

See discussions, stats, and author profiles for this publication at: <https://www.researchgate.net/publication/371155700>

Behördenübergreifende Kooperation beim Übergangsmanagement Schule-Beruf: Komplexität als Herausforderung und als Chance

Article · May 2023

CITATIONS

0

READS

8

1 author:



Matthias Schulze-Böing
Stadt Offenbach am Main

49 PUBLICATIONS 23 CITATIONS

SEE PROFILE

Some of the authors of this publication are also working on these related projects:



Integration policies on the local and regional level. [View project](#)



Stadt und soziale Entwicklung [View project](#)

Matthias Schulze-Böing

Behördenübergreifende Kooperation beim Übergangsmanagement Schule–Beruf: Komplexität als Herausforderung und als Chance

Eine gute Kooperation zwischen Behörden, Schulen, sozialen Trägern und Wirtschaft ist ein zentraler Erfolgsfaktor Sozialer Arbeit am Übergang von der Schule in den Beruf. Dafür sind gute Organisationsstrukturen notwendig, aber auch eine gelebte Verantwortungsgemeinschaft für die Entwicklung junger Menschen.

1. Herausforderung Kooperation

Der deutsche Sozialstaat ist durch eine hohe Komplexität gekennzeichnet, die sich im Zuge seiner historischen Entwicklung herausgebildet hat. Seit Ende des 19. Jahrhunderts und verstärkt in den 1920er-Jahren begann sich zum Beispiel die Fürsorge immer weiter zu differenzieren. Es bildeten sich auf nationaler Ebene Vereine, die spezialisierte fachliche Kulturen der Hilfe für die verschiedenen Zielgruppen entwickelten. Das Sozialrecht differenzierte sich mit immer mehr Spezialgesetzen, die Ansprüche und Leistungen für Zielgruppen und Lebenslagen normierten (Sachße/Tennstedt 1988).

Es gibt für fast jedes sozialpolitische Aufgabengebiet spezielle Gesetze und Rechtskreise, die auf der einen Seite ein relativ großes Maß an Handlungssicherheit, Berechenbarkeit und Zurechenbarkeit von Verantwortung für die Qualität und Rechtmäßigkeit der Leistungen schaffen, auf der anderen Seite aber auch die Abgrenzung der sozialpolitischen Aufgabengebiete untereinander verstärken. Die einzelnen sozialpolitischen Politikfelder haben eigene institutionelle Strukturen herausgebildet, eigene Fachlichkeiten mit spezialisierten Qualifikationen des dort eingesetzten Personals und besondere berufliche und organisatorische Kulturen, die das Selbstverständnis und das Handeln der dort tätigen Menschen prägen.

Soziologisch kann man die Differenzierung des Sozialstaates auch als Reaktion auf die wachsende Komplexität sozialpoliti-



Dr. Matthias Schulze-Böing

war bis Ende 2020 Leiter des Amtes für Arbeitsförderung, Statistik und Integration der Stadt Offenbach. Er ist beratend für die Stadt Offenbach tätig und lehrt an der Hochschule Fulda.

scher Aufgabenstellungen verstehen, die zu einer zunehmenden Spezialisierung der Problembearbeitung und damit verbunden zu einer immer stärkeren Arbeitsteilung führt. Diese Spezialisierung kann eine höhere Leistungsfähigkeit der einzelnen Bereiche und eine größere Stabilität des Systems der Sozialpolitik insgesamt bewirken. Die Ausdifferenzierung von Handlungs- und Politikfeldern kann auch dazu beitragen, Interessens- und Zielkonflikte zu befrieden.

Es entsteht damit jedoch auch ein Koordinierungsproblem und das Risiko der Zersplitterung der Sozialpolitik mit der Herausbildung von „Silo-Mentalitäten“: dem Vorrang der Abgrenzung des eigenen Aufgabenfeldes gegenüber einem übergreifenden Problemverständnis. Diese „Segregation“ der Sozialpolitik gilt als charakteristisches Merkmal des deutschen Sozialstaates. Sybille Stöbe-Blossey et al. (2019) sprechen zutreffend von dem „komplexen Sozialstaat“, der für die Praxis besondere Herausforderungen der Koordination von institu-

tionellen Akteuren, Leistungen und professionell Handelnden mit sich bringt.

