bei, das Projektprofil nach außen zu schärfen bzw. das Projekt im Sozialraum bekannt zu machen. Anfängliche Akzeptanzprobleme bei den Akteuren vor Ort verschwanden nach dem Empfinden der Projektmitarbeiter/innen mit dem Erscheinen des Sozialatlas. Darüber hinaus hatten die Erhebungen oft eine kooperationsfördernde „Türöffnerfunktion“ für die Projekte, da sie sich damit bei den Akteuren bekannt machen und die darüber gewonnenen Kooperationskontakte weiter nutzen konnten.

Je nach Erhebungsstrategie und damit verbundener Zielsetzung (vgl. II.1.4) flossen die Ergebnisse der Erhebungen in unterschiedlicher Weise in die weitere Vernetzungs- und Lobbyarbeit der Modellprojekte ein.

Für die Ergebnisse der systematischen Bestands- und Bedarfsanalysen (Sozialatlas, Jugendlichbefragung), lassen sich Verwendungen und daraus resultierende Auswirkungen auf drei verschiedenen Ebenen beobachten:

#### **a) Interne Verwendung zur Projektsteuerung**

Mit den ermittelten Ergebnisse konnten zum Teil (vorher wenig beachtete) Versorgungslücken aufgezeigt und danach weitere Projektaktivitäten im Sinne von Kurskorrekturen und Schwerpunktsetzungen ausgerichtet werden:

Ein Projekt hatte bspw. mit den Analysen im Rahmen des Sozialatlas unter anderem belegen können, dass benachteiligte Jugendliche und dabei besonders Mädchen und junge Frauen von den Einrichtungen der Jugendberufshilfe (JBH) häufig nicht erreicht werden. Daraufhin wurde der Fokus weiterer, vertiefender Analysen (Jugendlichenbefragung) auf die Schnittstellen zwischen Schule, Arbeitsverwaltung und Ausbildung bzw. JBH-Angebot gelegt. Die Schlüsse, welche die Projektmitarbeiter/innen aus den ermittelten Ergebnissen zogen, trugen zu einer Veränderung der Projektstrategie bei. Statt neue Angebote zu initiieren, wiesen die Projektmitarbeiter/innen verstärkt auf den kommunalen Steuerungsbedarf für den Übergang zwischen Schule und JBH hin und setzen sich für Verbesserung der bestehenden Angebote (z.B. bessere Kooperation zwischen Jugendhilfe und Schule) ein.

Ein anderes Projekt hatte über die Bedarfsanalyse im Rahmen des „Sozialatlas“ (Expert/innengespräche) einen Mangel an Informationen und Kenntnissen über Migrant/innen und ihre Kulturen auf der professionellen Ebene

konstatiert. Hier wurde daraufhin ein Schwerpunkt der weiteren Aktivitäten auf die Vermittlung von interkulturellen Kompetenzen im Rahmen von Fortbildungsveranstaltungen und Arbeitskreisen für Multiplikator/innen und Einrichtungsmitarbeiter/innen gelegt. Da von den Expert/innen zudem häufig die fehlenden Sprachkenntnisse der Kinder und Jugendlichen mit Migrationshintergrund beklagt und präventive Maßnahmen in diesem Bereich vermisst wurden, engagierten sich die Projektmitarbeiter/innen auch für eine verbesserte Sprachförderung im Bereich der Kindertagesstätten.

### **b) Demokratische bzw. expertokratische Legitimierung**

An zwei Standorten wurden die Akteure vor Ort gezielt zu Präsentationsveranstaltungen eingeladen, auf denen der Sozialatlas vorgestellt und seine Ergebnisse diskutiert werden konnten. Gemeinsam mit den Beteiligten konnten dabei Perspektiven und Anregungen zur weiteren Arbeit im „interkulturellen Netzwerk“ vor Ort entwickelt und gesammelt werden. Ausgehend von den Diskussionen auf diesen Präsentationsveranstaltungen wurde bspw. eine Fortbildungsreihe zu interkulturellen Kompetenzen initiiert oder ein neuer Arbeitskreis gegründet. Damit wurde das weitere Vorgehen der Modellprojekte im Projektgebiet auf eine konsensuelle Basis gestellt und gewissermaßen demokratisch abgesichert. Die Erhebungsergebnisse dienten den Projekten zudem als Argumentationshilfen in der Lobby- und Vernetzungsarbeit ("Davor können die Augen nicht verschlossen werden“) und begründeten den Expert/innenstatus, den die Projektmitarbeiter/innen nach eigenen Angaben und nach Einschätzung der befragten Kooperationspartner/innen genossen.

Bei einem weiteren Projekt war die Vorstellung des Sozialatlas in ein groß angelegtes interkulturelles Stadtteilstfest mit Rahmenprogramm unter Beteiligung verschiedener Einrichtungen und Migrant/innenvereinen eingebettet. Hier – wie auch bei den Präsentationsveranstaltungen – förderte alleine schon die Organisation und Durchführung der Veranstaltung die Kooperation und Vernetzung zwischen den beteiligten Akteuren.

### **c) Einbringen in kommunale Strukturen**

Alle Projekte, die sich dem Projekttyp 1 zuordnen lassen und in der Anfangsphase eine systematische Bestands- und Bedarfsanalyse erstellten, ließen die Auswertungsergebnisse bei offiziellen oder informellen Gesprächen mit relevanten Kooperationspartner/innen einfließen. Ein Projekt hatte darüber hin-

aus die Möglichkeit, über einen Sitz im Jugendhilfeausschuss in diesem Gremium auf den Sozialatlas und die daraus zu ziehenden Schlussfolgerungen aufmerksam zu machen. An einem Standort sollen die Erkenntnisse aus einer aufwändigen Jugendlichenbefragung des Projekts nach Projektende in der Ausgestaltung eines neu zu schaffenden kommunalen Integrationskonzeptes berücksichtigt werden.

Welche Strategien die Modellprojekte generell erprobten, um interkulturelle Gesichtspunkte und die Bedarfe von jugendlichen Migrant/innen in kommunale Planungsprozesse einzubringen, wird unter 1.7 „Einfluss auf Planungsebene“ thematisiert.

Die Bestandsübersichten, die primäre „Servicefunktionen“ hatten (vgl. II.1.4.3) und eine Zusammenstellung von Angeboten und Einrichtungen für Migrant/innen und Akteure beinhalteten, stellten die Modellprojekte den jeweiligen Zielgruppen zur Nutzung und Informationsvermittlung zur Verfügung. Damit konnten die Voraussetzungen dafür verbessert werden, dass die vorhandenen Angebote von Migrant/innen genutzt werden und die Einrichtungen ihre Maßnahmen besser aufeinander abstimmen können.

#### **1.4.5 Der Nutzen von Bestands- und Bedarfserhebungen aus Kooperationspartner/innensicht**

Entsprechend der Rückmeldungen, welche die Projekte zu den von ihnen erstellten Analysen (und den darin enthaltenen Schlussfolgerung zu Versorgungslücken) erhielten, werden die Sozialatlanten von den Kooperationspartner/innen als nützlich eingeschätzt. Insbesondere der Wissenszuwachs durch die Analysen, der praktische Nutzen des „Serviceteils“ zur Vermittlung von Klient/innen, die Sensibilisierung der Akteure durch die ermittelten Ergebnisse und die Möglichkeit, den Sozialatlas als Nachschlagewerk und Orientierungshilfe für neue Mitarbeiter/innen zu nutzen, werden positiv hervorgehoben.

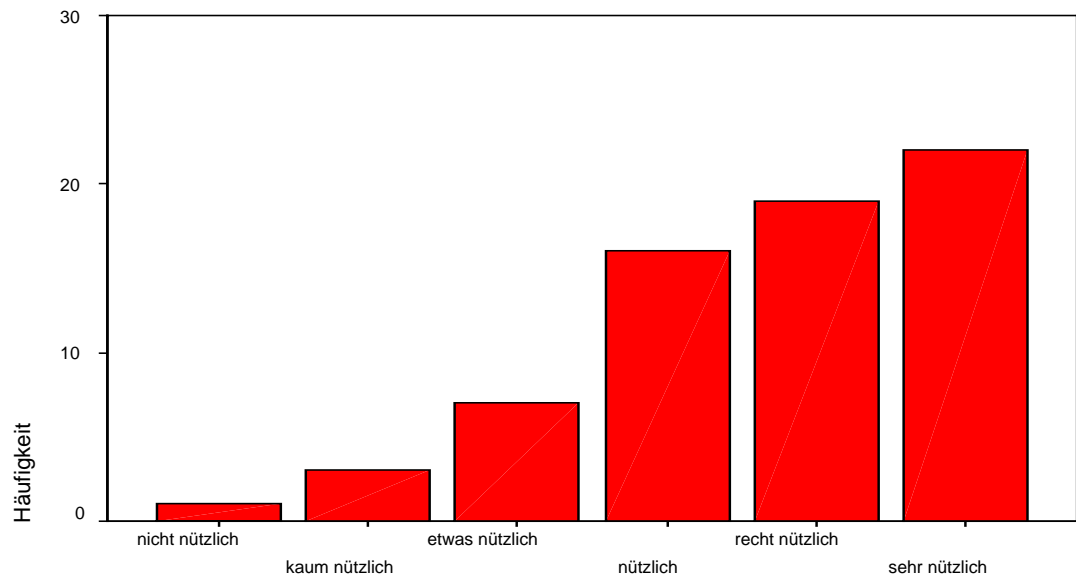
Als unmittelbare Auswirkungen der systematischen Bestands- und Bedarfserhebungen lassen sich die Diskussionsprozesse zur interkulturellen Ausrichtung innerhalb des Jugendamtes nennen, die mit den Erhebungsergebnissen an einem Standort angestoßen werden konnten. An zwei weiteren Standorten konnten mit den Auswertungsergebnissen Impulse zur Initiierung bzw. Öffnung von Gremien für Migrant/innenorganisationen gegeben werden. Kommunale Stellen bzw. Ämter konnten zudem teilweise dazu angeregt werden, die

Erhebungsergebnisse der Projekte mit eigenen Daten abzugleichen oder eigene, ergänzende Analysen durchzuführen.

Genauere Auskünfte darüber, wie Kooperationspartner/innen den Nutzen der von den Projekte herausgegebenen Bestandsübersichten einschätzen, liefern die Ergebnisse des „*Fragebogens zum Sozialatlas*“, der an sieben Standorten von insgesamt 84 Personen ausgefüllt wurde.

Auf die Frage, wie der Nutzen des Sozialatlas allgemein eingeschätzt wird, zeigte sich folgende Antwortverteilung:

*Abbildung II.1.6: Nutzen des Sozialatlas aus der Sicht von Kooperationspartner/innen*



Wie Abbildung II.1.6 zeigt, schätzt die große Mehrheit der Befragten den Sozialatlas als „recht“ bzw. „sehr nützlich“ ein (60%). Nur sechs Prozent geben an, im Sozialatlas „keinen“ bzw. „kaum“ Nutzen zu sehen.

Als konkrete Nutzungsmöglichkeiten nennen 30% der befragten Kooperationspartner/innen die Übersicht über die Angebote im Projektgebiet, die der Sozialatlas ermöglicht, sowie weitere 27% den durch ihn vermittelten Wissenszuwachs über die lokale Angebotsstruktur. Weitere 18% geben an, dass die Kooperationsbeziehungen vor Ort durch den Sozialatlas verbessert werden. Ein konkreter Nutzen für die Arbeit mit Klient/innen (z.B. für die Vermittlung in andere Einrichtungen) wird von 14% der Befragten gesehen. Als besonders wichtige Aspekte für die Qualität der Bestandsübersicht werden die Aktualität



und Vollständigkeit der Angaben sowie die Differenziertheit und übersichtliche Gestaltung der präsentierten Informationen genannt.

Dass die Kooperationspartner/-innen der Projekte die Angebotsübersichten, die eine primäre Servicefunktion hatten, in ihrer praktischen Arbeit auch tatsächlich nutzen, wird durch ein weiteres Ergebnis der Fragebogenerhebung belegt: Von 62 befragten Personen, denen ein Veranstaltungskalender bzw. ein Faltblatt zum Deutschkursangebot vorlag, gaben 36% an, auf diese Projektprodukte in der eigenen Arbeit „öfters“ bzw. „sehr häufig“ zurückzugreifen. Weitere 44% verwenden die Informationsmaterialien nach eigenen Angaben zumindest „manchmal“ bzw. „immer wieder“ .

#### *Textkasten II.1.5: Praxisbeispiel zum virtuellen Sozialatlas*

##### **Der „virtuelle Sozialatlas“ – eine digitale Alternative?**

Vor dem Hintergrund der Beobachtung, dass die „Halbwertszeit“ der Angaben in Angebotsübersichten häufig nur sehr gering ist, weil Projekte und Angebote auslaufen, Mitarbeiter/-innen wechseln oder Öffnungszeiten sich verändern, erprobte ein Projekt eine methodische Alternative zu den herkömmlichen, als Broschüre oder Heft herausgegebenen Sozialatlanten. Gemeinsam mit einem Kooperationspartner, der vor allem das technischen Know-how und Equipment beisteuerte, wurde eine Internetplattform eingerichtet, auf der allen Einrichtungen aus dem sozial-kulturellen Bereich im Stadtteil die Möglichkeit geboten wurde, sich mit ihren Angeboten vorzustellen.

Der Aufbau dieses „virtuellen Sozialatlas“ im Internet wurde von den Projektmitarbeiter/-innen betrieben. Sie sprachen dazu in unsystematischer Weise (per E-Mail und auf Gremiensitzungen) Akteure aus dem Projektgebiet auf die kostenlose Präsentationsmöglichkeit im Internet an und verteilten ein Formular, das die Einrichtungen dazu ausfüllten. Damit konnte erreicht werden, dass sich die Akteure auf der gemeinsamen Internetseite in einheitlicher Weise vorstellen. Im Einzelnen umfasste eine Einrichtungsseite eine kurze Beschreibung der Konzeption und des Angebots der Einrichtung, Informationen zu Öffnungszeiten und Ansprechpartner/-innen, die Einrichtungsanschrift mit Wegbeschreibung und Photos der Einrichtung bzw. der Mitarbeiter/-innen.

Die einzelnen Einrichtungspräsentationen finden sich auf der gemeinsamen Internetplattform unter den Rubriken „Kinder und Jugend“, „Familie und Senioren“, „Beratung und Hilfe“, „Migration“, „Politik“ und „Sonstiges“. Die Rubrik „Einrichtungen A-Z“ bietet zudem einen alphabetisch geordneten Überblick über alle 57 Einrichtungen, die sich zum Ende der Projektlaufzeit auf den gemeinsamen Seiten präsentieren.

Die Vorteile der Internetversion des Sozialatlas sahen die Projektmitarbeiter/-innen vor allem darin, dass die Angaben regelmäßig (alle sechs Monate) auf den neuesten Stand gebracht werden konnten und die Bereitstellung der für Einrichtungen und Bürger/-innen konzipierten Angebotsübersicht mit geringerem Arbeits- und Kostenaufwand verbunden war. Die Internetseiten wurden zudem so programmiert, dass sie z.B. im Rahmen einer Beratung je nach Bedarf ausgedruckt und den Klienten ausgehändigt werden können.

In der Praxis stießen die Projektmitarbeiter/-innen bei der Einrichtung und Etablierung des Internetangebotes jedoch auf Schwierigkeiten: Fehlende

Kenntnisse im Umgang mit dem Medium Internet oder dem Computer auf Seiten der Akteure sowie nicht vorhandene Internetanschlüsse der Einrichtungen führten insbesondere in der Anfangszeit zu ablehnenden Haltungen gegenüber dem Internetauftritt und könnten dafür verantwortlich sein, dass der „virtuelle Sozialatlas“ nicht in dem Maße genutzt wurde, wie sich das die Projektmitarbeiter/innen gewünscht hätten. In Anspruch genommen wurde das Internetverzeichnis mit durchschnittlich fünf Zugriffen pro Tag offensichtlich vor allem von Multiplikator/innen und Einrichtungen, jedoch kaum von Bürger/innen bzw. Stadtteilbewohner/innen.

Die Rückmeldungen von Kooperationspartner/innen (n=16) zur Nützlichkeit der Angebotsübersicht im Internet im Rahmen der Fragebogenerhebung fällt denn auch etwas zurückhaltender aus (Mittelwert: 4,25) als die Nützlichkeitsbewertungen der herkömmlichen Sozialatlanten (n=52; Mittelwert: 4,84; der Wertebereich der Skala lag zwischen 1 „gar nicht nützlich“ und 6 „sehr nützlich“).

Damit die Akteure und Bürger/innen das Informationsangebot eines „virtuellen Sozialatlases“ auch tatsächlich nutzen, bedarf es offensichtlich flankierender Maßnahmen: Die Internetplattform sollte so aufgebaut und „gepflegt“ werden, dass die Seiten möglichst leicht zu bedienen und immer auf dem neuesten Informationsstand sind. Mitarbeiter/innen der Einrichtungen könnte das Medium Internet und der Einsatz des „virtuellen Sozialatlas“ zudem durch gezielte Schulungen bzw. Einführungsveranstaltungen näher gebracht werden.

## 1.5 Gremienarbeit in bestehenden und neu initiierten Strukturen

Die Handlungsziele der Vernetzungsarbeit, die im mittleren Strang des Logischen Modells des Programmkonzeptes (vgl. Abbildung II.1.1) abgebildet sind, beschreiben als zentrale Aufgaben, das Projekt in die bestehenden Vernetzungsstrukturen vor Ort zu integrieren oder bei Bedarf neue Vernetzungsstrukturen zu entwickeln. Das Ziel, das von den Modellprojekten damit angestrebt werden sollte, war, ein „funktionierendes“ interkulturelles Netzwerk zu entwickeln, das durch verschiedene Aktivitäten zu einer Verbesserung der regionalen Angebotsstruktur für jugendliche Migrant/innen beiträgt.

Zur Umsetzung dieser Vorgaben engagierten sich die Projektmitarbeiter/innen in relevanten Gremien und Arbeitskreisen vor Ort. Insbesondere die Projekte, die Projekttyp 2 zugerechnet werden können („Neue Netzwerke zur Förderung der Integrationsarbeit“), initiierten neue Gremien bzw. Netzwerke zur Integrationsförderung, da entsprechende Strukturen in den jeweiligen Projektgebieten bis dato nicht vorhanden waren.

Vor diesem Hintergrund müssen die Projekterfahrungen in der *Gremienarbeit* grundsätzlich zwischen der Initiierung bzw. dem Aufbau neuer Netzwerke und der Förderung bzw. Unterstützung bereits bestehender Netzwerkstrukturen unterschieden werden.

### 1.5.1 Initiierung und Steuerung neuer Netzwerke

An zwei ostdeutschen Standorten initiierten und moderierten die Modellprojekte unter der Bezeichnung „Netzwerkgespräche“ bzw. „Netzwerk für Integration“ *übergreifende Netzwerke* zur Förderung der Integrationsarbeit für Migrant/innen. Darin einbezogen wurden – neben den Einrichtungen und Trägern der Migrationssozialarbeit – integrationsrelevante Akteure („Alle Leute, die etwas mit Migrant/innen zu tun haben“) aus der kommunalen Verwaltung, der regionalen Wirtschaft (Vertreter/innen von Firmen und Industrie- und Handelskammer), der Kommunalpolitik, dem Bildungsbereich (Schulamt, Direktor/innen) und von Wohnungsgesellschaften. Beiden Projekten war es ein besonderes Anliegen, auch Migrant/innen selbst bzw. Migrant/innenvereine in die Gespräche und Sitzungen mit einzubeziehen.

An einem westdeutschen Standort war das Modellprojekt Mitinitiator/in von aufeinander aufbauenden Fachtagen für ein „Netzwerk Migration“, an denen Multiplikator/innen aus Verwaltung, Schulen, Verbänden und Vertreter/innen von Migrant/innenvereinen teilnahmen. Langfristiges Ziel war es hier, das Netzwerk als Gremium zur Integrationsförderung strukturell auf Landkreisebene zu verankern. Zudem konnten an diesem Standort in Absprache und mit Unterstützung der Kommune zwei Stadtteilkonferenzen etabliert werden. Dazu wurden alle Einrichtungen bzw. Initiativen eingeladen, die in den entsprechenden Stadtteilen im sozialen Bereich aktiv sind. Im Gegensatz zu den anderen neu initiierten Netzwerken waren diese Stadtteilkonferenzen nicht auf das Thema Migration bzw. Integration fokussiert, da das Projekt die Themen und Bedarfe aufgreifen wollte, die von den Teilnehmer/innen in die Gremiensitzungen eingebracht werden.

Darüber hinaus wurden an einigen anderen Standorten *themenspezifische bzw. zeitlich begrenzte Arbeitskreise* von den Projekten eingerichtet bzw. mit initiiert. Dazu zählt beispielsweise ein Arbeitskreis zur Förderung der interkulturellen Kompetenzen von Multiplikator/innen oder ein „Runder Tisch“ zum Thema Gewaltprävention.

Welche Vorgehensweisen und Kontextbedingungen haben sich projektübergreifend als hilfreich und förderlich für die Initiierung und Steuerung neuer, übergreifender Gremien zur Integrationsförderung erwiesen? Auf der Grundlage der Erfahrungen, welche die Projekte übereinstimmend an allen drei Standorten sammelten, lassen sich dazu folgende Aspekte benennen:

#### **a) Einbezug der Kommune**

An allen drei Standorten wurden die Projekte von der Kommune bei der Einrichtung der Netzwerke unterstützt. Die Projekte stimmten ihr Vorgehen zur Etablierung der Gremien – z.B. zur Frage, welche Akteure eingeladen werden sollten – mit kommunalen Stellen ab und bezogen das dort vorhandene Expert/innenwissen mit ein. Zu den Gesprächen wurde zum Teil im Namen kommunaler Stellen bzw. Funktionsträger/innen, die auch die Schirmherrschaft und Eröffnung der Gremiensitzungen übernahmen, eingeladen. Damit konnte der „offizielle Charakter“ der Netzwerke unterstrichen werden. Der Einbezug bzw. die Kooperation mit der Kommune war auch hilfreich dabei, alle zur Verbesserung der Integrationsarbeit relevanten Akteure an einem Tisch zu versammeln. Insbesondere die Beteiligung von Wirtschaftsvertreter/innen

wertete die Netzwerke nach Angaben eines telefonisch befragten Leiters eines Jugend- und Sozialamtes in der öffentlichen Wahrnehmung erheblich auf.

Eine enge Abstimmung mit der Kommune hat zudem den Vorteil, dass Forderungen und Initiativen aus dem Netzwerk direkt an die Kommune weitergeleitet werden können („kurze Wege“) und dass eine Übernahme der Netzwerksteuerung durch kommunale Stellen nach Projektende leichter möglich wird.

### **b) Bedürfnisorientierung bei der Netzwerkarbeit**

Die Projekte richteten als Moderator/innen der Netzwerke die Gremienarbeit thematisch an den Fragestellungen und Bedürfnissen aus, welche die teilnehmenden Akteure in den Sitzungen artikulierten. Die Orientierung an den thematischen Bedürfnissen der Teilnehmer/innen war hilfreich, um die Motivation und das Interesse der Beteiligten an den Sitzungen zu gewährleisten und die inhaltliche Arbeit im Arbeitskreis im Sinne eines „demokratischen Mandats“ zu legitimieren statt Themen vorzugeben. Aus Sicht der Projektmitarbeiter/innen müssen für die einzelnen Akteure die Vorteile deutlich werden, die sie von einer Kooperation im Netzwerk haben, um eine nachhaltige und effiziente Vernetzungsarbeit zu erreichen.

Andererseits führte diese neutrale Herangehensweise in einem Fall dazu, dass das Modellprojekt in der Netzwerkarbeit die von den Teilnehmer/innen entwickelten Aktivitäten unterstützte, obgleich es von deren Sinnhaftigkeit inhaltlich nicht überzeugt war. Hier wurde von den Projektmitarbeiter/innen die Gefahr gesehen, in der Moderator/innenrolle bei einer einseitigen Bedürfnisorientierung von den Teilnehmer/innen „funktionalisiert“ zu werden (nach dem Motto: „Wir haben ja das Projekt, das soll das mal machen“).

### **c) Rollenklarheit in der Netzwerkmoderation**

Die Projektmitarbeiter/innen mussten sich nach der Erfahrung der Modellprojekte in ihrer netzwerksteuernden Funktion trägerneutral verhalten und klar von den Eigeninteressen des eigenen Trägers als Partner im Netzwerk abgrenzen, um Konkurrenzsituationen zwischen den Kooperationspartner/innen zu vermeiden. In der praktischen Gremienarbeit achteten die Projektmitarbeiter/innen deshalb darauf, ihre neutrale Rolle als „Netzwerkmanager/innen“ einzuhalten. Zu ihren Aufgaben gehörte die zentrale Steuerung (Einladung, Protokollierung), Moderation und Koordination der Treffen, die zum Teil in

den Räumen des Projektträgers stattfanden. Mitarbeiter/innen der Jugendgemeinschaftswerke des Projektträgers nahmen dagegen bewusst zusätzlich als gleichberechtigte Teilnehmer/innen an den Sitzungen teil und vertraten dort die Interessen ihrer Einrichtung bzw. ihres Trägers. Damit konnte die Unabhängigkeit der Moderator/innenrolle von den Trägerinteressen zum Ausdruck gebracht werden.

Deutlich wurde auch, dass sich die Rolle als Netzwerkmanager/in nur mit erheblichem organisatorischen und finanziellen Aufwand ausfüllen lässt. (vgl. Seckinger 2001) Durch die Modellprojektressourcen waren die Projektträger in der Lage, die entsprechenden Strukturen aufzubauen und organisatorisch „pflegen“ zu können. Zu fragen bleibt allerdings, ob diese „uneigennützig“ und zugleich ressourcenintensive Rolle als Netzwerkmanager/in (Zeit, Verwaltungsaufwand, Finanzen) auch außerhalb einer Modellfinanzierung von den freien Trägern im Bereich der Jugendsozialarbeit, insbesondere den Jugendgemeinschaftswerken, eingenommen werden kann.

#### **d) Schaffung effizienter Arbeitsweisen**

Die Effizienz der Gremienarbeit wurde wesentlich von der organisatorischen Struktur der Netzwerke und den dort etablierten Arbeitsweisen bestimmt. Als förderlich hat sich hier der themenbezogene Austausch in Unterarbeitsgruppen, in denen nur die zum jeweiligen Thema relevanten Akteure zusammenkamen, erwiesen. So wurden an einem Standort Arbeitsgruppen zu den Themenfeldern „Wirtschaft und Arbeitsmarkt“, „Wohnen“, „Praktische Integration“, und „Bildung“ eingerichtet. Die in den Unterarbeitsgruppen erzielten Ergebnisse wurden regelmäßig in Gesamtnetzwerktagungen an alle Beteiligten rückgekoppelt. Zur Festlegungen der Arbeitsstrukturen und Förderung der Verbindlichkeit der Sitzungen wurde von den Teilnehmer/innen an zwei Standorten eine selbstverpflichtende Netzwerksatzung bzw. „Netzwerkcharta“ verabschiedet. In diesem Sinne wurden auch die Regelmäßigkeit der Gremiensitzungen – an einem Standort trat das Netzwerk bspw. monatlich zusammen – und eine gute Moderation bzw. Leitung der Sitzungen als hilfreich hervorgehoben. An einem Standort zeichneten sich Unterschiede in der gewünschten Sitzungshäufigkeit ab: Während kommunale Vertreter/innen Treffen im vierteljährlichen Rhythmus mit zusätzlichen Unter-Arbeitsgruppen favorisierten, traten freie Träger, die selbst Angebote vorhalten, für häufigere monatliche Netzwerksitzungen ein.

Bei aller Struktur und straffer Organisation ist es nach den Erfahrungen der Projekte jedoch auch wichtig, während der Sitzungen genügend Freiräume und Pausen für bilaterale Absprachen und Abstimmungen zwischen den Teilnehmer/innen einzuplanen.

Auf der organisatorischen Basis dieser neu geschaffenen Netzwerke konnten in Kooperation mit anderen Akteuren Aktivitäten und Angebote entwickelt werden, die auf eine Verbesserung der Angebotsstrukturen abzielten. Die Beteiligung aller relevanten Akteure in einem Sozialraum machte es möglich, die Ressourcen verschiedenster Kooperationspartner/innen – von Wohnungsgesellschaften über Vertreter/innen des Arbeitsamts bis hin zu örtlichen Bankinstituten – abzurufen und zu bündeln.

Die durch die Einrichtung der Netzwerkgruppen entstandenen Möglichkeiten, die Kooperation der Beteiligten zur Angebotsverbesserung für jugendliche Migrant/innen zu nutzen, lassen sich wie folgt klassifizieren:

#### *Textkasten II.1.6: Funktionen der Netzwerkgruppen zur Verbesserung der Angebotsstruktur*

##### **Nutzung als Informations- und Kooperationsgremium**

Die regelmäßigen Gremiensitzungen ermöglichten den Austausch von Informationen zwischen den Akteuren und verbesserten ihre informellen Kooperationsbeziehungen. Dadurch wurde es möglich, Angebote besser aufeinander abzustimmen und Klient/innen passgenau weiterzuvermitteln. Die im Rahmen der Netzwerksitzungen geknüpften persönlichen Kontakte ermöglichten es, im Bedarfsfall „kurze Wege“ zu nutzen und im Einzelfall (z.B. bei der Wohnungsvermittlung für obdachlose Migrant/innen) unbürokratische Lösungen zu finden.

Generell wurden durch die diskutierten Themen und Problemlagen von Migrant/innen Anstöße zur Öffnung von Einrichtungen bzw. Firmen und zur Sensibilisierung von Akteuren gegeben. So konnte bspw. bei Vertreter/innen von Wohnungsgesellschaften ein Bewusstsein für die besonderen Bedürfnisse von Migrant/innen (z.B. Hausordnungen in mehreren Sprachen) geweckt werden.

##### **Nutzung als Planungsgremium**

Im Rahmen der Netzwerksitzungen konnten Informationen über den Angebotsbestand und -bedarf im Projektgebiet zwischen den Beteiligten ausgetauscht werden. Damit wurde auch die Grundlage dafür geschaffen, gemeinsam Qualitätskriterien für neue Maßnahmen entwickeln zu können.

Zudem konnten im Netzwerk Konzepte und Maßnahmen verschiedenster Art geplant und zur Realisierung geführt werden. Dazu zählen beispielsweise Wegweiser durch die Ämter- und Behördenlandschaft für Neuzugewanderte, Handreichungen für Lehrer/innen zur Eingliederung von Schüler/innen mit Migrationshintergrund, Veranstaltungen zum gegenseitigen Kennenlernen von Jugendlichen mit unterschiedlichem Migrationshintergrund oder regelmäßige Treffen zur Wohnsituation von Migrant/innen. Über die Gremienarbeit wurden zudem neue Angebote zur Sprachförderung oder zur beruflichen Qualifi-

zierung von Jugendlichen mit Migrationshintergrund angestoßen bzw. aus der Taufe gehoben.

### **Nutzung als Lobby- und Kompetenzgremium**

An zwei Standorten wurden die Netzwerke von kommunaler Seite damit beauftragt, Entwürfe für kommunale Integrationskonzepte zu erstellen. Diese Prozesse konnten jedoch bis zum Ende der jeweiligen Projektlaufzeit noch nicht abgeschlossen werden. Ein Netzwerk fungiert mittlerweile als kommunale Begutachtungsinstanz für neu beantragte Projekte im Bereich der Integrationsarbeit (vgl. II.1.7).

Die Netzwerke zur Integrationsförderung werden von kommunaler Seite an allen drei Standorten als Expert/innenvertretung für die Bedarfe von und Angebote für Migrant/innen wahrgenommen, auf deren Wissen und Einschätzungen zurückgegriffen werden kann. An einem Standort konnte in diesem Sinne darauf hingewirkt werden, dass in der Jugendhilfeplanung migrationsspezifische Aspekte in die Leistungsverträge mit freien Trägern einfließen.

Informationen darüber, wie die Arbeit in den neu initiierten themenspezifischen Gremien bzw. übergreifenden Netzwerken von den Arbeitskreisteilnehmer/innen und den Projektmitarbeiter/innen selbst eingeschätzt wurde, liefern auch die Ergebnisse der Fragebogenerhebungen.

Zum einen füllten 30 Akteure an insgesamt vier Standorten die „*Fragen an die Arbeitskreis-Teilnehmer/innen*“ aus. Auf die Frage, worin der Nutzen der in den Gremiensitzungen erzielten Ergebnisse für die Migrationsarbeit gesehen wird, nannten die Akteure an erster Stelle den Informations- und Erfahrungsaustausch (17 Nennungen), gefolgt von kooperationsfördernden Effekten (14 Nennungen). Fünf Akteure konnten darin keinerlei Nutzen erkennen. Analog dazu wurden Impulse zur Vernetzung und Kooperation am häufigsten als Effekte angeführt (18 Nennungen), die für die eigene Arbeit anregend wirkten. Die befragten Teilnehmer/innen waren im Durchschnitt mit den Sitzungen insgesamt zufrieden (Mittelwert 4,68 bei einem Wertebereich der Skala zwischen 1 „überhaupt nicht zufrieden“ und 6 „sehr zufrieden“).

Die Projektmitarbeiter/innen füllten zum anderen an sechs Standorten zu insgesamt 25 Gremiensitzungen den „*Fragebogen zur Beurteilung eines selbstinitiierten Arbeitskreises aus Projektsicht*“ aus. Demnach verfolgten die Projekte mit den Themen, die in den Gremiensitzungen bearbeitet wurden, vorrangig das Ziel, Informationen zu vermitteln bzw. mit den Teilnehmer/innen auszutauschen und für interkulturelle Aspekte zu sensibilisieren (insgesamt 33 Nennungen). An zweiter und dritter Stelle wurde als Ziel „Aufbau und Stärkung von Vernetzungsstrukturen“ (7) und „Planung von gemeinsamen Produkten bzw. Veranstaltungen“ (4) genannt. Zehn mal konnten nach Angaben der Projekte tat-



sächlich Kooperationsveranstaltung bzw. ein gemeinsames Produkt als Ergebnis der Gremiensitzungen realisiert werden.

Die Projektmitarbeiter/innen zeigten sich mit den Sitzungen im Durchschnitt (4,48; Wertebereich 1-6) ähnlich zufrieden wie die Teilnehmer/innen. Sie hoben als positive Aspekte der selbstinitiierten Arbeitskreise insbesondere hervor, dass sie die Akzeptanz des Projektes im jeweiligen Sozialraum und den offenen Austausch aller Beteiligten förderten und die Grundlage dafür schufen, gemeinsam Interessen zu vertreten und zur Angebotsverbesserung beizutragen. Als negativ wurde hingegen empfunden, wenn Teilnehmer/innen sich nur passiv bzw. unverbindlich an den Sitzungen beteiligten oder ihre Interessenlagen zu sehr miteinander konkurrierten.

Für alle drei Standorte, an denen übergreifende Netzwerkstrukturen etabliert wurden, konnten in der wissenschaftlichen Begleitung Mitarbeiter/innen bzw. Leiter/innen des Jugendamtes telefonisch zu den Auswirkungen der Netzwerkarbeit befragt werden. An zwei Standorten vertraten die Interviewpartner/innen die Einschätzung, dass die Arbeit des Netzwerkes insbesondere eine für das Thema Migration bzw. Integration sensibilisierende Wirkung im Projektgebiet hatte. Durch die Beteiligung der verschiedensten Akteure an den Gesprächen konnte der Bevölkerung gegenüber die politische Bedeutung des Themas nähergebracht werden. Die Zielgruppe der jugendlichen Migrant/innen wird allgemein differenzierter wahrgenommen und – z.B. von Seiten des Arbeitsamtes – besser in vorhandene Angebote eingebunden. Die Kontakte der kommunalen Verwaltung zu den in den Netzwerken organisierten Trägern und Einrichtungen sind intensiver geworden, die Kooperation mit den Behörden wurde durch die Zusammenarbeit im Netzwerk erheblich erleichtert.

Nach der Einschätzung eines Jugendamtsvertreters konnten am dritten Standort, an dem die Netzwerkarbeit erst im zweiten Projektjahr in Angriff genommen werden konnte, über die Schaffung der Vernetzungsstrukturen und Sensibilisierung hinaus nur erste Anstöße zu Angebotsverbesserungen gegeben werden. Hier muss sich in der Weiterführung der Stadtteilgremien durch kommunale Stellen erst noch zeigen, welche langfristigen Wirkungen durch die Gremienarbeit erzielt werden können. Die Koordination des migrationsspezifischen Netzwerkes auf Landkreisebene konnte vom Modellprojekt im Sinne einer nachhaltigen Etablierung in die Hände eines Organisationsteams übergeben werden, in dem sich neben zwei freien Trägern auch Vertreter/innen des Arbeitsamtes engagieren.

Auch an den anderen beiden Standorten konnte das Fortbestehen der Netzwerkstrukturen über das Projektende hinaus gesichert werden. In einem Fall wird die Finanzierung der Stelle der „Netzwerkmanager/in“ auf der Basis einer Leistungsvereinbarung von der Kommune übernommen, wiewohl die Stelle selbst weiterhin beim freien Projektträger angesiedelt bleibt. Zudem fließen hier die Erkenntnisse aus der Netzwerkarbeit in die Konzeption eines kommunalen Nachfolgeprojektes („Fach und Servicestelle für Integration und Migration“) ein, dessen Finanzierung bis dato aber noch nicht gesichert ist.

Im anderen Fall wird das „Netzwerkmanagement“ vom Projektträger bzw. vom angegliederten Jugendgemeinschaftswerk weitergeführt. Um die dafür erforderlichen personellen und finanziellen Mittel aufbringen zu können, soll gemeinsam mit einem Kooperationspartner ein neues Projekt zur beruflichen Integration junger Migrant/innen beantragt werden.

### **1.5.2 Einbringen in bestehende Netzwerkstrukturen**

Anders als die drei Projekte des Projekttyps 2 initiierten die meisten anderen Projekte keine neuen, übergreifenden Gremien bzw. Netzwerkstrukturen in ihren Projektgebieten. Sie beteiligten sich stattdessen an den bereits bestehenden, für die Projektarbeit relevanten Arbeitskreisen und versuchten, auf diesem Wege für migrationsspezifische Aspekte zu sensibilisieren und die Angebotsstruktur diesbezüglich zu verbessern. Hintergrund dafür war insbesondere in westdeutschen großstädtischen Quartieren, dass die Projekte in ihren Projektgebieten auf gut ausgebaute Vernetzungsstrukturen der sozialen Arbeit im Allgemeinen und der Migrationssozialarbeit im Besonderen trafen. Im jeweiligen Sozialraum oder auf kommunaler Ebene bestanden bereits einschlägige Arbeitskreise. So wurde von den Projektmitarbeiter/innen genauso wie von Seiten der anderen Einrichtungen und Träger kein Bedarf für die Etablierung weiterer Gremien gesehen (vgl. Projekttyp 1 und 3). An einem ostdeutschen Standort verzichtete das Projekt vor dem Hintergrund der geringen migrationsspezifischen Einrichtungsdichte auf die Einrichtung eines diesbezüglich neuen Arbeitskreises, während die Projekte des Projekttyps 4 darum bemüht waren, zur Wahrung des regionalen Trägergleichgewichts die etablierten Netzwerkstrukturen als gleichberechtigte Partner/innen weiter zu nutzen und zu fördern.

