

# UNTERSTÜTZUNGSSYSTEME FÜR BETRIEBE

Strategien zur Integration von Jugendlichen mit  
besonderem Förderbedarf

EXPERTISE



[www.good-practice.bibb.de](http://www.good-practice.bibb.de)

Bundesinstitut  
für Berufsbildung **BiBB**

- Forschen
- Beraten
- Zukunft gestalten

**Ernst, Helmut / Mähler, Liane / Schott, Ralph / Vatter, Ute**

**Expertise:**

**Unterstützungssysteme für Betriebe:**

**Strategien zur Integration von Jugendlichen mit besonderem Förderbedarf**

Herausgeber:  
Bundesinstitut für Berufsbildung  
Der Präsident  
53175 Bonn  
Internet: [www.bibb.de](http://www.bibb.de)  
e-mail: [gpc@bibb.de](mailto:gpc@bibb.de)

© 2006 by Bundesinstitut für Berufsbildung, Bonn  
Herausgeber: Bundesinstitut für Berufsbildung, Bonn  
Umschlaggestaltung: kipconcept GmbH, Bonn

## Inhaltsverzeichnis

<b>1. Einführung in die Thematik .....</b>	<b>4</b>
1.1 Die veränderte Situation kleiner und mittelständischer Unternehmen in der Personalarbeit .....	5
1.2 Jugendliche mit besonderem Förderbedarf .....	8
<b>2. Die wissenschaftliche Diskussion .....</b>	<b>11</b>
<b>3. Aktuelle Formen und Ansätze von Unterstützungssystemen für Betriebe ....</b>	<b>14</b>
3.1 BATMAN und BATMAN plus .....	15
3.2 Der Nordverbund .....	17
3.3 MOSAIK.....	19
3.4 QualifizierungsKOOPeration.....	22
<b>4. Herangehensweisen und Problemfelder bei der Umsetzung von Förderwegen zur Qualifizierung benachteiligter Jugendlicher .....</b>	<b>24</b>
4.1 Die Handlungsfelder Bildungsbegleitung und Integrationscoaching .....	24
4.2 Zusammenarbeit der Bildungsdienstleister mit Betrieben.....	26
4.3 Aufbau von Vertrauensketten .....	29
4.4 Die Verbundausbildung als ein Unterstützungssystem.....	33
<b>5. Unterstützungssysteme für die Betriebe, die Jugendliche mit besonderem Förderbedarf ausbilden wollen .....</b>	<b>36</b>
5.1 Akquisition von Betrieben .....	37
5.2 Betreuung und Beratung von Betrieben .....	37
5.3 Ausbildungsbegleitung/ Beratung und Betreuung der Auszubildenden .....	38
<b>6. Empfehlungen für die erfolgreiche Integration von Jugendlichen mit besonderem Förderbedarf in betriebliche Ausbildung.....</b>	<b>39</b>
6.1 Vorbereitende Maßnahmen für eine Integration .....	39
6.2 Gestaltung partnerschaftlicher Beziehungen mit Betrieben .....	39
<b>7. Anlagen: Checklisten und Hilfsmittel .....</b>	<b>44</b>
7.1 Akquise von kleinen und mittleren Unternehmen .....	45
7.2 Was wir vom Unternehmen wissen wollen .....	46
7.3 Absichtserklärung .....	47
7.4 Fragebogen: Betriebsbefragung .....	49
<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>52</b>
<b>Nachbemerkung .....</b>	<b>54</b>

## 1. Einführung in die Thematik

Immer weniger Betriebe stellen sich der Herausforderung, Jugendlichen mit besonderem Förderbedarf eine berufliche Ausbildung zu ermöglichen. Gleichzeitig fällt es engagierten Unternehmen schwer, genau die Jugendlichen zu finden, die in ihren Betrieb mit seinen spezifischen Anforderungen passen. Externe Unterstützungssysteme können hier eine passgenaue Vermittlung fördern. Inhalt der Expertise sind Modelle der passgenauen Vermittlung von Jugendlichen mit schwierigen Startchancen in Unternehmen, die sich in den letzten Jahren als effektiv erwiesen haben. Außerdem werden Unterstützungssysteme für Betriebe vorgestellt, die in der Praxis erprobt worden sind und als Good-Practice-Lösungen Anregung zur Ausgestaltung geben.

Noch vor einigen Jahren wurden Jugendliche mit Förderbedarf fast ausschließlich außerhalb von Unternehmen (abgesehen von Praktikaanteilen) in gesonderten Maßnahmen auf Ausbildungen vorbereitet und auch außerbetrieblich bei Bildungsdienstleistern ausgebildet. Anschließend sollte dann die Integration in den Arbeitsmarkt gelingen. Aufgrund der unterschiedlichen Bedingungen der Einrichtungen - Bildungsträger und Betriebe - und der ungenügenden Berücksichtigung der betrieblichen Wirklichkeit sowohl in der Vorbereitung als auch in der Ausbildung, gestaltete sich diese Übergangsphase besonders schwierig. Die Vermittlungsquoten waren nicht zufrieden stellend und die Zahl der Abbrüche von Ausbildungsverhältnissen war relativ hoch. Daraus resultierte auch eine gewisse Befürchtung von Unternehmensleitungen, dass Jugendliche mit besonderem Förderbedarf den Anforderungen der Unternehmen nicht gerecht würden. Sie waren deshalb kaum bereit, diese nach Abschluss von Fördermaßnahmen zu übernehmen. Unternehmer<sup>1</sup> und Vertreter der Betriebe vermuteten, dass es Jugendlichen mit besonderem Förderbedarf schwerer falle, sich selbstständig und ohne eine entsprechende Betreuung in einem anderen - realitätsnahem - Umfeld zurecht zu finden. Versuche, diese Hürde mit Übergangshilfen zu gestalten, konnten in der Vergangenheit positive Änderungen erbringen, aber nicht die Gesamtproblematik beim Übergang in die Arbeitswelt abfedern.