„Die Chance, ein differenziertes und komplexes sozialstaatliches System problem- und adressatenbezogen zu koordinieren, besteht am ehesten auf der lokalen bzw. kommunalen Ebene.“

Die Lebensrealität von Klientinnen und Klienten der Sozialen Arbeit fügt sich jedoch nicht immer in das Raster von Zuständigkeiten und Fachlogiken von Behörden und professionellen Arbeitsfeldern. Ihre Probleme stehen oft quer zu dieser Logik, sind zuweilen nicht eindeutig zuordenbar oder gar „chaotisch“. Hier stößt ein wohlgeordnetes System zur Einordnung der Probleme und zur Zuordnung der Verantwortung für ihre Bearbeitung schnell an seine Grenzen. Die Unübersichtlichkeit von Zuständigkeit und Leistungen stellt zudem oft eine eigene Barriere im Zugang zu Leistungen des Sozialstaats dar, die „vulnerable“ Gruppen von deren Inanspruchnahme ausschließt, sie zumindest aber gegenüber mit Bildungskapital ausgestatteten, durchsetzungsfähigen Gruppen benachteiligt – Exklusion als nicht intendierte Folge von Komplexität.

Die Chance, ein differenziertes und komplexes sozialstaatliches System problem- und adressatenbezogen zu koordinieren, besteht am ehesten auf der lokalen bzw. kommunalen Ebene. Hier haben sich oft spontan und selbstorganisiert pragmatische Routinen des Informationsaustauschs, der Kooperation und Vernetzung ausgebildet, die Brücken zwischen den ausdifferenzierten sozialpolitischen Systemen bauen und die potenziell dysfunktionalen Folgen der Differenzierung mildern. Gleichwohl reicht diese integrative Kraft des Lokalen oft nicht aus, um zufriedenstellende und nachhaltig wirksame Problemlösungen zu etablieren. Notwendig sind dazu auch politische und fachpolitische Führung, effektive Formen der Institutionalisierung der Zusammenarbeit und – nicht zuletzt – Kompetenz und Haltung bei den praktisch Handelnden. Kompetenz meint hier die Fähigkeit, die Aufgaben des eigenen Zuständigkeitsbereichs in größere Zusammenhänge einzuordnen, Haltung, die Bereitschaft, Verantwortung für das Gelingen kooperativer Problemlösungen zu übernehmen.

„Ganzheitliche“ Strategien im Bereich der sozialen Sicherung werden zunehmend als Voraussetzung für deren nachhaltige Wirkung betrachtet (OECD 2019). In der Praxis erfordert dies

- ▶ effektive Koordinationsmechanismen vor Ort,
- ▶ die Fähigkeit, die eigene Rolle in einem komplexen, arbeitsteiligen System und die Perspektivengebundenheit

der eigenen Problemdefinition und des eigenen Herangehens zu erkennen,

- ▶ ein Verständnis der an der Arbeit mit dem Fall beteiligten anderen Institutionen, ihrer Aufgaben, Instrumente, Interventionsformen und fachlichen Standards,
- ▶ ein Verständnis der wechselseitigen Abhängigkeit der Arbeit der verschiedenen Institutionen, der Wechselwirkungen zwischen ihrer jeweiligen Arbeit, aber auch potenzieller Diskrepanzen in der Bewertung von Fällen aufgrund unterschiedlicher normativer Vorgaben und Prioritäten,
- ▶ ein Verständnis für die Schnittstellen zwischen den Institutionen und ihren Aufgabenfeldern und die Fähigkeit, diese Schnittstellen produktiv zu gestalten und
- ▶ nicht zuletzt die Fähigkeit zur produktiven Kommunikation auch über verschiedene fachliche „Codes“ (Fachbegrifflichkeiten und ihre Verwendungsweisen) hinweg.

2. Arbeit in Netzwerken

Als Reaktion auf die zunehmend wahrgenommene Ineffektivität des versäulten und segregierten Sozialstaats wurden ab den 1990er-Jahren Modelle der kooperativen Aufgabenerledigung, der Steuerung und der „Good Governance“ in die Konzepte der Sozialen Arbeit eingeführt. Nicht mehr der klar geschnittene Aufgabenkanon und scharf markierte Zuständigkeitsgrenzen, sondern ein reflexives, mehrdimensionales Aufgabenverständnis und die Adressierung von Problemen in ihren vielfältigen sozialen, wirtschaftlichen und kulturellen Bezügen wurden zum Leitbild moderner Verwaltung.

Netzwerke können dazu beitragen, die Vorteile von Arbeitsteilung und Spezialisierung zu erhalten, zugleich aber die Nachteile der fachlichen Segregation zu vermeiden. Sie bauen auf Vertrauen und Gegenseitigkeit auf und können sich deshalb auch nur dort bilden, wo soziale Beziehungen eine gewisse Dauerhaftigkeit und Stabilität haben. Sie leben von der Reziprozität, also der Gegenseitigkeit von Beziehungen. Die Mitwirkung von Akteuren in Netzwerken ist nur dann gewährleistet, wenn sie einen für sie erkennbaren Nutzen aus der Netzwerkarbeit ziehen können. Dies kann dann erreicht werden, wenn es ein langfristiges annäherndes Gleichgewicht von Netzwerkbeiträgen und Netzwerkergebnissen gibt und die Netzwerkpartner sich entsprechend verbindlich engagieren.