Bei der Mitarbeit der Modellprojekte in bestehenden Gremien und Arbeitskreisen können verschiedene Erfahrungen und Phasen mit unterschiedlichen inhaltlichen Schwerpunkten differenziert werden.

In einer ersten Phase zu Projektbeginn nutzten fast alle Projektmitarbeiter/-innen die bestehenden Arbeitskreise vor allem dazu, sich und ihre Projektziele bekannt zu machen und sich im Austausch mit den Akteuren vor Ort über die spezifischen Bedarfslagen und Anliegen zu informieren. Es handelte sich dabei nicht nur um Arbeitskreise, die sich thematisch auf die interkulturelle Arbeit beschränkten, sondern mehrheitlich um Gremien, in denen relevante Kooperationspartner/-innen der Projekte aus verschiedenen Arbeitsbereichen vertreten waren. Dazu zählten insbesondere die regionalen Arbeitsgemeinschaften nach §78 KJHG (zum Teil mit den thematischen Schwerpunkten „Interkulturelle Jugendarbeit“ oder „Jugendsozialarbeit“), Treffen der Lokalen Agenda oder der Gremien der Sozialen Stadt, Stadtteilarbeitskreise oder Gremien, in denen sich alle sozialen Einrichtungen im Stadtteil regelmäßig zusammensetzten.

Für den weiteren Verlauf der Gremienarbeit ließen sich zwei unterschiedliche Vorgehensweisen der Modellprojekte identifizieren: An vier Standorten übernahmen die Projektmitarbeiter/-innen zum Teil eine führende Rolle in ausgewählten, relevanten Gremien. Dazu gehörte, dass sie die Sitzungsmoderation übernahmen, sich für die Protokollführung zuständig zeigten oder aktiv wurden, um gemeinsame Trägerinitiativen zu initiieren und voranzutreiben. Auf diesem Wege wurde es ihnen möglich, die Gremienarbeit effektiver bzw. verbindlicher zu gestalten und projektrelevante Schwerpunkte zu setzen.

Die anderen Projekte waren bestrebt, über die regelmäßige Teilnahme an den Arbeitskreisen eine Lobbyfunktion für zugewanderte Jugendliche wahrzunehmen und migrationsspezifische Aspekte immer wieder zu thematisieren. Sie hatten dabei zwar offensichtlich keine dominierende Rolle inne, konnten sich aber als gleichberechtigte Teilnehmer/-innen in den Gremien etablieren.

In der zweiten Hälfte der Programmlaufzeit ließ sich bei einigen Projekten eine Schwerpunktverlagerung bzw. Fokussierung im Hinblick auf die Gremienarbeit erkennen: Nachdem sie die Arbeit in den Arbeitskreisen nach eigenem Bekunden als wenig effektiv und auf den Informationsaustausch beschränkt erlebt hatten, verlagerten sie ihre Aktivitäten auf bilaterale Kooperationen bzw. themenspezifische Vernetzungskontakte mit ausgewählten Part-

ner/innen, mit denen sich passgenaue Angebote entwickeln und kooperativ umsetzen ließen.

So schloss sich ein Projekt mit zwei anderen sozialen Einrichtungen, die im selben Gebäude untergebracht waren, zu einem „Interkulturellen Zentrum“ zusammen. Diese „lokale Vernetzung“ ermöglichte eine enge Verzahnung und Abstimmung der jeweiligen Angebote und eine gemeinsame Öffentlichkeitsarbeit für die Maßnahmen im „Interkulturellen Zentrum“ (gemeinsame Präsentation im Flyer). Aus Sicht der Projektmitarbeiter/innen konnten damit eine hohe Transparenz für die Klient/innen und vielfältige Synergieeffekte (gemeinsame Raumnutzung und Planung von Veranstaltungen) erzielt werden, ohne dass dabei die eigene Träger- und Einrichtungsidentität oder spezifische Arbeitsschwerpunkte aufgegeben werden mussten. Mit der teilweisen Übernahme von Projektfunktionen durch das Jugendgemeinschaftswerk des Projektträgers konnte zudem sichergestellt werden, dass diese Einrichtungskooperation auch über die Programmlaufzeit hinaus Bestand hat.

Insgesamt konnten die Projekte über ihre Mitarbeit in bestehenden Gremien – entsprechend eigener Angaben und der Einschätzungen von telefonisch befragten Kooperationspartner/innen – integrationsspezifische Informationen vermitteln, zur Sensibilisierung der Akteure beitragen und Kooperationskontakte bahnen. Die Möglichkeiten, über die Teilnahme an bereits etablierten Arbeitskreisen zur Angebotsverbesserung für jugendliche Migrant/innen beizutragen, scheinen jedoch im Vergleich zu den von den Projekten selbst initiierten Netzwerken begrenzt zu sein. In der Hauptsache konnten auf diesem Wege bei den Akteuren vor Ort Veränderungen erzielt werden, die sich auf *Outcomeebene I* – Veränderungen im Bereich Wissen, Einstellungen, Fertigkeiten (vgl. II.1.2) – ansiedeln lassen.

Dieses Erfahrungsmuster spiegelt sich auch in den Ergebnissen der *Fragebogenerhebungen* zur Mitarbeit der Modellprojekte in bestehenden Arbeitskreisen wider. Von den Projektmitarbeiter/innen wurden an sechs Standorten insgesamt 35 Sitzungen von 14 verschiedenen Arbeitskreisen beurteilt. Nur zwei dieser Arbeitskreise arbeiteten zum Thema Integration bzw. Migration, die übrigen 12 hatten keine spezifische interkulturelle Ausrichtung. Nur in einem Arbeitskreis oblag die Moderation bzw. Leitung des Gremiums den Projektmitarbeiter/innen. Die Rolle der Projekte scheint also in den mit den Fragebögen eingeschätzten Gremiensitzungen in der Regel auf eine „reine Teilnahme“ beschränkt gewesen zu sein. Dem entsprechend kamen die Themenvorschläge

in den Sitzungen zu über 60% von anderen Akteuren, nur zu 22% von den Projektmitarbeiter/innen (in 17% vom Projekt gemeinsam mit Kooperationspartnern). 13% aller Themenvorschläge setzten die Projekte zu migrationspezifischen Fragestellungen auf die Tagesordnung der Arbeitskreise (davon fünf in Arbeitskreisen ohne interkulturelle Ausrichtung).

Die Fragebogenergebnisse, die natürlich nur einen Ausschnitt der geleisteten Gremienarbeit der Projekte repräsentieren, deuten darauf hin, dass interkulturelle Themenstellungen fast ausschließlich in speziellen schon bestehenden und bereits zu diesen Themen arbeitenden Arbeitskreisen behandelt wurden. Dagegen brachten die Modellprojekte migrationspezifische Themen offensichtlich eher selten in bestehende und vorrangig zu anderen Themen arbeitenden Gremien ein.

Den Hauptnutzen der in den Gremiensitzungen erzielten Ergebnissen sehen die Projektmitarbeiter/innen im Informationsaustausch und Wissenserwerb bei den Teilnehmer/innen (21 Nennungen). Daneben konnten in den Arbeitskreisen – gute Arbeitsstrukturen und effektive Arbeitsweise vorausgesetzt – Angebote aufeinander abgestimmt und neue Projekte oder Veranstaltungen gemeinsam entwickelt werden (18 Nennungen). Diese waren in den meisten, nicht interkulturell ausgerichteten Arbeitskreisen in der Regel nicht mit migrationspezifischen Themen bzw. Bedarfen verbunden (sondern zum Beispiel Themen der „Sozialen Stadt“, Stadtteilfeste, Jugendhilfeangebote). Zwölf mal fiel das Urteil der Projektmitarbeiter/innen so aus, dass sie in den Resultaten der Gremiendiskussionen keinen bzw. kaum einen Nutzen sahen.

Die durchschnittliche Zufriedenheit der Projektmitarbeiter/innen mit den Sitzungen der bereits bestehenden Gremien ist mit 3,90 (Wertebereich 1 „überhaupt nicht zufrieden“ bis 6 „sehr zufrieden“) deutlich geringer als bei den Sitzungen der selbstinitiierten Arbeitskreise (4,48). Dies könnte zum Teil mit der ineffektiven und schwerfälligen Arbeitsweise in den Arbeitskreisen zusammenhängen, die von den Projektmitarbeiter/innen in einem Drittel der Sitzungen beklagt wurde. Als Reaktion hierauf versuchten zwei Projekte, Anregungen zu Verbesserung der Gremienarbeit zu geben. Andere Projekte legten den Schwerpunkt ihrer Arbeit wie oben skizziert auf kleinere Vernetzungsstrukturen oder auf die Bündelung von Angeboten im eigenen interkulturellen Stadtteilbüro.

## 1.6 Kooperation mit Quartiersmanagement/„Soziale Stadt“ - Einbettung in die E&C-Programmplattform

### 1.6.1 Ausgangsbedingungen

Auf Bundesebene wurde das Programm „Entwicklung und Chancen junger Menschen in sozialen Brennpunkten (E&C)“ des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend mit dem Bund-Länder-Programm „Stadtteile mit besonderem Entwicklungsbedarf – die soziale Stadt“ des Bundesministeriums für Verkehr, Bau und Wohnungswesen abgestimmt (vgl. I.2.1). Durch das Programm „Soziale Stadt“ wurde die Städtebauförderung von Bund und Ländern insofern ergänzt, als damit zusätzlich einer sowohl räumlichen als auch sozialen Polarisierung in den Städten entgegengewirkt werden soll (vgl. Deutsches Institut für Urbanistik 2000). Da das Programm „Soziale Stadt“ offen für die spezifischen Kontextbedingungen der Länder und/oder Kommunen ist und dort jeweils eigene Auslegungsbestimmungen und Verfahrensregelungen gelten, kann es keine sinnvolle bundesweite einheitliche Organisationsform der „Sozialen Stadt“ geben.

In vielen Gebieten der „Sozialen Stadt“ wurden „Quartiersmanager/innen“ eingesetzt, die je nach Land und Kommune mit unterschiedlichen Prozess- und Steuerungsverantwortungen ausgestattet sind, unterschiedliche Organisationsmodelle für die Zusammenarbeit im Quartier entwickelt oder vorgefunden haben und unterschiedliche Instrumente und Methoden zur Vernetzung von Akteuren einsetzen. Es zeigt sich, dass auch deshalb die Quartiersmanager/innen in den jeweiligen Programm- und Modellgebieten kein einheitliches Organisations- und Aufgabenprofil aufweisen (vgl. Deutsches Institut für Urbanistik (2001).

Vor diesem komplexen Bild, das die Umsetzung des Quartiersmanagement kennzeichnet, konnte die wissenschaftliche Begleitung für die Kooperationen der Modellprojekte aus dem Programm „Interkulturelles Netzwerk der Jugendsozialarbeit im Sozialraum“ mit dem Quartiersmanagement der „Sozialen Stadt“ lediglich einige förderliche und hinderliche Faktoren herausarbeiten. Eine tiefgehende Analyse der Kooperationen der Modellprojekte mit dem Quartiersmanagement stand nicht im Zentrum der wissenschaftlichen Begleitung und hätte die Kapazitätsgrenzen überschritten.

Insgesamt gab es an zehn von zwölf Projektstandorten des Programmes „Interkulturelles Netzwerk“ Überschneidungen mit Gebieten des Programmes „Stadtteile mit besonderem Entwicklungsbedarf – die soziale Stadt“, das im Jahr 2002 300 Programmgebiete in 214 Gemeinden umfasste. Außerdem überschritten sich sechs Projektstandorte mit Modellgebieten der Gemeinschaftsinitiative „die Soziale Stadt“. Diese Modellgebiete wurden von den 16 Bundesländern aus den jeweiligen Programmgebieten des Landes ausgewählt. Zwei Modellprojekte im ländlichen Raum lagen in keinem Programmgebiet der „Sozialen Stadt“.

An acht Standorten gab es im Sinne von lokalen Koordinierungsgremien bzw. Stadtteilmanagementstrukturen Quartiersmanager/innen vor Ort bzw. an einem Standort eine koordinatorische Entsprechung.

Die Projektgebiete deckten sich nur in zwei Fällen genau mit den Gebieten der „Sozialen Stadt“. Die Modellprojekte waren in sechs Fällen für größere Gebiete zuständig, in zwei Fällen umfasste das Projektgebiet nur einen Teil des Gebietes der „Sozialen Stadt“.

## **1.6.2 Förderliche und hinderliche Kooperationsbedingungen**

Die Zusammenarbeit der Migrationsfachstellen des Modellprogramms mit den Stadtmanager/innen, Stadtteil- oder Quartiersmanager/innen des Programmes „Soziale Stadt“ war von Standort zu Standort unterschiedlich eng und von mehreren Faktoren abhängig.

### **a) Sozialraumbezüge**

Grundsätzlich gilt, dass die Gebiete der „Sozialen Stadt“ in ihrer Größe und in ihren quartiersspezifischen Problematiken sehr heterogen sind. Erschwerend für eine Zusammenarbeit war, dass, auch wenn sich die jeweiligen Gebiete überschneiden, die Quartiersmanager/innen und Projektmitarbeiter/innen die Schwerpunkte ihrer Arbeit zum Teil auf unterschiedliche sozialräumliche Abschnitte legten. Die konzeptionelle Ausrichtung der Modellprojekte erforderte häufig eine zusätzliche Ausweitung der Projektgebiete, die über die Sozialräume des Quartiersmanagement hinaus gingen (z.B. wenn die „Soziale Stadt“ nur einige Straßenzüge umfasst). Für eine gute Kooperation hat es sich als förderlich erwiesen, wenn sich das Modellprojekt und das Quartiersmanagement in ihrer Arbeit auf denselben Sozialraum oder, bei einer Überschneidung der Ge-

bierte, auf dieselben sozialräumlichen Abschnitte bezogen. Dabei erhöhte die Nähe der Büroräume von Quartiersmanagement und Modellprojekt (im selben Haus, Straßenzug) die Kooperationsmöglichkeiten.

### **b) Umsetzungen von Quartiersmanagement vor Ort**

Das Programm „Soziale Stadt“ wird, wie oben erwähnt, im Quartiersmanagement vor Ort mit heterogenen Konzepten und Schwerpunktsetzungen realisiert. Neben ökonomischen, ökologischen und städtebaulichen Impulsen, sollten durch die „Soziale Stadt“ auch soziale, kulturelle, partizipatorische und politisch-administrative Impulse gesetzt werden (vgl. Deutsches Institut für Urbanistik 2000).

Zwischen den letztgenannten Zielsetzungen der Sozialen Stadt und den Zielen der Modellprojekte des E&C-Teilprogrammes „Interkulturelles Netzwerk“ wurde von den Akteuren der Sozialen Stadt und den Mitarbeiter/innen der Modellprojekte teilweise Ähnlichkeiten wahrgenommen. Außerdem herrschte Unklarheit darüber, inwiefern sich die Zielrichtungen der jeweiligen Vernetzungsaufträge von Quartiersmanagement und Modellprojekt unterscheiden würden. Es liegt nahe, dahinter die Gründe für Konkurrenzen zu vermuten, die anfänglich in der Zusammenarbeit von Modellprojekt und Quartiersmanagement bezüglich ihres Management und Vernetzungsauftrages an einigen Orten eine Rolle spielten.

Unklare bzw. falsche Erwartungen an die Projektmitarbeiter/innen, die teilweise aus mangelnder Kenntnis des E&C-Programmes bzw. der inhaltlichen Ausrichtung des Modellprojektes resultierten, erschwerten die Zusammenarbeit bzw. sorgten für (anfängliche) Konkurrenzsituationen um den Vernetzungsauftrag. In einem Fall wurde von Seiten des Quartiersmanagers der Aufgabenbereich des Modellprojektes im Streetwork mit migrierten Jugendlichen gesehen. Hier waren Klärungsprozesse zwischen Projektmitarbeiter/innen und Quartiersmanager/innen notwendig, die teilweise zu einer (verbesserten) Zusammenarbeit führten. In anderen Fällen waren die inhaltlichen Ausrichtungen zu divergierend.

Aufgrund der heterogenen Schwerpunktsetzungen von Quartiersmanagement waren die jeweiligen Ausführenden für die Themen „Jugend“ und „Migration/Integration“ unterschiedlich offen. Dies beeinflusste die Berührung- und Kooperationspunkte mit den Modellprojekten. So lag der Schwerpunkt des Quartiersmanagement an einem Standort vornehmlich auf baulichen Ver-



änderungen und Wohnumfeldverbesserungen, eine Ausrichtung, in der die Themen Jugendhilfe und Migration keine Priorität besaßen. Entsprechend schwierig war es für das Modellprojekt, eine diesbezügliche Zusammenarbeit zu forcieren, die schließlich auch nicht zum Erfolg führte. Genaue Anlässe für die unterschiedlichen Ausrichtungen des Quartiersmanagement an den beforschten Standorten konnten von der wissenschaftlichen Begleitung nicht analysiert werden. Auffallend ist jedoch, dass sich eine förderliche Zusammenarbeit zwischen Modellprojekten und Quartiersmanagement in Gebieten ergab, in denen Quartiersmanagement *zusätzlich* zur Verankerung beim „Städtebau- und Wohnungsamt“ *oder ausschließlich* in einen kommunalen Zuständigkeitsbereich „Arbeitsförderung und Sozialplanung“ fiel.

Auch an einem anderen Modellstandort wurden bauliche Veränderungen im Sinne des Programmes der „Sozialen Stadt“ vorgenommen, diese fanden hier jedoch bezüglich einer Jugendeinrichtung und in Kooperation mit dem Modellprojekt statt. Dem war über ein zentrales kommunales Gremium eine gute Zusammenarbeit zwischen den Projektmitarbeiter/innen, hinter denen ein gut etablierter lokaler Träger stand, und der Stadtmanagerin vorangegangen.

An einem Standort war es dem Modellprojekt aufgrund des Vertrauensverhältnisses, das mittlerweile aus der Zusammenarbeit im Quartier entstanden war, sogar möglich, trägerübergreifend bei der Nachbesetzung der Quartiersmanagementstelle Einfluss zu nehmen. Das Modellprojekt konnte dabei eine besondere Ausrichtung der Quartiersmanager/innen auf die Jugendarbeit geltend machen, so dass in Folge die Zusammenarbeit von Modellprojekt und Quartiersmanagement davon profitierte. Gute Kooperationen ergaben sich insgesamt dort, wo die Kommunikation über die jeweiligen inhaltlichen Zuständigkeitsbereiche funktionierte und auch von Seiten der Quartiersmanager/innen ein inhaltliches Interesse an der Arbeit der Projektmitarbeiter/innen bestand.

### **1.6.3 Einbringen interkultureller Aspekte in das Stadtteilmanagement**

Die Modellprojekte erhielten als interkulturelle Fachstellen in vier Fällen inhaltliche Unterstützung von Quartiersmanager/innen. Dadurch konnten die Projektmitarbeiter/innen migrationsspezifische Themen und Fragestellungen (im Sinne eines/einer „interkultureller Jugendmanagers/interkulturellen Jugendmanagerin“) systematisch thematisieren und in die lokalen Gremien/Ko-

ordinierungsgremien (Quartiersmanagement) einbringen. Beispiele dafür waren:

- Einbringen von interkulturellen Aspekten und Themen in die Stadtteilzeitungen sowie Veranstaltungskalender u.ä. des Quartiersmanagements
- Inhaltliche Zusammenarbeit (Schwerpunktsetzung: Jugendliche mit Migrationshintergrund) bei Erhebungen (bezüglich Einrichtungen, Bürger/innen) und Sozialraumanalysen des Quartiersmanagement
- Gemeinsame Veranstaltungen und Fortbildungsmaßnahmen zur Situation von Kindern und Jugendlichen bzw. Migrant/innen im Stadtteil
- Mitarbeit der Projektmitarbeiter/innen in den Gremien der „Sozialen Stadt“ wie Lenkungsrunde, AK „Kinder und Jugend“, Projekttreffen, „Vergabjury“, „Gestalttrunde“ u.ä.
- Versuche der Modellprojekte und Einfordern gegenüber den Quartiersmanager/innen, Migrant/innen stärker an den Bürgerbeteiligungsforen und Angeboten der „Sozialen Stadt“ zu beteiligen. Projektmitarbeiter/innen und Quartiersmanager/innen vermittelten sich auch wechselseitig ehrenamtliche Mitarbeiter/innen und Klient/innen.

Diese inhaltliche Unterstützung durch Quartiersmanager/innen bedeutete zugleich eine politische, weil diese Zusammenarbeit den betreffenden Modellprojekten Wege in politische Gremien erleichterte. Umgekehrt profitierten an manchen Standorten die Quartiersmanager/innen von den inhaltlichen, politischen und logistischen Ressourcen der Projektmitarbeiter/innen, die sie über ihre Netzwerkarbeit aufgebaut hatten.

Im Idealfall konnten sich Modellprojekt und Quartiersmanagement inhaltlich und politisch wechselseitig unterstützen. An diesen Standorten wurden durch eine enge Kooperation (gut aufeinander abgestimmte und ergänzende Aufgabenteilung) zu vielfältigen inhaltlichen, organisatorischen und politischen Zielen und Vorgehensweisen gute und nachhaltige Synergieeffekte erzielt. Hier war auch ein zeitnahe Beginn der beiden Programme „Interkulturelles Netzwerk“ und „Soziale Stadt“ vor Ort unterstützend, da dies beiden Seiten ermöglichte, ihr Vorgehen aneinander auszurichten und entsprechende Strukturen gemeinsam aufzubauen.

Hierzu das Zitat eines Quartiermanagers: *“Das hat ganz praktisch die Konsequenz, dass ich sozusagen das Thema Ausländer/Aussiedler jetzt nicht separat bedenken muss. Das schwingt immer mit, aber ich muss mir jetzt nichts ausdenken oder kein Projekt entwickeln, sondern ich kann immer weitervermitteln.“*

*Textkasten II.1.7: Praxisbeispiel zur Kooperation zwischen Modellprojekt und Quartiersmanagement*

**Kooperation statt Konkurrenz im Quartier**

Durch eine frühzeitige Intervention, war es den Mitarbeiter/innen eines Modellprojektes möglich, Einfluss auf den Bürostandort des Modellprojektes zu nehmen, der zunächst an anderer Stelle eingerichtet werden sollte. Zu der ohnehin gegebenen Überschneidung des Quartiermanagement-Gebietes mit dem Modellprojekt-Gebiet, welches das Quartiermanagement-Gebiet etwas überlappte, konnte das Büro des Modellprojektes im selben Haus wie das Büro des Quartiersmanagements eingerichtet werden. Die räumliche Nähe der beiden Büros ermöglichte eine tagtägliche Kooperation.

Infolge gelang es den Projektmitarbeiter/innen und Quartiersmanager/innen, ihre Konzepte aufeinander abzustimmen und sich auf gemeinsame Zielsetzungen in den Bereichen Bestandserhebung, Bürgerbeteiligung (Migrant/innen) und Angebots- und Lebensweltverbesserung zu einigen. Da sowohl das Quartiersmanagement als auch das Modellprojekt Bestandsaufnahmen geplant hatten, einigten sie sich auf eine arbeitsteilige Durchführung, um Doppelbefragungen zu vermeiden. Das Quartiersmanagement führte eine Erhebung im Fördergebiet der „Sozialen Stadt“ durch. Im Vorfeld wurden in Kooperation mit dem Projektmitarbeiter/innen zusätzliche Fragen zu interkulturellen Aspekten und Schwierigkeiten bei der Integration von Kindern und Jugendlichen in den Leitfaden mit aufgenommen. Um die Einrichtungen nicht mit einer zusätzlichen zweiten Befragung zu belasten, sollten ergänzende interkulturelle Aspekte während einer eigens anberaumten Veranstaltung erhoben werden. Informativer wären im nachhinein aus Sicht des Projektes allerdings persönliche Gespräche gewesen.

Beide Projekte kooperierten in der Organisation und Durchführung von Versammlungen, wobei die Projektmitarbeiter/innen dabei jeweils besonderen Wert auf die Beteiligung von Migrant/innen legten. Es wurden zudem sowohl gemeinsame Fortbildungsveranstaltungen als auch Sommerfeste u.ä. organisiert. Gemeinsam gaben das Modellprojekt und das Quartiersmanagement ein „Stadtteilposter“ heraus, das gleichzeitig die „Auftaktausgabe“ für die Stadtteilzeitung der „Sozialen Stadt“ war. Diese beinhaltete Informationen über und Geschichten aus dem Stadtteil. Diese Zeitung wurde im Projektgebiet an die Haushalte verteilt und wegen seines Informationsgehaltes sehr geschätzt. Die Projektmitarbeiter/innen wollten über die nun regelmäßig erscheinende Stadtteilzeitung relevante Themen in das Bewusstsein der Bewohner/innen bringen und sensibilisierend auf andere Kulturen aufmerksam machen. Weiterhin wird künftig eine Zusammenfassung in türkischer Sprache in der Zeitung zu finden sein. Durch diese Angebote sollte zudem die Identifizierung der Bürger/innen mit dem Stadtteil gefördert werden.

Wesentlich war in der Kooperation dieser beiden Projekte, dass sie einen ständigen auch informellen Austausch pflegten, sich Informationen weitergaben und gemeinsam Ideen entwickelten. Sie gingen dabei arbeitsteilig vor, konnten sich so wechselseitig ergänzen und synergetisch von gegenseitigen Anregungen profitieren.

#### **1.6.4 Beobachtungen zur Einbettung der Modellprojekte in die E&C-Programmplattform**

Im Programmkonzept „Interkulturelles Netzwerk der Jugendsozialarbeit im Sozialraum“ war vorgesehen, dass die Projekte als Ansprechpartner/innen für migrationsspezifische Belange („Migrationsjugendmanager/innen“) die E&C-Jugendmanager/innen ergänzen sollten, welche die Aufgabe hatten, Angebote der Kinder- und Jugendhilfe zu koordinieren und in den kommunalen Planungsgremien zu vertreten. Da an keinem der zehn E&C-Programmgebiete, in denen sich auch Modellprojekte befanden, sogenannte „Jugendmanager/innen“ installiert wurden, fehlte den Projekten damit eine Vermittlungsstelle, über welche sie die speziellen Anliegen der Zielgruppe in die lokalen Koordinierungsgremien hätten einbringen können. Sie selbst konnten die Funktionen des „Jugendmanagers/der Jugendmanagerin“ im Idealfall einer engen Kooperation mit den Quartiersmanager/innen nur für den Bereich der Jugendsozialarbeit und die Zielgruppe jugendlicher Migrant/innen übernehmen. Zudem erwies es sich als ungünstig, dass es keine übergeordnete Steuerungsinstanz gab, welche die Kooperation von Modellprojekten und Quartiersmanagement fördernd begleitet hätte.

In den Modellgebieten war der E&C Programmbaustein „Freiwilliges soziales Trainingsjahr“ (FSTJ) nur vereinzelt verankert. Allerdings konnten besonders an zwei Standorten FSTJ-Projekte von den inhaltlichen und politischen Netzwerkressourcen der Modellprojekte profitieren. An einem Standort steuerte das Modellprojekt, das sich in den entsprechenden Gremien (Ortsbeirat und Bewohner/innenversammlung) inzwischen zum Thema Jugend und Integration etabliert hatte, durch seine lokalpolitische Unterstützung in Kooperation mit dem FSTJ und dem Quartiersmanagement entscheidend zur Mittelvergabe an eine geplante Sportanlage für das Quartier bei. Der gleiche Antrag des FSTJ ohne die beiden anderen Kooperationspartner/innen war im Jahr zuvor von den Gremien negativ beschieden worden.

An einigen Standorten wirkten die Modellprojekte bei den „Lokalen Aktionsplänen für Toleranz und Demokratie“ unterstützend und beratend mit. Durch das Einbringen migrationsspezifischer Themen waren sie an der Koordination und Umsetzung beteiligt. So arbeiteten die Projektmitarbeiter/innen an einem Standort im Rahmen der "Lokalen Aktionspläne" gemeinsam mit verschiedenen Einrichtungen, Anwohner/innen, Kindern und Jugendlichen an

einem zeitlich befristeten Projekt (Fotowettbewerb und "Sorgenbriefkasten" für Kinder). Sie leisteten in diesem Kontext fachliche Beratung und konnten ihre Kenntnisse über die Lebenssituation jugendlicher Migrant/innen im Projektgebiet einbringen.

Der jugendpolitische Auftrag der Programmplattform E&C zur sozialräumlichen Vernetzung und Ressourcenorientierung wurde von der kommunalen Verwaltung und den Trägern vor Ort in unterschiedlich starkem Ausmaß aufgegriffen. In Projektgebieten mit schwacher E&C-Umsetzung war der Programmhintergrund bzw. die Einbettung der Modellprojekte wenig bekannt. Sie wurden hier als eigenständige Akteure wahrgenommen und auf den ersten Blick nicht mit der E&C-Programmplattform in Verbindung gebracht.

## 1.7 Kooperation mit kommunalen Stellen und Einfluss auf die Planungsebene

Ein sehr wichtiger Faktor für die erfolgreiche Umsetzung des Programmes „Interkulturelles Netzwerk der Jugendsozialarbeit im Sozialraum“ war die Haltung der Kommune zu den Modellprojekten an den einzelnen Standorten. Die Modellprojekte fanden zu Beginn ihrer Tätigkeit unterschiedliche kommunale Ausgangssituationen vor, auf die sie mit jeweils spezifischen Strategien reagierten, um die vom Programmkonzept angestrebte Verbesserung der Angebotsstruktur zur Integrationsförderung so nachhaltig wie möglich zu gestalten.

### 1.7.1 Ausgangssituation

#### a) Interesse der Kommune vorhanden

In vier Projektgebieten war die Kommune an dem Modellprogramm von Anfang an zumindest interessiert bzw. stand der Projektarbeit sogar ausgesprochen aufgeschlossen gegenüber.

Diese Projektstandorte befanden sich alle in den neuen Bundesländern. Sie waren dadurch charakterisiert, dass die Kommune bzw. das Jugendamt *Handlungsbedarf* im jeweiligen Projektgebiet sah und zum Teil auch Eigeninteressen (z.B. Erstellung eines kommunalen Integrationskonzepts) verfolgte, die mit den Projektzielen übereinstimmten. Zu Handlungsbedarf und -zielen zählten beispielsweise:

- Aufgrund fremdenfeindlicher Tendenzen verbunden mit einer schwierigen ökonomischen Situation hatte die Kommune ein besonderes Interesse an einer Förderung des friedlichen multikulturellen Zusammenlebens.
- Das Thema Migration bzw. Integration wurde bis zu Beginn des Modellprogrammes im Sozialraum wenig bearbeitet, so dass infolgedessen die Strukturen der Migrationssozialarbeit im Sozialraum (z.B. Beauftragte, Gremien, Vernetzung) wenig ausgebaut waren. In diesen Fällen lag zudem ein besonderes kommunales Interesse an einem Integrationskonzept vor.
- Auch formulierte die Kommune ein Interesse an der Bündelung von Aktivitäten und Angeboten der Migrationssozialarbeit.

Das Interesse und die Aufgeschlossenheit der Kommune äußerte sich dabei deutlich darin, dass sie beispielweise die Antragstellung des Projektes befürwortete und aktiv darin eingebunden war, die Projektarbeit als Finanzgeber/in unterstützte oder durch die Einbindung in Vorgängerprojekte zur Netzwerkarbeit und durch die Arbeit des entsprechend etablierten Trägers für die Programmatik sensibilisiert war.

## **b) Desinformation, Zurückhaltung oder Konkurrenz kommunaler Stellen**

Bei sechs Projekten, die alle in den alten Bundesländern ihren Standort hatten, waren die relevanten kommunale Stellen bei Projektbeginn nicht oder nur unzureichend über die Projektziele und den Projektkontext informiert. Der defizitäre Wissenstand über die Programmziele und deren Umsetzung durch die Modellprojekte vor Ort führte anfangs zu skeptischen bis hin zu ablehnenden Haltungen und einer mangelnden Kooperationsbereitschaft kommunaler Stellen den Projekten gegenüber. An einem ländlichen Standort ergab sich die schwierige Situation, dass die Kommune ihre Zuständigkeit für die Programmatik nicht ausreichend anerkannte. Die Bereiche der Jugendhilfe waren zwischen Kommune und dem Landkreis so aufgeteilt, dass sich für sie eine Kooperation mit dem Modellprojekt im Hinblick auf vernetzende Programmziele als finanziell konkurrente Situation darstellte. Den Projektmanager/innen gelang schließlich eine Zusammenarbeit mit der Kommune bezüglich einer Maßnahme, die sich außerhalb des Konkurrenzbereiches von Kommune und Landkreis bewegte. Da die Maßnahme in ein bundeslandweites Programm eingebettet war, nahm die Kommune an dieser Stelle ihre Verpflichtung wahr. Diese Kommune machte auch ihre Bereitschaft, ein kommunales Integrationskonzept zu entwickeln, von der Einführung eines landesweiten bzw. bundesweiten Zuwanderungskonzeptes abhängig.

Dem Beginn eines achten Modellprojektes ging die Konkurrenz von Träger und Kommune um die Trägerschaft voraus. Bei fehlender (kommunikativer) Transparenz und Einbindung der Einrichtungen vor Ort konnte es vorkommen, dass die Vergabe von Programmfördermitteln von kommunaler Seite als „Klüngel“ und das Einrichten des Modellprojektes als ein „Aufpropfen“ auf gewachsene Strukturen interpretiert wurde. Dies zog massive Probleme für die Projektmitarbeiter/innen bei Kooperationsbemühungen mit öffentlichen Trägern und Ämtern nach sich.

Mangelnder Informationsstand äußerte sich folgendermaßen:

- Von Seiten der Kommunen kam zuweilen finanzielle Konkurrenz zum Tragen, den Modellprojekten bei gleichzeitig schwieriger kommunaler Finanzlage Bundesmittel zur Verfügung gestellt wurden. Außerdem herrschte teilweise die Befürchtung, dass zusätzlich kommunale Mittel bereitgestellt werden müssten, wozu die Kommune sich nicht in der Lage sah.
- Kommunales Desinteresse bzw. fehlende Sensibilität wurde gegenüber der Thematik deutlich.
- Die Kommune hegte unrealistische Erwartungen bezüglich der Projektarbeit.
- Die Kompetenz des Trägers in Bezug auf Migrations- und Jugendsozialarbeit war der Kommune nicht bekannt, da jener diesbezüglich bisher nicht kommunal aufgetreten war.

Zusammenfassend profitierten vier Modellprojekte bei der Initiierung neuer Netzwerke ganz besonders von dem Interesse der jeweiligen Kommunen, die auch ihrerseits den Programmzielen entsprechende Handlungsbedarfe sahen. Einer schwierigeren Ausgangssituation sahen sich acht weitere Projekte an Standorten gegenüber, an denen die Kommune zu Projektbeginn unzureichend über das Modellprogramm und seine Inhalte informiert war, sich nicht zuständig fühlte oder anfänglich Konkurrenz spürte und den Modellprojekten deshalb skeptisch bis abweisend begegnete.

Besonders die ungünstigen Ausgangsbedingungen in der Kommune erforderte von Trägern und Modellprojekten entsprechende Bemühungen zur Klärung des Projektprofils und zur Information relevanter kommunaler Kooperationspartner/innen über die Projektziele.

### **1.7.2 Vorgehen und Strategien**

Um sowohl ungünstige Eingangsvoraussetzungen zu modifizieren als auch generell arbeitsförderliche Kontakte zu pflegen, hat sich in der Kooperation mit kommunalen Stellen eine grundlegende Projektstrategie bewährt. Durch regelmäßige Präsenz der Projektmitarbeiter/innen und durch Gespräche, in denen die kommunalen Stellen einerseits informiert und andererseits durch



Abfrage ihrer Expertise eingebunden wurden (siehe auch II.1.4), konnte eine positivere Einstellung und im besten Fall aktive Unterstützung durch die Kommune erreicht werden. Aktive Unterstützung durch die Kommune äußerte sich beispielsweise dadurch, dass der Oberbürgermeister das Modellprojekt auf einem Pressetermin vorstellte.

Neben dieser *grundlegenden Strategie zur Profilkklärung* des Projektes können *vier weitere Hauptstrategien* unterschieden werden, welche die Modellprojekte wählten, um mit kommunalen Stellen zu kooperieren und Programmthemen auf der Planungsebene einzubringen. Diese Hauptstrategien wurden von den Projektmitarbeiter/innen je nach Kontextbedingungen einzeln oder ineinandergreifend realisiert.

### **a) Kommune als Partner/in der Modellprojekte**

Die Strategie, sich die Kommune zum/zur Partner/in zu machen, war insbesondere bei den Modellprojekten zu beobachten, die im jeweiligen Sozialraum eine neue Vernetzungsstruktur der Migrationssozialarbeit etablieren wollten (vgl. Projekttyp 2). Diese Modellprojekte schafften Vernetzungsstrukturen, indem sie Arbeitskreise mit allen thematisch relevanten Akteuren initiierten und leiteten. Selbst Kommunen mit anfangs skeptischer Haltung oder wenig Akzeptanz gegenüber dem Projekt konnten später als offizielle/r Träger/in, „*Schirmherren/Schirmfrauer*“, Fürsprecher/in und Ansprechpartner/in für träger- und einrichtungsübergreifende Arbeitskreise und Veranstaltungen, als Mitherausgeber/in bei Bestandserhebungen oder Ämter- und Einrichtungswegweiser für Aussiedler/innen sowie für die Arbeit des Modellprojektes generell gewonnen werden. Dies gelang insbesondere dann, wenn durch die Abfrage von Fachwissen der kommunale Expert/innenstatus einbezogen oder auch die kommunale Steuerungsverantwortung als unabdingbar für das Gelingen der strukturellen Veränderungen etc. eingefordert wurde. An einem Programmstandort mit Legitimationsproblemen wurde beispielweise von Anfang an ein enger Kontakt zur Kommune gesucht, um sich ihre Unterstützung für die Projektaktivitäten zu sichern. Die Projektmitarbeiter/innen stimmten dazu ihr Vorgehen eng mit den Vertreter/innen der Kommune ab. Es wurden Vorabgespräche zur Zielgruppenbefragung getroffen und die Kommune als Mitveranstalter/in bei Projektaktivitäten eingebunden (z.B. bei einer Ausstellung und Vorträgen zum Thema Migration).