Allerdings bedürfen Netzwerke einer bewussten Gestaltung, um sie zu einem produktiven Faktor zu machen („Netzwerkmanagement“). Netzwerke sind nicht per se nützlich, sondern können Institutionen auch korrumpieren. Deshalb ist es wichtig, Transparenz herzustellen, Ziele zu definieren, Verantwortlichkeiten festzulegen und die Arbeit immer wieder zu evaluieren (vgl. Simon 2006; Oppen 2006).

3. Der Übergang von der Schule in den Beruf als Herausforderung

Es gibt nur wenige Bereiche der Sozialen Arbeit, in denen das Thema der Kooperation zwischen Behörden und deren Mitarbeitenden und die Arbeit in Netzwerken eine so große Bedeutung hat wie bei der Begleitung des Übergangs von Jugendlichen von der Schule in den Beruf. Zugleich besteht hier eine besonders komplexe Ausgangslage mit einer sehr heterogenen Struktur von Akteuren und dem Ineinandergreifen sehr unterschiedlicher Leistungssysteme.

Eine abgeschlossene Berufsausbildung ist in einer zunehmend technisierten und komplexen Wirtschaft mit immer höheren Qualifikationsanforderungen eine zentrale Voraussetzung dafür, einen stabilen Arbeitsplatz mit einem auskömmlichen Einkommen zu erlangen. Deshalb ist es von besonderer Bedeutung sicherzustellen, dass der Übergang von der Schule in den Beruf am Beginn der Berufsbiografie möglichst allen Jugendlichen möglichst gut gelingt.

„Eine besondere Herausforderung ist, dass sich am Übergang Schule–Beruf mehrere Rechtskreise schneiden, die zugleich auch Verantwortungssphären sehr unterschiedlicher Institutionen darstellen.“

Seit den 1980er-Jahren haben sich die Übergangswege von der Schule in den Beruf deutlich verändert. Sie sind länger und für viele Jugendliche schwieriger geworden. Das hat vielfältige Ursachen. Dazu gehört der Wandel des beruflichen Bildungssystems im Bereich der dualen Ausbildung mit einem immer weiter angehobenen Anforderungsniveau der Bildungsgänge. Auch Orientierungsschwierigkeiten in einer immer komplexeren Gesellschaft mit einem schnellen Wandel der Arbeitsbedingungen und Qualifikationsstrukturen spielen eine Rolle. Benachteiligte Jugendliche, vor allem auch Jugendliche mit Migrationshintergrund, tun sich schwerer mit der Berufswahl und der Einmündung in ein Ausbildungsverhältnis.

Das durchschnittliche Alter bei Aufnahme einer dualen Ausbildung ist kontinuierlich gestiegen: von 18,0 Jahren im Jahre 1993 auf 20,0 Jahre im Ausbildungsjahr 2020 (BiBB 2022: 159). Trotz eines in den letzten Jahren quantitativ deutlich besser ausgeglichenen Ausbildungsstellenmarktes gibt es nach wie vor für eine große Zahl von Jugendlichen das Risiko eines Fehlstarts ins Berufsleben mit hohem Risiko von Arbeitslosigkeit, uneteter, prekärer Beschäftigung und Abhängigkeit von

öffentlichen Transferleistungen im weiteren Lebensverlauf. Gleichzeitig bleiben immer mehr Ausbildungsstellen unbesetzt: nach den Daten der Bundesagentur für Arbeit 63.176 im Ausbildungsjahr 2021 (BiBB 2022, 21).

Es sind also besondere Maßnahmen notwendig, um für alle oder doch möglichst viele Jugendliche den Übergang von der Schule in den Beruf gelingen zu lassen (Schulze-Böing 2016). Dabei gibt es verschiedene Ansatzpunkte:

- ▶ präventive Maßnahmen, die bereits in der Schule ansetzen, Schülerinnen und Schüler mit Lernschwierigkeit unterstützen, die Berufsorientierung möglichst frühzeitig zum Thema machen, die Berufswahl unterstützen und so früh wie möglich Kontakte zur betrieblichen Arbeitswelt herstellen, durch Betriebsbesuche, Praktika und anderes,
- ▶ Maßnahmen, die Schulabsolvent/innen ohne Schulabschluss ein Nachholen des Abschlusses ermöglichen,
- ▶ Berufsvorbereitungsmaßnahmen zur Berufsorientierung und zur Herstellung von Ausbildungsreife,
- ▶ für Jugendliche, die ausbildungsfähig sind, aber weiter Unterstützung brauchen, Maßnahmen der geförderten Ausbildung, der assistierten Ausbildung und, wenn eine Vermittlung auf dem allgemeinen Ausbildungsmarkt nicht möglich ist, auch der außerbetrieblichen Ausbildung in einem besonderen berufspädagogischen Umfeld bei Ausbildungsträgern.

Die Landschaft dieser Maßnahmen ist außerordentlich differenziert. Es gibt eine Vielzahl von Trägern und verantwortlichen Institutionen (siehe Abb. 1). Eine besondere Herausforderung ist, dass sich am Übergang Schule–Beruf mehrere Rechtskreise schneiden, die zugleich auch Verantwortungssphären sehr unterschiedlicher Institutionen darstellen. Zudem hat jeder dieser Rechtskreise ein eigenes System der Finanzierung von Leistungen und ggf. von speziellen Maßnahmen zur Förderung von jungen Menschen, die untereinander nicht immer und in jeder Hinsicht kompatibel sind:

- ▶ die Berufsberatung der Arbeitsagenturen und die Instrumente der aktiven Arbeitsförderung nach dem Dritten Buch Sozialgesetzbuch (SGB III),
- ▶ die Jobcenter, die Jugendliche im Bezug von Leistungen des SGB II betreuen,
- ▶ die Jugendämter, die Erziehungshilfen und Jugendsozialarbeit nach dem SGB VIII leisten.

Weitere wichtige Akteure mit jeweils eigenen rechtlichen Grundlagen sind die Schulen, Handwerkskammern und Industrie- und Handelskammern. Man hat es also in diesem Bereich sowohl mit komplexen institutionellen Arrangements zu tun als auch mit einer Arena sehr unterschiedlicher bildungs- und sozialpolitischer Akteure, die es weder den Jugendli-

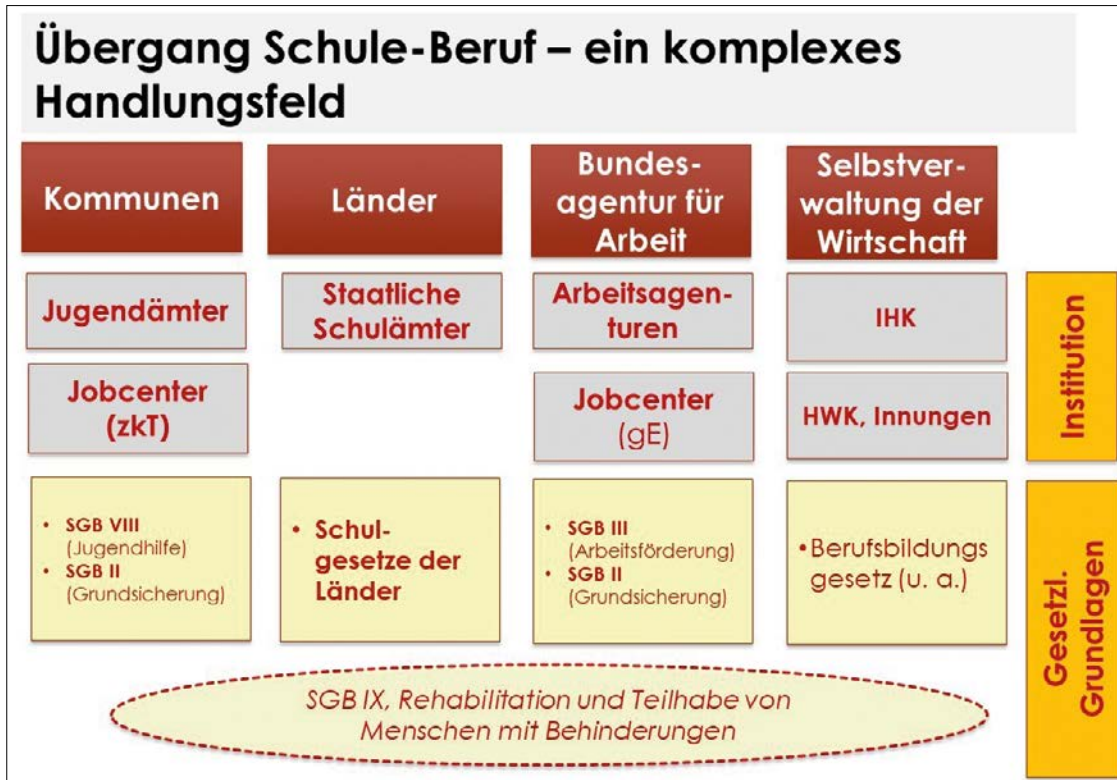


Abb. 1: Übergang Schule – Beruf

chen selbst noch allen anderen Akteuren, seien es Lehrkräfte, Eltern, engagierte Menschen in Vereinen oder in Betrieben, leicht macht, sich zu orientieren und die richtige Hilfe zu finden, die auf die besondere Problemsituation der Jugendlichen passt.