## **b) Einflussnahme über offizielle Gremien bzw. kommunale Strukturen**

Der Einfluss auf „offiziellem Weg“, entweder über offizielle Gremien oder über die dafür vorgesehenen kommunalen Strukturen, wurde an den Standorten je nach Trägerphilosophie und schon vorhandener Gremienvertretung in unterschiedlicher Form realisiert. Der offizielle Weg wurde unterschiedlich effizient erlebt. Während die einen die kürzeren Entscheidungswege über die Kommune oder die Signalwirkung von Vorgesetzten schätzten, mieden andere, die als eher schwerfällig erfahrenen kommunalen Planungsprozesse.

Von einigen Modellprojekten wurden bestehende kommunale Einbindungen des Trägers bzw. Sitze in Jugendhilfeausschüssen und Arbeitsgemeinschaften, besonders in Arbeitsgemeinschaften nach §78 KJHG, zur informativen Sensibilisierung und Lobbyarbeit für migrierte Jugendliche genutzt. Besonders günstig erwies sich dabei eine starke Stellung des Trägers innerhalb der Kommune. Ein etablierter Träger erleichterte es einem Modellprojekt innerhalb eines kommunalen Gremiums, strukturiertere und inhaltlich konzentriertere Konzeptarbeit einzufordern und damit die inhaltliche Zusammenarbeit zu verbessern. Nützlich war einigen Projektmanager/innen bei der inhaltlichen Argumentation, sich expertokratisch auf Erkenntnisse aus Bestands- und Bedarfsanalysen berufen zu können (siehe dazu II.1.7.3 „Legitimationsarten“). Einige Modellprojekte schätzten die Einflussmöglichkeiten gerade von freien Trägern auf die Jugendhilfeplanung über den Jugendhilfeausschuss als eher schwierig ein, da hier „Verteilungskämpfe“ unter den Trägern das Klima bestimmen würden.

Ein Projekt versuchte Erkenntnisse und Ergebnisse der von ihm durchgeführten Bestands- und Bedarfserhebungen systematisch auf verschiedenen kommunalen Ebenen (top-down: 1. Jugendstadträtin, 2. Jugendamtsleiter, 3. Jugendplaner) als Diskussionsgegenstand einzubringen. Ein anderes Modellprojekt nutzte dazu das zentrale Netzwerk am Standort, in dem die Kommune gut vertreten ist. Zwei Projekte wurden offiziell in kommunale bzw. landkreisübergreifende Sozialraumanalysen eingebunden, um als Expert/innen migrationspezifische Bedarfslagen einzubringen.

Zwei Modellprojekte engagierten sich jeweils in der Gremieninitiative eines Trägerverbundes für die Programmziele. Diese Strategie des gemeinsamen Vorgehens der Träger erschien dabei wirkungsvoller, da das Anliegen von kommunaler Seite nicht als Einzelmeinung eines Trägers behandelt werden konnte und dadurch mehr Gewicht erhielt. Zudem wurde ein konkurrierendes

Vorgehen unterschiedlicher Träger vermieden (siehe auch II.1.7.3 „Legitimationsarten“). In einem Fall wurden Aktivitäten zur Durchsetzung der Trägerinitiative in enger Kooperation mit dem Quartiersmanagement („Soziale Stadt“) geplant und durchgeführt. Es handelte sich hierbei um die Initiierung und Durchführung eines Stadtteilspazierganges, um mit dem zuständigen Dezerenten zusammen die Notwendigkeit eines Jugendzentrums festzustellen bzw. jenen davon zu überzeugen.

### **c) Informeller Einfluss über „Schlüsselpersonen“**

Enge Kontakte zu wichtigen „*Schlüsselpersonen*“ innerhalb der kommunalen Strukturen wählten teilweise diejenigen Modellprojekte, welche die kommunalen Planungsprozesse als eher schwerfällig einschätzten. Der Weg über „Schlüsselpersonen“ ermöglichte es ihnen, an informellen Stellen anzusetzen, zu sensibilisieren und darüber Einfluss zu nehmen. So konnten Projektmanager/innen auf diesem Weg beispielsweise indirekt Tagesordnungen der Jugendhilfeausschüsse mitgestalten. Ein anderes Modellprojekt konnte über eine wichtige „Schlüsselperson“ im Ortsbeirat erfolgreich für eine Zukunftswerkstatt mit Jugendlichen werben. Doch auch die „Schlüsselpersonen“ profitierten im Gegenzug von der Kooperation mit den Modellprojektmitarbeiter/innen, die sie als Fachstelle für interkulturelle Themen, als Kontaktstelle zu verschiedenen Gruppierungen und als Mittler/innen zwischen Jugendhilfe und Schule nutzen konnten. Aus dieser Strategie resultierte für zwei Projekte sogar eine „*Sonderstellung*“ als Expert/innen für migrationsspezifische Themen, über die sie anschließend informell Einfluss auf die kommunale Jugendhilfeplanung gewinnen konnten. Sie wurden beispielsweise bei der Vorbereitung von Gremiensitzungen zu Rate gezogen oder unterstützten als Expert/innen über informelle Kontakte die zuständigen „Schlüsselpersonen“ bei deren Arbeit zur Fortschreibung der kommunalen Jugendhilfeplanung. Das Expert/innenwissen der Projekte wurde in manchen Fällen auch im offiziellen Rahmen von kommunaler Seite angefragt und genutzt. Zum Beispiel gab ein Projekt methodische Anregungen in einem kommunalen Arbeitskreis zu Sozialraumanalysen. In einem dritten Fall wurde über die genannte Strategie eine *offizielle Genehmigung* erzielt, die anschließend den Weg für eine Kooperation mit dem zuständigen Sozialarbeiter für Migration, die bis dahin nicht möglich schien, geebnet hat („*Türöffnerfunktion*“).

#### **d) Kooperation mit kommunalen Bündnispartner/innen bei themenbezogenen Aktivitäten**

Fast alle Projekte versuchten, bei *themenbezogenen Aktivitäten und Angeboten* kommunale Stelle und Fachdienste einzubinden und über die dabei gewonnenen *Bündnispartner/innen* innerhalb der kommunalen Strukturen Veränderungen „im Kleinen“ anzustoßen. Ein Modellprojekt nahm beispielsweise bei der Planung einer bedarfsorientierten Befragung von Jugendlichen gezielt Kontakt zu einem Arbeitskreis der Jugendpfleger/innen auf, um sie in das Vorgehen einzubeziehen und über die Jugendzentren Jugendliche zu erreichen. Ein anderes Modellprojekt konnte über die gemeinsame Organisation eines Fachkongresses („Interkulturelles Lernen“) kooperativ mit einem kommunalem Fachdienst für Kindertagesstätten die Entwicklung eines Konzepts zur Sprachförderung an Kindertagesstätten anstoßen.

Kindertagesstätten erwiesen sich häufig als besonders kooperationsbereit. Möglicherweise ist dort die Migrations- und Integrationsthematik besonders evident. In einem Fall bedeutete die vornehmliche Suche nach Nischen und kooperationsbereiten Partner/innen, um Veränderungen im Kleinen anzustoßen, jedoch, dass ein Modellprojekt insgesamt mehr ergänzend und unterstützend als impulsgebend vorgehen und wenig nachhaltige Strukturveränderungen bewirken konnte.

#### **1.7.3 Legitimationsarten**

Die Modellprojekte benötigten offensichtlich für ein systematisches Vorgehen und Einbringen ihrer Anliegen entsprechend der formalen Hierarchieebenen innerhalb der kommunalen Strukturen bzw. Gremien zumindest eine der folgenden drei Legitimationsarten.

##### **a) „Kommunales Mandat“**

Ein kommunales Mandat ergab sich an zwei Standorten als *expliziter Auftrag* der Kommune an die Modellprojekte, ein Integrationskonzept als Grundlage für die Berücksichtigung migrationsspezifischer Belange in Planungsprozessen zu erarbeiten. An beiden Standorten wurde das Modellprojekt dazu angeregt, ein Netzwerk für alle relevanten Akteure der Migrationssozialarbeit zu initiieren und zu managen. Sehr wirksam erwies sich ebenso ein *impliziter Auftrag* zweier weiterer Kommunen, die im Sinne der Programmkonzeption Handlungsbedarf

im Gebiet sahen (Anlässe für den Handlungsbedarf wurden unter II.1.7.1 beschrieben). An diesen vier Standorten fanden die Projektmitarbeiter/innen von vorneherein kooperationsbereite kommunale Partner/innen vor, welche die Arbeit der Projekte gegenüber anderen Akteuren wirksam unterstützten. Andere Modellprojekte konnten aber, wie oben ausgeführt, auch im nachhinein über spezifische Vorgehensweisen und Strategien die Unterstützung der Kommune erlangen.

Das kommunale Mandat kann sich zudem aus einem starken demokratischen oder expertokratischen Mandat entwickeln.

### **b) „Demokratisches Mandat“**

Durch ein demokratisches Mandat legitimierten diejenigen Projekte ihr Vorgehen, die eine Fürsprecher/innenfunktion gegenüber der Kommune übernahmen. Diese Strategie wählten besonders drei Modellprojekte, die durch eine dezidierte Bedarfsorientierung auch die Akzeptanz der Akteure vor Ort gewinnen wollten. Sie vertraten Initiativen und Anliegen, die zuvor über einen Trägerkonsens abgesichert bzw. wozu sie von einer Trägergemeinschaft oder einem gemeinsamen Arbeitskreis heraus delegiert worden waren.

### **c) „Expertokratisches Mandat“**

Auf ein „traditionelles“ Expert/innentum, das ihr Vorgehen gegenüber kommunalen Stellen stärkte, konnten diejenigen Modellprojekte zurückgreifen, deren Mitarbeiter/innen in ihrer vorangegangenen Tätigkeit oder deren Träger bereits zum Thema Jugend und Migration/Integration vor Ort bekannt und etabliert war. Dabei konnte es aber auch zu einem sehr widersprüchlichen Verhalten der Kommune kommen. Diese rief zwar die expertokratische Fachkompetenz eines seit längerem etablierten Mitarbeiters für eine kommunale Konzepterstellung ab, ging aber ihrerseits keine Verbindlichkeiten bezüglich einer fachlichen Zusammenarbeit zum Modellprojekt ein. Dies war aber nicht der Regelfall. Abgesehen von der Trägertradition erbrachten außerdem fundierte systematische Bestands- und Bedarfserhebungen (Sozialatlas/Jugendlichenbefragung) den Modellprojekten ein (verstärktes) expertokratisches Mandat, da sie in der Zusammenarbeit mit der Kommune durch die selbstdurchgeführten Analysen ein neu generiertes Expert/innenwissen einbringen konnten.

Als besonders erfolgreich für die Projektarbeit erwies sich eine Kombination aus mehreren der genannten legitimierenden Mandaten. Anliegen und Ini-

tiativen hingegen, die nicht über eine dieser Legitimationsformen abgesichert waren, wurden in der Regel auf eher informellen Wegen eingebracht.

#### **1.7.4 Auswirkungen auf kommunaler Ebene**

Die Strategien der Modellprojekte führten im Sinne des Modellprogrammes mehrheitlich zu einer (zusätzlichen) Sensibilisierung und Wissenserweiterung der in die Kooperationen eingebundenen kommunalen Stellen. Daraus resultierten an einigen Standorten direkt feststellbare Verhaltensänderungen der kommunalen Stellen. Dazu zählt das Abgleichen von Statistiken und das wechselseitige Abstimmen der eigenen Angebote, um entsprechend der Versorgungslücken gemeinsam neue Angebote zu entwickeln.

Strukturelle Auswirkungen zeigten sich dort, wo die Kommune die Arbeitsergebnisse des Modellprojektes durch die (Weiter-)Finanzierung bestimmter Angebote sicherstellte, die vom Modellprojekt aufgebaute Vernetzung fortführt und dafür die Organisation übernimmt. An anderen Modellstandorten können veränderte Haltungen, Strategien und Angebote der kommunalen Stellen in keinen direkten oder monokausalen Zusammenhang mit den Bemühungen der Modellprojekte gestellt werden. Obgleich in diesen Fällen ein Zusammenhang nicht eindeutig feststellbar ist, weisen bestimmte Anzeichen dennoch auf eine gewisse Wahrscheinlichkeit zumindest eines unterstützenden Projekteinflusses hin. Beispielsweise wurden an einem Standort in den jugendpolitischen Leitlinien der Kommune unter zehn Schwerpunkten der Bereich „Interkulturelles Zusammenleben“ an die zweite Stelle gesetzt.

Besondere Nachhaltigkeit erzielten die Modellprojekte in den Sozialräumen, in denen kommunale Stellen begonnen haben, Konzeptionen hinsichtlich der besonderen Bedarfslage von migrierten Jugendlichen fortzuschreiben bzw. während der Projektlaufzeit erarbeitete kommunale Integrationskonzepte verantwortlich weiterzuerfolgen. An zwei Standorten haben sich die Kommunen bereit erklärt, die bisherigen Stellen der Modellprojekte weiterzufinanzieren, um eine Weiterarbeit zur Programmatik zu gewährleisten. Dabei handelt es sich um Kommunen die den Modellvorhaben von Beginn an sehr aufgeschlossen gegenüber standen. Diese Standorte befinden sich im ostdeutschen Bundesgebiet.

## 1.8 Befragung und Beteiligung von jugendlichen Migrant/innen

Das Programmkonzept des Bundesmodellprogramms „Interkulturelles Netzwerk der Jugendsozialarbeit im Sozialraum“ sah die Berücksichtigung der besonderen Interessen von jugendlichen Migrant/innen bei der weiteren Entwicklung von interkulturellen Ansätzen für alle Gruppen zugewanderter junger Menschen sowie die „Entwicklung und Durchführung von zielgruppengerechten Bürgerbeteiligungsverfahren“ vor.

Zur Umsetzung der damit implizierten Programmziele – Ermittlung der spezifischen Belange zugewanderter Jugendlicher und ihre direkte Beteiligung bei der angestrebten Verbesserung der Angebotsstruktur – wurden von den Projekten drei unterschiedliche Wege beschritten:

### 1.8.1 Befragung von Jugendlichen

Über die Hälfte der Projekte führte eine direkte Befragung von Jugendlichen zu ihrem Freizeitverhalten, zur Nutzung der vorhandenen Angebote und zu ihren Wünschen und Bedarfen durch (vgl. II.1.4). Die Erhebungen unterschieden sich bezüglich ihres Umfangs, der verwendeten Befragungsmethoden und der Verwertung der Ergebnisse:

Drei Projekte kooperierten zu Durchführung der Befragung mit Fachhochschulen. Dies ermöglichte vergleichsweise umfangreiche und methodisch anspruchsvolle qualitative Erhebungen (Gruppeninterviews). Ein Projekt stellte die Einschätzungen der Jugendlichenbefragung in einem zweiten Sozialatlas den Ergebnissen einer Einrichtungsbefragung zur Jugendberufshilfe gegenüber, die sie in einem ersten Sozialatlas zusammengefasst hatten. Ein zweites Projekt ließ Ergebnisse aus der Jugendlichenbefragung bei offiziellen oder informellen Gesprächen mit relevanten Kooperationspartner/innen immer wieder einfließen und machte zum Abschluss des Projektes den Bericht der Kommune zugänglich. Ein drittes Projekt befragte Jugendliche mit und ohne Migrationshintergrund sehr ausführlich zu ihrer Wohnsituation, zu Sprachkursen und Schule sowie zur Angebots- und zur Arbeitssituation. Die Ergebnisse warfen die Frage auf, warum die fremdenfeindliche Einstellungen der einheimischen Schüler/innen gegenüber migrierten Jugendlichen zwischen der fünften und der siebten Klasse auffallend zunimmt. Außerdem wiesen die Ergeb-

nisse auf unterschiedliche Einschätzungen und Bedarfe von Jugendlichen in Wohnheimen gegenüber Jugendlichen in Mietverhältnissen auf dem freien Wohnungsmarkt hin. Es wurde eine Anschlussbefragung durchgeführt, um diesen mit der ersten Befragung aufgeworfenen Aspekten vertiefend nachzugehen. Die weiteren Befragungsergebnisse werden nun in Folge in das Netzwerk der relevanten Akteure vor Ort eingebracht. Daraus abgeleitete Vorschläge und Empfehlungen sollen in den Entwurf für das kommunale Integrationskonzept einfließen.

Fünf weitere Projekte versuchten die Perspektive der Zielgruppe mit Videofilmen, die gemeinsam mit Jugendlichen gedreht wurden (zwei Projekte), oder unterschiedlich weit gefassten Fragebogenerhebungen einzufangen. Die dabei gewonnenen Erkenntnisse wurden als Diskussionsgrundlage an die Akteure vor Ort rückgemeldet oder ebenfalls mit den Ergebnisse der Bestanderhebung abgeglichen (ein Projekt).

Wie die Befragungsergebnisse genutzt wurden und welche Auswirkungen die von den Projekten durchgeführten gezielten Bedarfserhebungen bei Jugendlichen hatten, wurden bereits unter II.1.4 „Strategien zur Bestands- und Bedarfserhebung“ dargestellt.

Vier Projekte führten keine eigene Befragung von Jugendlichen durch. Sie griffen zur Bedarfsanalyse auf bereits vorhandene Erhebungsmaterialien zurück und orientierten sich in ihrer Einschätzung der Bedarfslagen an den Erkenntnissen, die sie aus direkten Kontakten mit der Zielgruppe oder Gesprächen mit anderen Akteuren gewinnen konnten. Beispielhaft nannte ein Projekt den Hinweis einer Jugendlichen, dass ein ins Russische übersetzter Plan der Angebote und Einrichtungen vor Ort deutsche Einrichtungsnamen enthalten müsse, um für die russische Zielgruppe nützlich zu sein. Diese ‚Strategie des direkten Kontaktes‘ wählten insbesondere Projekte, die selbst bzw. deren Träger Angebote für zugewanderte Jugendliche vorhielten. Als Hintergrund für dieses Vorgehen werden dabei von den Projektmitarbeiter/innen langjährige Erfahrungen des Trägers bzw. der Projektmitarbeiter/innen angeführt, dass im direkten Kontakt mit den Klient/innen konkretere Analysemöglichkeiten der jugendlichen Bedürfnislagen möglich waren und schneller auf entsprechende Veränderungen reagiert werden konnte. Nicht abschließend geklärt ist allerdings, ob auf diesem Weg ein umfassender Eindruck von den Belangen der insgesamt im Projektgebiet lebenden jugendlichen Migrant/innen gewonnen



werden kann, da sich die Einschätzungen nur auf die Jugendlichen stützt, die durch die bestehenden Angebote ohnehin schon erreicht werden.

### **1.8.2 Direkte Beteiligungsformen**

Viele Modellprojekte planten ursprünglich, neben den Befragungen der Zielgruppe auch direkte Formen der Beteiligung im Stadtteil wie „Runde Tische“ oder Beiräte für jugendliche Migrant/innen zu initiieren. Damit sollte den Betroffenen ermöglicht werden, ihre Belange und Interessen selbst geltend zu machen und in die weitere Projektgestaltung bzw. in die Planungs- und Entscheidungsstrukturen im Projektgebiet einzubringen. Im Programmverlauf wurden diese Beteiligungsvorhaben nicht in dem ambitionierten Umfang realisiert wie ursprünglich geplant.

Es wurden insgesamt an fünf von zwölf Standorten verschiedene Ansätze der Beteiligung von Jugendlichen erprobt. Diese reichten von einer nachhaltig wirksamen Zukunftswerkstatt, die ein Jugendcafe auf den Weg brachte, über die Jugendausgabe einer Stadtteilzeitung bis hin zu kurzfristigeren Projekten, wie die Beteiligung von Jugendlichen an der Gestaltung einer Ferienmaßnahme durch eine entsprechende „Konferenz“.

Zwei Modellprojekte waren federführend an dem EU-Projekt „Partizipation als Weg zur Verhinderung sozialer Ausgrenzung“ beteiligt, in dessen Rahmen unter der Beteiligung von Jugendlichen und Kooperationspartner/innen politische Handlungsempfehlungen zur Integration benachteiligter Jugendlicher erarbeitet werden sollten (vgl. Samelin 2002). Dazu wurde an einem Standort ein von Jugendlichen selbst erstellter Fragebogen zum Thema „Ausgrenzung und Benachteiligung“ an Schüler/innen verteilt. Die Befragungsergebnisse wurden einem Beirat vorgelegt, der sich aus Kommunalpolitiker/innen, Sozialarbeiter/innen und Jugendlichen zusammensetzte.

Ein Modellprojekt führte im Rahmen eines Schulprojektes zwei Initiativen mit migrierten und einheimischen Jugendlichen durch, in der sich die Jugendlichen mit eigener Kritik und Wünschen an die Stadtteilgestaltung beschäftigten. Aus der ersten Initiative entstand eine Wanderausstellung, die mehrere Monate im Stadtteil der Öffentlichkeit gezeigt wurde. In der zweiten Initiative erarbeiteten die Jugendlichen Leitfäden für Interviews mit Jugendlichen und Erwachsenen zum Thema „Ein Jugendhaus für den Stadtteil“. Anschließend führten sie die Interviews durch und werteten sie aus.

Dieses Modellprojekt entwickelte in enger Kooperation mit derselben Schule, an der die eben genannten Initiativen angesiedelt waren, ein Beteiligungsprojekt für Jugendliche im Stadtteil in Form einer Zukunftswerkstatt (Ausführlicheres siehe Praxisbeispiel im Textkasten II.1.8). Der Zukunftswerkstatt ging ein vom Modellprojekt initiiertes und begleitetes Jugendforum zeitlich voraus, in dem die Jugendlichen erste Ideen zur Beteiligung entwickelten.

Auch an einem weiteren Standort wurde eine Zukunftswerkstatt durchgeführt. Nach Einschätzung der Projektmitarbeiter/innen konnten die Jugendlichen hier allerdings nicht ausreichend zur Beteiligung motiviert werden, so dass darauf bezogene nachhaltige Entwicklungen ungewiss sind. Als Grund für den geringen Erfolg wurde genannt, dass die Moderator/innen, die von einer Universität kamen, sich offensichtlich anders als im vorhergehenden Beispiel nicht adäquat auf die Jugendlichen beziehen konnten.

Eine anderes Modellprojekt ermöglichte Jugendlichen in Kooperation mit Praktikant/innen einer Hochschule, sich am Meinungsbildungsprozess im Stadtteil zu interkulturellen Themen zu beteiligen. Die Jugendlichen wurden hier bei der Gestaltung einer Jugendausgabe der örtlichen Stadtteilzeitung unterstützt wurde. Darin informierten Jugendliche über verschiedene Jugendangebote im Stadtteil und behandelten Themen, die ihnen ein Anliegen waren. Die Jugendausgabe stieß auf sehr positive Resonanz bei der Bevölkerung und den Akteuren im Stadtteil. Eine Zeitung als spezielles „Sprachrohr“ förderte das Modellprojekt auch für Jugendliche einer bestimmten ethnischen Gruppierung, die bis dahin im Stadtteil nicht sichtbar waren und keine Möglichkeit hatten, ihrer eigenen Perspektiven einzubringen.

Von den Projektmitarbeiter/innen an den sieben anderen Standorten wurden unterschiedliche Hintergründe dafür gesehen, warum direkte Beteiligungsformen von Jugendlichen nicht im geplanten Umfang realisiert werden konnten.

Zum einen sei es schwierig, Jugendliche zu einer längerfristigen und kontinuierlichen Beteiligung zu bewegen. Zum anderen könnten Jugendliche gerade im Bezug auf Beteiligungsgremien eigene Interessen und Probleme nicht ohne weiteres formulieren. Den Projekten, die aufgrund ihrer konzeptionellen Ausrichtung nicht mit Jugendlichen direkt arbeiteten, fehlte zudem der Zugang bzw. die Beziehungsgrundlage für eine stärkere Einbindung der Zielgruppe. Andernorts konnten die besonderen Anstrengungen, die zur Initiierung direkter Beteiligungsformen von Nöten gewesen wären, infolge der begrenzten

Projektkapazitäten und anderer konzeptioneller Prioritäten nicht geleistet werden.

Als hilfreich für die direkten Beteiligung von zugewanderten Jugendlichen wurden die Kooperation mit Schulen (Erreichbarkeit der Jugendlichen) und die Kontaktaufnahme über unmittelbare Bezugspersonen (z.B. Streetworker/innen) bzw. „Schlüsselpersonen“ mit eigenem Migrationshintergrund bewertet.

#### *Textkasten II.1.8: Praxisbeispiel zur nachhaltigen Beteiligung von Jugendlichen – die Zukunftswerkstatt*

##### **Nachhaltige Beteiligung von Jugendlichen – die Zukunftswerkstatt**

An einem Standort führten die Projektmitarbeiter/innen eine beispielhaft erfolgreiche weil nachhaltige Zukunftswerkstatt durch. Den Mitarbeiter/innen war es ein Anliegen, sowohl migrierte als auch einheimische Jugendliche (alle die von der schwachen Infrastruktur im Stadtteil betroffen waren) anzusprechen.

Der Zukunftswerkstatt gingen wegberreitende Maßnahmen voraus, die nicht im vornherein explizit auf diese ausgerichtet waren, aber sehr förderliche Bedingungen schufen.

Zum einen führte das Modellprojekt im Rahmen einer Schulkooperation zwei Projekte mit Jugendlichen durch. Durch diese beiden Teilprojekte wurde die spätere Zukunftswerkstatt in gewisser Weise aufgrund einer thematischen Sensibilisierung sowohl der Jugendlichen als auch relevanter Kooperationspartner/innen und der Bevölkerung vorbereitet. Zudem wurde der Öffentlichkeit im Quartier deutlich, dass sich Jugendliche durchaus für Beteiligung interessieren. Durch die Wanderausstellung des ersten Projektes wurden auch Mitglieder des Ortsbeirates auf die Jugendlichen und das Modellprojekt aufmerksam. Daraus ergaben sich in der Folge Kontakte, die später für die Durchführung der Zukunftswerkstatt und die Nachhaltigkeit der erarbeiteten Projektideen wesentlich waren.

Zum anderen ging der Zukunftswerkstatt die Initiierung eines Forums voraus, zu dem die Projektmitarbeiter/innen Jugendliche aus dem „Freiwilligen sozialen Trainingsjahr“ (FSTJ), einem Sportverein, der Moschee etc. zum Mitreden und Mitgestalten ihres Sozialraums einluden. Teilweise kamen die Jugendlichen auch aus dem Kreis der vorangegangenen Schulprojekte. In diesem Jugendforum entwickelten die Jugendlichen eine erste Projektidee, die auch in die Zukunftswerkstatt Eingang fand. Außerdem beteiligten sich einige dieser Jugendlichen des Jugendforums später maßgeblich bei der Zukunftswerkstatt. Im Anschluss an die Zukunftswerkstatt wurde das Jugendforum zu einem Gremium erweitert, durch das eines der Arbeitsergebnisse aus der Zukunftswerkstatt in die kommunale Umsetzung geführt wurde.

Auf Seiten des Modellprojektes entstand die Idee zur Zukunftswerkstatt aus der sehr unterschiedlichen Einschätzung von erwachsenen Expert/innen und von Jugendlichen zur Infrastruktur sozialer Einrichtungen und Angebote im Stadtteil, die sich in der Analyse des Modellprojektes (Sozialatlas) widerspiegelte. Diese unterschiedliche Wahrnehmung machte die Wichtigkeit deutlich, die Betroffenen miteinander ins Gespräch zu bringen. Auf Seiten der kooperierenden Schule wurde schon in der Vergangenheit der Versuch unternommen, eine Zukunftswerkstatt durchzuführen, der aber nicht realisiert werden konnte. Das Modellprojekt und die Schule konnten nun bezüglich der vorangegangenen Schulprojekte auf eine bewährte Zusammenarbeit zurückblicken und ermög-

lichten durch das Zusammenführen ihrer jeweiligen Ressourcen (Zugang der Lehrerin zu den Jugendlichen über Schule, Kontakte der Projektmitarbeiter/-innen im Sozialraum) Synergieeffekte.

Die Zukunftswerkstatt konnte schließlich zum Ende der Laufzeit des Modellprojektes unter anderem mit der wesentlichen Unterstützung des Ortsbeirates, bei dem finanzielle Mittel eingeworben wurden, umgesetzt werden. Die Moderation der Kommunikations- und Entscheidungsfindungsprozesse während der Veranstaltung wurde von einem Team der in das Vorhaben einbezogenen Universität durchgeführt. Jugendliche aus insgesamt fünf verschiedenen Einrichtungen (zwei Schulen, eine Moschee, das Jugendforum und ein Bürger/innenzentrum) entwarfen im Rahmen der Zukunftswerkstatt als Expert/innen in eigener Sache in Arbeitsgruppen Visionen und Projektideen für ihren Stadtteil, die in einer abschließenden Pressekonferenz der Öffentlichkeit (Ortsbeirat, Amtsleiter und andere) und damit vor allem erwachsenen Expert/innen präsentiert wurden.

Das Modellprojekt begleitete die Jugendlichen noch bis zum Ende der Projektlaufzeit, um eine nachhaltige Einbindung ihrer Partizipation (inklusive der Projektentwürfe) in die kommunalpolitischen Strukturen auf den Weg zu bringen.

Die Jugendlichen einigten sich mit dem Ortsbeirat auf die Projektidee „Jugendcafé“ – als eine aus den verschiedenen Projektideen, die während der Zukunftswerkstatt entwickelt worden waren. Der Beirat wird dieses Projekt nun politisch unterstützen. Gleichzeitig wurde das schon existierende Jugendforum zu einem kommunalen Beteiligungsgremium erweitert, das vom Ortsbeirat vierteljährlich eingeladen werden soll, um über den aktuellen Stand der Entwicklungen zu berichten.

Die Projektmitarbeiter/-innen akquirierten unter Einbezug der Jugendlichen finanzielle Mittel und suchten einen Träger für das Jugendcafé. Die Trägerschaft für das Jugendcafé wurde schließlich vom Träger des Modellprojektes übernommen. Zahlungen aus einem überparteilichen Fonds ermöglichen die Ausstattung des Cafés. Städtische Mittel stellen vorerst ein Jahreshonorar für eine pädagogische Begleitung der Jugendlichen, die das Café aber im wesentlichen in Selbstverwaltung führen werden.

In diesem Beispiel erwies es sich als durchweg förderlich, dass die Jugendlichen nicht nur beratend, sondern in wesentlichen Schritten der Projektentwicklung mit Entscheidungsbefugnissen einbezogen worden waren. Sie entwickelten eigenständig die Projektideen und stellten diese auch selbst dem Ortsbeirat vor. Die Projektmitarbeiter/-innen betonten, dass die Zielrichtung des Engagements von Jugendlichen (etwa ein von der Lokalpolitik gewünschtes Jugendparlament) nicht vorweggenommen werden dürfe, um Jugendliche zu einer Beteiligung zu motivieren.

### **1.8.3 Kooperation mit Migrant/innenvereinen und -organisationen**

Auch bei den Ansätzen, Migrant/innenvereine bzw. -organisationen ethnischer Communities stärker in die lokalen Vernetzungsstrukturen zu integrieren, stießen die Modellprojekte teilweise auf Schwierigkeiten. Punktueller Kontakt aufnahmen durch die Projekte und wiederholte Anregungen zur Teilnahme an Gremien bzw. bilateralen Kooperationen führten hier – anders als bei anderen Einrichtungen mit haupt- oder nebenamtlichen Strukturen – häufig nicht zu

einer stärkeren Einbindung der Vereine in bestehende interkulturelle Netzwerke.

Von Modellprojekten wurden als Hintergründe für diese Schwierigkeiten vor allem fehlende Berührungspunkte genannt. Manche Migrant/innenvereine mit ehrenamtlichen Strukturen wirkten mit ihren Angeboten und Arbeitsweisen auf Projektmitarbeiter/innen zunächst abgegrenzt und sehr an eigenen, kulturspezifischen Netzwerken orientiert. Leichter war es für die Modellprojekte, Kontakte zu Vereinen oder Initiativen aufzubauen, die einen vergleichsweise hohen Organisationsgrad aufwiesen und eine/n hauptamtliche/n Mitarbeiter/in beschäftigten. Manche Modellprojekte befürchteten bei bestimmten Gruppierungen, religiös oder politisch vereinnahmt zu werden und damit die für die Netzwerkkoordination wichtige neutrale Positionen zu verlieren. Vereinzelt wurde auch von Seiten der Vertreter/innen der Migranten/innen die Legitimation der Modellprojekte zur Interessensvertretung von Migrant/innen in Frage gestellt, da sie nicht durch einen demokratischen Prozess dazu ermächtigt worden waren. Hinzu kommt, dass die Projektmitarbeiter/innen nur in sehr wenigen Fällen entsprechende sprachliche oder kulturelle Erfahrungshintergründe und Kenntnisse besaßen (zu den strukturellen Schwierigkeiten für Migrant/innenorganisationen, als gleichberechtigte Partner/innen der Sozialarbeit akzeptiert zu werden und die Anerkennung als freie Träger zu erlangen siehe Boos-Nünning/Karakaşoğlu 2002, S.57; Caglar 2003).

Um Migrant/innenvereine stärker in lokale Netzwerkstrukturen zu integrieren, gingen die Modellprojekte strategisch so vor, dass sie Impulse zur Öffnung von bereits bestehenden Gremien für Migrant/innenorganisationen sowie zur Einbindung in neu etablierte Netzwerke (bzw. Stadtteilkonferenz) setzten. An zwei Standorten gelang dadurch eine dauerhafte Beteiligung von Vertreter/innen von Migrant/innenorganisationen in neuen Netzwerken.

Projektmitarbeiter/innen an anderen Standorten unterstützten auf einzelnen Gremientreffen und Veranstaltungen bei Bedarf explizit (z.B. durch die Steuerung der Moderation) anwesende Migrant/innen dabei, ihre Meinung zu formulieren, oder auch im persönlichen Dialog sprachliche Verständnisschwierigkeiten auszugleichen. Eine weitere Strategie war es, Vertreter/innen von Migrant/innenorganisationen bereits bestehende Strukturen zur Interessensbekundung zur Verfügung zu stellen. Beispielsweise nutzte ein Modellprojekt die jährliche Besuchstour eines Landesinnenministers, in dem es zu dem Gespräch bewusst nicht die üblichen „Honoratioren/innen“ der Sozialarbeit einlud, son-

dem vor allem Vertreter/innen der Ausländer/innen und Aussiedler/innen, Arbeitskreisteilnehmer/innen, professionelle Personen der Migrationsarbeit sowie betroffene Privatpersonen. So konnten die Eingeladenen ihre Perspektiven und Fragen prominent platzieren.

Sprach- und Kulturkenntnisse bei den Projektmitarbeiter/innen (bzw. ein eigener Migrationshintergrund) konnten die Kontaktaufnahme genauso erleichtern wie Kooperationsangebote des Projektes, welche die Migrant/innenvereine für sich als nützlich begriffen (Homepage, Stadtteilstadt u.ä.). Durch besonderes Engagement und direkte, persönliche Kontaktaufnahme (persönlicher Besuch) konnte an manchen Standorten selbst nach anfänglichen Schwierigkeiten eine verbesserte Kooperationsbeziehung mit Migrant/innenvereinen erzielt werden.

Förderlich für einen partizipatorischen Einbezug von Migrant/innen war auch, wenn es den Projektmitarbeiter/innen gelang, andere professionelle Akteure der Migrationssozialarbeit mit eigenem Migrationshintergrund und mit etabliertem Stand im Sozialraum für eine Projektzusammenarbeit zu gewinnen.

## 1.9 Zusammenfassung und Integration

Gemäß der Rahmenkonzeption im Modellprogramm „Interkulturelle Netzwerk der Jugendsozialarbeit im Sozialraum“ sollte die angestrebte Verbesserung der regionalen Angebotsstruktur für junge Migrantinnen und Migranten durch die Öffnung bereits bestehender Einrichtungen und Angebote für die Zielgruppe und die passgenaue Entwicklung neuer Maßnahmen erreicht werden.

Die Modellprojekte sollten als wesentliche Voraussetzung hierfür in den jeweiligen Sozialräumen interkulturelle Netzwerkstrukturen etablieren bzw. weiterentwickeln. Die Angebotsverbesserung auf der Basis der Netzwerkarbeit sollte zugleich durch Bestands- und Bedarfsanalysen unter interkulturellen Gesichtspunkten und darüber identifizierten Versorgungslücken auf eine systematische Grundlage gestellt werden. Um eine stärkere Berücksichtigung der Belange junger Migrantinnen und Migranten in der Jugendhilfe- und Stadtentwicklungsplanung zu erreichen, war zudem vorgesehen, Initiativen zur Einflussnahme auf kommunale Planungsprozesse und das lokale Stadtteil- bzw. Quartiersmanagement zu entwickeln (vgl. Logisches Modell des Programmkonzepts Abb. I.2.1).

Wie in Kapitel II.1.3 veranschaulicht wurde, entwickelten die Projekte zur Umsetzung der genannten Zielsetzungen je nach regionalen Rahmenbedingungen und Voraussetzungen im eigenen Träger unterschiedliche Projektstrategien. Ein Vergleich dieser Vorgehensweisen ermöglichte die Konstruktion von vier *Projekttypen* zur Netzwerkarbeit, denen die Projekte im Hinblick auf ihre Ausgangssituation und die darauf abgestimmte konzeptionelle Grundausrichtung zugeordnet werden konnten. Es handelt sich dabei um die Projekttypen „Bestands- und Bedarfsanalysen als Basis für Netzwerk- und Lobbyarbeit“ (Typ 1), „Neue Netzwerke zur Förderung der Integrationsarbeit“ (Typ 2), „Interkulturelle Fachstellen zur Förderung der Netzwerkarbeit“ (Typ 3) und „Förderung bestehender Strukturen als gleichberechtigte/r Partner/in“ (Typ 4).

Für die Programmevaluation ergab sich daraus die Frage, welche Chancen und Schwierigkeiten sowie Erfolge und Misserfolge mit den in diesem Kapitel (II.1) beschriebenen unterschiedlichen Umsetzungen der Programmziele bei heterogenen Kontextbedingungen verbunden sind.

Die zusammenfassende Beantwortung dieser Fragestellung bezieht sich auf das heuristische Instrument der „chain of events“, das unter II.1.2 zur Systematisierung und Bewertung der Programmaktivitäten für den Evaluationschwerpunkt „Etablierung und Förderung interkultureller Netzwerke/Netzwerkmanagement“ eingeführt wurde.