Diese hohe Komplexität ist Chance und Risiko zugleich: Chance, insofern ein hoher Grad an Differenzierung die Möglichkeit bietet, auf die besondere Situation einzelner Jugendlicher und ihrer Lebenslage einzugehen; Risiko, insofern die Vielzahl von Maßnahmen und Handlungsansätzen sehr schnell völlig intransparente Verhältnisse und einen „Maßnahmedschungel“ entstehen lassen, die Ineffizienz, Redundanz und Orientierungsverluste produzieren können.

4. Rechtskreisübergreifende Zusammenarbeit

Der Deutsche Verein hat im Jahr 2015 umfangreiche Empfehlungen „für eine gelingende Zusammenarbeit an den Schnittstellen der Rechtskreise SGB II, SGB III und SGB VIII“ veröffent-

licht (Deutscher Verein 2015), die 2022 durch Empfehlungen „zur qualitativen Weiterentwicklung der rechtskreisübergreifenden Zusammenarbeit von SGB II, SGB III, SGB VIII und SGB IX“ ergänzt wurden (Deutscher Verein 2022). Hilfeprozesse sind, unter Beachtung der Belange des Datenschutzes, so transparent wie möglich, Übergänge zwischen den Institutionen und Rechtskreisen sorgfältig zu planen und zu gestalten.

Das ist keine ganz einfache Aufgabe. Sie erfordert vor allem von den Führungskräften in den Institutionen klare Orientierung und ein Bekenntnis zur Zusammenarbeit über institutionelle Brüche hinweg. Nur in Ausnahmefällen wird sich die rechtskreisübergreifende Kooperation spontan und selbstorganisiert herstellen. Nachhaltig verankern lässt sie sich nur durch eine gute Koordination vor Ort mit klaren Strukturen und Verantwortlichkeiten, sowohl innerhalb der jeweiligen Institutionen als auch im Netzwerk der kooperierenden Stellen. Auch eine im Alltag glaubhaft gelebte „Verantwortungsgemeinschaft“, die das gemeinsame Anliegen und Ziel und nicht die Abgrenzung der jeweiligen Verantwortungssphären in den Vordergrund rückt, gehört im Verständnis zu wirksamen Arbeitsformen in diesem Bereich (Deutscher Verein 2022).

5. Übergangsmanagement Schule–Beruf

Das Übergangsmanagement Schule–Beruf kann als ein Beispiel kommunaler bzw. lokaler Präventionsketten angesehen werden (zu diesem Begriff vgl. Janda 2021). Dabei ist es wichtig, die gesamte Kette im Auge zu behalten und darauf zu achten, dass die Wirkungsketten von ihrem Anfang und nicht vom Ende her optimiert werden. Wie man aus der Bildungsforschung weiß, sind Investitionen in Bildung umso wirksamer, je früher sie im Entwicklungsprozess einsetzen. Bei Investitionen in frühkindliche Bildung ist der Ertrag größer als in späteren Phasen der menschlichen Entwicklung; Investitionen zur Verbesserung der Wirksamkeit von Schule bringen höhere Erträge als Investitionen in das Nachholen von Schulabschlüssen oder ausbildungsbegleitende Hilfen, um Lücken der Allgemeinbildung in späteren Lebensphasen zu schließen. Dieses Prinzip gilt auch für den Übergang von der Schule in den Beruf. Auch hier hat die Schule als erstes Glied in der Wirkungskette eine besondere Bedeutung (siehe Abb. 2).

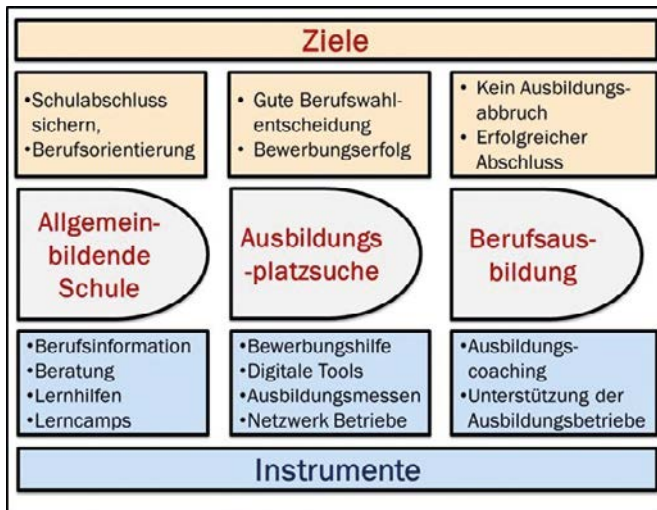


Abb. 2: Instrumente und Ziele

Es geht um ein „Übergangsmanagement“, in dem die Kommunen mit ihrer besonderen Problemnähe und den Zugängen sowohl zu den Unternehmen und Ausbildungsbetrieben der Regionen als auch zu den vielfältigen sozialen Infrastrukturen, den Schulen und nicht zuletzt zu den Lebenswelten der Jugendlichen und ihrer Familien die Koordination der verschiedenen Maßnahmen am Übergang Schule–Beruf übernehmen (Kühnlein/Klein 2010).