Mithilfe der „chain of events“ kann dargestellt werden, welche Aktivitäten und Produkte („Output“) aus der Projektarbeit und dem Einsatz der Projektressourcen („Input“) für welche Zielgruppe entstanden und welche Auswirkungen („Outcomes“) mit einer gewissen Wahrscheinlichkeit darauf zurückzuführen sind.

Anhand der induktiv aus den Erhebungen an den Standorten und in Rückkopplung mit den Projektmitarbeiter/innen erarbeiteten Ziele und Zielerreichungskriterien konnten begründete Aussagen darüber abgeleitet werden, welche Strategien bzw. Vorgehensweisen zu welchen Ergebnissen führten.

### **1.9.1            Aktivitäten und Produkte zur Förderung der Netzwerkarbeit**

Im ersten Schritt der Zusammenfassung wird ein Überblick über die von den Projekten mit unterschiedlichen Strategien entwickelten Aktivitäten und Produkte („Output“) gegeben. In Tabelle II.1.4 sind dazu unter „*Outputebene I*“ die Projektoutputs aufgeführt, die ausschließlich mit Projektressourcen (Personal, Kompetenzen, Räume, Finanzen) oder auf der Basis von bilateralen Kooperationsbeziehungen mit anderen Akteuren erarbeitet wurden. „*Outputebene II*“ bezieht sich auf Projektaktivitäten, die im Rahmen oder zur Etablierung von Gremienarbeit realisiert wurden.



Tabelle II.1.4: Outputs der Projektarbeit zum Programmschwerpunkt Netzwerkarbeit

Outputebene	Outputs der Projektarbeit
<p><b>Output I:</b> Auf der Basis der Projektarbeit bzw. bilateraler Kooperationen</p>	<p><b>1. Außendarstellung der Projektarbeit und -ziele/Öffentlichkeitsarbeit</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Projektvorstellung in Gesprächen mit Akteuren</li> <li>• Veröffentlichungen in diversen Medien, Flyern, Internetpräsentationen</li> <li>• Informationsmaterial zu interkultureller Thematik, Wanderausstellung</li> <li>• Lobbyarbeit gegenüber kommunalen Stellen</li> </ul> <p><b>2. Bestands- und Bedarfsanalysen</b> (vgl. II.1.4)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sozialatlas (mit Angebotsübersicht und Analyseteil)</li> <li>• Angebotsübersichten für Migrant/innen: Infoblätter( z.B. zu Sprachkursangeboten, „Behördenwegweiser“, Stadtteilposter, Veranstaltungskalender, Stadtteilzeitungen</li> <li>• Mitwirkung an Bestandserhebungen von Kooperationspartner/innen</li> <li>• Befragung von Jugendlichen zur Bedarfslage (Interviews, Fragebögen, Videofilme) und diesbezügliche Veröffentlichungen</li> </ul> <p><b>3. Angebote für Migrant/innen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Maßnahmen zur Sprachförderung und Qualifizierung (z.T. in Kooperation mit Kindertagesstätten, Schulen)</li> <li>• Treff- und Austauschmöglichkeiten</li> <li>• Interkulturelle Stadtteilstefte</li> <li>• Beteiligungsprojekte für Jugendliche (z.B. Zukunftswerkstatt)</li> </ul> <p><b>4. Angebote für Akteure bzw. Multiplikator/innen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortbildungsveranstaltungen zu interkulturellen Kompetenzen; Situation von Migrant/innen; Informationsvermittlung</li> <li>• Vermittlung von Klient/innen</li> </ul>
<p><b>Output II:</b> Auf der Basis von Gremienarbeit</p>	<p><b>1. Neu eingerichtete Arbeitskreise/Netzwerke</b> (vgl. II.1.5.1)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Einrichtung, Moderation und Steuerung neuer Netzwerke</li> <li>• Schaffung von effektiven Arbeitsstrukturen (Satzung, Unter-AK)</li> <li>• Bestands- und Bedarfserhebung über den AK</li> <li>• Information- und Kooperation im AK, Angebotsabstimmung</li> <li>• Planung und Realisierung neuer Angebote/Produkte: Infomaterialien und -veranstaltungen,</li> <li>• Lobby- und Begutachtungsarbeit des AK für interkulturelle Themen</li> </ul> <p><b>2. Mitarbeit in bestehenden Arbeitskreisen</b> (vgl. II.1.5.2)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informationsvermittlung und -austausch im AK</li> <li>• Moderation und Protokollierung der Sitzungen, Anregungen zur Verbesserung der Gremienarbeit</li> <li>• Initiierung und Vertretung gemeinsamer Trägerinitiativen</li> <li>• Thematisierung migrationsspezifischer Aspekte/Lobbyarbeit</li> <li>• Angebotsabstimmung; Entwicklung neuer Angebote/Veranstaltungen</li> </ul>

Alle Modellprojekte entwickelten zu Beginn der Programmlaufzeit Aktivitäten, die dazu dienten das Projekt und seine Ziele im Projektgebiet bei Akteuren und Bewohner/innen bekannt zu machen (z.B. Vorstellungsgespräche,

Flyer). Darüber hinaus betrieben viele Projekte Öffentlichkeitsarbeit (z.B. mit Zeitungsartikeln), um über die Situation von Migrant/innen zu informieren.

Zur Ermittlung von Versorgungslücken (vgl. II.1.4) beschritten die Projekte unterschiedliche Wege. Während insbesondere die Projekte des Projekttyps 1 systematische Bestands- und Bedarfsanalysen durchführten, beschränkten sich die Projektmitarbeiter/innen an anderen Standorten auf informelle Analysen der geführten Expert/innengespräche oder auf die Sichtung bereits vorhandener Materialien bzw. Übersichten. Die jeweilige Vorgehensweise wurde von den unterschiedlichen Ausgangskonzeptionen der Projekte (vgl. II.1.3), die auf den Kontextbedingungen vor Ort gründeten, bestimmt. Mit den verschiedenen Produkten, die aus den Bestands- und Bedarfsanalysen hervorgingen, verbanden die Projekte unterschiedliche Zielsetzungen: Umfassende Sozialatlanten dienten sowohl zur internen Projektsteuerung als auch zur demokratischen bzw. expertokratischen Legitimierung der weiteren Projektarbeit. Die daraus abgeleiteten Erkenntnisse bzw. Schlussfolgerungen konnten zudem an die Akteure vor Ort und an kommunale Stellen bzw. Gremien weitergegeben werden. Reine Angebotsübersichten (Faltblätter, Behördenwegweiser) hatten dagegen vor allem die Funktion, Migrant/innen zu informieren und Einrichtungen eine bessere Angebotsabstimmung untereinander zu ermöglichen.

Mehr als die Hälfte der Projekte führte auch Befragungen von Jugendlichen zu ihren Bedarfen und den Angeboten im Stadtteil durch. Die Ergebnisse dieser Erhebungen, die unterschiedlich systematisch angelegt waren und mit verschiedenen Methoden (Interviews, Fragebögen, Videofilme) durchgeführt wurden, wurden zum Teil veröffentlicht und bei kommunalen Stellen eingebracht (vgl. II.1.8).

Bezüglich der Gremienarbeit der Modellprojekte (vgl. II.1.5) kann zwischen dem Aufbau und der Steuerung neuer Netzwerke und der Mitarbeit in bestehenden Gremien unterschieden werden.

Neue übergreifende Gremien (vgl. II.1.5.1) wurden von Projekten des Projekttyps 2 in Sozialräumen initiiert und gestaltet, in denen zuvor keine funktionierenden Vernetzungsstrukturen zur Integrationsarbeit existierten. Dabei hat es sich als hilfreich erwiesen, wenn die Gremienbildung von der Kommune in Auftrag gegeben bzw. unterstützt wurde und die Projektmitarbeiter/innen in ihrer moderierenden Funktion trägerneutral bleiben konnten (Rollenklarheit in der Netzwerkmoderation). Für die Arbeit der neuen Netzwerke war es günstig, sich an den Bedürfnissen der Beteiligten zu orientieren und effiziente Arbeits-

strukturen zu schaffen (Bildung von thematischen Untergruppen, verbindliche Satzungen, regelmäßige Treffen). Auf der Basis der Netzwerksitzungen konnten vielfältige Aktivitäten und Produkte geplant und entwickelt werden. Dazu zählten der Informationsaustausch und die Angebotsabstimmung in den Arbeitskreisen und die Planung und Realisierung von neuen Angeboten bzw. Informationsmaterialien. Durch die guten Kontakte zur Kommune konnten die Netzwerke zudem eine Lobby- und Begutachtungsfunktion ausüben sowie zur Entwicklung kommunaler Integrationskonzepte beitragen.

Projekte, an deren Standorten einschlägige Gremien bereits bestanden, engagierten sich innerhalb dieser Strukturen und nutzten sie dazu, die Projektziele zu vermitteln und sich über die vor Ort relevanten Themen und Bedarfe zu informieren (vgl. II.1.5.2). Teilweise konnten die Projektmitarbeiter/innen tragende Rollen in den Arbeitskreisen (Moderation, Vertretung gemeinsamer Trägerinitiativen) übernehmen und zur Verbesserung der Arbeitsweise der Gremien beitragen. Sie waren zudem bestrebt, in den Arbeitskreisen interkulturelle Aspekte zu thematisieren und bei Planung und Durchführung gemeinsamer Veranstaltungen bzw. Maßnahmen mitzuwirken.

Die Projektressourcen wurden darüber hinaus an allen Standorten dafür eingesetzt, Angebote und Maßnahmen für Migrant/innen und für professionelle Akteure bzw. Einrichtungsmitarbeiter/innen zu initiieren. Zur Realisierung dieser Angebote verfolgten die Projekte je nach lokalen Rahmenbedingungen und zugrundeliegender Projektkonzeption (vgl. Projekttypen II.1.3) unterschiedliche Strategien (vgl. Praxisbeispiele in II.1.3). Die entsprechenden „Outputs“ (Kurse, Maßnahmen, Veranstaltungen) wurden zum Teil alleine von den Projektmitarbeiter/innen, zum Teil gemeinsam mit Kooperationspartner/innen (z.B. Quartiersmanager/innen der „Sozialen Stadt“, vgl. II.1.6) erbracht.

Für (jugendliche) Migrant/innen wurden z.B. Maßnahmen zur Sprachförderung und Qualifizierungsangebote (z.B. Computerkurse), Treff- und Austauschmöglichkeiten (z.B. „Erzählcafé“), Stadtteilstunde und Beteiligungsprojekte (vgl. II.1.8) vorgehalten.

Der Anteil, den die praktische Arbeit mit der Zielgruppe der (jugendlichen) Migrant/innen an der Gesamtarbeitszeit der Projektmitarbeiter/innen hatte, schwankt von Projekt zu Projekt zwischen null und 50 Prozent. Dies war unter anderem von der grundlegenden Projektkonzeption abhängig. Insbesondere die Projekte, die sich Projekttyp 3 zurechnen lassen und mit Akzeptanzprob-

lemen konfrontiert waren, boten in den von ihnen etablierten interkulturellen Fachstellen Maßnahmen für Migrant/innen (selbst oder über Honorarkräfte) an.

Die Frage, ob sich das Vorhalten eigener Zielgruppenangebote eher zu- oder abträglich auf die Managementfunktion der Projekte auswirkte, wurde von den Projekten zwiespältig beurteilt: Während eigene Angebote für die Zielgruppe einerseits den neutralen Status als „Netzwerkmanager/innen“ in Frage stellen und das Verfolgen von einseitigen Trägerinteressen nahegelegt werden könnte, wurde die Klient/innenarbeit auf der anderen Seite als wichtig für die Projektlegitimation (gegenüber den Akteuren im Sozialraum) und für die Bedarfsermittlung bei der Zielgruppe eingestuft.

Projektangebote für professionelle Akteure wurden von vielen Projekten im Fortbildungs- und Informationsbereich vorgehalten. Dabei handelte es sich zum Beispiel um Kurse zu interkulturellen Kompetenzen oder Veranstaltungen zur Situation von Spätaussiedler/innen. Als Expert/innen für den Migrationsbereich erteilten die Projektmitarbeiter/innen auf Anfragen auch Auskünfte über Angebote, informierten zum Ausländerrecht oder berieten andere Akteure bezüglich Projektkonzeption und -finanzierung.

### **1.9.2 Zielgruppen der Projektaktivitäten zur Netzwerkarbeit**

In der Netzwerkarbeit richteten sich die Projektaktivitäten zum einen auf die Zielgruppe der professionellen Akteure und Multiplikator/innen (Einrichtungsmitarbeiter/innen, Vertreter/innen kommunaler Stellen usw.). Dabei beschränkten sich die Projekte in ihren Kontakten und Kooperationen nicht nur auf den Bereich der Jugendsozialarbeit (nach §13 KJHG), sondern arbeiteten mit allen Akteuren zusammen, die in ihrer Arbeit mit Migrant/innen zu tun haben. Da in den meisten Projektgebieten die Bevölkerungsgruppe mit Migrationshintergrund vergleichsweise hoch ist, wurde diese Zielgruppe in der Regel auf alle sozialen Einrichtungen, aber auch Schulen, Ämter und Vereine ausgeweitet. Begründet wurde dies damit, dass für eine effektive Netzwerkarbeit ein gemeinwesenorientierter Ansatz erforderlich ist, der alle integrationsrelevanten Akteure mit einbezieht. Die Projekte nahmen zudem zum Teil auch Stellen bzw. Einrichtungen in die Netzwerkarbeit auf, deren Wirkungskreis außerhalb des im Projektantrag definierten Projektgebietes lag. Dies geschah, um Impulse bzw. Anregungen aus anderen Stadtteilen bzw. aus dem Landkreis

zu integrieren oder den tatsächlich vor Ort vorgefundenen Kommunikations- und Zuständigkeitsstrukturen zu entsprechen.

Die in der Netzwerkarbeit entwickelten Projektaktivitäten bezogen sich daneben direkt (bei neuen Maßnahmen bzw. Angeboten) oder indirekt (über Kooperationspartner/innen) auf die vor Ort lebenden Migrant/innen bzw. einheimischen Bürger/innen. Wie an den Praxisbeispielen in diesem Kapitel deutlich wurde (z.B. Sprachförderung an einer Kita), weiteten die meisten Projekte die durch das Programmkonzept vorgegebene Zielgruppendefinition – jugendliche Migrant/innen zwischen 12 und 27 Jahren – in ihrer praktischen Arbeit hinsichtlich der Altersbegrenzung in beide Richtungen aus. Über den Einbezug von Eltern bzw. älteren Migrant/innen konnte nach Angaben der Projekte leichter Kontakte zu Jugendlichen geknüpft werden. Außerdem wurde für diese Altersgruppe ein zum Teil größerer Integrationsbedarf gesehen. Kinder wurden oft unter präventiven Aspekten als Zielgruppe in die Netzwerkarbeit einbezogen, um bspw. durch eine frühzeitige Sprachförderung spätere Schwierigkeiten in der schulischen und beruflichen Bildung zu vermeiden.

Der Status von Migrant/innen als Asylbewerber/innen ohne Bleibeberechtigung stellte in der Regel ebenfalls kein Ausschlusskriterium für die Projektangebote dar. Hier wurde es als wichtig angesehen, dieser Gruppe bereits während des noch schwebenden Verfahrens Unterstützung anzubieten, um die Chancen für eine anschließende Integration zu verbessern und die angebahnten Kontakte im Falle einer späteren Antragsgenehmigung nutzen zu können.

Die einheimische Bevölkerung wurde als Zielgruppe der Projektaktivitäten vor allem in Bezug auf die Außendarstellung der Projektarbeit und die Öffentlichkeits- bzw. Lobbyarbeit genannt.

Ein weiterer zentraler Hintergrund für die Zielgruppenausweitung in der Netzwerkarbeit ist in den Akzeptanz- und Legitimationsproblemen zu sehen, mit denen sich viele Projekte vor allem zu Beginn ihrer Arbeit konfrontiert sahen. Von den Kooperationspartnern wurde häufig der Wunsch bzw. die Erwartung formuliert, mit dem Modellprojekt eine/n Ansprechpartner/in für das Thema „Migration“ unabhängig vom Alter der Migrant/innen zu haben. Eine altersbegrenzte Zielgruppe wäre nach dem Eindruck der Projektmitarbeiter/innen vor diesem Hintergrund nur schwer zu vermitteln gewesen.

Das Selbstverständnis der meisten Projekte, sich nicht nur für jugendliche Migrant/innen zwischen 12 und 27 Jahren zuständig zu fühlen und nicht nur Netzwerke für den Bereich der Jugendsozialarbeit zu knüpfen bzw. zu fördern,

spiegelt sich auch in der Aussagen der telefonisch befragten Kooperationspartner/innen wider. Fast alle Befragten nannten auf die Frage nach der Zielgruppe der Projektarbeit keine Altersbegrenzung, die Projekte wurden in der Regel als Fachstellen für Integrationsförderung allgemein für alle Altersgruppen wahrgenommen.

Dieses Projektprofil kam an einem Standort exemplarisch dadurch zum Ausdruck, dass das Projekt zum Ende der Programmlaufzeit zur Berichterstattung nicht in den Jugendhilfe- sondern in den kommunalen Sozialausschuss geladen wurde. Als Begründung hierfür verwies der Zuständige beim Sozial- und Jugendamt darauf, dass die Projektarbeit weit über die Jugendhilfe hinausgehe und andere soziale Bereich anspreche.

### **1.9.3 Auswirkungen der Projektaktivitäten zur Netzwerkarbeit**

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass alle Modellprojekte trotz ihrer unterschiedlichen Vorgehensweisen und Strategien zur Netzwerkarbeit (vgl. Projekttypen in II.1.3) daran orientiert waren, die regionale Angebotsstruktur für (jugendliche) Migrant/innen zu verbessern.

Im Hinblick auf die heterogenen Ausgangs- und Kontextbedingungen für die Projektarbeit vor Ort waren jedoch Unterschiede dahingehend zu beobachten, welcher Veränderungsaspekt – und damit welche Outcomeebene – mit den Projektaktivitäten primär angezielt wurde. So lag beispielsweise der Schwerpunkt der Projektarbeit an einem Standort, der durch einen geringen Migrant/innenanteil in der Bevölkerung und zugleich latent fremdenfeindlichen Strömungen gekennzeichnet war, auf der Bewusstseinsbildung und Sensibilisierung von Akteuren und Bürger/innen (*Outcomeebene I*). Dagegen zielten zum Beispiel die Projekte des Projekttyps 2, die in ihren Projektgebieten keine interkulturelle Vernetzungsstrukturen vorfanden, verstärkt auf Veränderungen und Effekte im strukturellen Bereich (*Outcomeebene III*).

Unter Zugrundelegung der in Kapitel II.1.2 angeführten Outcomes, die durch die Projektarbeit angestrebt werden sollten (vgl. die Tabellen II.1.1 – II.1.3), können folgende Zusammenhänge und Erkenntnisse bezüglich der Ergebnisse auf den drei Outcomeebenen skizziert werden:

### **a) Outcomeebene I: Veränderungen bezüglich Wissen, Einstellungen und Fertigkeiten**

Auf dieser Outcomeebene konnten an allen Standorten Effekte verzeichnet werden, die sich plausibel auf die Projektaktivitäten zurückführen lassen. Folgende Auflistung beinhaltet die zentralen Effekte auf dieser Ebene:

- Insbesondere die Projekte, die in ihren Projektgebieten auch räumlich präsent waren (durch eigene Büroräume, Stadtteilbüro) und Öffentlichkeitsarbeit betrieben, waren mit ihrer interkulturellen Zielsetzung bei Akteuren und Migrant/innen bekannt. Ihr Expert/innenwissen wurde bei migrationspezifischen Themen angefragt.
- Durch systematische Bestands- und Bedarfsanalysen (Sozialatlas) und Befragungen jugendlicher Migrant/innen wurde das Wissen der Akteure um den Angebotsbestand und die Versorgungslücken, aber auch um die Bedarfe und Belange der Jugendlichen erweitert. Darüber konnten zudem vielerorts Sensibilisierungseffekte erzielt werden (vgl. II.1.4).
- Bestandsübersichten mit „Servicefunktion“ (vgl. II.1.4.1) förderten bei Migrant/innen den Informationsstand über die Angebote und Einrichtungen im jeweiligen Sozialraum.
- Über Fortbildungsveranstaltungen für Multiplikator/innen, die von Projektmitarbeiter/innen durchgeführt bzw. veranstaltet wurden, konnte Interesse an interkulturellen Themen und der Lebenssituation von Migrant/innen geweckt und der diesbezügliche Kenntnisstand verbessert werden.

### **b) Outcomeebene II: Veränderungen bezüglich des Verhaltens und Handelns**

Bei den Veränderungen, die auf der Ebene im Handeln bzw. Verhalten von Akteuren erreicht wurden, zeigen sich stärkere Differenzierungen, die im Zusammenhang mit den gewählten Projektstrategien bzw. den regionalen Kontextbedingungen stehen.

Bei einer interessierten und offenen Haltung *kommunaler Stellen bzw. Ämter* gegenüber den Projektaktivitäten (vgl. II.1.7.1) waren bei Akteuren aus diesem Bereich auch angestrebte Verhaltensänderungen feststellbar (gemeinsame Veranstaltungen, Finanzierung von Maßnahmen, Rückgriff auf Projektmitarbeiter/innen als interkulturelle Expert/innen). Die unterschiedlichen Strategien,

über die die Projekte diese Verhaltensänderungen anstießen, wurden bereits unter II.1.7.2 vorgestellt.

An verschiedenen Stellen dieses Kapitels ist deutlich geworden, dass vor allem bei engen Kooperationspartner/innen im Bereich *freie Träger bzw. Einrichtungen* und Quartiersmanagement (vgl. II.1.6) Verhaltensänderungen beobachtet werden konnten, die mit dem „Projektoutput“ in Verbindung stehen. Dazu gehört die Abstimmung bzw. Neuentwicklung von migrationsspezifischen Angeboten, die Teilnahme an den interkulturellen Fortbildungen der Modellprojekte oder die stärkere Öffnung der betreffenden Einrichtung für Migrant/innen. Gerade in diesem Bereich stellt sich allerdings die Frage, ob diese Änderungen auch über die Programmlaufzeit hinaus, wenn die Modellprojekte als Ansprechpartner/innen und Initiator/innen nicht mehr zur Verfügung stehen, aufrechterhalten werden können.

Bei den *Gremienteilnehmer/innen* (vgl. II.1.5) zeigten sich vor allem in neu initiierten, übergreifenden Netzwerken Änderungen im Verhalten und Handeln. Diese drückten sich zum einen in der Verbindlichkeit und Struktur der Gremienarbeit aus, zum anderen in neu geschaffenen oder besser abgestimmten migrationsspezifischen Angeboten. Auch in bereits bestehenden Arbeitskreisen konnten an einigen Standorten – durch die Projektmitarbeiter/innen mit angeregt – verbesserte Arbeitsstrukturen bzw. gemeinsame Trägerinitiativen verzeichnet werden. Effekte, die über eine Verhaltensänderungen der Gremienteilnehmer/innen zu Verbesserungen der Angebotsstruktur führten, waren in diesem Kontext allerdings seltener zu beobachten.

### **c) Outcomeebene III: Zu Strukturveränderungen führende Effekte**

An Standorten, an denen die Projekte ungünstige Rahmenbedingungen für die Umsetzung der Programmziele vorfanden (Desinformation bei Kommune und Akteuren vor Ort, Akzeptanzprobleme für die Projekte), konnten auf dieser Outcomeebene kaum Veränderungen erzielt werden. Nachhaltige Angebotsverbesserungen konnten hier nur dann erreicht werden, wenn die Fortführung neuer Angebote bzw. Initiativen durch Kooperationspartner/innen (z.B. Quartiersmanagement) oder durch die angegliederten Jugendgemeinschaftswerke gesichert werden konnten.

Strukturelle Veränderungen wurden dagegen vor allem dort erreicht bzw. zumindest angestoßen, wo kommunale Stellen und Funktionsträger/innen einen den Programmzielen entsprechenden Handlungsbedarf sahen und den Mo-



dellprojekten als Partner/in zur Seite standen (vgl. II.1.7.2). Dadurch wurde es möglich, interkulturelle Netzwerke strukturell zu verankern, kommunale Integrationskonzepte auf den Weg zu bringen oder Konzeptionen hinsichtlich der besonderen Bedarfslagen von zugewanderten Jugendlichen fortzuschreiben.

## 2 Programmschwerpunkt „Öffnung und Weiterentwicklung der Jugendgemeinschaftswerke“

### 2.1 Fragestellung und Auswertungsschwerpunkte

Der zweite Programmschwerpunkt des Bundesmodellprogrammes „Interkulturelles Netzwerk der Jugendsozialarbeit im Sozialraum“ sah die modellhafte Öffnung und Weiterentwicklung von Einrichtungen der Jugendsozialarbeit als zentrale Ansprechpartner/innen für junge Migrant/innen vor.

Die Einrichtungsöffnung sollte in den Aufgabenbereich der Netzwerkarbeit (erster Programmschwerpunkt) eingebettet sein. Dem entsprechend sollten die Einrichtungen der Jugendsozialarbeit in enger Kooperation mit den Modellprojekten die Interessen der zugewanderten Jugendlichen durch die Übernahme von Management- und Koordinierungsfunktionen in der Stadtentwicklungs- und Jugendhilfeplanung fördern.

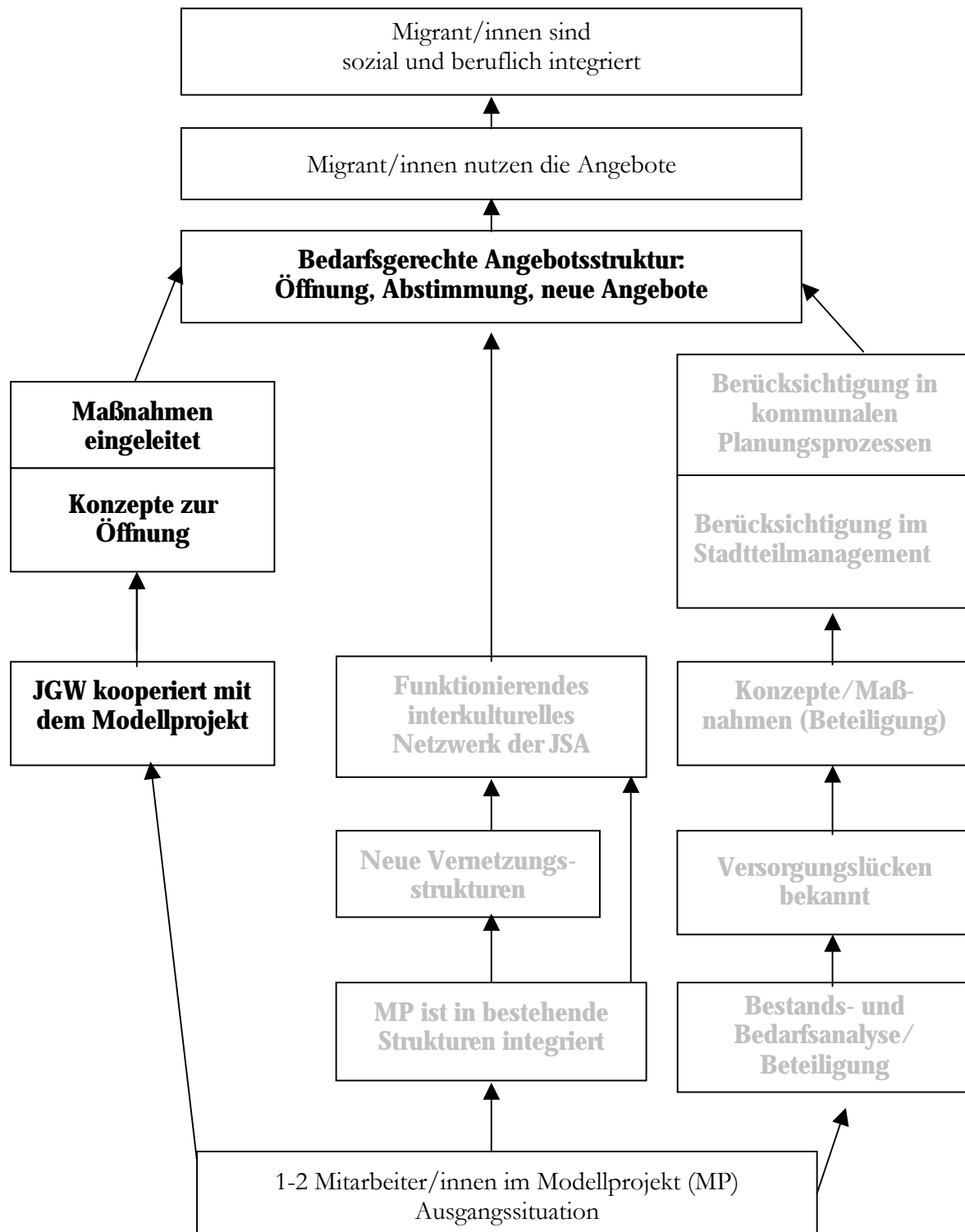
Mit den Einrichtungen der Jugendsozialarbeit sind in diesem Programmschwerpunktmäßig die zehn Jugendgemeinschaftswerke (JGW) gemeint, die an neun der 12 Standorte anzutreffen waren. An einem Standort waren zwei Jugendgemeinschaftswerke verschiedener Träger in das Programm eingebunden.

Mit der angestrebten Einrichtungsöffnung für neue Zielgruppen griff das Modellprogramm die immer noch aktuelle Forderung der Migrationssozialarbeit auf, Integrationshilfen für Migrant/innen nicht mehr nach dem Herkunftsland der Zugewanderten zu trennen.

Damit nahm das Modellprogramm, das im Februar 2000 startete, die Änderung der Richtlinien für den Kinder- und Jugendplan des Bundes vom 01.01.2001 vorweg. Mit dieser Richtlinienänderung wurde die rechtliche Grundlage für die Zielgruppenöffnung aller Jugendgemeinschaftswerke geschaffen. Seither können und sollen sie ihre Angebote, die sich zuvor auf die soziale und berufliche Integration jugendlicher Aussiedler/innen konzentriert hatten, allen zugewanderten Jugendlichen zugänglich machen.

Die konkreten *Handlungsziele*, die sich aus dem Programmschwerpunkt „Öffnung und Weiterentwicklung der Jugendgemeinschaftswerke“ ableiten lassen, sind im linken Strang des Logischen Modells nochmals hervorgehoben (vgl. Abbildung II.2.1).

Abbildung II.2.1: Logisches Modell des Programmkonzepts: linker Strang „Öffnung/Weiterentwicklung JGW“



Diese Darstellung der impliziten Handlungstheorie bezüglich dieses Programmschwerpunktes macht zweierlei deutlich: Zum einen sollte sich der Prozess der Öffnung und Weiterentwicklung der Einrichtungen in enger Abstimmung zwischen dem Modellprojekt und dem Jugendgemeinschaftswerk vollziehen. Erstes Handlungsziel war dazu, das Jugendgemeinschaftswerk mit dem Modellprojekt von Anfang an in eine enge Kooperation treten zu lassen. Auf der Grundlage der Zusammenarbeit sollten adäquate Konzepte und Maßnahmen entwickelt und eingeleitet werden, um das Jugendgemeinschaftswerk als zentrale Fachstelle für junge Migrant/innen in der regionalen Einrichtungslandschaft zu etablieren und damit einen Beitrag zur Verbesserung der Angebotsstruktur zu leisten.

Zum anderen waren nicht nur die Modellprojekte, sondern auch die Jugendgemeinschaftswerke selbst integrale Bestandteile des Modellprogramms, da die Änderung ihres Einrichtungsprofils (Öffnung und stärkere Integration in die regionalen Netzwerkstrukturen) ein zentrales Handlungsziel darstellte. Die Modellprojekte sollten zudem modellhaft Ansätze und Arbeitsweisen erproben, die von den Jugendgemeinschaftswerken in ihrer anzustrebenden Funktion als Fachstellen für alle Migrant/innen übernommen werden können. Hierzu zählen insbesondere Aktivitäten zur sozialräumlichen Vernetzung und Vermittlung von Klienten sowie das Vorhalten von Fortbildungsveranstaltungen zur Öffnung von Regeldiensten.

## 2.2 Veränderungsschema zur Weiterentwicklung der Jugendgemeinschaftswerke

Um die Beiträge der Modellprojekte zur Weiterentwicklung der Jugendgemeinschaftswerke zu einer Fachstelle für alle Migrant/innen einordnen zu können, hat die wissenschaftliche Programmbegeleitung in einem *ersten Schritt* ein Schema entwickelt, das die einzelnen theoretischen Veränderungsphasen der Jugendgemeinschaftswerke auf dem Weg zur Öffnung und Vernetzung beschreibt.

Die Entwicklung der Veränderungsmatrix war an einem Analyseinstrument orientiert, das von InSites – einem Evaluationsinstitut – in den USA in der Cluster-Evaluation im Rahmen der „W.K. Kellogg Foundation science education improvement“ und zur Beschreibung eines systemischen Veränderungsprozesses bei Bildungseinrichtungen verwendet wurde (Anderson 1993, Parsons 1994). Die dort definierten Phasen, die eine Einrichtung bzw. ein Angebotssystem bei einem Konzeptwechsel durchläuft, lassen sich auf den Prozess der Öffnung und Weiterentwicklung der Jugendgemeinschaftswerke übertragen.

### 2.2.1 Definition der Veränderungsphasen

Mit der daraus resultierenden Matrix kann der Veränderungsprozess eines Jugendgemeinschaftswerkes bei der Entwicklung zu einer Fachstelle für alle jugendliche Migrant/innen auf einer theoretischen Ebene in fünf Phasen eingeteilt werden. Die Merkmale bezüglich Konzept und Arbeitsweise, durch welche die einzelnen Veränderungsphasen gekennzeichnet sind, lassen sich wie folgt beschreiben (vgl. Tabelle II.2.1).

Tabelle II.2.1: Veränderungsphasen zur Öffnung und Weiterentwicklung der Jugendgemeinschaftswerke

<b>Veränderungsphasen zur Öffnung und Weiterentwicklung der JGW</b>				
<b>1. Aufrechterhaltung des alten Systems</b>	<b>2. Bewusstseinsbildung</b>	<b>3. Erprobung</b>	<b>4. Übergang</b>	<b>5. Etablierung neuer Strukturen</b>
Status Quo Traditionelles Selbstverständnis Traditionelle Arbeitsweise/Zielgruppe	Auseinandersetzung über Selbstverständnis und Zielsetzungen des Jugendgemeinschaftswerk (kognitiv und diskursiv)	Punktuelle Umsetzungen mit dem Ziel, aus Erfahrungen zu lernen  Konzeptionelle Klärungsprozesse (ohne hohe Verbindlichkeit)	Verbindliche, grundlegende Veränderungen  Aufspüren von inkonsistenten Konzepten und Arbeitsweisen und schrittweiser Austausch	Überwiegende Umsetzung zentraler Charakteristika des neuen Systems/Konzepts

In der Phase der *Aufrechterhaltung des alten Systems* geht es der Einrichtung bzw. dem Träger vorrangig darum, das Jugendgemeinschaftswerk in seiner Zuständigkeit für junge Aussiedler/innen zu erhalten und hier eine gute Arbeit zu leisten. Wenn Mitarbeiter/innen sich in dieser Phase befinden, fehlt das Bewusstsein dafür, dass damit den in Kapitel I.1 skizzierten neueren politischen Entwicklungen, der fachlichen Debatte und auch den Veränderungen in den Zuwanderungsströmen auf längere Sicht nicht mehr Rechnung getragen werden kann.

In der Phase der *Bewusstseinsbildung* erkennen immer mehr Mitarbeiter/innen und Beteiligte, dass das herkömmliche Konzept für Jugendgemeinschaftswerke nicht mehr den aktuellen und zukünftigen Erfordernissen gerecht werden kann. Es finden Diskussionen darüber statt, welche Veränderungen notwendig werden. Die Zielsetzungen und das eigene Selbstverständnis werden in Frage gestellt und überdacht. In dieser Phase steht noch nicht fest, wie sich das Jugendgemeinschaftswerk genau weiter entwickeln soll.

Die *Erprobungsphase* ist dadurch gekennzeichnet, dass neue Ansätze ernsthaft diskutiert, konzipiert und punktuell umgesetzt werden. Das Ziel dabei ist, aus den hierbei gesammelten Erfahrungen zu lernen und Komponenten einer neuen Konzeption klären zu können. Diese Erprobungen sind noch ohne hohe Verbindlichkeit und mit geringem Risiko für die Einrichtung.

In der *Übergangsphase* ist bereits eine „kritische Zahl“ an Schlüsselpersonen überzeugt, dass eine neue und veränderte Konzeption für das Jugendgemeinschaftswerk notwendig ist. Es werden verbindlichere und grundlegendere Ver-

änderungen in zentralen Arbeitsbereichen vorgenommen. Seither verwendete Konzepte, die sich nicht mit der neuen Konzeption vereinbaren lassen, werden identifiziert und schrittweise ausgetauscht.

In der Phase der *Etablierung neuer Strukturen* sind zentrale Charakteristika des neuen Konzeptes für Jugendgemeinschaftswerke überwiegend umgesetzt und in der Fachpraxis und Fachpolitik akzeptiert. Eventuell beginnen zu diesem Zeitpunkt Debatten über neue – dann wieder zeitgemäßere – Handlungsanforderungen und Konzeptionen.

### 2.2.2 Veränderungsebenen

Die Weiterentwicklung einer Einrichtung lässt sich nicht unabhängig von der Entwicklung im jeweiligen Träger, der Einbettung in die lokalen Strukturen, der Akzeptanz bei den Zielgruppen und den politischen und öffentlichen Einflüssen beurteilen. Ist beispielsweise die Einrichtung im Prozess der Öffnung schon sehr weit, während die Rahmenbedingungen innerhalb des Trägers und die Akzeptanz im lokalen Umfeld nicht gegeben sind, sind eher Widerstände und Konflikte zu erwarten, die eine Öffnung behindern.

Um diesen systemischen Zusammenhängen Rechnung zu tragen, unterscheidet das Veränderungsschema sechs – sich wechselseitig beeinflussende – Ebenen, auf denen Veränderungen im Prozess der Öffnung der Jugendgemeinschaftswerke beobachtet werden können und die sich wechselseitig beeinflussen (vgl. Tabelle II.2.2).