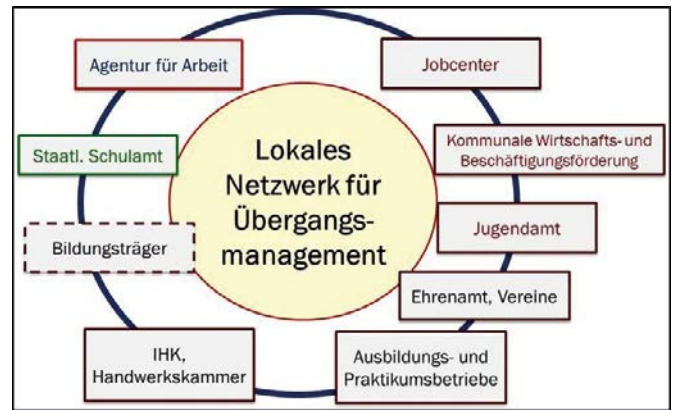


Abb. 3: Lokales Netzwerk für Übergangsmanagement

Damit regionales Übergangsmanagement seinem Namen gerecht wird, muss es auch die Unternehmen und Ausbildungsbetriebe adressieren und als Partner einbeziehen (siehe Abb. 3). Auch die Unternehmen sind „Kunden“ des Übergangsmanagements. Eine fallbezogene Zusammenarbeit mit Ausbildungsbetrieben kann auch nach Abschluss eines Ausbildungsvertrages sinnvoll und wichtig sein, z.B. um Auszubildende und Ausbilder/innen während der ersten Phase der Ausbildung zu unterstützen, Ausbildungsabbrüche zu vermeiden und Ausbildungsbetriebe im Fall von Konflikten am Ausbildungs- und Arbeitsplatz zu unterstützen. Übergangsmanagement nimmt den Gesamtprozess in den Blick – von der Berufsorientierung in der Schule über die Nachqualifizierung und Förderung im Übergang bis hin zur Nachbetreuung nach Aufnahme eines Ausbildungsverhältnisses.

6. Jugendberufsagenturen und kommunales Übergangsmanagement

Seit 2013 werden in vielen Regionen Jugendberufsagenturen installiert, in denen die Aufgaben von Jobcentern, Jugendämtern und Berufsberatungen der Arbeitsagentur in der Unterstützung von Jugendlichen und jungen Menschen gebündelt werden sollen. Unter den gegebenen rechtlichen Rahmenbedingungen kann die Einrichtung einer Jugendberufsagentur allerdings nicht zu einer wirklichen Verschmelzung der verschiedenen Aufgabenfelder führen. In letzter Instanz ist auch in einer Jugendberufsagentur jede Behörde weiter voll für die eigenen Leistungen verantwortlich, auch wenn diese in einem gemeinsamen Rahmen erbracht werden. In aller Regel verfügen Jugendberufsagenturen auch nicht über eigenes Personal, sondern arbeiten mit Mitarbeitenden, die von den beteiligten Behörden dorthin entsandt werden.

Es bleibt in Jugendberufsagenturen bei unterschiedlichen Rechtskreisen mit jeweils eigener institutioneller Verankerung, damit verbunden auch die besonderen Restriktionen des Datenschutzes beim Austausch fallbezogener Information. Es bleiben auch jeweils besondere Rechte und Pflichten für die jungen Menschen in den einzelnen Rechtskreisen. Dennoch: eine gute rechtskreisübergreifende Abstimmung, die Verketzung der Leistungen der einzelnen Träger und gut gestaltete Übergänge zwischen den Rechtskreisen ist der richtige Weg, um wirksame Hilfe auch für Jugendliche mit komplexen Problemlagen zu ermöglichen und zu verhindern, dass sie im Niemandsland zwischen den Zuständigkeiten verloren gehen.

„In letzter Instanz ist auch in einer Jugendberufsagentur jede Behörde weiter voll für die eigenen Leistungen verantwortlich“.

Ideal ist, wenn es gelingt, die Hilfe- und Integrationsplanung übergreifend abzustimmen, Leistungsketten zu organisieren und die Ressourcen der Rechtskreise zu bündeln. Dass dies dort besonders gut gelingen kann, wo es ein übergreifendes Arbeitskonzept gibt, die Zusammenarbeit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der einzelnen Stellen gut und verbindlich strukturiert ist und es gegenüber den jungen Menschen einen gemeinsamen Auftritt gibt, liegt auf der Hand. Ob man dafür tatsächlich in ein gemeinsames Gebäude zieht, ist letzten Endes nach den örtlichen Gegebenheiten zu entscheiden.

Eine sorgfältige Abwägung der Vor- und Nachteile einer Zentralisierung von Diensten ist sinnvoll, vor allem im ländlichen Raum. Auch das Prinzip der Sozialraumorientierung kann gegen eine Zentralisierung von Diensten sprechen. Es bedarf deshalb für die Wahl der Organisationsform einer Jugendberufsagentur einer sorgfältigen Analyse vor Ort. Wichtig scheint auch, dass die kommunale Sozial- und Jugendhilfeplanung gut in den Entscheidungs- und Umsetzungsprozess eingebunden ist (siehe auch Deutscher Verein 2016). Darüber hinaus sollte man darüber nachdenken, betroffene Jugendliche und Ausbildungsbetriebe in Form von Beiräten, Entwicklungsworkshops und Feedbackforen in die Planungen örtlicher Strukturen einzubeziehen.

Es gibt für die rechtskreisübergreifende Kooperation und das Management von Übergängen keinen Königsweg. Verschiedene Organisationsmodelle können sinnvoll sein – von der Bündelung der Dienste unter einem Dach bis hin zu dezentral organisierten Netzwerken, die aber gleichwohl ein hohes Maß an Gemeinsamkeit und Verbindlichkeit in der Arbeit mit jungen Menschen am Übergang Schule–Beruf aufweisen können.

Voraussetzung einer guten Kooperation ist in jedem Fall, dass es gelingt, alle lokalen Akteure für das gemeinsame Anliegen zu mobilisieren und wechselseitige Transparenz und Vertrauen herzustellen. Dabei ist anzuerkennen und zu respektieren, dass die einzelnen Akteure eigene Interessen haben, besonderen Handlungslogiken und Rechenschaftspflichten unterliegen. Im Übrigen sind auch freie Träger und Bildungsträger wichtige und zuweilen durchaus artikulationsstarke Akteure in der Arena zwischen Schule, Ausbildungssystem und Arbeitsmarkt (Schulze-Böing 2020).

7. Datenschutz

Die Belange des Datenschutzes setzen der Zusammenarbeit von Behörden und Diensten Grenzen. Dies gilt auch bei der Zusammenarbeit zwischen Kommunen, Jobcentern, Arbeitsagenturen, Schulen, Kammern, Unternehmen, Ausbildungsbetrieben und Bildungsträgern. Der Datenschutz muss allerdings in keiner Weise ein Hindernis für eine gute Kooperation der verschiedenen Stellen sein. Mit ausreichendem Wissen zu den Datenschutzregeln und einem hinreichenden Problembewusstsein bei den professionell Handelnden lässt sich wirksame Kooperation mit den Belangen des Datenschutzes vereinbaren. Instrukтив und hilfreich für die Praxis ist die Arbeitshilfe zum Sozialdatenschutz (2016), die von der Bundesagentur für Arbeit in Abstimmung mit den beteiligten Bundesministerien, dem Deutschen Verein für öffentliche und soziale Fürsorge e.V., den kommunalen Spitzenverbänden sowie den Datenschutzbeauftragten des Bundes und verschiedener Bundesländer erarbeitet wurde (Deutscher Verein 2022).

8. Fazit und Zusammenfassung

Kooperative Aufgabenerledigung und die Arbeit in Netzwerken haben in der Sozialen Arbeit schon immer eine große Rolle gespielt. Sie werden allerdings mit der zunehmenden Komplexität der gesellschaftlichen Verhältnisse und der sozialen Probleme wichtiger. Dies stellt die Politik, die Leitung von Behörden und sozialen Dienstleistungsorganisationen, nicht zuletzt aber auch die in diesem Feld arbeitenden Professionellen vor Herausforderungen. Die Arbeit in Netzwerken macht es notwendig, die Sicherheit, die ein geschlossenes System von Aufgaben, Regeln und Arbeitsformen den darin Arbeitenden gewähren kann, zumindest ein Stück weit aufzugeben und sich auf eine verbindliche Kooperation einzulassen mit Kolleginnen und Kollegen, die aus einer anderen professionellen Perspektive auf den gemeinsamen Gegenstand, Jugendliche im Übergang von der Schule in den Beruf, blicken, auf eine andere Wissensbasis zurückgreifen und sich zumindest teilweise an anderen professionellen Standards und Regeln der Arbeitsorganisation orientieren.

Das Praxisfeld der Begleitung und des „Managements“ des Übergangs Schule–Beruf zeigt wie nur wenige andere auf der einen Seite die Komplexität der institutionellen Strukturen, in denen Schulen, Arbeitsagenturen, Jobcenter und soziale Dienste dieses Feld bearbeiten. Auf der anderen Seite wird aber auch die Notwendigkeit einer strukturierten und verbindlichen Kooperation der verschiedenen Akteure deutlich, um alle vorhandenen Ressourcen für die Unterstützung von Jugendlichen zu mobilisieren. Die Komplexität des Arbeitsfeldes ist dabei Herausforderung und Chance zugleich.