*Tabelle II.2.2: Veränderungsebenen bei der Öffnung und Weiterentwicklung der Jugendgemeinschaftswerke*

<b>Veränderungsebenen bei der Öffnung und Weiterentwicklung der JGW</b>				
<b>1. Aufrechterhaltung des alten Systems</b>	<b>2. Bewusstseinsbildung</b>	<b>3. Erprobung</b>	<b>4. Übergang</b>	<b>5. Etablierung neuer Strukturen</b>
1. Einrichtungsebene: Jugendgemeinschaftswerk				
2. Modellprojektebene: Beiträge zum Veränderungsprozess des Jugendgemeinschaftswerkes				
3. Trägerebene: Träger auf Bundes-, Landes- und lokaler Ebene				
4. Ebene der Zielgruppe/jugendliche Migrant/innen				
5. Ebene der lokalen Strukturen/Einbettung des Jugendgemeinschaftswerkes				
6. (Fach-) Politische Ebene/öffentliche Einflüsse				

Die fünf Veränderungsphasen lassen sich demnach auf der Ebene der Einrichtung (das Jugendgemeinschaftswerk) selbst, auf Modellprojektebene, auf der Trägerebene, bezüglich der Einbettung des Jugendgemeinschaftswerkes in lokale Strukturen, im Hinblick auf die Akzeptanz bei den Zielgruppen sowie auf der Ebene der politischen und öffentlichen Einflüsse beschreiben. Auf der Modellprojektebene ist zu beachten, dass die Modellprojekte selbst nicht den einzelnen Entwicklungsphasen zugeordnet werden können, da nicht sie es sind, die sich in diesem Prozess verändern sollen. Vielmehr werden auf dieser Ebene der Matrix die möglichen Beiträge der Modellprojekte zu den jeweiligen Veränderungsphasen des Jugendgemeinschaftswerkes – und damit die Anhaltspunkte für den eigentliche Fokus der wissenschaftlichen Begleitung – dargestellt.

Eine grundlegende Weiterentwicklung der Jugendgemeinschaftswerke wird dann umso eher stattfinden, wenn sich Veränderungen gleichzeitig auf den sechs verschiedenen Ebenen vollziehen.

### **2.2.3 Indikatoren für die Veränderungsphasen**

Um Anhaltspunkte für die Einordnung des jeweiligen Entwicklungsstandes der Jugendgemeinschaftswerke (und der spezifischen Projektbeiträge dazu) zu erhalten, wurden in einem *zweiten methodischen Schritt* auf allen sechs Veränderungsebenen Indikatoren und Kriterien für die fünf Veränderungsphasen definiert. Hierzu konnte die empirisch bei den betroffenen Einrichtungen beobachtete Merkmale entsprechend klassifiziert werden. Es wurden aber auch theoretisch denkbare Indikatoren und idealtypische Entwicklungsmerkmale in die Matrix integriert.

Tabelle II.2.3 zeigt die Indikatoren für die Einrichtungsebene, die Anhaltspunkte dafür liefern, in welcher Veränderungsphase sich ein Jugendgemeinschaftswerk hinsichtlich seiner konzeptionellen Ausrichtung und Arbeitsweise befindet.



Tabelle II.2.3: Indikatoren für die Veränderungsphasen auf der Einrichtungsebene

<b>Indikatoren für die Veränderungsphasen auf der Einrichtungsebene/JGW</b>				
<b>1. Aufrechterhaltung des alten Systems</b>	<b>2. Bewusstseinsbildung</b>	<b>3. Erprobung</b>	<b>4. Übergang</b>	<b>5. Etablierung neuer Strukturen</b>
1. Traditionelles Selbstverständnis 2. Traditionelle Zielgruppenzusammensetzung und Angebotspalette 3. Traditionelle Arbeitsweise	1. Sensibilisierung für und Einsicht in notwendige Veränderungsprozesse (Vernetzung und Öffnung) 2. Interesse an Fortbildung zu interkultureller Thematik 3. Reflektion veränderter Arbeitsanforderungen 4. Besuche anderer Projekte bzw. von Tagungen/Fortbildungen 5. JGW informiert sich über Strukturen vor Ort	1. Angebotserprobung für alle Migrant/innen eingebettet in Konzeptentwicklung bezüglich klassischer JGW-Arbeit 2. Veränderte Arbeitsweisen (z.B. Abstimmung von Angeboten) 3. Konzeptions-erarbeitung	1. Verpflichtende Teilnahme an Fortbildung zu interkultureller Thematik 2. Veränderte Außendarstellung: z.B. Namen, Flyer, Standort 3. Veränderte JGW-Konzeption wird umgesetzt 4. Veränderte Anforderungsprofile bei Einstellungen 5. Veränderte Teilnehmer/innenstruktur	1. JGW ist Fachstelle für alle jugendlichen Migrant/innen (veränderte Aufgabenschwerpunkte, stärkere Konzentration auf Integrationsfragen, Koordinations- und Managementaufgaben)

Analog hierzu wurden auch für die anderen Veränderungsebenen Kriterien erarbeitet, die zur Beurteilung des Entwicklungsstandes auf der jeweiligen Ebene herangezogen werden können. So kann beispielsweise die Änderung der Richtlinien für den Kinder- und Jugendplan des Bundes zum 01.01.2001 auf politischer Ebene als „verbindliche, grundlegende Veränderung“ eingestuft und damit als Hinweis dafür gewertet werden, dass sich der Entwicklungsprozess auf dieser Ebene bereits in der Übergangsphase befindet.

Allerdings lagen der wissenschaftlichen Begleitung zu den Entwicklungen innerhalb der Trägerverbände, hinsichtlich der Einbindung der Jugendgemeinschaftswerke in die lokalen Strukturen der Migrationssozialarbeit, der Akzeptanz der JGW-Angebote durch die Zielgruppe der Migrant/innen sowie zu politischen und öffentlichen Einflüssen keine oder nur begrenzte Informationen vor, so dass die Matrix auf diesen Ebenen ergänzungsbedürftig bleiben muss.

Das vollständige Veränderungsschema mit den Indikatoren für Veränderungsphasen auf allen sechs Ebenen findet sich im Anhang.

Insgesamt macht die Beschreibung der aufeinander aufbauenden Phasen deutlich, dass es sich bei der Matrix um ein idealtypisches Entwicklungsschema handelt. So klar sich die Veränderungsphasen theoretisch trennen lassen, kann eine Einrichtung oder ein Träger auf lokaler, kommunaler oder Bundesebene in der Realität wohl nur in seltenen Fällen ausschließlich einer dieser Veränderungsphasen zugeordnet werden. Auch verläuft der Übergang vom „alten“ Jugendgemeinschaftswerk zum/zur Ansprechpartner/in für alle zugewanderten Jugendlichen oder zur Migrationsfachstelle nicht unbedingt linear, vielmehr sind Bewegungen nach vorne und dann aber auch wieder Schritte zurück eher ein Spiegelbild der realen Abläufe.

Die Matrix mit den darin definierten Kriterien stellt jedoch einen plausiblen Rahmen zur Verfügung, innerhalb dessen sich die Öffnung der Jugendgemeinschaftswerke in Kooperation mit den Modellprojekten verorten lässt.

Sie diene in der wissenschaftlichen Begleitung zugleich als heuristisches Instrument, um fehlende Informationen zu identifizieren und entsprechend ergänzende Erhebungen vorzunehmen. Rückmeldungen von Projekt- und Jugendgemeinschaftswerkmitarbeiter/innen deuten zudem darauf hin, dass die Vorstellung des Veränderungsschemas bei Tagungen und Projektbesuchen an sich schon eine für die Erfordernisse der JGW-Entwicklung sensibilisierende und bewusstseinschaffende Wirkung hatte und in diesem Sinne vor Ort von Projektmitarbeiter/innen in den Gesprächen mit JGW-Mitarbeiter/innen eingesetzt wurde.

## 2.3 Die Entwicklung der Jugendgemeinschaftswerke während der Programmlaufzeit

Um mit Hilfe des Veränderungsschemas nachvollziehen zu können, wie sich die zehn Jugendgemeinschaftswerke, an denen im Rahmen des Modellprogrammes Modellprojekte angegliedert waren, seit Programmbeginn entwickelt haben, muss zunächst ein Blick zurück zur *Ausgangssituation* im Frühjahr des Jahres 2000 geworfen werden.

Bei den ersten Projektbesuchen wurde deutlich, dass an keinem Standort mehr das traditionelle Selbstverständnis, das Jugendgemeinschaftswerk solle nur Aussiedler/innen betreuen, vorherrschte. Dem entsprechend befand sich keine Einrichtung mehr in der Phase der „Aufrechterhaltung des alten Systems“. Es wurde von allen Befragten an den Standorten vor dem Hintergrund rückgängiger Spätaussiedler/innenzahlen und angesichts der fachlichen Debatte um die Öffnung sozialer Dienste die grundsätzliche Notwendigkeit einer Öffnung der eigenen Angebote für alle zugewanderten Jugendlichen gesehen. Auch wurde betont, dass in gewissem Umfang immer schon auch andere zugewanderte Jugendliche betreut wurden.

Die Einschätzung, dass künftig eine veränderte konzeptionelle Ausrichtung und ein Umstellung der Arbeitsweisen notwendig werden wird, hatte bei den JGW-Verantwortlichen nach eigenen Aussagen zum Teil dazu geführt, den Antrag für das Modellprojekt einzureichen. Damit war die Erwartung verbunden, durch die zusätzlichen Projektressourcen modellhaft Ansätze erproben und Impulse für die JGW-Entwicklung erhalten zu können.

Damit erfüllten alle zehn Jugendgemeinschaftswerke zu Programmbeginn die Kriterien, die für die Einordnung in die Entwicklungsphase der „Bewusstseinsbildung“ (vgl. Tabelle II.2.3) maßgebend sind. Die Mitarbeiter/innen und Verantwortlichen auf Trägerebene hatten überall zumindest damit begonnen, sich mit den neuen Anforderungen kognitiv und/oder diskursiv auseinander zu setzen.

An zwei Standorten war die Einrichtungsentwicklung bereits zu Programmbeginn weiter fortgeschritten. Obwohl auch in diesen beiden Jugendgemeinschaftswerken noch Prozesse zur Bewusstseinsbildung stattfanden, waren schon grundlegende und verbindliche Veränderungen vorgenommen worden: In der Außendarstellung hatten sie deutlich gemacht, dass Integrationshilfen unabhängig vom Aufenthaltsstatus angeboten werden sollen und intern wurde

bereits eine veränderte Konzeption umgesetzt. Nach diesen Aspekten ließen sich die Jugendgemeinschaftswerke an beiden Standorten bereits im Sommer 2000 in die „Übergangsphase“ einordnen.

Gleichwohl wurde von den JGW-Mitarbeiter/innen und ihren Trägern an vielen Standorten betont, dass für die langfristige Öffnung der Angebote und Weiterentwicklung der Einrichtung die vorhandenen Ressourcen sowie die personelle Ausstattung nicht ausreichen würden. Es wurde auch deutlich, dass aufgrund der jahrelangen Arbeit mit der Zielgruppe jugendlicher (Spät)aussiedler/innen und eines entsprechenden Migrationshintergrundes einiger Mitarbeiter/innen oder Honorarkräfte in den Einrichtungen eine sehr gute Kenntnis und empathische Nähe zu dieser Zielgruppe vorhanden ist. Dies bleibt nicht ohne Einfluss auf das professionelle Selbstverständnis der Mitarbeiter/innen in den Jugendgemeinschaftswerken.

Diese Aspekte trugen vermutlich dazu bei, dass trotz der Bewusstseinsbildung und Sensibilisierung an allen Standorten nicht überall deutliche Entwicklungsprozesse der einbezogenen Jugendgemeinschaftswerke zu beobachten waren. Im Folgenden wird im Überblick dargestellt, wieviele Einrichtungen sich zum *Programmende* in die entsprechenden Entwicklungsphasen einordnen lassen und welche Aspekte jeweils als Zuordnungskriterien Berücksichtigung fanden.

### **2.3.1 Jugendgemeinschaftswerke in der Phase der „Bewusstseinsbildung“**

Drei der zehn Jugendgemeinschaftswerke befanden sich Ende des Jahres 2002 schwerpunktmäßig in einer Phase der „fortgeschrittenen Bewusstseinsbildung“. Begründet wurde die eher zögerliche Erprobung neuer Ansätze von den JGW-Mitarbeiter/innen mit Zeit- und Personalmangel auch aufgrund von zusätzlichen finanziellen Kürzungen und der daraus resultierenden Arbeitsüberlastung. Zudem seien gemischte Angebote aufgrund der von Aussiedlerjugendlichen benötigten Rückzugs- und Schutzräume schwer umzusetzen gewesen. Aber auch die eigene eher positive Einschätzung über die Art und den Grad der Öffnung der Angebote führte mancherorts zu Verzögerungen. So wurden mit dem Hinweis darauf, dass schließlich kein zugewandelter Jugendlicher abgewiesen werden würde, wenn er zum Jugendgemeinschaftswerk kommen würde („wir sind doch schon geöffnet“), keine aktiven Bemühungen unternommen, tatsächlich neue Zielgruppen einzubinden.

Insgesamt veränderte sich bei den Jugendgemeinschaftswerken, die sich noch in dieser Phase befinden, die klassische Zielgruppe der Jugendgemeinschaftswerke kaum in Richtung einer zunehmenden Nutzung der JGW-Angebote durch andere Gruppen jugendlicher Migrant/innen.

An den betreffenden Standorten hatten die Jugendgemeinschaftswerke offensichtlich auch weiterhin eine Sonderstellung innerhalb der regionalen Einrichtungsstruktur. Den telefonisch befragten Kooperationspartner/innen der Modellprojekte, die in der Regel gut über die regionale Angebotsstruktur informiert waren, kannten das Jugendgemeinschaftswerk entweder überhaupt nicht oder nahmen es weiter mit dem traditionellen Einrichtungs- und Zielgruppenprofil waren. Dies spricht dafür, dass diese Jugendgemeinschaftswerke bislang wenig in die lokalen Trägerstrukturen der Migrationssozialarbeit integriert sind.

In die gleiche Richtung weisen die Ergebnisse der quantitativen Fragebogenerhebung. An zwei der Standorte konnten nach rund der Hälfte der Programmlaufzeit (Herbst 2001) insgesamt 54 Akteure in den jeweiligen Sozialräumen mit dem „*Fragebogen zum Jugendgemeinschaftswerk*“ zum Bekanntheitsgrad des Jugendgemeinschaftswerk und, wenn vorhanden, zu den Kooperationsbeziehungen mit dem Jugendgemeinschaftswerk befragt werden. Rund einem Drittel der Befragten war das Jugendgemeinschaftswerk überhaupt kein Begriff, obwohl an einem Standort nicht nur Kooperationspartner/innen des Modellprojekts, sondern auch Akteure aus den Arbeitsfeldern des Jugendgemeinschaftswerkes (im „Arbeitskreis Aussiedler“) befragt wurden. Nur zwei Akteure hatten mindest einmal wöchentlich Kontakt zum Jugendgemeinschaftswerk, dabei handelte es sich um eine Einrichtung der offenen Jugendarbeit und um ein Drogenpräventionsprojekt. 21 Akteure machen zugewanderte Jugendliche im Sinne einer Vermittlung „häufig“ oder „sehr häufig“ auf die Angebote des Jugendgemeinschaftswerk aufmerksam. Diejenigen Angebote des Jugendgemeinschaftswerkes, welche die meisten Akteure (insgesamt 15) kannten, waren die „traditionellen“ Beratungs- und Einzelfallangebote.

### **2.3.2 Jugendgemeinschaftswerke in der Phase der „Erprobung“**

Insgesamt drei Jugendgemeinschaftswerke befanden sich zum Ende der Programmlaufzeit in wesentlichen Aspekten in der Phase der Erprobung. Die JGW-Mitarbeiter/innen selbst – nicht die Mitarbeiter/innen der Modellpro-

jekte – erprobten dort geöffnete Angebote für alle Migrant/innen vor dem Hintergrund, die Einrichtungsarbeit auch konzeptionell weiter zu entwickeln.

Die Phase der Erprobung äußerte sich an diesen Standorten zum einen in einer veränderten Außendarstellung (z.B. „Jugendgemeinschaftswerk – Fachstelle für zugewanderte Jugendliche“). Zudem wurden Angebote entwickelt, die mit der Erprobung neuer Wege hinsichtlich Konzeption und Kooperationspartner/innen einhergingen. So wurden beispielsweise an einem Standort gemeinsam mit einer Einrichtung der offenen Jugendarbeit Berufsinformationstage für Jugendliche mit unterschiedlichem Migrationshintergrund organisiert und durchgeführt. Hier war auch die Vorerfahrung des/der JGW-Mitarbeiters/in im Bereich der Migrationssozialarbeit mit ausschlaggebend für seine/ihre Einstellung gewesen. In der Gremienarbeit (AG nach §78 KJHG) leistete das Jugendgemeinschaftswerk zudem Lobbyarbeit für alle zugewanderten Jugendlichengruppen.

An einem anderen Standort beschränkte das Jugendgemeinschaftswerk sein Aktivitäten nicht nur auf die Übergangswohnheime, sondern verstärkte seine Kooperation mit Schulen, um darüber als Ansprechpartner/in für alle jugendliche Migrant/innen bekannter und für neue Zielgruppen erreichbar zu werden. Zudem wurde eine neues Rahmenkonzept für die Einrichtung erarbeitet, in dem die Angebotsöffnung fest verankert wurde.

Neben den beschriebenen Erprobungsansätzen lag ein Schwerpunkt der Arbeit der Jugendgemeinschaftswerke an diesen Standorten weiterhin auf den klassischen Angeboten (Beratung, Einzelfallhilfe) und aussiedler/innenbezogenen Angebotsräumen (Übergangswohnheime).

Alle telefonisch befragten Kooperationspartner/innen an diesen drei Standorten kannten das jeweilige Jugendgemeinschaftswerk. Durch die erprobten Öffnungsangebote bzw. Kooperationsprojekte war auch wahrgenommen worden, dass die Jugendgemeinschaftswerke ihre Zielgruppe auf alle jugendlichen Migrant/innen ausgeweitet hatten. Allerdings wurde in Frage gestellt, inwieweit das veränderte Einrichtungsprofil den Akteuren und Migrant/innen vor Ort bereits bewusst geworden ist. Die Nichtberücksichtigung eines Jugendgemeinschaftswerkes bei einer kommunalen „Integrationsfachkonferenz“ kann als exemplarisches Indiz dafür gesehen werden, dass die Integration der einstigen „Fremdkörper“ Jugendgemeinschaftswerke (Zitat einer/s Kooperationspartner/in) in die relevanten Vernetzungsstrukturen an diesen Standorten noch nicht erreicht werden konnte.

Bezüglich der Veränderungen auf der Ebene der Zielgruppe lässt sich sowohl in der Phase der Erprobung als auch in der Phase des Übergangs bei vielen Jugendgemeinschaftswerken eine gewisse Spaltung ausmachen. Klassische Angebote wie die Angebote in Wohnheimen und Einzelfallarbeit kennen und nutzen andere zugewanderte Jugendliche nach wie vor nicht. Andererseits besuchen sie inzwischen immer mehr durch veränderte JGW-Konzeptionen für sie relevant gewordene Angebote (z.B. den „offener Treff“ als Kooperationsangebot des Jugendgemeinschaftswerkes in einem Jugendhaus eines anderen Trägers).

### **2.3.3 Jugendgemeinschaftswerke in der Phase des „Übergangs“**

Vier Jugendgemeinschaftswerke wiesen zum Ende der Programmlaufzeit Merkmale auf, die eine Einordnung der Einrichtungen in die Phase des Übergangs gerechtfertigt erscheinen lassen. Dazu zählen auch die beiden Jugendgemeinschaftswerke, die bereits zu Beginn des Programmes dieser Entwicklungsphase zugerechnet werden konnten.

Gemeinsam ist den betreffenden Einrichtungen, dass grundlegende und verbindliche Veränderungen vorgenommen und eine veränderte Konzeption intern bereits umgesetzt wurde. Auch die Außendarstellung zeigt an diesen Standorten, dass Integrationshilfen unabhängig vom Aufenthaltsstatus angeboten werden.

So wurde an einem Standort die Leitung des Jugendgemeinschaftswerkes in ein Leitungsteam der gesamten Einrichtung der Jugendsozialarbeit integriert, um eine engere Anbindung der unterschiedlichen Arbeitsbereiche zu gewährleisten und Integration stärker als Querschnittsaufgabe zu verankern. Das Jugendgemeinschaftswerk macht hier über einen neuen Untertitel, Flyer und in Gesprächen mit Ämtern, Schulen sowie in informellen Kontakten und in Arbeitskreisen die Öffnung seiner Angebote publik. Die Mitarbeiter/innen des Jugendgemeinschaftswerkes nehmen an Fortbildungen zu den kulturellen Hintergründen verschiedener Gruppen von Zugewanderten teil. Über enge Kooperation mit der Ausländerbeauftragten werden Jugendliche mit Migrationshintergrund in die Beratungs- und Betreuungsangebote des Jugendgemeinschaftswerkes vermittelt. Neben diesen Schritten zur Öffnung des Jugendgemeinschaftswerkes wurden auch andere Angebote der Jugendsozialarbeit des Trägers um interkulturelle Bausteine ergänzt (beispielsweise Berücksichtigung

von Fragen der Integration und des „Miteinanders“ in Berufsorientierungskursen, Freizeitmaßnahmen, offenen Angeboten und verschiedenen Projekten) und neue entwickelt (beispielsweise Projekttag an der Schule zum Thema „Fremde und Fremdsein“ in Kooperation zwischen der Schulsozialarbeit, dem Modellprojekt und dem Jugendgemeinschaftswerk).

An zwei weiteren Standorten wurde die Initiierung eines Arbeitskreises – im Sinne einer Übernahme zentraler Vernetzungsaufgaben – von den Jugendgemeinschaftswerken getragen, wenn auch die Projektmitarbeiter/innen die Koordinierungsaufgabe bzw. die Moderation übernahmen. Damit öffnen sich diese Einrichtung nicht nur für neue Zielgruppen, sondern integrieren in ihr Profil verstärkt Vernetzungsaufgaben und eine koordinierende Rolle im Sinne des „Netzwerkmanagements“.

Die Außenwahrnehmung, über die die telefonischen Interviews mit Kooperationspartner/innen der Projekte Aufschluss gaben, lässt bei zwei dieser Jugendgemeinschaftswerke darauf schließen, dass die meisten Akteure vor Ort das Jugendgemeinschaftswerk als Fachstelle für Migration schätzen. Dafür spricht beispielsweise, dass die Einrichtungen häufig bei migrationsspezifischen Themen angefragt werden und z.B. über die Erarbeitung kommunaler Integrationskonzepte Einfluss auf kommunale Planungsprozesse nehmen.

Zusammenfassend lässt sich der Entwicklungsstand der Jugendgemeinschaftswerke, die im Rahmen des Modellprogramms mit Modellprojekten kooperierten, folgendermaßen beschreiben: An allen neun Standorten war die grundsätzliche Bereitschaft vorhanden, die Angebote für neue Zielgruppen zu öffnen und die Arbeitsweisen konzeptionell zu überdenken. Allerdings zeigte sich in der Praxis, dass die Öffnung und Weiterentwicklung der Jugendgemeinschaftswerke bei weitem nicht an allen Standorten vorangetrieben oder umgesetzt werden konnte.

Erprobte Ansätze zur Weiterentwicklung der Einrichtungen bezogen sich meist auf die Öffnung der Angebote für die erweiterte Zielgruppe aller jugendlichen Migrant/innen. Dagegen war die schriftliche, konzeptionelle Verankerung der Veränderungen und die Entwicklung eines neuen Einrichtungsprofils, dass neben der Einzelfallhilfe verstärkt Vermittlungs- und Managementaufgaben beinhaltet, nur in Ausnahmefällen – insbesondere bei zwei Jugendgemeinschaftswerken in der „Übergangsphase“ – zu beobachten.



## 2.4 Förderung der Weiterentwicklung der Jugendgemeinschaftswerke durch die Modellprojekte

In den meisten Fällen konnten die Jugendgemeinschaftswerke vor allem in der Phase der *Bewusstseinsbildung* und in der Phase der *Erprobung* von der Arbeit der Modellprojekte profitieren. Die Wirksamkeit und Nachhaltigkeit der von den Projekten modellhaft erprobten Beiträge hing nicht zuletzt von den Kooperationsformen zwischen den Modellprojekten und Jugendgemeinschaftswerken ab. Gründe für unterschiedlich intensive Kooperationen sind in den Kontextfaktoren zu suchen, die in Kap. II.2.5 dargestellt werden.

### 2.4.1 Kooperationsformen der Modellprojekte mit den Jugendgemeinschaftswerken

Im wesentlichen unterscheiden sich die Kooperationen zwischen den neun Modellprojekten mit insgesamt zehn Jugendgemeinschaftswerken (an einem Standort kooperierte ein Modellprojekt im Verbund mit zwei Jugendgemeinschaftswerken) in drei Organisationsformen.

#### a) Punktuelle Zusammenarbeit

In insgesamt sechs Fällen fand zwischen den Mitarbeiter/innen des Modellprojektes und des Jugendgemeinschaftswerkes lediglich eine punktuelle Zusammenarbeit statt. Die Beteiligten trafen sich teilweise zu regelmäßigen oder auch nur zu vereinzelt Dienstbesprechungen und Teamsitzungen. Dabei gingen sie organisatorisch wie inhaltlich wenig arbeitsteilig vor. Zusätzlich wurde die Zusammenarbeit durch nur geringfügige arbeits- und sozialräumliche Überschneidungen erschwert.

#### b) Teilweise organisatorische Überschneidung

Projektmitarbeiter/innen an zwei Standorten kooperierten mit dem Jugendgemeinschaftswerk über regelmäßige Dienstbesprechungen. Eine teilweise organisatorische Verzahnung wurde zusätzlich hergestellt, indem initiativ von Trägerseite ein bestimmtes Stundenkontingent der Projektmitarbeiter/innen für die Mitarbeit im Jugendgemeinschaftswerk reserviert wurde. An einem Standort wurde diese Strategie zudem gewählt, um den Arbeitsschwerpunkt des Ju-

Jugendgemeinschaftswerkes stärker in den Sozialraum des Modellprojektes zu verlagern. Daraus resultierte aber nicht nur eine räumliche Annäherung an eine erweiterte Zielgruppe, sondern damit gingen auch Managementaufgaben des Modellprojektes in die Verantwortlichkeit des Jugendgemeinschaftswerkes über und veränderte dadurch dessen Arbeitsweisen.

### **c) Starke organisatorische Verzahnung**

Von einer starken organisatorischen Verzahnung konnten die Modellprojekte an zwei weiteren Standorten profitieren. Träger, Jugendgemeinschaftswerk und Modellprojekt befanden sich im selben Sozialraum sowie in der selben Einrichtung (in einem Gebäude) und waren damit räumlich stark verzahnt. Dies unterstützte das arbeitsteilige Vorgehen der jeweiligen Mitarbeiter/innen, die sich als einheitliches Team mit gemeinsamer Zielsetzung verstanden. So entwickelten sich die Jugendgemeinschaftswerke im engen Verbund mit den Trägern durch die Beiträge der Modellprojekte in einem Fall zu einer zentralen Fachstelle für Integration. Im zweiten Fall wurde zusätzlich zur Öffnung des Jugendgemeinschaftswerkes Integration als Querschnittsaufgabe nachhaltig im Träger verankert.

#### **2.4.2 Beiträge der Modellprojekte zur Weiterentwicklung der Jugendgemeinschaftswerke**

Die Modellprojekte entwickelten durch ihre Arbeit im Sinne des Modellprogrammes in unterschiedlichem Maße Strategien und Aktivitäten, die von den Jugendgemeinschaftswerken auf verschiedene Art und Weise zur Weiterentwicklung aufgegriffen werden konnten. Das bedeutet, dass die nachfolgend beschriebenen Beiträge der Modellprojekte für die Phasen der *Bewusstseinsbildung* der *Erprobung* und des *Übergangs potentiell* zur Verfügung standen und eine Sensibilisierung und Weiterentwicklung theoretisch ermöglichten. Beiträge zur Bewusstseinsbildung wie der Transfer von Informationen konnten von den Projektmitarbeiter/innen meistens zum Beispiel in Dienstbesprechungen *direkt* eingebracht werden. Beiträge in Form der modellhaften Erprobung von Angeboten und Strategien lagen eher *indirekt* vor. Die Wirksamkeit sowohl der direkten als auch indirekten Beiträge für die Weiterentwicklung der Jugendgemeinschaftswerke hing von den verschiedenen intensiven Kooperationen (vgl. II.2.4.1) und anderen Kontextfaktoren (vgl. II.2.5) ab.

In Anlehnung an die in II.2.3 vorgestellten Übersichten sind im anschließenden Schema (Tabelle II.2.4) die Beiträge der Modellprojekte zur Entwicklung der Jugendgemeinschaftswerke in den drei Veränderungsphasen „Bewusstseinsbildung“, „Erprobung“ und „Übergang“ dargestellt (den Phasen „Erhalt des alten Systems“ und „Etablierung neuer Strukturen“ können per se keine Projektbeiträge zugeordnet werden).

*Tabelle II.2.4: Beiträge der Modellprojekte zum Veränderungsprozess der Jugendgemeinschaftswerke*

<b>Beitrag der Modellprojekte zum Veränderungsprozess des JGW</b>		
<b>2. Bewusstseinsbildung</b>	<b>3. Erprobung</b>	<b>4. Übergang</b>
<p><b>Transfer von Informationen und Erfahrungen</b></p> <p>1. Eingabe von Informationen (Öffnungskonzepte, Bedarfslagen, Fachwissen)</p> <p>2. Inhaltliche Gestaltung von Fortbildungen und Tagungen</p> <p>3. Anregung von Diskussionsprozessen (Gemeinsame Dienstbesprechungen, Klausurtagungen)</p>	<p><b>Erprobung von Angeboten, Vernetzungs- und Lobbystrategien</b></p> <p>1. Angebotserprobung für erweiterte Zielgruppe und neue Aufgabenschwerpunkte</p> <p>2. Vermittlung von neuen Kooperationspartner/innen durch Netzwerkstrategien (auch auf der Basis der Sozialatlanten): Einrichtung von neuen und Mitarbeit in bestehenden Arbeitskreisen</p> <p>3. Einflussnahme auf kommunale Planung als Lobby für Migrant/innen</p> <p>4. Bestands- und Bedarfsanalysen (Einrichtungen, Jugendliche)</p> <p>5. Konzept- und Finanzberatung</p> <p>6. Mitarbeit an neuem Konzept und Öffentlichkeitsarbeit</p> <p>7. Befragung der JGW-Mitarbeiter/innen zur Öffnung</p>	<p><b>Gemeinsames Vorgehen</b></p> <p>1. Modellprojekt und Jugendgemeinschaftswerk treten „als Einheit“ auf</p> <p>2. Unterstützung bei der Umsetzung der veränderten Konzeption und Arbeitsweisen</p> <p>3. Unterstützung bei der Umsetzung der veränderten Öffentlichkeitsarbeit für ein neues Image</p>

**a) Beitrag zur Phase der „Bewusstseinsbildung“**

Die meisten Modellprojekte lieferten durch ihre Arbeit Beiträge, die für die Phase der Bewusstseinsbildung im Veränderungsprozess der jeweiligen Jugendgemeinschaftswerke genutzt werden konnten. Sie beförderten durch den Transfer von Informationen und Erfahrungen die Bewusstseinsbildung der Mitarbeiter/innen der Jugendgemeinschaftswerke. Dies geschah beispielsweise zum einen durch die thematische Gestaltung von Fortbildungen und internen

(Klausur-)Tagungen. Dort wurde zielgruppenorientiert Wissen über bestimmte ethnische Gruppierungen vermittelt und die Drogenproblematik unter einer interkulturellen Perspektive thematisiert, aber auch mitarbeiter/innenorientiert interkulturelle Kompetenzen vermittelt. Zum anderen brachten die Mitarbeiter/innen der Modellprojekte ihr Expert/innenwissen bezüglich Jugendlicher mit Migrationshintergrund und bezüglich von Strategien der Netzwerkarbeit in die gemeinsamen Dienstbesprechungen ein. Durch die Arbeit der Modellprojekte konnte bei den Mitarbeiter/innen der Jugendgemeinschaftswerke aber auch bei den Mitarbeiter/innen des Trägers oft zusätzlich der Blick dafür geschärft werden, was eine erweiterte Zielgruppe konkret bedeutet, nämlich ein differenziertes Wissen und Berücksichtigung der unterschiedlichen sprachlichen, kulturellen und rechtlichen Problemlagen. Daraus resultierten ebenso Kenntnisse über Strategien für eine systematische Öffnung, die auch eine veränderte Arbeitsweise bei den Jugendgemeinschaftswerken implizieren (vgl. Vossler/Obermaier 2003).

Zitat eines Mitarbeiters eines Jugendgemeinschaftswerkes hierzu: *„Erst durch die Arbeit des Modellprojekts ist klargeworden, dass zu einer Öffnung noch vielmehr gehört als den Betrieb zu gewährleisten, nämlich sich fachlich zu verändern.“*

## **b) Beitrag zur Phase der „Erprobung“**

Alle Modellprojekte leisteten in der modellhaften Erprobung von Netzwerk- und Lobbystrategien für die verbesserte Integration junger Zugewanderter gleichzeitig indirekt Beiträge, die für die Weiterentwicklung des jeweiligen Jugendgemeinschaftswerkes zur Verfügung standen.

Besondere Synergieeffekte ergaben sich aus der engen Verknüpfung der beiden Programmzielrichtungen – Management interkultureller Netzwerke und Öffnung des Jugendgemeinschaftswerkes – wenn Modellprojekte zur Förderung von Integration einen Arbeitskreis in einem Sozialraum initiiert hatten, in dem es zuvor keine wirksamen Vernetzungsstrukturen in der Migrationsarbeit gab (vgl. Projekttyp 2).

Typische Beiträge der Modellprojekte für die Phase des Übergangs zur Öffnung von Jugendgemeinschaftswerken waren zum einen modellhafte Umsetzungen neuer bzw. geöffneter Angebote für neue Zielgruppen, die vom Modellprojekt oder in Kooperation mit dem Jugendgemeinschaftswerk vorgehalten wurden. Dies umfasste beispielsweise Ferienmaßnahmen, Stadtteilstunden und

Infoveranstaltungen, die gezielt in Kooperation mit Migrant/innenvereinen organisiert wurden, JGW-Kurse an einer Schule mit sehr hohem Ausländer/innenanteil für alle Migrant/innen sowie PC-Kurse als neue Angebote.

Zum anderen stellten viele Projektmitarbeiter/innen Kontakte her zwischen Mitarbeiter/innen des Jugendgemeinschaftswerkes und neuen Kooperationspartner/innen aus der Migrations- und Jugendsozialarbeit. Das Wahrnehmen neuer Kooperationspartner/innen wurde auch durch die von den Projektmitarbeiter/innen erstellten Bestandsanalysen erleichtert. Diese Kontaktvermittlung ermöglichte den Jugendgemeinschaftswerken grundsätzlich die Weiterentwicklung ihrer Arbeitsweisen, ihrer Kooperationsbezüge und ihrer Einbindung in die lokalen und überregionalen Strukturen der Migrationssozialarbeit, auch wenn dies nicht von allen Jugendgemeinschaftswerken genutzt wurde.

Weiterhin unterstützten in einem Drittel aller Fälle Modellprojekte die Jugendgemeinschaftswerke direkt bei der Erarbeitung eines veränderten Einrichtungs- und Angebotskonzeptes auf eine erweiterte Zielgruppe hin. Dazu wurden vereinzelt gemeinsam Kursreihen überarbeitet, in einem Fall Abteilungsstrukturen verändert und häufig Strategien zur Etablierung des Jugendgemeinschaftswerkes in die Strukturen der Migrationssozialarbeit vor Ort entwickelt. Auch die Fachmeinung der Honorarkräfte des Jugendgemeinschaftswerkes wurde hierzu in einem Fall durch eine Befragung einbezogen. Flankierend gestalteten die Modellprojekte die Öffentlichkeitsarbeit für das Jugendgemeinschaftswerk mit. Teilweise veränderte sich der Name des Jugendgemeinschaftswerkes und es wurden gemeinsamer Flyer und Visitenkarten erstellt, um die veränderte inhaltliche Ausrichtung der Einrichtung adäquat nach außen zu signalisieren.

### **c) Beitrag zur Phase des „Übergang“**

Nachhaltige Beiträge zur Phase des „Übergang“ konnten vor allem die beiden Modellprojekte in direkter Weise ermöglichen, die mit den Jugendgemeinschaftswerken jeweils organisatorisch stark verzahnt waren. Die Aktivitäten des Modellprojektes förderten den Öffnungs- und Vernetzungsprozess des jeweiligen Jugendgemeinschaftswerkes gerade in dieser Phase deshalb besonders, da die Modellprojekte und die von ihnen eingeschlagenen Wege nicht als separat von der Einrichtung, sondern als integraler Bestandteil derselben konzipiert und als solche auch von außen wahrnehmbar waren. Ein Modellprojekt war mit seinen Vernetzungsaufgaben sowohl räumlich als auch zusätzlich durch

einen gemeinsamen Namen nach außen hin sichtbar integraler Bestandteil des Jugendgemeinschaftswerkes. Außerdem engagierten sich die Mitarbeiter/innen zusätzlich für die Öffentlichkeitsarbeit für das neue Image des Jugendgemeinschaftswerkes. Organisatorische „Einheiten“ dieser Art unterstützten an beiden Standorten das Jugendgemeinschaftswerk direkt bei der Umsetzung der veränderten JGW-Konzeption und Arbeitsweisen.

## 2.5 Kontextfaktoren für die Kooperation zwischen Modellprojekten und Jugendgemeinschaftswerken

Wie wirksam und nachhaltig die Modellprojekte Beiträge zum Veränderungsprozess der Jugendgemeinschaftswerke für die jeweiligen Phasen der „Bewusstseinsbildung“, „Erprobung“ und des „Übergangs“ leisten konnten, hing abgesehen von der organisatorischen Verschränkung (vgl. II.2.4.1) nicht zuletzt von der Qualität der Zusammenarbeit zwischen Modellprojekten und Jugendgemeinschaftswerken ab. Je nach (sozial-)räumlichen und trägerspezifischen Kontextfaktoren, in welche die Kooperationen eingebettet waren, wurden diese eher befördert oder eingeschränkt. Die Kooperationen waren auch vor dem Hintergrund der gewachsenen Strukturen der Jugendgemeinschaftswerke (vgl. II.2.3) zu sehen, die eine relevante Größe in diesem Zusammenhang darstellten.

### 2.5.1 Ungünstige Kontextfaktoren

An einigen Standorten stießen die Projektmitarbeiter/innen auf ungünstige Kontextbedingungen, welche die Kooperation zwischen Modellprojekt und Jugendgemeinschaftswerk erschwerten oder zu Verzögerungen bei der Umsetzung des Projektauftrages führten.

#### a) Unklarer Auftrag bzw. Programmrahmen

Im ersten Programmjahr bestanden vielerorts Unklarheiten bzw. Irritationen darüber, dass die Jugendgemeinschaftswerke selbst als integraler Bestandteil des Modellprogramms und die Änderung ihres Einrichtungsprofils als zentrales Programmziel zu verstehen war. Es wurde schnell deutlich, dass durch den Aspekt der Öffnung der Jugendgemeinschaftswerke den Abteilungsleitungen vor Ort eine wichtige Rolle zukommt, da die Öffnung des Jugendgemeinschaftswerkes in Kooperation mit den Modellprojekten klar definierte Verantwortlichkeiten bzw. organisatorische Zuständigkeiten erforderten. Die rechtlichen Grundlagen für die JGW-Öffnung allgemein wurden erst nach Beginn des Modellprogrammes mit der Richtlinienänderung im Rahmen des Kinder- und Jugendplanes zum Januar 2001 vollzogen. Deshalb musste zu Beginn der Programmlaufzeit zunächst an vielen Standorten unter Einbezug des Ministe-

riums, der Bundestutor/innen sowie der Träger vor Ort bzw. der JGW-Mitarbeiter/innen durch die wissenschaftliche Begleitung ein konzeptioneller Interpretationskonsens unter den Beteiligten erarbeitet werden, um damit überhaupt erst die Grundlage zu schaffen, auf der die Modellprojekte mit ihrer Arbeit zur JGW-Entwicklung beitragen konnten.

### **b) Unterschiedlicher Sozialraumbezug**

An einigen Standorten, an denen die Jugendgemeinschaftswerke nur punktuell mit Angeboten im Projektgebiet vertreten waren, fehlten zum Teil Berührungspunkte in der praktischen Arbeit bzw. gemeinsame Bezüge hinsichtlich sozialräumlicher Netzwerkarbeit (z.B. gemeinsame Kooperationspartner/innen). Im Hinblick auf den zweiten Programmschwerpunkt „Etablierung und Förderung interkultureller Netzwerke/Netzwerkmanagement“ hatte die räumliche und inhaltliche Orientierung an Gebieten der „Sozialen Stadt“ für die Modellprojekte zum Teil eine höhere Priorität.

### **c) Organisatorische Anbindung bzw. Zuständigkeiten**

Einigen Modellprojekten mangelte es in ihrer Rolle dem Jugendgemeinschaftswerk gegenüber an der organisatorisch abgesicherten Legitimation, über bewusstseinsbildende Informationen hinaus strukturelle Veränderungen zu initiieren. An einem Standort, an dem das Jugendgemeinschaftswerk und das Modellprojekt zu Projektbeginn noch nicht beim gleichen Träger angesiedelt waren, konnten von Trägerseite erst während der Laufzeit die organisatorischen Bedingungen für eine Kooperation geschaffen werden. Ein anderes Projekt beschrieb als Folge einer organisatorischen „Ausgangsschräglage“, dass ihm als ausgegliedertes „Kind“ des Jugendgemeinschaftswerkes (das Jugendgemeinschaftswerk hatte den Projektantrag gestellt) keine hierarchieadäquate „organisationsberatende“ Funktion zur Veränderung des Jugendgemeinschaftswerkes zugestanden wurde.

## **2.5.2 Günstige Kontextfaktoren**

Dagegen waren insbesondere an zwei von vier Standorten, an denen sich die Jugendgemeinschaftswerke in der Übergangsphase befanden, wie schon weiter oben erwähnt, günstige Kooperationsbedingungen gegeben. Hier bildeten die beteiligten Modellprojekte und Jugendgemeinschaftswerke von Anfang an eine



organisatorische Einheit, bezogen ihre Aktivitäten auf den gleichen Sozialraum und kooperierten mit den gleichen Akteuren. Diese organisatorische Einheit schien unter einer gezielten Nutzung der zusätzlichen Ressourcen, die durch die Modellprojekte gegeben waren, weitgehende Einflussmöglichkeiten der Projektmitarbeiter/innen und eine JGW-Entwicklung „von Innen heraus“ zu ermöglichen.

Erleichtert wurde die Kooperation zwischen Modellprojekt und Jugendgemeinschaftswerk zudem an den Standorten, an denen Träger vor Ort von Anfang an klare Positionen bezogen und den Projektmitarbeiter/innen ein eindeutiges Mandat bzw. klare Kompetenzen hinsichtlich der Förderung der JGW-Entwicklung zuschrieben. Besonders deutlich wurde dies dort, wo die Einrichtungs- oder Abteilungsleiter/innen bereits in der Antragsphase die Absicht verfolgten, mit dem Modellprojekt das Profil der eigenen Einrichtung (JGW) zu verändern.

Inwieweit die Jugendgemeinschaftswerke, die sich nicht bereits im Übergang befinden, die von den Projekten aufgebauten Strukturen und Initiativen nach Projektende zur Weiterentwicklung nutzen und übernehmen werden, ist in seiner Langfristigkeit zum jetzigen Zeitpunkt noch nicht endgültig abzusehen.

## 2.6 Zusammenfassung und Integration

Der zweite Programmschwerpunkt „Öffnung und Weiterentwicklung der Jugendgemeinschaftswerke“ des Bundesmodellprogrammes „Interkulturelles Netzwerk der Jugendsozialarbeit im Sozialraum“ intendierte - wie im linken Strang des Logischen Modells in Abbildung II.2.1 veranschaulicht – die Öffnung der Jugendgemeinschaftswerke auf die erweiterte Zielgruppe aller Jugendlichen mit Migrationshintergrund. Außerdem sollten die Jugendgemeinschaftswerke als „Fachstelle für junge Migrant/innen“ künftig eine zentrale Management- und Koordinierungsfunktion im Sozialraum zur besseren Versorgung der erweiterten Zielgruppe übernehmen. Dieser Prozess der Öffnung und Weiterentwicklung sollte von den Jugendgemeinschaftswerken eingebettet in die Netzwerkarbeit der Modellprojekte (erster Programmschwerpunkt „Etablierung und Förderung interkultureller Netzwerke“) – entsprechend den Handlungszielen im Logischen Modell – in enger Kooperation mit den Modellprojekten durch eine adäquate Entwicklung und Einleitung von Konzepten und Maßnahmen vollzogen werden. Die Jugendgemeinschaftswerke waren daher neben den Modellprojekten als integraler Bestandteil des Modellprogramms zu verstehen. Der Evaluationsauftrag an die wissenschaftliche Begleitung lag dabei darin, den Fokus vor allem auf die spezifischen Beiträge der Modellprojekte zur JGW-Entwicklung zu legen.

Die Beiträge der Modellprojekte zur Weiterentwicklung der Jugendgemeinschaftswerke wurden an Hand einer Matrix, die in II.2.2 beschrieben ist, unterschiedlichen theoretischen Veränderungsphasen zugeordnet. Diese Veränderungsphasen beschreiben idealtypisch Stufen der Öffnung und Weiterentwicklung von der Phase der „Aufrechterhaltung des alten Systems“ bis hin zur „Etablierung neuer Strukturen“ (Tabelle II.2.1) auf dem Weg zu einer Fachstelle für alle jugendlichen Migrant/innen.

Rahmenbedingungen wie Trägerentwicklungen, lokale Strukturen u.a. sind bedeutsam für eine Einrichtungsentwicklung und wurden deshalb – neben der Einrichtungsebene – als weitere Veränderungsebenen in das Schema einbezogen. Im Konkreten beinhaltet die Matrix die Ebene der Einrichtung Jugendgemeinschaftswerk, des Modellprojektes und des Trägers sowie die Ebene der lokalen Einbettungsstrukturen, der Zielgruppe jugendliche Migrant/innen und die (fach-)politischen Ebene (Tabelle II.2.2). Es ist davon auszugehen, dass sich diese sechs Ebenen wechselseitig beeinflussen und bedingen.

Auf allen sechs Ebenen wurden Indikatoren und Kriterien definiert (Tabelle II.2.3 bzw. Anhang), mit Hilfe derer der jeweilige Entwicklungsstand der Jugendgemeinschaftswerke und die Beiträge der Modellprojekte dazu in die fünf Phasen der Veränderung eingeordnet werden konnten.

Insgesamt handelt es sich hierbei um idealtypische Entwicklungsschemata. Der Übergang der Jugendgemeinschaftswerke zu einer neuen Organisationsform kann immer auch gleichzeitig Aspekte unterschiedlichen Veränderungsphasen aufweisen, obwohl wissenschaftlich eine schwerpunktmäßige Zuordnung getroffen wurde. In der Realität sind trotz voranschreitender Entwicklungen ebenso Vorwärts- und Rückwärtsbewegungen zu registrieren.

Entlang dieser Matrix der Veränderungsprozesse konnten zum Ende der Programmlaufzeit im Herbst/Winter 2002 zehn Jugendgemeinschaftswerke an neun Modellstandorten schwerpunktmäßig den verschiedenen Entwicklungsphasen zugeordnet werden.

Alle zehn Jugendgemeinschaftswerke setzten sich vor dem Hintergrund rückgängiger Spätaussiedler/innenzahlen und einer fachöffentlichen Debatte um die Öffnung sozialer Dienste schon zu Beginn der Programmlaufzeit damit auseinander, die eigenen Angebote für alle zugewanderten Jugendlichen zu erweitern. Alle hatten damit begonnen, ihr traditionelles Selbstverständnis sowie ihre traditionellen Arbeitsweisen und Zielgruppen in Frage zu stellen und die Phase der „Aufrechterhaltung des alten Systems“ hinter sich zu lassen. So waren an allen Standorten von Anfang an maßgebliche Kriterien für eine Einordnung der Jugendgemeinschaftswerke in die Phase der „Bewusstseinsbildung“ zu finden.

Drei der zehn Jugendgemeinschaftswerke befanden sich Ende des Jahres 2002 nach wie vor in der Phase der „Bewusstseinsbildung“, wenngleich in einem fortgeschrittenem Stadium. Gründe für die verzögerte Implementierung neuer Ansätze scheinen hier vornehmlich in einer knappen Ausstattung mit personellen, finanziellen und zeitlichen Ressourcen bei gleichbleibend hohen Bedarfen der klassischen Zielgruppe Aussiedlerjugendlicher zu liegen. So wurden andere jugendliche Migrant/innen nicht aktiv angesprochen, die nach dem Selbstverständnis dieser Jugendgemeinschaftswerke zwar bisher schon nicht zurückgewiesen wurden, aber de facto trotzdem so gut wie nicht vertreten sind.

Weitere drei Jugendgemeinschaftswerke weisen mittlerweile zentrale Aspekte der Phase der „Erprobung“ auf. Sie erprobten gemeinsam mit den Mo-

dellprojekten neue Arbeitsweisen und Konzeptionen. Obwohl die Arbeit an diesen Standorten nach wie vor *auch* an den klassischen auf Aussiedlerjugendliche bezogenen Angeboten ausgerichtet ist, wurden gleichzeitig geöffnete Angebote für alle jugendlichen Migrant/innen erprobt. Diese neue Ausrichtung, Integrationshilfen für alle anzubieten, wurde auch in einer veränderten Außen- darstellung sichtbar gemacht. Teilweise begannen die Jugendgemeinschaftswerke in dieser Phase ein neues Rahmenkonzept für die Einrichtung zu erarbeiten.

In die Phase des „Übergangs“ konnten vier Jugendgemeinschaftswerke eingeordnet werden, die bereits grundlegende und verbindliche Veränderungen vorgenommen und eine neue Konzeption intern umgesetzt haben. Ebenso haben sich an diesen Standorten die Kooperationskontakte zu relevanten Akteuren im Sozialraum in Richtung einer Ausweitung und Intensivierung verändert. Die Jugendgemeinschaftswerke an zwei Standorten waren wesentlich an der Gründung von Migrationsarbeit vernetzenden Arbeitskreisen beteiligt, so dass ihr Einrichtungsprofil bereits Aspekte von Vermittlungs- und Managementaufgaben aufweist.

Wie sehr die Jugendgemeinschaftswerke für die unterschiedlichen Phasen ihrer Öffnung und Weiterentwicklung von den Beiträgen der Modellprojekte profitieren konnten, hing von unterschiedlich günstigen Kontextfaktoren und daraus resultierend entsprechend mehr oder minder intensiven Kooperationsformen der beiden Partner/innen ab. Wenig günstig wirkten sich Formen nur punktueller Zusammenarbeit aus, in der die Mitarbeiter/innen der Modellprojekte und Jugendgemeinschaftswerke organisatorisch wie inhaltlich wenig arbeitsteilig vorgingen und die Zusammenarbeit durch geringfügige arbeits- und sozialräumliche Überschneidungen zusätzlich erschwert wurden. Besonders förderlich war hingegen eine starke räumliche, inhaltliche und arbeitsstrukturelle Verzahnung, die das Selbstverständnis der Kooperationspartner/innen unterstrich, ein einheitliches Team mit gemeinsamer Zielsetzung zu sein.

Die meisten Modellprojekte trugen auf der Basis ihrer Fachkenntnisse und ihrer Arbeit im Modellprogramm durch den Transfer von Informationen und Erfahrungen beispielsweise im Rahmen gemeinsamer Dienstbesprechungen oder der inhaltlichen Gestaltung von Tagungen zur Bewusstseinsbildung der Mitarbeiter/innen der Jugendgemeinschaftswerke sowie deren lokaler Träger bei.

Durch die modellhafte Erprobung von Netzwerk- und Lobbystrategien (siehe Kap. II.1) lieferten alle Modellprojekte Beiträge, die es allen Jugendgemeinschaftswerken theoretisch ermöglicht hätten, Kontakte zu neuen Kooperationspartner/innen der Migrations- und Jugendsozialarbeit herzustellen. Durch die erweiterte Einbindung in lokale und überregionale Strukturen der Migrationssozialarbeit konnten einige Jugendgemeinschaftswerke gleichzeitig ihre Arbeitsweisen zum Beispiel durch Angebotsabstimmungen verändern. Die Mitarbeiter/innen der Modellprojekte und der Jugendgemeinschaftswerke begannen gemeinsam Einrichtungs- und Angebotskonzepte aber auch Abteilungen umzustrukturieren und dies durch Öffentlichkeitsarbeit nach außen deutlich zu vermitteln.

Die Beiträge der Modellprojekte förderten in vier Fällen bei den entsprechenden Jugendgemeinschaftswerken den Öffnungs- und Vernetzungsprozess in der Phase des „Übergangs“. Dies gelang in besonderer Weise an den zwei Standorten, an denen die Modellprojekte integraler Bestandteil des Jugendgemeinschaftswerkes waren. Durch eine starke organisatorische Verzahnung konnten die Modellprojekte die Jugendgemeinschaftswerke direkt und unmittelbar bei der Umsetzung einer veränderten Konzeption und Arbeitsweise unterstützen. So wurde an diesen Standorten eine Veränderung der Jugendgemeinschaftswerke gleichsam „von Innen heraus“ möglich, da die zusätzlichen Ressourcen durch das Modellprojekt gezielt genutzt werden konnten. Weiterhin wirkte sich günstig für die Zusammenarbeit mit dem Jugendgemeinschaftswerk eine klare Positionierung des Trägers hinsichtlich der Programmumsetzung und eine daraus resultierende klare Zuweisung von Mandaten und Kompetenzen an das Modellprojekt bezüglich der JGW-Entwicklung aus.

Besonders in vier Fällen konnten schließlich durch die Beiträge der Modellprojekte zur Weiterentwicklung der Jugendgemeinschaftswerke nachhaltige Veränderungen herbeigeführt werden. Nach Projektende werden an diesen vier und wenigen anderen Standorten Maßnahmen wie geöffnete Förderkurse, PC-Angebote und Fortbildungsangebote für Akteure der Migrationssozialarbeit, die vom oder gemeinsam mit dem Modellprojekt erprobt wurden in das Regelangebot des Jugendgemeinschaftswerkes übernommen.

Durch starke organisatorische Verflechtungen nicht nur des Modellprojektes mit dem Jugendgemeinschaftswerk sondern auch dieser beiden mit dem jeweiligen Träger, konnten in einem Fall die Verantwortlichkeiten für die Öffnung und Vernetzung für alle zugewanderten Jugendlichen als Querschnitts-

thema auf zusätzlichen Träger- bzw. Einrichtungsebenen verankert werden. An einem Standort fand eine strukturelle Übernahme in der Art statt, dass die Räume des Modellprojektes zur neuen Außenstelle des Jugendgemeinschaftswerkes wurden, die damit eine teilweise Fortführung der Arbeit des Modellprojektes und einen verbesserten wechselseitigen Kontakt mit der erweiterten Zielgruppe im Stadtteil ermöglichen werden.

In zwei Jugendgemeinschaftswerken übernahmen schließlich zum Ende der Projektlaufzeit Mitarbeiter/innen des Modellprojektes Leitungsfunktionen, für die sie sich nicht zu letzt durch die Projektarbeit im Rahmen des Bundesmodellprogrammes „Interkulturelles Netzwerk der Jugendsozialarbeit im Sozialraum“ qualifiziert hatten.



### III ZUSAMMENFASSUNG UND IMPLIKATIONEN

#### 1 Zusammenfassung der Ergebnisse zur Programmumsetzung

Die folgende Zusammenfassung gibt einen Überblick über die zentralen Ergebnisse und Erkenntnisse bei der Umsetzung des Bundesmodellprogrammes „Interkulturelles Netzwerk der Jugendsozialarbeit im Sozialraum“. Dazu werden sieben Auswertungsfragen aufgeworfen und auf der Basis der Ergebnisse zu den beiden Programmschwerpunkten, die in den Kapiteln II.1 und II.2 ausführlich dargestellt wurden, zusammenfassend beantwortet. An dieser Stelle kann zudem auf die vertiefenden und weiterführenden Zusammenfassungen am Ende dieser beiden Ergebniskapitel (II.1.9 und II.2.6) verwiesen werden.

**1. Auswertungsfrage:**

**Welche grundsätzlichen Strategien wurden angesichts heterogener Rahmenbedingungen entwickelt, um über eine sozialräumliche Netzwerkarbeit zur Verbesserung der Angebotsstruktur beizutragen?**

Die Evaluationsergebnisse deuten darauf hin, dass es im Programmverlauf allen Modellprojekten gelang, sich in ihren jeweiligen Sozialräumen zu etablieren und interkulturelle Netzwerk- und Lobbyarbeit zu betreiben. Es wurde jedoch auch deutlich, dass die Projekte ihr jeweiliges Vorgehen auf die regionalen Rahmenbedingungen und Voraussetzungen im eigenen Träger abstimmen mussten und dadurch in ihrer sozialräumlichen Netzwerkarbeit grundsätzlich unterschiedliche Wege beschritten.

An Standorten, an denen zu Programmbeginn noch keine Vernetzungsstrukturen zur Integrationsförderung existierten (insbesondere in ostdeutschen Bundesländern), konnten die Modellprojekte als treibende Kraft neue übergreifende Netzwerke bzw. Arbeitskreise aufbauen und steuern (Projekttyp 2: „Neue Netzwerke zur Förderung der Integrationsarbeit“). Die Voraussetzung dafür war, dass der jeweilige Projektträger in der Migrationsozialarbeit allgemein akzeptiert und geschätzt wurde und in seiner lokalen Position nicht mit anderen Akteuren konkurrierte. Da diese „offensive“ Netzwerkarbeit zudem



von den zuständigen kommunalen Stellen unterstützt bzw. legitimiert wurde, konnten alle integrationsrelevanten Akteure (Ämter/Behörden, freie Träger, Firmen, Schulen, Migrant/innenvereine) in die Netzwerke integriert werden. Durch das Zusammenspiel der maßgeblichen Personen bzw. Institutionen in einem zentralen Netzwerk konnten vielfältige Maßnahmen und Initiativen entwickelt werden, die zur Verbesserung der Angebotsstrukturen für (jugendliche) Migrant/innen beitragen.

Im Gegensatz dazu sahen sich die Modellprojekte in großstädtischen westdeutschen Sozialräumen vor dem Hintergrund der dort bereits etablierten Strukturen und Gremien anfangs mit Legitimationsproblemen im Hinblick auf den Programmauftrag konfrontiert. In Reaktion hierauf wurden von den betroffenen Projekten zwei unterschiedliche Strategien erprobt.

An einigen Standorten führten die Projektmitarbeiter/innen gewissermaßen als Grundlage für ihr weiteres Vorgehen zunächst umfassende Analysen der vorhandenen Angebote und der Bedarfe der Zielgruppe durch und veröffentlichten die Ergebnisse in Form eines „Sozialatlas“ (Projekttyp 1: „Bestands- und Bedarfsanalysen als Basis für Netzwerk und Lobbyarbeit“). Zu den dabei ermittelten Versorgungslücken konnten im weiteren Projektverlauf – unter Nutzung der durch die Erhebung entstandenen Kooperationskontakte – bedarfsgerechte Konzepte und Maßnahmen entwickelt werden. Die Sozialatlanten trugen zudem dazu bei, die Projekte mit ihrem spezifischen Profil (Verbesserung der Netzwerk- und Angebotsstrukturen/Netzwerkmanagement) zu etablieren und den interkulturellen Expert/innenstatus der Projektmitarbeiter/innen zu begründen.

Andere Projekte verfolgten gewissermaßen eine „Doppelstrategie“, um sich im jeweiligen Sozialraum zu etablieren bzw. Akzeptanz zu verschaffen und netzwerkfördernd wirksam zu werden: Den Akteure vor Ort konnte zunächst der „Gebrauchswert“ des Projekts vermittelt werden, indem die Projektmitarbeiter/innen im Sinne einer „Dienstleistungsorientierung“ vordringliche Themen- und Aufgabenstellungen aufgegriffen und trägerübergreifende Aktivitäten übernahmen. Auf dieser Basis konnten die Projekte dann – zum Teil auch räumlich als interkulturelles Stadtteilbüro – eine akzeptierte Rolle in der Träger- und Einrichtungslandschaft einnehmen und die regionalen Netzwerkstrukturen unter interkulturellen Gesichtspunkten fördern (Projekttyp 3: „Interkulturelle Fachstellen zur Förderung der Netzwerkarbeit“).

Die in großstädtischen Quartieren verfolgten Strategien der sozialräumlichen Netzwerkarbeit lassen sich schließlich nicht ohne weiteres auf die spezifischen Bedingungen in kleinstädtischen bzw. ländlichen Sozialräumen übertragen. So vermieden es die hier angesiedelten Projekte im Hinblick auf das regionale Trägergleichgewicht und die überschaubare Angebotsstruktur, sich offensiv als „Netzwerkmanager/innen“ zu profilieren und damit möglicherweise Irritationen und Widerstände bei ihren Kooperationspartner/innen auszulösen. Sie waren vielmehr bestrebt, die guten Kontakte ihres in den jeweiligen Landkreisen etablierten Projektträgers zu nutzen und als gleichberechtigte/r Partner/in gemeinsam mit anderen Akteure auf eine Angebotsverbesserung hinzuwirken. Die zusätzlichen Projektressourcen konnten auf dieser Grundlage dafür eingesetzt werden, interkulturelle Aspekte und Anforderungen als Querschnittsaufgabe in bestehende Strukturen einzubringen (Projekttyp 4: „Förderung bestehender Strukturen als gleichberechtigte Partner/innen“).

**2. Auswertungsfrage:**

**Welche Zielgruppen wurden in die Projektarbeit einbezogen? Inwieweit konnte die Partizipation jugendlicher Migrant/innen bei der Bedarfsermittlung und Angebotsverbesserung erreicht werden?**

Die Arbeit der Modellprojekte war direkt oder indirekt auf zwei Zielgruppen gerichtet: In der Netzwerkarbeit bezogen sich ihre Aktivitäten (z.B. Fortbildungsveranstaltungen zu interkulturellen Kompetenzen) und Produkte (z.B. Sozialatlas mit Versorgungslückenanalyse) zum einen auf alle Kooperationspartner/innen und professionelle Akteure, die in ihrer Arbeit mit Migrant/innen in Kontakt kommen. Die über Netzwerkarbeit oder eigene Ressourcen entwickelten Maßnahmen und Angebote wurden zum anderen für die Zielgruppe der zugewanderten Menschen vorgehalten. Obwohl sich die Projektarbeit schwerpunktmäßig auf die Verbesserung der Angebotsstruktur für zugewanderte Jugendliche bezog, war zu beobachten, dass die meisten Projekte im Vergleich zur Programmvorgabe (zugewanderte Jugendliche zwischen 12 und 27 Jahre) weiter gefasste Zielgruppendefinitionen wählten und sowohl ältere als auch jüngere Migrant/innen in ihre Arbeit einbezogen.

Damit verbunden war bei vielen Projekten ein Selbstverständnis (nach innen) und ein damit verbundenes Projektprofil (nach außen), als interkulturelle

Fachstelle Netzwerk- und Lobbyarbeit für *alle* zugewanderten Migrant/innen zu betreiben.

Diese „Entgrenzung“ der vom Programmkonzept definierten Zielgruppenvorgabe wurde von den betreffenden Projekten vor allem damit begründet, dass sich ein umfassendes interkulturelles Netzwerkmanagement vor Ort besser vermitteln und durchführen ließe, wenn alle integrationsrelevanten Akteure einbezogen sind und die zu entwickelnden Maßnahmen sich nicht nur auf eine Altersgruppe richten. Die entsprechenden Projekterfahrungen werfen die Frage auf, wie sinnvoll angesichts der gewachsenen Angebots- und Kommunikationsstrukturen vor Ort ein Programmkonzept zur Förderung und Etablierung interkultureller Netzwerke ist, das nur auf einen Angebots- und Altersbereich (Jugendsozialarbeit nach §13 KJHG) ausgerichtet ist.

Zur Partizipation jugendlicher Migrant/innen bei der Ermittlung ihrer spezifischen Bedarfe und Belange erprobten die Projekte unterschiedliche Strategien. Dazu zählen methodisch anspruchsvolle (Gruppen)Interviews, gemeinsam mit den Jugendlichen gestaltete Videofilme zur Lebenssituation im Quartier, Fragebogenerhebungen und eigene Angebote für Jugendliche, die auch zur Bedarfsermittlung dienten. Insbesondere die Ergebnisse der systematischen Befragungen wurden umfassend dokumentiert und konnten darüber zur Sensibilisierung der Akteure oder zu bedarfsorientierten Angebotsgestaltung in die lokalen Netzwerkstrukturen einfließen.

Direkte Beteiligungsformen – wie „Runde Tische“ oder Beiräte für jugendliche Migrant/innen – konnten dagegen oft nicht wie ursprünglich geplant umgesetzt werden. Als Hindernisse wurden hier die Schwierigkeiten, Jugendliche zur Beteiligung und Artikulation ihrer Bedürfnisse zu motivieren, und der besondere Aufwand, der dafür notwendig gewesen wäre, genannt. Nach den Erfahrungen eines Projekts, das ein Beteiligungsprojekte erfolgreich durchführte und damit eine nachhaltige Angebotsverbesserung erreichen konnte (Einrichtung eines Jugendcafes), sollten die Jugendlichen nicht nur bei der Bedarfsermittlung partizipieren oder beratend einbezogen werden, sondern auch mit Entscheidungsbefugnissen an den Maßnahmenentwicklungen beteiligt werden.

Weiterführende Ideen und praktische Hinweise zur Initiierung und nachhaltigen Gestaltung von Jugendlichenbeteiligung finden sich in der Handreichung „Partizipation ein Kinderspiel? Beteiligungsmodelle in Kindertagesstätten, Schulen, Kommunen und Verbänden“ (Bruner/Winkelhofer/Zinser 2001).

Vertreter/innen von Migrant/innenvereinen konnten an einigen Standorten in die neu etablierten oder bereits bestehenden Netzwerkstrukturen eingebunden werden. Als hilfreich haben sich dabei Sprach- und Kulturkenntnisse der Projektmitarbeiter/innen, ein direktes Zugehen (persönlicher Besuch bei den Vereinen) auf und attraktive Kooperationsangebote für die Migrant/innenvereine erwiesen.

**3. Auswertungsfrage:**

**Welche Erfahrungen wurden von den Projekten in der interkulturellen Netzwerkarbeit bzw. beim Netzwerkmanagement gesammelt?**

Die Erfahrungen der Modellprojekte in der interkulturellen Netzwerkarbeit bzw. beim Netzwerkmanagement lassen sich dahingehend unterscheiden, ob neue Netzwerkstrukturen aufgebaut und moderiert wurden oder migrationspezifische Aspekte in bereits bestehende Netzwerke eingebracht wurden.

Im ersten Fall erlebten es vor allem die Projekte des Projekttyps 2 („Neue Netzwerke zur Förderung der Integrationsarbeit“) als notwendig und hilfreich, ihre Aktivitäten zur Initiierung und Steuerung eng mit der Kommune abzustimmen und sich – als freier Träger – von dieser Seite die Aufgabe des „Netzwerkmanagements“ übertragen zu lassen. Auf diesem Weg konnte der „offizielle Charakter“ der Netzwerkgruppen betont und alle relevanten Akteure (z.B. auch Wirtschaftsvertreter/innen) zur Teilnahme gewonnen werden. Zudem konnte darüber die zentrale Stellung der Projekte innerhalb der Netzwerk gewissermaßen legitimiert und abgesichert werden.

Gleichzeitig war es nach der Erfahrung dieser Projekte wichtig, sich in der Netzwerksteuerung trägerneutral zu verhalten und von den Interessen des eigenen Trägers, der jeweils selbst Teilnehmer/in an den Netzwerkgruppen war, abzugrenzen. Durch die neutrale Rolle der „Netzwerkmanager/innen“ ließen sich Konkurrenzsituationen vermeiden. Die Motivation der Akteure zur Netzwerkarbeit konnte zudem dadurch gefördert werden, dass die von ihnen geäußerten thematischen Bedürfnisse und Interessen in den Sitzungen aufgegriffen und bearbeitet wurden (vgl. Becker 2000).

Einen wichtigen Faktor für die Effizienz der Gruppenarbeit stellte die organisatorische Struktur der Netzwerke dar. Als diesbezüglich hilfreich wurde der themenbezogene Austausch in Unterarbeitsgruppen, selbstverpflichtende

Netzwerksatzungen, regelmäßige Sitzungen und Arbeitsweisen, die Verbindlichkeiten herstellen (z.B. Protokoll mit schriftlicher Aufgabenverteilung, professionelle Moderation), eingestuft.

Im Vergleich zur Netzwerkarbeit in selbstinitiierten Strukturen boten sich den Projekten über die Mitarbeit in bereits bestehenden Gremien weniger Möglichkeiten, interkulturelle Aspekte einzubringen und Verbesserungen in der Angebotsstrukturen zu erreichen. Mehrheitlich handelte es sich dabei nicht um Arbeitskreise, die sich thematisch auf interkulturelle Aspekte beschränkten, sondern um Gremien der sozialen oder Stadtteilarbeit allgemein. Die Projektmitarbeiter/innen sahen den Hauptnutzen ihrer Teilnahme an diesen Gremien darin, das Projekt und seine Zielsetzung bekannt zu machen und mit anderen Akteuren Informationen auszutauschen. Zum Teil konnten sie dazu beitragen, die Gremienarbeit effektiver zu gestalten. Durch die Einnahme einer führenden Rolle (z.B. Moderation des Arbeitskreises) wurde es zudem leichter möglich, projektrelevante Akzente zu setzen.

Abseits der Gremienarbeit gelang es vielen Projekten, über die Strategie einer lokalen, themenspezifischen Vernetzung, bei der die Projekte mit nur wenigen ausgewählte Kooperationspartner/innen intensiv kooperierten, passgenaue Konzepte und Maßnahmen zu entwickeln und umzusetzen.

Generell ist nach den Erfahrungen der Projektmitarbeiter/innen für die Ausübung einer Managementfunktion innerhalb des interkulturellen Netzwerkes zweierlei erforderlich: Für die „Pflege“ und Steuerung der aufgebauten Vernetzungsstrukturen müssen zusätzliche Ressourcen (Zeit, Verwaltungsaufwand, Finanzen) bereitgehalten werden (vgl. Klawe 2000; Seckinger 2001). Die Netzwerkmanager/innen müssen darüber hinaus eine neutrale Position innerhalb der Netzwerkstrukturen einnehmen, um bei Kooperationspartner/innen Misstrauen abzubauen und Akzeptanz für ein interkulturelles Netzwerk zu schaffen. Dabei kann es passieren, dass die/der interkulturelle Netzwerkmanager/in und die dahinterstehende Fachstelle für Migration Initiativen anstößt und zur Realisierung führt, von denen sie oder ihr Träger letztlich nicht selbst profitieren, da die Kommune die Gelder für die erkämpfte Maßnahme zum Teil an andere Träger oder Einrichtungen vergibt.

Vor diesem Hintergrund muss kritisch hinterfragt werden, ob Jugendgemeinschaftswerke oder anderen Einrichtungen der Jugendsozialarbeit zukünftig in der Lage sind, eine solche „neutrale“, uneigennützige Rolle auch ohne zusätzlich Modellprojektressourcen (die zudem die Rollentrennung zwischen

dem Modellprojekt als Moderator/in und dem Jugendgemeinschaftswerk als Teilnehmer/in der Netzwerke ermöglichen) zu übernehmen. Alternativ oder ergänzend hierzu wäre zu prüfen, interkulturelle Netzwerkmanager/innen – auch im Hinblick auf die Steuerungsverantwortung der kommunalen Verwaltung – bei kommunalen Stellen anzusiedeln.

**4. Auswertungsfrage:      Wie gelang es, interkulturelle Gesichtspunkte in die kommunalen Planungs- und Stadtentwicklungsprozesse einzubringen ?**

Das hochgesteckte Programmziel, über die Projektarbeit interkulturelle Aspekte in kommunale Planungsprozesse – insbesondere in die Jugendhilfeplanung – einzubringen, war im Rahmen der knapp dreijährigen Programmlaufzeit kaum zu realisieren. An zwei Standorten hatten Projektmitarbeiter/innen zwar einen festen Sitz im Jugendhilfeausschuss. Dieser wurde allerdings für den Projektträger wahrgenommen und kann daher nicht unmittelbar auf die Projektarbeit zurückgeführt werden.

Die Schwierigkeiten dabei, das Programmziel der Einflussnahme auf kommunale Planungsprozesse vor Ort umzusetzen, sind auch auf die ungünstigen kommunalen Ausgangsbedingungen zurückzuführen, mit denen sich die Mehrheit der Projekte konfrontiert sah: Kommunale Stellen waren hier nur unzureichend über Programminhalte und Projektziele informiert und standen den Modellprojekten daher anfangs skeptisch bis abweisend gegenüber. Nur an vier Standorten zeigte sich die Kommune von Anfang an aufgeschlossen und interessiert den Projektzielen gegenüber.

Aufgrund ungünstiger Ausgangsbedingungen waren an vielen Standorten zunächst profilklärende Aktivitäten erforderlich, um eine positivere Einstellung bei kommunalen Stellen bzw. eine Unterstützung der Projektarbeit durch die Kommune zu erreichen. Abhängig von den regionalen Kontextbedingungen setzten die Projekte unterschiedliche Strategien ein, um mit kommunalen Stellen zu kooperieren und migrationsspezifische Aspekte auf dieser Ebene geltend zu machen. Neben den „offiziellen“ Einflusswegen – der Teilnahme an Gremien mit Beteiligung kommunaler Vertreter/innen (z.B. AG nach §78 KJHG) oder Gesprächen mit den zuständigen Vertreter/innen des regionalen Jugendamtes – wurden dazu auch informelle Kontakte zu „Schlüsselpersonen“

oder Kooperationen mit kommunalen Bündnispartner/innen zu spezifischen Themenstellungen genutzt.

Die Projektanliegen wurden dann systematisch entlang der formalen kommunalen Hierarchieebenen bzw. in offizielle Gremien eingebracht, wenn sich die Projektmitarbeiter/innen dazu legitimiert fühlten. Das entsprechende Mandat hierzu konnte über die Kommune selbst (z.B. als Auftrag, ein kommunales Integrationskonzept zu erarbeiten), über eine „demokratische“ Absicherung (z.B. Vertretung einer gemeinsamen Trägerinitiative) oder über (durch einen Sozialatlas erworbenes) Expert/innenwissen gewonnen werden.

Nachhaltige Wirkungen auf der kommunalen Ebene – z.B. die Erarbeitung eines kommunalen Integrationskonzepts als systematische Grundlage für eine Berücksichtigung der Belange von Migrant/innen in kommunalen Planungsprozessen – konnten nur dort erzielt werden, wo die Kommune selbst einen Handlungsbedarf sah und die Projektarbeit von Beginn an als Partner/in unterstützte. Dieses Ergebnismuster verweist auf die Notwendigkeit, kommunale Strukturen und lokale Akteure bereits im Vorfeld von Projektimplementierungen zu informieren bzw. in die Planungen mit einzubeziehen, um so die Akzeptanz für die Projektarbeit zu verbessern, eine nachhaltige Umsetzung der Projektziele von vorneherein zu ermöglichen und – als langfristige Zielsetzung – die Entwicklung von interkulturellen Leitbildern bei den Kommunen (vgl. Handschuck/Schröer 2000; 2001) anzuregen.

Die im Programmkonzept vorgesehene enge Kooperation zwischen den Projekten und dem Quartiersmanagement im Rahmen des Programms „Stadtteile mit besonderem Erneuerungsbedarf – die Soziale Stadt“ konnte nur an wenigen Standorte realisiert werden. Ausschlaggebend für die gelungene Zusammenarbeit zwischen Projekt und Quartiersmanagement war ihre räumliche Nähe und hinlängliche Berührungspunkte zwischen beiden Partner hinsichtlich Projektgebiet und inhaltlicher Ausrichtung der Aktivitäten. Wenn diese Bedingungen erfüllt waren, wurden die Projekten als Ansprechpartner/in für die Belange (jugendlicher) Migrant/innen wahrgenommen und ins Stadtteilmanagement involviert.

**5. Auswertungsfrage:****Welche nachhaltigen Angebotsverbesserungen unter interkulturellen Gesichtspunkten konnten erzielt werden ?**

Nachhaltige strukturelle Verbesserungen der Angebotsstrukturen über die Projektlaufzeit hinaus konnten insbesondere an den Standorten verzeichnet werden, an denen die Modellprojekte durch die Unterstützung der Kommune und die Stellung eines etablierten Projektträgers über die implizite Legitimation verfügten, bisher fehlende Netzwerkstrukturen für die Integration von Zuwanderern und Zuwanderinnen aufzubauen. Diese neu geschaffenen interkulturellen Netzwerke werden mit Unterstützung der Kommune bzw. von Kooperationspartner/innen der Projekte auch nach Programmende fortgeführt und können als Informations- und Planungsgremium bzw. als kommunale Begutachtungsinstanz für neue Projekte der Integrationsarbeit genutzt werden. Die während der Programmlaufzeit an zwei Standorten erarbeiteten Entwürfe für kommunale Integrationskonzepte werden von den Kommunen übernommen bzw. verantwortlich weiterverfolgt. Um die weitere Bearbeitung der Programmatik zu gewährleisten, übernahm die Kommune an zwei Standorten die Finanzierung von Stellen, die bisher in den Modellprojekten angesiedelt waren.