Literatur

Arbeitshilfe zum Sozialdatenschutz (2016): Arbeitshilfe zum Sozialdatenschutz in Jugendberufsagenturen, https://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/Thema-Aus-Weiterbildung/Jugendberufsagenturen/arbeitshilfe-zum-sozialdatenschutz-in-jugendberufsagenturen.pdf;jsessionid=5A4B205FE5E-9F290E0B44FD626A4BD22?__blob=publicationFile&v=3 (5. März 2023).

BiBB – Bundesinstitut für Berufsbildung (2022): Datenreport 2020, Bonn, https://www.bibb.de/datenreport/de/datenreport_2022.php (5. März 2023).

Deutscher Verein (2015): Unterstützung am Übergang Schule–Beruf. Empfehlungen des Deutschen Vereins für eine gelingende Zusammenarbeit an den Schnittstellen der Rechtskreise SGB II, SGB III und SGB VIII, <https://www.deutscher-verein.de/de/empfehlungen-stellungnahmen-2015-unterstuetzung-am-uebergang-schule-beruf-empfehlungen-des-deutschen-vereins-fuer-eine-gelingende-zusammenarbeit-an-den-schnittstellen-der-rechtskreise-sgb-ii-sgb-iii-und-sgb-viii-1859,604,1000.html> (5. März 2023).

Deutscher Verein (2015): Erfolgsmerkmale guter Jugendberufsagenturen, <https://www.deutscher-verein.de/de/uploads/empfehlungen-stellungnahmen/2016/dv-26-15-jugendagenturen-1-2016.pdf> (5. März 2023).

Deutscher Verein (2022): Empfehlungen des Deutschen Vereins zur qualitativen Weiterentwicklung der rechtskreisübergreifenden Zusammenarbeit von SGB II, SGB III, SGB VIII und SGB IX, <https://www.deutscher-verein.de/de/empfehlungenstellungnahmen-2022-empfehlungen-des-deutschen-vereins-zur-qualitativen-weiterentwicklung-der-rechtskreisuebergreifenden-zusammenarbeit-von-sgb-ii-sgb-iii-sgb-viii-und-sgb-ix-4640,2475,1000.html> (5. März 2023).

Janda, Constanze (2021): Prävention verankern. Verfassungsrechtliche Konsequenzen aus dem Verbot der Benachteiligung aufgrund sozialer Herkunft, Materialien zur Prävention, Band 21, Gütersloh.

Kühnlein, Gertrud/Klein, Birgit (2010): Kommunales Übergangsmangement – Handlungsbedarf, Reichweite und Grenzen, in: Informationen zur Raumentwicklung, Heft 2/3, 2010, S. 155–162.

OECD (2019): Implementing social protection strategies. Lessons from the EU-SPS-Programme, Paris.

Oppen, Maria (2006): Dynamisches Netzwerkmanagement durch Fehlerfreundlichkeit und Reflexion, Berlin, <http://www.eundc.de/pdf/31007.pdf> (5. März 2023).

Sachße, Christoph/Tennstedt, Florian (1988): Geschichte der Armenfürsorge in Deutschland, Bd. 2, Stuttgart.

Schulze-Böing, Matthias (2016): Kommunales Übergangsmangement. Strukturierte Praxis zwischen Schule und Ausbildungsmarkt, in: dreizehn, Zeitschrift für Jugendsozialarbeit, Nr. 16, 2016, S. 15–19, http://www.jugendsozialarbeit.de/media/raw/KVJS_dreizehn_Nr16_web.pdf (5. März 2023).

Schulze-Böing, Matthias (2020): Rechtliche Dimensionen und Handlungskonzepte im Rahmen spezifischer Problemlagen in der öffentlichen Sozialverwaltung, in: Gromann, Petra (Hrsg.): Sozialpädagogische Herausforderungen, Konzepte und Interventionen in der öffentlichen Sozialverwaltung, Studienbrief, Modul 010.7, S. 77–101.

Simon, Titus (2006): Kommunale Netzwerke als Voraussetzung zur Förderung der Entwicklungschancen junger Menschen in sozialen Brennpunkten, Berlin, <http://www.eundc.de/pdf/03702.pdf> (5. März 2023).

Stöbe-Blossey, Sybille/Brussig, Martin/Ruth, Marina/Schulz, Susanne-Eva (2019): Der komplexe Sozialstaat: Eine Heuristik zur Rekonstruktion von Schnittstellen, in: Sozialer Fortschritt 10/2019, S. 749–768.