Dagegen konnten an Standorten mit ungünstigen Rahmenbedingungen (Desinformation der Kommune, anfänglich Akzeptanzprobleme) nur dann strukturelle Angebotsverbesserungen erzielt werden, wenn die von den Projekten entwickelten Angebote und Initiativen von Kooperationspartner/innen oder von den Jugendgemeinschaftswerken des Projektträgers übernommen und weitergeführt werden. Durch den Wechsel von insgesamt vier Projektmitarbeiter/innen auf Stellen in den kooperierenden Jugendgemeinschaftswerken wird zudem an drei Standorten ein direkter Erfahrungstransfer ermöglicht, der im Sinne einer nachhaltigen Weiterentwicklung der Einrichtungen zur regionale Verbesserung der Angebotsstrukturen beitragen könnte.

Die Veröffentlichungen der Projekte zu Bestands- und Bedarfserhebungen (Sozialatlas) und die von ihnen herausgegebenen Broschüren und Angebotsübersichten mit Servicefunktion können in den jeweiligen Sozialräumen weiter genutzt werden. Inwieweit die vielfältigen Effekte zur Sensibilisierung und Wissensvermittlung hinsichtlich interkultureller Themen und Fragestellungen bei den Akteuren langfristig wirksam bleiben, muss abgewartet werden.



<b>6. Auswertungsfrage:</b>	<b>Wie konnte eine Öffnung und Weiterentwicklung der Jugendgemeinschaftswerke gefördert werden?</b>
-----------------------------	---

Die Entwicklung der Jugendgemeinschaftswerke, die über die Modellprojekte in das Bundesmodellprogramm „Interkulturelles Netzwerk der Jugendsozialarbeit im Sozialraum“ einbezogen waren, verlief von Standort zu Standort sehr unterschiedlich. Zwar hatten sich zu Programmbeginn bereits alle Jugendgemeinschaftswerke mit der Aufgabenstellung, ihre Angebote zukünftig für alle zugewanderten Jugendlichen zu öffnen, auseinandergesetzt und waren diesbezüglich sensibilisiert. Dennoch kamen im Projektverlauf nicht alle Einrichtungen über diese Phase der „Bewusstseinsbildung“ hinaus.

Die Gründe für diese verzögerte Weiterentwicklung und Erprobung neuer Ansätze sahen die betroffenen Jugendgemeinschaftswerke vornehmlich in mangelnden Zeit- und Personalressourcen bei anhaltend hoher Arbeitsauslastung mit den Angeboten für die klassische Zielgruppe jugendlicher Aussiedler/innen.

An anderen Standorten hatten die Jugendgemeinschaftswerke – zum Teil schon vor Programmbeginn – bereits grundlegende und verbindliche Änderungen hinsichtlich Zielgruppenöffnung und Arbeitsweisen vorgenommen und sich auch konzeptionell als Fachstelle für alle Migrant/innen neu ausgerichtet.

Wie sehr die Jugendgemeinschaftswerke in ihrem unterschiedlichen Entwicklungsstand von den Beiträgen der Modellprojekte zur Öffnung und Weiterentwicklung profitieren konnten, hing von unterschiedlich günstigen Kontextfaktoren und daraus resultierend entsprechend mehr oder minder intensiven Kooperationsformen der beiden Partner/innen ab.

Besonders förderlich für ihre Kooperation war eine starke räumliche, inhaltliche und arbeitsstrukturelle Verzahnung, die das Selbstverständnis der Kooperationspartner/innen unterstrich, ein einheitliches Team mit gemeinsamer Zielsetzung zu sein. Erleichtert wurde die Kooperation zwischen Modellprojekt und Jugendgemeinschaftswerk zudem an den Standorten, an denen die Träger vor Ort von Anfang an klare Positionen bezogen und den Projektmitarbeiter/innen ein eindeutiges Mandat bzw. klare Kompetenzen hinsichtlich der Förderung der JGW-Entwicklung zuschrieben. Besonders deutlich wurde dies dort, wo die Einrichtung- oder Abteilungsleiter/innen bereits in der An-

tragsphase die Absicht verfolgten, mit dem Modellprojekt das Profil der eigenen Einrichtung (des Jugendgemeinschaftswerkes) zu verändern.

Theoretisch machte es die modellhafte Erprobung von Strategien zur Netzwerk- und Lobbyarbeit durch die Modellprojekte allen Jugendgemeinschaftswerken möglich, Kontakte zu neuen Kooperationspartner/innen der Migrations- und Jugendsozialarbeit herzustellen. Eine nachhaltige Förderung des Öffnungs- und Vernetzungsprozesses war aber insbesondere dort zu beobachten, wo die Modellprojekte integrale Bestandteile der Jugendgemeinschaftswerke waren und die Veränderungen mit den zusätzlichen Projektressourcen gleichsam „von Innen heraus“ betrieben werden konnten.

**7. Auswertungsfrage:**

**Wie wurden die spezifischen Belange von weiblichen und männlichen jugendlichen Migranten bei der Programmumsetzung berücksichtigt (Gender-Mainstreaming)?**

An den meisten Standorten ließen sich Ansätze zum Einbezug geschlechtsspezifischer Aspekte und Bedarfe beobachten. So wurden zum Teil gezielt Maßnahmen und Zugänge entwickelt, die auf die spezifischen Bedürfnisse der zugewanderten weiblichen Jugendlichen zugeschnitten waren (z.B. Selbstbehauptungs- und Computerkurse für Mädchen). Ein Modellprojekt zeichnet sich durch einen besonderen geschlechtsspezifischen Schwerpunkt in der Projektkonzeption aus. Mit den diesbezüglichen Erfahrungen aus dem Modellprojekt sollen an diesem Standort die bisherigen Arbeitsweisen und Ansätze des Jugendgemeinschaftswerkes in der Integrationsarbeit mit jungen Migrantinnen gefördert und weiterentwickelt werden.

Die durch die Erhebungen der Modellprojekte ermittelten Unterschiede zwischen Jungen und Mädchen bezüglich Bedarfen und Angebotsnutzung weisen insgesamt darauf hin, dass für Jugendliche beiderlei Geschlechts adäquate Angebote geschaffen werden müssen – nötigenfalls in getrennten Maßnahmen. Die Partizipation von weiblichen Jugendlichen an offenen, gemischtgeschlechtlichen Angeboten könnte möglicherweise durch den verstärkten Einsatz von weiblichen Betreuerinnen gefördert werden. Für junge Mütter könnte der Zugang zu Maßnahmen (z.B. Sprachkurse) durch das zusätzliche Angebot einer begleitenden Kinderbetreuung erleichtert werden.

## 2 Implikationen für die Weiterentwicklung der Jugendgemeinschaftswerke zu Jugendmigrationsdiensten – ein Leitfaden

Unabhängig vom Inkrafttreten des neuen Zuwanderungsgesetzes will das BMFSFJ im Jahr 2003 für junge Migrant/innen „die sozialpädagogische Begleitung (...) durch die Umstrukturierung und den Ausbau der Jugendgemeinschaftswerke zu modernen Migrationsdiensten gewährleisten und verbessern“ (Pressemitteilung des BMFSFJ vom 9.1.2003). Mit der Richtlinienänderung im Kinder- und Jugendplan des Bundes zum 01.01.2001 wurde schon vor zwei Jahren eine neue rechtliche Grundlage geschaffen, die die Zielgruppenöffnung der Jugendgemeinschaftswerke von der bisherigen Zielgruppe der jugendlichen Aussiedler/innen auf alle Jugendlichen mit Migrationshintergrund legitimiert. Um die neue Aufgabe der „sozialpädagogischen Begleitung“ von jugendlichen Migrant/innen im Sinne ihrer Integration in weiterführende Schulen, Ausbildungs- und Arbeitsplätze bewerkstelligen zu können, werden die künftigen Jugendmigrationsdienste sozialräumliche Managementaufgaben für die Vernetzung integrationsrelevanter Dienste übernehmen müssen.

Durch die Arbeit der Modellprojekte, die im Rahmen des Bundesmodellprogrammes „Interkulturelles Netzwerk der Jugendsozialarbeit im Sozialraum“ sowohl die „Etablierung und Förderung interkultureller Netzwerke“ als auch die „Öffnung und Weiterentwicklung der Jugendgemeinschaftswerke“ modellhaft erproben, liegen zum Ende der Laufzeit Ergebnisse und Erkenntnisse vor, die für die Weiterentwicklung der Jugendgemeinschaftswerke zu Jugendmigrationsdiensten genutzt werden können.

Im folgenden *Leitfaden zur JGW-Entwicklung* sind die Programmergebnisse zu den Aspekten „Zielgruppenöffnung“ und „Übernahme von sozialräumlichen Managementaufgaben“ stichpunktartig integriert. Damit kann der Leitfaden auf der Basis der verdichteten Modellerfahrungen einen hilfreichen Beitrag zur Organisationsentwicklung der bisherigen Jugendgemeinschaftswerke leisten.

Da die Programmergebnisse nur in komprimierter Form in den Leitfaden eingearbeitet wurden, kann es zum Verständnis mitunter hilfreich sein, immer wieder die ausführlichere Darstellung der Ergebnisse bzw. zumindest die Zusammenfassung der Ergebnisse in Kapitel III.1 heranzuziehen. Vor dem Hin-

tergrund der dort beschriebenen Zusammenhänge gewinnen die stichpunktartigen Zusammenfassungen des Leitfadens an Anschaulichkeit.

Die vier Abschnitte des Leitfadens – „Zielformulierung“, „Analyse der Ausgangssituation“, „Entwicklungsbedarf der Einrichtung und Rolle der/des Entwicklungsbeauftragten“ und „Strategien zur Weiterentwicklung“ – bauen aufeinander auf und skizzieren vier Schritte im Prozess der Einrichtungsentwicklung. Die einzelnen Abschnitte sind jeweils mit mehreren zentralen Analysefragen versehen, die das Arbeiten mit den Stichpunkten leiten und erleichtern sollen.

## 2.1 Zielformulierung

Um in den Prozess der Weiterentwicklung der Jugendgemeinschaftswerke zu Jugendmigrationsdiensten einsteigen zu können, empfiehlt es sich, in einem **ersten Schritt** die generelle Zielrichtung der Weiterentwicklung (Leitziel) festzustellen und die Ausdifferenzierung entsprechender Teilziele (Mittler- und Handlungsziele) vorzunehmen, welche die Einrichtungsveränderung beschreiben.

Gemäß den öffentlichen Vorgaben liegen die Leitziele zum einen bei der Öffnung der Angebote für alle Jugendlichen mit Migrationshintergrund und zum anderen bei der Übernahme einer Mittlerfunktion zu den Regeldiensten bzw. einer Übernahme von Managementfunktionen im Sozialraum durch die Jugendgemeinschaftswerke (vgl. von Heinz 2003). Für die Ausdifferenzierung der Teilziele (Mittler- und Handlungsziele) aus den Leitzielen bietet es sich an, die entsprechenden Schemata aus den Ergebniskapiteln einzubeziehen. An Hand des Schemas „Indikatoren für die Veränderungsphasen“ (vgl. Tabelle II.2.3 und Anhang) kann eine Zuordnung der eigenen Einrichtung (Jugendgemeinschaftswerk) in Bezug auf den angestrebten Stand der „Zielgruppenöffnung“ vorgenommen werden. Die Schemata zu den Outcomeebenen (vgl. Tabellen II.1.1-II.1.3), die Veränderungsindikatoren für den Programmschwerpunkt „Netzwerkarbeit“ beinhalten, können für die Zielbestimmung eines Jugendgemeinschaftswerkes hinsichtlich der „Übernahme von sozialräumlichen Managementaufgaben“ herangezogen werden. Die Schemata sollten allerdings einrichtungs- und sozialraumspezifisch angepasst werden, um den jeweiligen Kontextbedingungen gerecht zu werden.

Während die Leitziele, die grundsätzliche Ausrichtung eines Vorhabens angeben, erlauben die Mittler- und Handlungsziele eine konkretisierte praktische Orientierung auf dem Weg zur Realisierung des Leitzieles. Dabei sollten die Ziele einen angestrebten zukünftigen Zustand positiv beschreiben. Aus der Zielbeschreibung soll hervorgehen, was mit diesem Ziel bezweckt wird und welche Veränderung beispielsweise bei der Zielgruppe im Ergebnis ausgelöst werden soll. Eine Handreichung zur Methodik der „Zielfindung und Zielklärung“ liegt beim BMFSFJ in der Reihe Materialien zur Qualitätssicherung in der Kinder- und Jugendhilfe vor (BMFSFJ 1999c: Zielfindung und Zielklärung – ein Leitfaden. Download: [www.bmfsfj.de/Anlage2982/QS\\_21.pdf](http://www.bmfsfj.de/Anlage2982/QS_21.pdf)).

### **2.1.1       Leitziel: Weiterentwicklung der Jugendgemeinschaftswerke zu Jugendmigrationsdiensten**

*Zentrale Analysefrage:* Welches Leitziel gibt die Richtung der Weiterentwicklung des Jugendgemeinschaftswerkes vor?

- a) Fokus auf die Einrichtung: Öffnung der Angebote für alle Jugendlichen mit Migrationshintergrund; Ausbau der „Sozialpädagogischen Begleitung“
- b) Fokus auf den Sozialraum: Mittlerfunktion zu den Regeldiensten; Netzwerkarbeit und Managementfunktion im Sozialraum

### **2.1.2       Differenzierung in Handlungsziele**

*Zentrale Analysefrage:* In welche Handlungsziele kann das Leitziel ausdifferenziert werden?

- a) Fokus auf die Einrichtung: Zieldifferenzierung auf der Grundlage des Schemas „Indikatoren für die Veränderungsphasen“ (vgl. Tabelle II.2.3 und Anhang), das einrichtungsspezifisch angepasst werden kann
- b) Fokus auf den Sozialraum: Zieldifferenzierung auf der Grundlage der Schemata zu den Outcomeebenen (vgl. Tabellen II.1.1-II.1.3), die einrichtungs- und sozialraumspezifisch angepasst werden können

## 2.2 Analyse der Ausgangssituation

Um später entsprechend den Kontextbedingungen der jeweiligen Einrichtung angemessene Strategien zur Weiterentwicklung erarbeiten zu können, empfiehlt es sich, nach der Formulierung von langfristigen Leitzielen und der Ausdifferenzierung von Handlungszielen im *zweiten Schritt*, eine möglichst genaue und realistische Analyse des Ist-Zustandes im Hinblick auf das Jugendgemeinschaftswerk und den für die Einrichtung relevanten Sozialraum durchzuführen.

Hierzu können wiederum die schon erwähnten Schemata (Indikatoren für die drei Outcomeebenen und für die JGW-Veränderungsphasen) hilfreich sein. Um der (sozial-)strukturellen Einbettung der Jugendgemeinschaftswerke, die die Weiterentwicklung zum Jugendmigrationsdienst entscheidend mitprägt, gerecht zu werden, enthält der Leitfaden stichpunktartig Anregungen zur Analyse des Ist-Zustandes auf der Einrichtungsebene, der lokalen Trägerebene, der Ebene der Zielgruppe, der Ebene der lokalen Strukturen und der (fach-) politischen Ebene bzw. der öffentlichen Einflüsse (vgl. dazu Tabelle II.2.2). Einflüsse auf diesen Ebenen, die sich auch wechselseitig bedingen, prägen die Rahmenbedingungen eines Jugendgemeinschaftswerkes und können eine Weiterentwicklung unterschiedlich intensiv befördern oder auch hemmen.

### 2.2.1 Einrichtungsebene Jugendgemeinschaftswerk

**Zentrale Analysefrage:** Auf welche Art und Weise prägen das bisherige Selbstverständnis, die Angebotsstruktur und die vorhandenen Ressourcen das derzeitige Profil der Einrichtung?

- a) Selbstverständnis der Einrichtung (konzeptionelle Ausrichtung, Zielgruppen, Arbeitsweisen, Haltung gegenüber den neuen Zielen)
- b) Angebotsstruktur der Einrichtung (Beratung, Case-Management, Sprachkurse, Integrationskurse, Sozialraum-Management)
- c) Standort der Einrichtung (Übergangswohnheim, Stadtteilbüro, Zugang zur Zielgruppe)
- d) Professionelles Selbstverständnis und Qualifikation der Mitarbeiter/innen (am bisherigen Profil der Einrichtung orientiert, Interkulturelle Kompe-

tenz, Sprachkenntnisse, eigener Migrationshintergrund, Managementkompetenzen)

- e) Vorhandene finanzielle, personelle, räumliche, zeitliche, politische, logistische Ressourcen (Büro- und Sachmittelausstattung, sonstige Räume, Honorarkräfte, ehrenamtliche Mitarbeiter/innen, Supervision usw.)

### **2.2.2 Lokale Trägerebene**

*Zentrale Analysefragen:* Welche Rolle spielt der lokale Träger für das derzeitige Selbstverständnis und die Handlungsmöglichkeiten des Jugendgemeinschaftswerkes und seine Einbettung in die sozialräumlichen Strukturen vor Ort?

- a) Selbstverständnis des Trägers (konzeptionelle Ausrichtung, Zielgruppen, Arbeitsweisen, Haltung gegenüber den neuen Zielen)
- b) Angebotsstruktur des Trägers (bisherige Verankerung in der Jugendsozialarbeit, in der Migrationssozialarbeit)
- c) Vorhandene finanzielle, personelle, räumliche, zeitliche Ressourcen
- d) Unterstützung durch den Träger auf Bundes- und Landesebene
- e) Politische Bedeutung des Trägers auf lokaler Ebene

### **2.2.3 Ebene der Zielgruppe**

*Zentrale Analysefragen:* Welche Zielgruppen können in der Arbeit der Einrichtung unterschieden werden? Wie gestaltet sich die Arbeit mit der bisherigen jugendlichen Zielgruppe?

- a) Definition der Zielgruppen (verschiedene Gruppen von Jugendlichen; aber auch: integrationsrelevante Akteure der Jugend- und Migrationssozialarbeit, der Migrant/innenvereine, der (kommunalen) Ämter und Behörden, der privaten und freien Träger, Firmen usw.)
- b) Sprachliche, kulturelle, rechtliche, religiöse Kenntnisse über die jugendliche Zielgruppe
- c) Kenntnisse über Bedarfe und Interessen der jugendlichen Zielgruppe (Orientierung und Beratung, Lebens- und Berufsplanung, Ausbildung, Freizeit)



- d) Angebote für die Zielgruppe (sozialpädagogische Betreuung, Beratung, Sprachkurse, Integrationskurse, weitere Qualifizierungskurse)
- e) Zugang zur bisherigen/nicht erreichten jugendlichen Zielgruppe
- f) Beteiligung der jugendlichen Zielgruppe

#### **2.2.4 Ebene der lokalen Strukturen/Einbettung des Jugendgemeinschaftswerkes**

*Zentrale Analysefrage:* Wie kann die derzeitige Einbettung des Jugendgemeinschaftswerkes im Sozialraum im Verhältnis zu anderen Anbieter/innen der Jugend- und Migrationssozialarbeit und zu relevanten Kooperationspartner/innen charakterisiert werden?

- a) Verankerung der Einrichtung im Sozialraum, in der Kommune, in der Trägerlandschaft (vorhandenes Wissen über die Einrichtung und deren Angebote, Akzeptanz, Konkurrenz, Grad der Etablierung, Kooperationen) und Rolle der Einrichtung (Vertretungsfunktionen)
- b) Art des Sozialraumes: Bevölkerungsstruktur (Anteil von Migrant/innen), Fremdenfeindlichkeit, ökonomische Situation, städtische oder ländliche Struktur (Überschaubarkeit der Angebote der Migrationssozialarbeit), alte vs. neue Bundesländer (unterschiedlicher Etablierungsgrad von Vernetzungsstrukturen, Trägerzuständigkeiten)
- c) Anbieter/innen und Angebote der Migrations- und Jugendsozialarbeit (Anzahl, Relevanz)
- d) Relevante Kooperationspartner/innen aus der Jugend- und Migrationssozialarbeit, aus Migrant/innenvereinen sowie (kommunalen) Ämtern und Behörden, der privaten und freien Träger, Firmen usw.
- e) Zusammenarbeit in (bisher schon funktionierenden) Netzwerkstrukturen (Arbeitskreise, Gremien, Ausschüsse, bilaterale Kooperationen), Vernetzungsgrad der Netzwerke, Rolle der Einrichtung in diesen Netzwerken (gleichberechtigt, leitend)

### **2.2.5 (Fach-) Politische Ebene/Öffentliche Einflüsse**

*Zentrale Analysefrage:* Wie beeinflussen Gesetze, Richtlinien, Programme und aktuelle Diskussionen die bisherige Arbeit der Einrichtung?

- a) Gesetzliche Lage und Konzepte (AuslG/AufenthG, SGB VIII/KJHG, KJP, BVFG)
- b) Neue Richtlinien
- c) Programme auf Bundes- oder Landesebene
- d) Konzepte der bundeszentralen Trägerverbände, Fachpolitische und fachliche Diskurse

## 2.3 Entwicklungsbedarf der Einrichtung und Rolle der/des Entwicklungsbeauftragten

Im Abgleich des Ist-Zustandes mit dem erwünschten Zustand, der durch die Ausdifferenzierung der Leitziele in Handlungsziele beschrieben wurde, kann im *dritten Schritt* der Entwicklungsbedarf der eigenen Einrichtung festgestellt werden. Daraus kann schließlich auch die Rolle und das Aufgabenspektrum einer/eines Entwicklungsbeauftragten abgeleitet werden. In Anlehnung an die Position, Rolle und Aufgaben einer/eines Qualitätsbeauftragten erscheint es hilfreich, wenn jede Einrichtung entsprechend der eigenen Erfordernisse eine/n Entwicklungsbeauftragte/n beruft. Es empfiehlt sich dafür in größeren Einrichtungen eine Person der mittleren Leitungsebene, die sowohl Vertrauen und Akzeptanz hierarchisch sowohl nach oben (Träger und Leitung) als auch nach unten (Mitarbeiter/innen) genießt. Außerdem sollte die/der Entwicklungsbeauftragte über gute Kenntnisse der Arbeitsinhalte und der Eigen- und Besonderheiten der Einrichtung verfügen. Mit den notwendigen Entscheidungskompetenzen ausgestattet gestaltet ein/e Entwicklungsbeauftragte zusammen mit den Mitarbeiter/innen den gemeinsamen Prozess der Organisationsentwicklung, bestimmt aber nicht über die Ziele und Inhalte der Entwicklung. Zusätzlich dazu könnte eine externe Beratung die Arbeit der/des Entwicklungsbeauftragten unterstützen. (vgl. BMFSFJ (2001b): Leitfaden für Qualitätsbeauftragte. Download: [www.bmfsfj.de/Anlage2988/QS\\_28.pdf](http://www.bmfsfj.de/Anlage2988/QS_28.pdf)).

Entsprechend der fünf Veränderungsphasen zum Entwicklungsprozess von Jugendgemeinschaftswerken (vgl. Tabelle II.2.3 und Anhang) und orientierend an den beispielhaften Outputs der Modellprojekte (vgl. Tabelle II.1.4) können mögliche Aktivitäten eines Jugendgemeinschaftswerkes unter der Moderation durch die/den Entwicklungsbeauftragte/n bestimmt werden.

- a) Transfer von Infos und Erfahrungen (Inhaltliche Gestaltung von Fortbildungen und Tagungen, gemeinsame Dienstbesprechungen u.a.)
- b) Erprobung von Angeboten (Initiierung und Umsetzung neuer Angebote u.a.)
- c) Vernetzungs- und Lobbystrategien (Vermittlung von neuen Kooperationspartner/innen durch Vernetzungsstrategien)

- d) Öffentlichkeitsarbeit für ein neues Image (Flyer, Infomaterial, Presse, Internetpräsentation)
- e) Erarbeitung eines neuen Konzeptes

Entsprechend den Erfahrungen aus den Modellprojekten ist durch ein hohes Maß an regelmäßiger Zusammenarbeit eine effiziente Entwicklung von „Innen heraus“ möglich. Entscheidend für die Legitimierung des Vorgehens und der Befugnisse der/des Entwicklungsbeauftragten gegenüber allen von der Entwicklung Betroffenen ist jedoch eine klare Position des Trägers vor Ort sowohl bezüglich des Auftrages zur Weiterentwicklung als auch bezüglich eines eindeutigen Mandates bzw. klarer Kompetenzzuweisungen an die/den Entwicklungsbeauftragte/n (vgl. II.2.5.2).

Außerdem wird ein Jugendgemeinschaftswerk auf dem Weg zum Jugendmigrationsdienst ergänzende finanzielle, personelle, räumliche, zeitliche und logistische Ressourcen benötigen, um eine nachhaltige Organisationsentwicklung leisten zu können. Auch diese benötigten Ressourcen gilt es detailliert festzustellen, um die Machbarkeit der Weiterentwicklung realistisch einschätzen zu können. Bei Bedarf müssen zusätzliche Ressourcen bereitgestellt werden.

## 2.4 Strategien zur Weiterentwicklung

Gemäß den festgestellten Kontextbedingungen und dem erhobenen Entwicklungsbedarf der eigenen Einrichtung können im *vierten Schritt* unterschiedliche Strategien zur Weiterentwicklung des Jugendgemeinschaftswerkes zum Jugendmigrationsdienst verfolgt werden. Die Mitarbeiter/innen der Modellprojekte aus dem Bundesmodellprogramm „Interkulturelles Netzwerk der Jugendsozialarbeit im Sozialraum“ entwickelten auf der Basis der jeweilig vorgefundenen Sozialraumbezüge beispielhaft entsprechende Strategien (vgl. II.1.3).

Die daraus gewonnenen Erfahrungen zu den Bereichen „Bestands- und Bedarfsanalysen“, „Beteiligung der Zielgruppe“, „Netzwerkarbeit – sozialräumliches Management“ und „Gewinnung der Kommune als zentrale/r Kooperationspartner/in“ können nun für Jugendgemeinschaftswerke Anhaltspunkte für die Entwicklung eigener, kontextangepasster Strategien liefern.

### 2.4.1 Bestands- und Bedarfsanalysen

*Zentrale Analysefragen:* Liegen bereits Bestands- und Bedarfsanalysen für den Sozialraum vor? Wozu sollen die Analysen genutzt werden? Ist der Bedarf an Analysen aus Sicht der relevanten Akteure gegeben? Sind sie bereit sich an den Analysen zu beteiligen?

- a) Aspekte zur Erhebung bestehender Angebote sowie zur Analyse von Bedarfen (vgl. II.1.4.1 und 1.4.2)
  - Umfang und Schwerpunkt der Analysen (alle sozialen Einrichtungen, besonders relevante Einrichtungen, besondere Angebotsarten)
  - Systematik (informell, offensiv, systematisch, umfassend, ergänzend)
  - Methode (Gruppeninterviews, Expert/inneninterviews, Fragebögen, direkter Kontakt, Vernetzungskarten)
  - Inhalt/Gegenstand, Personen (Bestand, Bedarf, Expert/innen, jugendliche Zielgruppe, Zweitanalyse bereits vorliegender Materialien)
- b) Nutzungsmöglichkeiten der Ergebnisse (vgl. II.1.4.4 und 1.4.5)
  - Steuerung der Einrichtung (Schwerpunktsetzungen, Strategieänderungen),

- Angebotsverbesserung im Sozialraum durch zusätzliche Informationen (Nachschlagewerke und Orientierungshilfen; bessere Vermittlung von Klient/innen durch Angebotsübersicht)
- Servicefunktion für Kooperationspartner/innen: dadurch Erhöhung des Bekanntheitsgrades und Erweiterung der Kooperationskontakte
- Einbringen der Ergebnisse in kommunale Strukturen (Einfluss auf Planungsebene, Integrationskonzept): dadurch Etablierung und Stärkung der eigenen Fachstellenposition aber auch demokratische und expertokratische Legitimierung in der Lobby- und Netzwerkarbeit

#### 2.4.2 Beteiligung der Zielgruppe

**Zentrale Analysefragen:** Welche Form der Beteiligung entspricht den Möglichkeiten und Wünschen bzw. eigenen Bedarfen der Zielgruppe? Welche Kooperationen fördern den Zugang zur Zielgruppe?

- a) Strategien und hilfreiche Bedingungen zur Beteiligung von jugendlichen Migrant/innen
- Befragung von Jugendlichen zu Freizeitverhalten, zur Nutzung vorhandener Angebote, zu Wünschen und Bedarfen (durch Gruppeninterviews, Videofilm-Dokumentationen, Fragebogenerhebungen und durch direkten Kontakt zu den Jugendlichen in der Sozialarbeit – bei einer Bedarfserhebung über eigene Angebote wird jedoch die Zielgruppe außerhalb der Einrichtung nicht erreicht; vgl. II.1.8.1)
  - Beteiligungsformen wie „Runde Tische“, Beiräte, Jugendforen, Zukunftswerkstätten, themenbezogene Arbeitsgruppen, Jugendausgaben einer Stadtteilzeitung (vgl. II.1.8.2)
  - Hilfreiche Kooperationspartner/innen zur Beteiligung von Jugendlichen: Schule (Erreichbarkeit der Jugendlichen), unmittelbare Bezugspersonen (Streetworker/innen) bzw. „Schlüsselpersonen“ mit eigenem Migrationshintergrund
  - Förderliche Bedingungen: Einbezug der Jugendlichen in wesentliche Schritte der Projektentwicklung mit relevanten Entscheidungsbefugnissen, bei Bedarf Begleitung der Jugendlichen bei der nachhaltigen Einbindung ihrer Partizipation in die kommunalpolitischen Strukturen;

Die Zielrichtung des Engagements der Jugendlichen sollte offengehalten und nicht durch pädagogisch oder politisch gutgemeinte Empfehlungen vorgegeben werden, um die Motivation zur tatsächlichen partizipativen Gestaltung nicht einzuschränken.

Weiterführende Ideen und praktische Hinweise zur Initiierung und nachhaltigen Gestaltung von Jugendlichenbeteiligung finden sich in der Handreichung „Partizipation ein Kinderspiel? Beteiligungsmodelle in Kindertagesstätten, Schulen, Kommunen und Verbänden“ (Bruner/Winkelhofer/Zinser 2001) und in „Beteiligungsmöglichkeiten für Kinder und Jugendliche und freiwilliges Engagement“ (BMFSFJ 2001a).

b) Strategien zur Beteiligung von Vertreter/innen aus Migrant/innenvereinen bzw. -organisationen (vgl. II.1.8.3)

- Explizite Einladung
- Direkte, persönliche Kontaktaufnahme (persönlicher Besuch)
- Bewusste Steuerung der Moderation
- Termin- und Ortsverlegung eines Gremiums, um Teilnahme von Ehrenamtlichen zu ermöglichen (z.B. von Vormittags- auf Abendtermin in Quartiernähe)
- Zur Verfügung stellen von bereits bestehenden Strukturen (Räume, Lobbystrukturen etc.) zur eigenen Gestaltung der Strukturen durch die Migrant/innenorganisationen
- Anbieten von Kooperationen und Inhalten, die für die Vereine nützlich sind (Stadtteilstadt u.ä.)
- Kontakt/Einbezug von professionellen Akteure der Migrationssozialarbeit mit eigenem Migrationshintergrund und etabliertem Stand im Sozialraum

### **2.4.3 Netzwerkarbeit – sozialräumliches Management**

*Zentrale Analysefragen:* Wie können die im Sozialraum vorhandenen Netzwerkstrukturen charakterisiert werden? Fehlen funktionierende Netzwerkstrukturen gänzlich oder liegen bereits gute Netzwerkstrukturen vor, die beispielsweise durch ein sensibles regionales Trägergleichgewicht geprägt sind (vgl. II.1.3.1)?

Welche Strategien sind deshalb für die eigene Einrichtung empfehlenswert, um die Leitziele „Zielgruppenöffnung“ und „Übernahme von sozialräumlichen Managementaufgaben“ zu erreichen?

a) Förderliche Rahmenbedingungen für Kooperationen mit Partner/innen im Netzwerk (vgl. II.1.6.2; II.2.5)

- Ausrichtung der Arbeit auf ähnliche Sozialraumbezüge (Zielgruppe)
- Inhaltliche Schwerpunktsetzungen der Arbeit liegen nahe beieinander (ähnliche Aufträge/Zielsetzungen, Berührungs- und Kooperationspunkte in den Schwerpunktsetzungen, ähnliche kommunale Verankerung der kooperierenden Einrichtungen)

b) Strategien zur Initiierung und Steuerung neuer Netzwerke

Mit der Initiierung und Steuerung neuer Netzwerke (kommunal bzw. Landkreis übergreifend oder themenspezifisch bzw. zeitlich begrenzt) können entsprechend der Erfahrungen der Modellprojekte Veränderungen der Angebotsstruktur sowie im Verhalten und Handeln der Akteure bewirkt werden (vgl. II.1.5.1). Diese neuen Netzwerke können als Informations- und Kooperationsgremium, Planungsgremium, Lobby- und Kompetenzgremium genutzt werden.

- Einbezug aller integrationsrelevanten Akteure der Jugend- und Migrationssozialarbeit, der Migrant/innenvereine, der (kommunalen) Ämter und Behörden, der privaten und freien Träger, Firmen usw.
- Einbezug der Kommune: dadurch „offizieller und verbindlicher Charakter“ der Netzwerke und „verkürzte Wege“ zu kommunalen Stellen
- Orientierung der Netzwerkarbeit an den Bedürfnissen der Kooperationspartner/innen; dadurch Motivation und Interesse der Beteiligten sowie nachhaltige und effiziente Netzwerkarbeit
- Herstellen von Rollenklarheit in der Netzwerkmoderation, Rollentrennung der Moderation und der Vertretung der Trägerinteressen (zwei Personen), Moderationsteam aus Personen verschiedener Träger; dadurch eher Unabhängigkeit der Moderation von Trägerinteressen gewährleistet
- Schaffung effizienter Arbeitsstrukturen (selbstverpflichtende Netzwerksatzung, Unterarbeitsgruppen, Freiräume für bilaterale Absprache)



chen, Regelmäßigkeit der Treffen, professionelle Moderation/Leitung incl. Einladung und Protokollierung)

c) Strategien zur Nutzung bereits bestehender Netzwerke

Die Nutzung bereits bestehender Netzwerke bringt entsprechend der Erfahrung der Modellprojekte hauptsächlich Veränderungen im Bereich von Wissen, Einstellungen und Fertigkeiten hervor (vgl. II.1.5.2).

- Engagement für migrationsspezifische Aspekte und Verbessern der Angebotsstruktur als Querschnittsthema
- Lobbyarbeit als gleichberechtigte Partner/innen der Netzwerkarbeit
- Übernahme von leitenden, moderierenden Rollen in ausgewählten Gremien
- Bilaterale Bündnisse/themenspezifische Kooperationen mit ausgewählten Partner/innen
- Zur Verfügung stellen eigener Ressourcen in Form eines Services, der für die Kooperationspartner/innen von Interesse ist (Bestands- und Bedarfsanalysen, Stadtteilzeitung, Rundbriefe mit aktuellen politischen Informationen, Räume, Lobbyarbeit, Organisation von Arbeitskreisen, Fachtagungen, Workshops und Fortbildungen, Konzept- und Finanzierungsberatung usw.)

#### **2.4.4 Gewinnung der Kommune als zentrale/r Kooperationspartner/in**

*Zentrale Analysefrage:* Welche Strategien zur Gewinnung der Kommune als zentrale/r Kooperationspartner/in eignen sich angesichts der vorgefundenen kommunalen Strukturen und der Einbettung des Jugendgemeinschaftswerkes in den Sozialraum?

a) Mögliche Ausgangssituationen (vgl. II.1.7.1)

- Interesse der Kommune vorhanden (Förderung eines friedlichen multikulturellen Zusammenlebens, Ausbau von Strukturen zur Migrationssozialarbeit und Bündelung von Aktivitäten und Angeboten)

- Desinformation, Zurückhaltung, Konkurrenz kommunaler Stellen (Defizitärer Wissensstand über das Vorhaben, mangelnde kommunikative Transparenz über Mittelvergabe etc.)
- b) Strategien zur Gewinnung der Kommune als zentrale/r Kooperationspartner/in (vgl. II.1.7.2)

Strategien zur Gewinnung der Kommune als zentrale/r Kooperationspartner/in sind auch von der eigenen Einschätzung abhängig, ob kürzere Entscheidungswege über die Kommune oder die Signalwirkung von Vorgesetzten das eigene Vorhaben erleichtern, oder ob kommunale Planungsprozesse in ihrer vermuteten/erfahrenen Schwerfälligkeit dem Vorhaben eher abträglich sind. Als grundlegende Strategie hat sich in der Modellerfahrung regelmäßige Präsenz und Information, Abfrage und der Einbezug der Expertise kommunaler Stellen bewährt.

### **Gewinnung der Kommune als Partner/in**

- Abfrage von Fachwissen, Einfordern der kommunalen Steuerungsverantwortung, Vorabsprachen, enge Abstimmung des Vorgehens
- dadurch Gewinnung der Kommune als offizielle/r Träger/in, Fürsprecher/in, Ansprechpartner/in, Mitherausgeber/in von Bestandserhebungen, Ämter- und Einrichtungswegweisern

### **Einflussnahme über offizielle Gremien bzw. kommunale Strukturen**

- Informative Sensibilisierung über bestehende kommunale Einbindungen des Trägers/einzelner Mitarbeiter/innen
- Top-Down-Eingabe von Erkenntnissen und Ergebnissen der Bestands- und Bedarfsanalysen in kommunale Strukturen
- Vertreten einer Gremieninitiative eines Trägerverbundes, dadurch keine Abwehr als „Einzelmeinung“ möglich, Trägerkonkurrenz wird vermieden
- Wirksamerer Einfluss durch Erwerb eines kommunalen Mandates (expliziter/impliziter Auftrag der Kommune), eines demokratischen Mandates (Vertretung eines Trägerkonsens/Meinung eines AKs) oder eines expertokratischen Mandates (Trägertradition bzw. einzelne/r Mitarbeit-

er/in, systematische Bestands- und Bedarfsanalysen; vgl. II.1.7.3). Einflussnahme freier Träger auf die Jugendhilfeplanung kann als schwierig eingeschätzt werden

### **Informeller Einfluss über Schlüsselpersonen**

- Kooperation mit einer Schlüsselperson ermöglicht einen indirekten Einfluss auf die kommunale Jugendhilfeplanung (Einbringen eines Tagesordnungspunktes)
- Die Fürsprache einer Schlüsselperson kann eine „Türöffnerfunktion“ haben, die den Weg zur Teilnahme an kommunalen Gremien ebnet.
- Von einer Kooperation profitiert nicht nur die Einrichtung, sondern ebenso die jeweilige Schlüsselperson, da sie die Einrichtung als Fachstelle für interkulturelle Themen, als Kontaktstelle zu verschiedenen Gruppierungen und als Mittler/in zwischen Jugendhilfe und Schule anfragen kann. Das kann für potentielle Schlüsselpersonen einen Kooperationsanreiz darstellen.

### **Themenbezogene Aktivitäten mit kommunalen Bündnispartner/innen**

- Anstoß von Veränderungen „im Kleinen“ durch gezielte themenbezogene Aktivitäten mit kommunalen Bündnispartner/innen (z.B. gemeinsame Gestaltung einer Fachtagung)

## IV LITERATUR

- Anderson, B.L. (1993): A Framework for understanding and assessing systemic change. Fort Collins: InSites.
- Becker, G. (2000): Kooperation statt Konkurrenz. Die Chancen von Stadtteilarbeitskreisen für die Entwicklung und Vernetzung sozialer Arbeit. In: Sozialmagazin, Jg. 25, Heft 4, S.21-27.
- Beywl, W. (1984): Responsive Evaluation. Einführung eines neuen Konzepts der Evaluation in die methodologische Diskussion der Erziehungs- und Sozialwissenschaften in der Bundesrepublik Deutschland. Köln.
- Beywl, W. (1988): Zur Weiterentwicklung der Evaluationsmethodologie. Grundlegung, Konzeption und Anwendung eines Modells der responsiven Evaluation. Frankfurt/Main.
- Beywl, W. (1991): Entwicklung und Perspektiven praxiszentrierter Evaluation. In: Sozialwissenschaften und Berufspraxis, Jg. 14, Heft 3, S.265-279.
- Beywl, W./Schepp-Winter, E. (2000): Zielgerichtete Evaluation von Programmen – ein Leitfaden. Reihe „Materialien zur Qualitätssicherung in der Kinder und Jugendhilfe (QS 29) des BMFSFJ. Bonn: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ).
- Boos-Nünning, U./Karakaoğlu, Y. (2002): Partizipation und Chancengleichheit von zugewanderten Kindern und Jugendlichen in der Jugendhilfe. In: Sozialpädagogisches Institut im SOS-Kinderdorf e.V. (Hrsg.): Migrantenkinder in der Jugendhilfe. München, S.6-46.
- Bruner, C./ Winkelhofer, U./Zinser, C. (2001). Partizipation – ein Kinderspiel? Beteiligungsmodelle in Kindertagesstätten, Schulen, Kommunen und Verbänden. Berlin: BMFSFJ (Hrsg.).

Bundesarbeitsgemeinschaft Jugendsozialarbeit (BAG JAW) (2001): Isoliert und am Rande der Gesellschaft – Perspektive ungewiss! Die Situation junger Flüchtlinge. Ein Positionspapier der BAG Jugendsozialarbeit. Bonn.

Bundesarbeitsgemeinschaft Evangelische Jugendsozialarbeit e.V. (BAG EJSA) (2002): Virtuelle Gemeinschaften: Bausteine für die erfolgreiche Vernetzung. Erfahrungen im Rahmen des Projekts der BAG EJSA zur „Computergestützten Qualifizierung für Sprache und Beruf“ begleitend zum Bundesmodellprojekt „Sprachergänzende Hilfen und Sprachkursbegleitung mit Hilfe von IT-Technologien in Jugendgemeinschaftswerken. Unveröffentlichtes Manuskript.

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) (1999a): Interkulturelle Netzwerke der Jugendsozialarbeit im Sozialraum. Unveröffentlichtes Programmkonzept vom 14.10.1999, Bonn.

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) (1999b): Entwicklung und Chancen junger Menschen in sozialen Brennpunkten (E&C). Unveröffentlichtes Manuskript vom 28.10.1999, Bonn.

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) (1999c): Zielfindung und Zielklärung – ein Leitfaden. Reihe „Materialien zur Qualitätssicherung in der Kinder und Jugendhilfe“ (QS 21) des BMFSFJ. Bonn: BMFSFJ.

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) (2001a): Beteiligungsmöglichkeiten für Kinder und Jugendliche und freiwilliges Engagement. Bonn: BMFSFJ.

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) (2001b): Leitfaden für Qualitätsbeauftragte. Reihe „Materialien zur Qualitätssicherung in der Kinder und Jugendhilfe“ (QS 28) des BMFSFJ. Bonn: BMFSFJ.

- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) (2001c): Richtlinien vom 19.12.00, Kinder- und Jugendplan (KJP). In: BMI (Hrsg.): Gemeinsames Ministerialblatt, 52 Jg., S. 18-31.
- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ (Hrsg.) (2002): Elfter Kinder- und Jugendbericht. Bericht über die Lebenssituation junger Menschen und die Leistungen der Kinder- und Jugendhilfe in Deutschland. Berlin: Bundestagsdrucksache 14/8181.
- Caglar, G. (2003): Selbstgesteuerte Integration? Selbstorganisation, politische Partizipation und interkulturelle Sozialarbeit. In: Sozialmagazin, 28 Jg., Heft 3, S. 47-53.
- Dauscher, J. (2001): Interkulturelle Kompetenz – nur eine Modeerscheinung im Kompetenzkatalog? In: Bundesarbeitsgemeinschaft Jugendsozialarbeit (BAG JAW): Jugend Beruf Gesellschaft, Jg. 52, Heft 1, S.44-50.
- Deutsche Gesellschaft für Evaluation (DeGEval) (Hrsg.) (2002): Standards für Evaluation. Köln: Eigenverlag DeGEval.
- Deutsches Institut für Urbanistik (2000): Programmgrundlagen. Arbeitspapiere zum Programm Soziale Stadt, Band 3, Berlin.
- Deutsches Institut für Urbanistik (2001): Impulskongress Quartiermanagement. Dokumentation. Arbeitspapiere zum Programm Soziale Stadt, Band 5, Berlin.
- Frank, K./Haubrich, K. (1998): Cluster-Evaluation im Bundesmodellprogramm 'Mobile Jugendsozialarbeit für junge Menschen ausländischer Herkunft. In: BAG JAW (Hrsg.): Mobile Jugendsozialarbeit für junge Menschen ausländischer Herkunft. Beiträge zur Jugendsozialarbeit aus dem BMFSFJ-Modellprogramm, S.111-122.
- Gaitanides, S. (2003): Interkulturelle Kompetenz als Anforderungsprofil in der Jugend- und Sozialarbeit. In: Sozialmagazin, 28. Jg., Heft 3, S.40-46.

- Hamburger, F. (2002): Migration und Jugendhilfe. In: Sozialpädagogisches Institut im SOS-Kinderdorf e.V. (Hrsg.): Migrantenkinder in der Jugendhilfe. München, S.6-46.
- Handschuck, S./Schroer, H. (2000): Interkulturelle Öffnung sozialer Dienste. Ein Strategievorschlag. In: Zeitschrift für Migration und Soziale Arbeit (iza), Heft 3-4, S.86-95.
- Handschuck, S./Schroer, H. (2001): Interkulturelle Kinder- und Jugendhilfeplanung. In: Zeitschrift für Migration und soziale Arbeit (iza), Heft 2, S. 10-15.
- Haubrich, K. (2001a): Cluster-Evaluation - lokale Kontexte berücksichtigen, Innovation und Beteiligung fördern. In: Reihe „Materialien zur Qualitätssicherung in der Kinder und Jugendhilfe (QS 35) des BMFSFJ. Bonn: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ), S. 65-68.
- Haubrich, K. (2001b): Cluster-Evaluation – ein Modell für einen „dornigen“ Evaluationsgegenstand. Vortrag bei der DeGeval-Jahrestagung in Speyer, 04.10.2001.
- Haubrich, K./Frank, K. (2000): Vom Aufsuchen zur beruflichen Integration. Evaluationsstudie zum Bundesmodellprogramm „Mobile Jugendsozialarbeit für junge Menschen ausländischer Herkunft“. DJI-Arbeitspapier Nr. 1-156. München.
- Haubrich, K./Frank, K. (2002): Schwer erreichbar? Mobile Jugendsozialarbeit für junge MigrantInnen. In: Sozialpädagogisches Institut im SOS-Kinderdorf e.V. (Hrsg.): Migrantenkinder in der Jugendhilfe. München, S.135-179.
- Haubrich, K./Vossler, A. (2001): Das Modellprogramm "Interkulturelles Netzwerk der Jugendsozialarbeit im Sozialraum" - Erste Ergebnisse und Erfahrungen. In: BAG JAW (Hrsg.): Jugend Beruf Gesellschaft, Arbeitsdruck 39. Sozialanalyse, Bonn, S.22-33.

- Haubrich, K./Vossler, A. (2002): Auf dem Weg zur Migrationsfachstelle. Erfahrungen aus dem Bundesmodellprogramm „Interkulturelles Netzwerk der Jugendsozialarbeit im Sozialraum. In: Zeitschrift für Migration und soziale Arbeit (iza), Heft 1, S.50-53.
- Heinz, A. von (2003): Jugendmigrationsdienste – ein bewährtes Konzept für die Zukunft. Sozialpädagogische Begleitung junger Menschen mit Migrationshintergrund in Zukunft noch notwendiger. In: Bundesarbeitsgemeinschaft Jugendsozialarbeit (BAG JAW): Jugend Beruf Gesellschaft, Jg. 54, Heft 1, S.3-6.
- Klawe, W. (2000): Lebensräume wahrnehmen und gestalten. Konjunktur und Umsetzung sozialräumlichen Handelns in der Kinder und Jugendarbeit. In: Deutsche Jugend, Jg. 48, Heft 10, S.437-443.
- McLaughlin, J.A./Jordan, G.B. (1999): Logic Models: A tool for telling your program's performance story. In: Evaluation and Program Planning, Jg. 22, S. 65-72.
- Mies van Engelshoven, B. (2001): Partizipation und Chancengleichheit von jugendlichen Aussiedlerinnen und Ausiedlern in Deutschland. In: Zeitschrift für Migration und soziale Arbeit (iza), Heft 2, S. 20-27.
- Owen, J. M./Rogers, P. J. (1999): Program Evaluation. Forms and Approaches. London, Thousand Oaks & New Dehli: Sage.
- Parsons, B.A. (1994): Relationship and communication issues posed by cluster evaluation. Paper presented at the annual meeting of the American Evaluation Association, Boston.
- Patton, M.Q. (1997): Utilization-Focused Evaluation. Newbury Park, London & New Dehli: Sage.
- Rosner, R./Laubach, H. (2002): Migration und Integration. Zusammenstellung von Aussagen und Forderungen aus dem Elften Kinder- und Jugendbericht. In: Bundesarbeitsgemeinschaft Jugendsozialarbeit (BAG JAW)



(Hrsg.): Jugend Beruf Gesellschaft, Arbeitsdruck 40. Sozialanalyse. Bonn, S.19-23

Sanders, J. R.(1997): Cluster Evaluation. In: Chelimsky, Eleanor/Shadish, William (Eds.): Evaluation for the 21st Century. A Handbook. Thousand Oaks, London, New Dehli: Sage, S. 396-404.

Samelin, S. (2002): Benachteiligung, Ausgrenzung und Partizipation aus Jugendlichensicht – Ergebnisse eine Befragung aus Lübeck. In: Bundesarbeitsgemeinschaft Jugendsozialarbeit (BAG JAW): Jugend Beruf Gesellschaft, Jg. 53, Heft 2-3, S.103-107.

Seckinger, M. (2001): Kooperation – eine vertrauensvolle Strategie in der psychosozialen Praxis. In: Praxis der Kinderpsychologie und Kinderpsychiatrie, Jg. 50, 279-292.

Straus, F. (2002): Netzwerkanalysen. Gemeindepsychologische Perspektiven für Forschung und Praxis. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.

Teuber, K. (2002): Migrationssensibles Handeln in der Kinder- und Jugendhilfe. In: Sozialpädagogisches Institut im SOS-Kinderdorf e.V. (Hrsg.): Migrantenkinder in der Jugendhilfe. München, S.75-134

Vossler, A./Obermaier, A. M. (2003): „Zur Öffnung eines Jugendgemeinschaftswerkes gehört noch vielmehr als den Betrieb zu gewährleisten...“. Erfahrungen aus dem Bundesmodellprogramm „Interkulturelles Netzwerk der Jugendsozialarbeit im Sozialraum“. In: Bundesarbeitsgemeinschaft Jugendsozialarbeit (BAG JAW): Jugend Beruf Gesellschaft, Jg. 54, Heft 1, S.7-12.

Worthen, B. R./Schmitz, C.C.(1997): Conceptual Confronting Cluster Evaluation. In: Evaluation 3, S. 300-319.

# V ANHANG

## 1 Verzeichnis der Tabellen

- Tabelle II.1.1: Outcomeebene I für den Programmschwerpunkt „Netzwerkarbeit“ 53  
Tabelle II.1.2: Outcomeebene II für den Programmschwerpunkt „Netzwerkarbeit“ 54  
Tabelle II.1.3: Outcomeebene III für den Programmschwerpunkt „Netzwerkarbeit“ 55  
Tabelle II.1.4: Outputs der Projektarbeit zum Programmschwerpunkt Netzwerkarbeit 122
- Tabelle II.2.1: Veränderungsphasen zur Öffnung und Weiterentwicklung der Jugendgemeinschaftswerke 135  
Tabelle II.2.2: Veränderungsebenen bei der Öffnung und Weiterentwicklung der Jugendgemeinschaftswerke 136  
Tabelle II.2.3: Indikatoren für die Veränderungsphasen auf der Einrichtungsebene 138  
Tabelle II.2.4: Beiträge der Modellprojekte zum Veränderungsprozess der Jugendgemeinschaftswerke 148

## 2 Verzeichnis der Abbildungen

- Abbildung I.2.1: Logisches Modell des Programmkonzepts 24  
Abbildung I.3.1: Aufbau der „Chain of events“ 41
- Abbildung II.1.1: Logisches Modell des Programmkonzepts: mittlerer und rechter Strang „Netzwerkarbeit“ 48  
Abbildung II.1.2: Kooperationspartner/innen nach Sektoren 69  
Abbildung II.1.3: Kooperationspartner/innen nach Sektoren in Abhängigkeit vom Projekttyp 70  
Abbildung II.1.4: Alte und neue Kooperationspartner/innen in Abhängigkeit vom Projekttyp 71  
Abbildung II.1.5: Beurteilung von Kooperationsbeziehung und -wirkung in Abhängigkeit vom Projekttyp 72  
Abbildung II.1.6: Nutzen des Sozialatlas aus der Sicht von Kooperationspartner/innen 81
- Abbildung II.2.1: Logisches Modell des Programmkonzepts: linker Strang „Öffnung/Weiterentwicklung JGW“ 132

## 3 Verzeichnis der Textkästen

- Textkasten I.1.1: Bisheriges Ausländergesetz und geplantes Zuwanderungs- bzw. Aufenthaltsgesetz 11  
Textkasten I.1.2: Qualifikationsanforderung „Interkulturelle Kompetenz“ 17

- Textkasten I.3.1: Schlüsselmerkmale der Cluster-Evaluation 31
- Textkasten I.3.2: Standardisierte Erhebungsinstrumente zu programmrelevanten Arbeitsbereichen 35
- Textkasten I.3.3: Methodisches Vorgehen und Anwendungsmöglichkeiten von Vernetzungslandkarten 38
- 
- Textkasten II.1.1: Praxisbeispiel zu Projekttyp 1: Bestands- und Bedarfsanalysen als Basis für Netzwerkarbeit 60
- Textkasten II.1.2: Praxisbeispiel zu Projekttyp 2: Neue Netzwerke zur Förderung der Integrationsarbeit 62
- Textkasten II.1.3: Praxisbeispiel zu Projekttyp 3: Interkulturelle Fachstellen zur Förderung der Netzwerkarbeit 64
- Textkasten II.1.4: Praxisbeispiel zu Projekttyp 4: Förderung bestehender Strukturen als gleichberechtigte Partner/innen 67
- Textkasten II.1.5: Praxisbeispiel zum virtuellen Sozialatlas 82
- Textkasten II.1.6: Funktionen der Netzwerkgruppen zur Verbesserung der Angebotsstruktur 88
- Textkasten II.1.7: Praxisbeispiel zur Kooperation zwischen Modellprojekt und Quartiersmanagement 100
- Textkasten II.1.8: Praxisbeispiel zur nachhaltigen Beteiligung von Jugendlichen – die Zukunftswerkstatt 116

4 „Chain of events“ für den Programmschwerpunkt „Netzwerk-  
arbeit“

Inputebene	Inputs der Projektarbeit
<p><b>Input I:</b> Personal</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 – 2 Mitarbeiter/innen: Expertenwissen, personelle Kompetenzen</li> <li>• Praktikant/innen für einzelne Teilprojekte</li> <li>• FH-Student/innen</li> <li>• Ehrenamtliche MitarbeiterInnen</li> <li>• Wissenschaftliche Begleitung / Supervisor/in</li> </ul>
<p><b>Input II:</b> Sonstige Ressourcen</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Büro und -ausstattung</li> <li>• Finanzen</li> <li>• Räume für Sitzungen u. ä.</li> </ul>

Outputebene	Outputs der Projektarbeit
<p><b>Output I:</b> Auf der Basis der Projektarbeit bzw. bilateraler Kooperationen</p>	<p><b>1. Außendarstellung der Projektarbeit und -ziele/Öffentlichkeitsarbeit</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Projektvorstellung in Gesprächen mit Akteuren</li> <li>• Veröffentlichungen in diversen Medien, Flyern, Internetpräsentationen</li> <li>• Informationsmaterial zu interkultureller Thematik, Wanderausstellung</li> <li>• Lobbyarbeit gegenüber kommunalen Stellen</li> </ul> <p><b>2. Bestands- und Bedarfsanalysen</b> (vgl. II.1.4)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sozialatlas (mit Angebotsübersicht und Analyseteil)</li> <li>• Angebotsübersichten für Migrant/innen: Infoblätter( z.B. zu Sprachkursangeboten, „Behördenwegweiser“, Stadtteilposter, Veranstaltungskalender, Stadtteilzeitungen</li> <li>• Mitwirkung an Bestandserhebungen von Kooperationspartner/innen</li> <li>• Befragung von Jugendlichen zur Bedarfslage (Interviews, Fragebögen, Videofilme) und diesbezügliche Veröffentlichungen</li> </ul> <p><b>3. Angebote für Migrant/innen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Maßnahmen zur Sprachförderung und Qualifizierung (z.T. in Kooperation mit Kindertagesstätten, Schulen)</li> <li>• Treff- und Austauschmöglichkeiten</li> <li>• Interkulturelle Stadtteilfeste</li> <li>• Beteiligungsprojekte für Jugendliche (z.B. Zukunftswerkstatt)</li> </ul> <p><b>4. Angebote für Akteure bzw. Multiplikator/innen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortbildungsveranstaltungen zu interkulturellen Kompetenzen; Situation von Migrant/innen; Informationsvermittlung</li> <li>• Vermittlung von Klient/innen</li> </ul>
<p><b>Output II:</b> Auf der Basis von Gremienarbeit</p>	<p><b>1. Neu eingerichtete Arbeitskreise/Netzwerke</b> (vgl. II.1.5.1)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Einrichtung, Moderation und Steuerung neuer Netzwerke</li> <li>• Schaffung von effektiven Arbeitsstrukturen (Satzung, Unter-AK)</li> <li>• Bestands- und Bedarfserhebung über den AK</li> <li>• Information- und Kooperation im AK, Angebotsabstimmung</li> <li>• Planung und Realisierung neuer Angebote/Produkte: Infomaterialien und -veranstaltungen,</li> <li>• Lobby- und Begutachtungsarbeit des AK für interkulturelle Themen</li> </ul> <p><b>2. Mitarbeit in bestehenden Arbeitskreisen</b> (vgl. II.1.5.2)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informationsvermittlung und -austausch im AK</li> <li>• Moderation und Protokollierung der Sitzungen, Anregungen zur Verbesserung der Gremienarbeit</li> <li>• Initiierung und Vertretung gemeinsamer Trägerinitiativen</li> <li>• Thematisierung migrationspezifischer Aspekte/Lobbyarbeit</li> <li>• Angebotsabstimmung; Entwicklung neuer Angebote/Veranstaltungen</li> </ul>

<b>Outcomeebene I</b> (Wissen/Einstellungen/Fertigkeiten)	
<b>Outcomes bei Akteuren</b>	<b>Indikatoren für die Outcomes I</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wissen über das Modellprojekt und seine Ziele, Kenntnis anderer Einrichtungen und ihrer Angebote, Erkennen der positiven Effekte von Vernetzung</li> <li>• Kenntnisse über das JGW und seine Angebote</li> <li>• Wahrnehmung von eigenen Wissensdefiziten bezüglich Migrant/innen</li> <li>• Interesse an interkulturellen Themen/Sensibilisierung</li> <li>• Wahrnehmung der Zielgruppe Migrant/innen, veränderte Einstellungen gegenüber dieser Zielgruppe</li> <li>• Wissen um Probleme und Bedarfe der Zielgruppe, Wahrnehmung von Versorgungslücken</li> <li>• Kenntnis der sozialen und rechtlichen Situation junger Migrant/innen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Kommunikation und Kommunikationsbereitschaft bezüglich migrationsspezifischer Themen (Interesse und Neugier)</li> <li>▶ Anfragen an JGW als Kooperationspartner/innen für die Einrichtungen vor Ort; Angaben im „Fragebogen zum JGW“ (vgl. I.3.3.3)</li> <li>▶ Anfragen der Akteure vor Ort bei den Modellprojekten (z.B. nach Fortbildungen, gemeinsamer Veranstaltung)</li> <li>▶ Indikatoren, die sich in den Ergebnissen der Befragung der Kooperationspartner/innen der Projekte zu Wissenserwerb und Angebotsabstimmung zeigen</li> <li>▶ Vermittlung von Klient/innen (z.B. an das JGW)</li> </ul>
<b>Outcomes bei Migrant/innen</b>	<b>Indikatoren für die Outcomes I</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wissen über das Modellprojekt und seine Ziele</li> <li>• Kenntnis anderer Einrichtungen und ihrer Angebote</li> <li>• Wissen über Partizipationsmöglichkeiten</li> <li>• Interesse an Nutzung der Angebote</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Verstärkte Beteiligung und Angebotsnachfrage von Seiten der Migrant/innen</li> </ul>

<b>Outcomeebene II</b> (Verhalten/Handeln)	
<b>Outcomes im Bereich Ämter/Kommunen</b>	<b>Indikatoren für die Outcomes II</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interkulturelle Öffnung</li> <li>• Kontakt zum Modellprojekt oder zu Migrant/innenvertreter/innen bei interkulturellen Fragestellungen</li> <li>• Finanzierung neuer Maßnahmen und Angebote</li> <li>• (Gemeinsame) Veranstaltungen/Schirmherrschaft in Bezug auf die Thematik</li> <li>• Teilnahme kommunaler Mitarbeiter/innen an interkulturellen Fortbildungen/Bildung interner AGs zum Thema</li> <li>• Beteiligung an Gremien zur interkulturellen Thematik</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Stellen Informationen zur Verfügung bzw. verbreiten sie, kooperieren mit Migrant/innenorganisationen bzw. -beratern, bieten mehrsprachige Broschüren für ihre Angebote an; Öffentlichkeitsarbeit richtet sich gezielt an Migrant/innen</li> <li>▶ Kommunal finanzierte Angebote bzw. interkulturelle Kontaktbüros/Netzwerke</li> </ul>
<b>Outcomes im Bereich freie Träger/Einrichtungen</b>	<b>Indikatoren für die Outcomes II</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interkulturelle Öffnung</li> <li>• Teilnahme der Mitarbeiter/innen an interkulturellen Fortbildungen</li> <li>• Gemeinsame Veranstaltungen, gemeinsame Initiativen und Anträge</li> <li>• Abstimmung der Angebote, Informationsaustausch unter den Einrichtungen</li> <li>• Vorhalten eigener, neuer Angebote für die Zielgruppe</li> <li>• Ehrenamtliche Aktivitäten von Bürger/innen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Verändertes Klientel, mehrsprachige Broschüren, interkulturelles Personal, veränderte Öffentlichkeitsarbeit, Strukturveränderungen (s.o.)</li> <li>▶ Trägerübergreifende Angebotsübersichten, zeitliche bzw. räumliche Verlegung von Angeboten, Vernetzungslandkarten, Fragebogenergebnisse</li> </ul>
<b>Outcomes bei Gremienteilnehmer/innen</b>	<b>Indikatoren für die Outcomes II</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Thematisierung migrationspezifischer Themen</li> <li>• Verbindlichkeit der Arbeitsstruktur</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Protokolle, Tagungsordnung, Selbstverpflichtungsvereinbarungen, Fragebogenergebnisse (vgl. I.3.3.3)</li> </ul>

<b>Outcomeebene III</b> (nachhaltige Einstellungs- und Verhaltensänderungen, die zu Strukturveränderungen führen)	
<b>Outcomes</b>	<b>Indikatoren für die Outcomes III</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Strukturelle Implementierung interkultureller Themen in der Jugendhilfeplanung</li> <li>• Implementierung eines neuen Gremiums/Arbeitskreises mit verbindlichem Charakter</li> <li>• Abbau von „Doppelstrukturen“, strukturell festgelegte Nutzung gemeinsamer Ressourcen</li> <li>• Etablierung einer Fachstelle/Beratungsstelle für jugendliche Migrant/innen</li> <li>• Einführung von Integrationskonzepten (Kommune, Einrichtungen, Träger)</li> <li>• Strukturelle Beteiligung von Migrant/innen an kommunalen und politischen Entscheidungen</li> <li>• Strukturveränderungen von Einrichtungen zur interkulturellen Ausrichtung bzw. Öffnung (als Querschnittsaufgabe)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Sitz interkultureller Vertreter/innen im Jugendhilfeausschuss, festes Budget, schriftlich fixierte kommunale Leitlinien</li> <li>▶ Offizieller Auftrag für Integrationskonzept, Grad der Selbstverpflichtung/Protokoll, Begutachterfunktion für Neuanträge</li> <li>▶ Eigens/neu gewählter Standort, Namensänderung, Organisationsstrukturanpassung</li> <li>▶ Einrichtung eines Ausländerbeirates, ständige Vertretung von jugendlichen Migrant/innen im Jugendparlament</li> <li>▶ Neues Konzept, Personal mit Migrationshintergrund, sprachliche Vielfalt an den Stellen, regelmäßige Schulungen zu interkulturellen Themen, veränderte Zuständigkeiten</li> <li>▶ Repräsentativer Migrant/innenanteil unter den Einrichtungsnutzer/innen</li> </ul>



**5 Veränderungsschema zur Weiterentwicklung der Jugendgemein-  
schaftswerke**

<b>1. Einrichtungsebene: Jugendgemeinschaftswerk</b>				
<b>1. Aufrechterhaltung des alten Systems</b>	<b>2. Bewusstseinsbildung</b>	<b>3. Erprobung</b>	<b>4. Übergang</b>	<b>5. Etablierung neuer Strukturen</b>
<p>1. Traditionelles Selbstverständnis 2. Traditionelle Zielgruppenzusammensetzung und Angebotspalette 3. Traditionelle Arbeitsweise</p>	<p>1. Sensibilisierung für und Einsicht in notwendige Veränderungsprozesse (Vernetzung und Öffnung) 2. Interesse an Fortbildung zu interkultureller Thematik 3. Reflektion veränderter Arbeitsanforderungen 4. Besuche anderer Projekte bzw. von Tagungen/Fortbildungen 5. JGW informiert sich über Strukturen vor Ort</p>	<p>1. Angebotserprobung für alle Migrant/-innen eingebettet in Konzeptentwicklung bezüglich klassischer JGW-Arbeit 2. Veränderte Arbeitsweisen (z.B. Abstimmung von Angeboten) 3. Konzeptionserarbeitung</p>	<p>1. Verpflichtende Teilnahme an Fortbildung zu interkultureller Thematik 2. Veränderte Außen- darstellung: z.B. Namen, Flyer, Standort 3. Veränderte JGW- Konzeption wird umgesetzt 4. Veränderte Anforderungsprofile bei Einstellungen 5. Veränderte Teilnehmer/-innenstruktur</p>	<p>1. JGW ist Fachstelle für alle jugendlichen Migrant/-innen (veränderte Aufgabenschwerpunkte, stärkere Konzentration auf Integrationsfragen, Koordinations- und Managementaufgaben)</p>

<b>2. Modellprojektebene: Beitrag der Modellprojekte zum Veränderungsprozess des JGW</b>		
<b>2. Bewusstseinsbildung</b>	<b>3. Erprobung</b>	<b>4. Übergang</b>
<p><b>Transfer von Informationen und Erfahrungen</b></p> <p>1. Eingabe von Informationen (Öffnungskonzepte, Bedarfslagen, Fachwissen) 2. Inhaltliche Gestaltung von Fortbildungen und Tagungen 3. Anregung von Diskussionsprozessen (Gemeinsame Dienstbesprechungen, Klausurtagungen)</p>	<p><b>Erprobung von Angeboten, Vernetzungs- und Lobbystrategien</b></p> <p>1. Angebotserprobung für erweiterte Zielgruppe und neue Aufgabenschwerpunkte 2. Vermittlung von neuen Kooperationspartner/-innen durch Netzwerkstrategien (auch auf der Basis der Sozialatlanten): Einrichtung von neuen und Mitarbeit in bestehenden Arbeitskreisen 3. Einflussnahme auf kommunale Planung als Lobby für Migrant/-innen 4. Bestands- und Bedarfsanalysen (Einrichtungen, Jugendliche) 5. Konzept- und Finanzberatung 6. Mitarbeit an neuem Konzept und Öffentlichkeitsarbeit 7. Befragung der JGW-Mitarbeiter/-innen zur Öffnung</p>	<p><b>Gemeinsames Vorgehen</b></p> <p>1. Modellprojekt und Jugendgemeinschaftswerk treten „als Einheit“ auf Unterstützung bei der Umsetzung der veränderten Konzeption und Arbeitsweisen 2. Unterstützung bei der Umsetzung der veränderten Öffentlichkeitsarbeit für ein neues Image</p>

<b>3. Trägerebene: Träger auf Bundes-, Landes- und lokaler Ebene</b>				
<b>1. Aufrechterhaltung des alten Systems</b>	<b>2. Bewusstseinsbildung</b>	<b>3. Erprobung</b>	<b>4. Übergang</b>	<b>5. Etablierung neuer Strukturen</b>
<p><b>Lokale Träger-ebene</b></p> <p>1. Organisationsstrukturen: - separate Zuständigkeiten - wenig trägerinterner Wissens- und Informationstransfer (zw. JGW, Ausländer-, Flüchtlingsberatung)</p> <p>2. Selbstverständnis: JGW als eigenständige Einrichtung</p> <p><b>Landesebene</b></p> <p><b>Bundesebene</b></p>	<p>1. Trägerinterne Diskussionsprozesse auf verschiedenen Ebenen: (Bundes- und Landesverbände, vor Ort z.B. Klausurtag)</p> <p>2. Antragsstellung für Modellprojekt verknüpft mit Intention, JGW weiterzuentwickeln</p> <p>3. Veranstaltung von Tagungen</p> <p>4. Informationspolitik</p> <p>5. Fortbildung (zur Bewusstseinsbildung)</p>	<p><b>Lokale Träger-ebene</b></p> <p>1. Konzeptionserarbeitung 2. Trägerinterne Kooperation für punktuelle, zielgruppenübergreifende Angebote 3. Gezielte Akquisition von Projekten, die die Entwicklung unterstützen</p> <p><b>Landesebene</b></p> <p><b>Bundesebene</b></p> <p>1. Modellinitiativen 2. Konzeptionsentwicklung (z.B. für veränderte Migrationssozialarbeit, Interkulturelle Öffnung)</p>	<p><b>Lokale Träger-struktur</b></p> <p>1. Neue Konzeption wird umgesetzt 2. Veränderte Organisationsstrukturen: JGW trägerintern für Migrationssozialarbeit mit Jugendlichen zuständig 3. Trägerinterne Weitervermittlung 4. Öffentlichkeitsarbeit mit verändertem Selbstverständnis</p> <p><b>Landesebene</b></p> <p><b>Bundesebene</b></p> <p>1. Bundeszentrale Träger fördern über die Mittelvergabe neue Entwicklungen 2. Veränderte Fortbildungsprogramme</p>	<p>Trägerinterne Rahmenbedingungen sind auf die neuen Aufgaben des JGW abgestimmt:</p> <p>- Organisationsstruktur (bspw. Zusammenfassung zu einem Bereich Jugend)</p> <p>- Arbeitsabläufe sind abgestimmt</p> <p>- Selbstverständnis (Migrationssozialarbeit tritt als Einheit auf)</p> <p>- Widerspruchsfreie Konzeption für die Migrations- und Jugendsozialarbeit (z.B. Integration ist Querschnittsaufgabe)</p>

<b>4. Ebene der Zielgruppe/jugendliche Migrant/innen</b>				
<b>1. Aufrechterhaltung des alten Systems</b>	<b>2. Bewusstseinsbildung</b>	<b>3. Erprobung</b>	<b>4. Übergang</b>	<b>5. Etablierung neuer Strukturen</b>
<p>Jugendliche ausländischer Herkunft kennen JGW und Angebote nicht und nutzen sie nicht</p>	<p>Nicht-deutsche Jugendliche und ihre Familien nehmen die Angebote auch als für sie relevant wahr</p>	<p>Sie besuchen unverbindlich einzelne Angebote</p>	<p>Immer mehr nicht-deutsch Jugendlichen nutzen die Angebote und werben über Mundpropaganda in ihrer „community“</p>	<p>Alle jugendliche Migrant/innen kennen und nutzen JGW-Angebote</p>

<b>5. Ebene der lokalen Strukturen/ Einbettung des Jugendgemeinschaftswerkes</b>				
<b><i>1. Aufrechterhaltung des alten Systems</i></b>	<b><i>2. Bewusstseinsbildung</i></b>	<b><i>3. Erprobung</i></b>	<b><i>4. Übergang</i></b>	<b><i>5. Etablierung neuer Strukturen</i></b>
<p>1. JGW nicht in Trägerstrukturen der Migrationssozialarbeit vor Ort integriert (Sonderstellung)</p> <p>2. Lobbyarbeit nur für Aussiedler</p> <p>3. Kooperation nur mit Trägern der Aussiedlerarbeit</p> <p>4. JGW wird nur bei Aussiedlerproblemen von Kooperationspartnern angefragt</p> <p>5. JGW hat in kommunalen Strukturen (Ämter, Ausschüsse) eine Sonderstellung aufgrund der Bundesfinanzierung</p>	<p>1. Andere Einrichtungen/Institutionen /Organisationen/kommunale Ämter informieren sich über und diskutieren neue Rolle des JGW als Angebot für alle MigrantInnen</p>	<p>1. JGW nimmt an Gremien zur Migrationssozialarbeit vor Ort teil</p> <p>2. JGW kooperiert punktuell mit Akteuren außerhalb der Aussiedlerarbeit</p> <p>3. Probeweise räumliche Verlagerung der Angebote</p>	<p>1. Die meisten Akteure im Sozialraum schätzen das JGW als Fachstelle für Migration</p> <p>2. JGW werden häufig angefragt bei migrationsspezifischen Themen</p> <p>3. Zugewanderte Jugendliche werden an das JGW weitervermittelt</p> <p>4. JGW ist in die meisten migrations- und jugendbezogenen Kooperationsstrukturen eingebunden</p> <p>5. JGW und „Interkulturelles Netzwerk“ nehmen Einfluss auf kommunale und stadtteilbezogene Planungsprozesse</p>	<p>1. JGW ist in bestehende kommunale Strukturen als Ansprechpartner für alle jugendliche MigrantInnen integriert</p> <p>2. JGW ist als Migrationsfachstelle in den Trägerstrukturen vor Ort etabliert und in den relevanten Kooperationsbeziehungen fest verankert</p>

<b>6. (Fach-) Politische Ebene/öffentliche Einflüsse</b>				
<b><i>1. Aufrechterhaltung des alten Systems</i></b>	<b><i>2. Bewusstseinsbildung</i></b>	<b><i>3. Erprobung</i></b>	<b><i>4. Übergang</i></b>	<b><i>5. Etablierung neuer Strukturen</i></b>
<p>1. KJP-Richtlinien und sonstige relevante Regelungen begründen die JGW-Zuständigkeit für die Zielgruppe Aussiedlerjugendliche</p> <p>2. In der fachpolitischen Diskussion werden getrennte Zuständigkeiten für Beratung /Betreuung je nach Migrationshintergrund befürwortet</p>	<p>1. Diskussionsprozesse (BAG JAW, Trägerverbände, BMFSFJ, ministerienübergreifend, zw. Bund-Land-Kommune): Separate Zuständigkeiten der Beratungs-/Betreuungsarbeit werden in Frage gestellt</p> <p>2. Informationspolitik</p>	<p>1. Erprobung von Migrationsfachstellen für alle MigrantInnen (Initiierung des Modellprogramms)</p> <p>2. Entwicklung von Konzepten für zielgruppenübergreifende Angebote</p>	<p>1. KJP-Richtlinien und die meisten sonstigen relevanten Regelungen sind auf Integrationshilfen unabhängig vom Status ausgelegt; die verbleibenden werden daraufhin überprüft</p> <p>2. Initiativen werden geschaffen, die die Weiterentwicklung zu Migrationsfachstellen auf breiter Basis schaffen</p> <p>3. Politische Richtlinien, gesetzliche Regelungen, Qualitätsstandards für andere soziale Dienstleistungen werden diskutiert und wenn notwendig verändert</p>	<p>1. Alle gesetzlichen Grundlagen und Zuständigkeiten sind so aufeinander abgestimmt, dass die JGW – „als Bestandteil des interkulturellen Netzwerkes“ – geöffnete Angebote vorhalten können</p> <p>2. Neue Fachdiskussionen und Modellprogramminitiativen</p>

Deutsches Jugendinstitut e. V.  
Nockherstr. 2  
81541 München  
Telefon: +49(0)89 62306-0  
Fax: +49(0)89 62306-162  
[www.dji.de](http://www.dji.de)