Nicht zuletzt deshalb wurde klar, dass Jugendliche mit Förderbedarf jeweils so zeitig wie möglich mit betrieblichen Anforderungen vertraut gemacht werden müssen, um Übergänge in Ausbildung nachhaltig zu gestalten. So wurde in der jüngeren Vergangenheit immer deutlicher, dass der Erfolg der Integration auf betriebliche Ausbildungs- und Arbeitsplätze zum einen vom Zeitpunkt der Integration abhängt und zum anderen die Gestaltung der Betreuung des Betriebes und Begleitung der Jugendlichen wesentlich für den Erfolg und die Nachhaltigkeit der Integration ist.

---

<sup>1</sup> In dieser Expertise wird zur besseren Lesbarkeit lediglich die männliche Form verwendet. Es sind aber immer gleichzeitig Männer und Frauen angesprochen.

In dieser Expertise werden Good Practice Beispiele vorgestellt, die eine erfolgreiche Integration in Betriebe nachweisen können. Resümierend daraus werden Anregungen und Handlungsorientierungen für eine erfolgreiche Strategie bei der Integration von Jugendlichen mit Förderbedarf gegeben.

Im Folgenden werden ausgehend von der Definition von Jugendlichen mit besonderem Förderbedarf

- das Thema in der wissenschaftlichen Diskussion beleuchtet,
- aktuelle Formen und Ansätze von Unterstützungssystemen für Betriebe vorgestellt,
- die eigene Herangehensweise charakterisiert,
- die Unterstützungssysteme für die Betriebe näher gekennzeichnet und
- Empfehlungen für die erfolgreiche Integration von Jugendlichen in betriebliche Ausbildung gegeben.

### **1.1 Die veränderte Situation kleiner und mittelständischer Unternehmen in der Personalarbeit**

Um wettbewerbsfähige und zukunftsgerichtete Unternehmensstrukturen zu erhalten bzw. neu aufzubauen, müssen die organisatorischen, qualifikatorischen und technischen Voraussetzungen hierfür geschaffen werden. Die kleinen Industrieunternehmen der Regionen brauchen insbesondere Unterstützung, um technisch-organisatorische Änderungen zu vollziehen, neue Arbeitsorganisationsformen einzuführen, die moderne Informations- und Kommunikationstechnik (insbesondere computergestützte Prozesssteuerung) anzuwenden und neue Qualifizierungsstrategien zu entwickeln und umzusetzen (Ernst/Michel, 2004, S. 17).

Vor allem Konzepte wie „Lernen in der Arbeit“, „arbeitsplatzbezogenes Lernen“ und „arbeitsimmanente Qualifizierung“ können als wichtige Wege zur Kompetenzentwicklung und -erweiterung in den Unternehmen gelten (vgl. Holz, 2004, S. 5). Angesichts der im Zuge technologischer und organisatorischer Entwicklungen kaum mehr im Aus- und Weiterbildungszentrum zu simulierenden Aufgaben und Anforderungen sowie der daraus resultierenden Transferprobleme kann die Nutzung von Lernprozessen in der Produktion durchaus eine erfolgversprechende Perspektive eröffnen. Als Ausdruck der zunehmenden Bedeutung des Lernortes Arbeitsplatz in der betrieblichen Aus- und Weiterbildung steht das zunehmende Interesse von Unternehmen an Bildungsangeboten, die betriebliches Lernen integrieren.

Der unaufhaltsame Bedeutungszuwachs des Lernortes Arbeitsplatz ist der Motor einer zukunftsorientierten Berufsbildung. Hier spielt gleichsam die Musik und von hier aus werden Tempo, Dynamik und Komplexität bestimmt.

Auch Bildungsdienstleister bekommen den Wahrheitsgehalt dieser Aussage in ihrer eigenen Arbeit zu spüren. Für die mit ihnen verbundenen kleinen und mittleren Unternehmen ist es zunehmend uninteressant und auch ineffizient, Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen in Kursen zu buchen, die den komplexen Anforderungen der betrieblichen Realsituation nur ungenügend gerecht werden können. In den Unternehmen vollziehen sich technische Innovationen und strukturelle Wandlungsprozesse in immer kürzer werdenden Zeiträumen und erfordern kontinuierliches Lernen zu ihrer Beherrschung. Dabei sind Kompetenzen zu entwickeln, die in keiner herkömmlichen Lehrgangsform herausgebildet werden können.

Es sind daher keine vordergründigen wirtschaftlichen Gründe, die Betriebe dazu führen, Lernvorgänge dort zu integrieren und zu gestalten, wo sich diese Veränderungsprozesse tatsächlich vollziehen. Die sich ändernden Anforderungen in der Arbeit werden zu Lernzielen, Lernaufgaben und -inhalten, die auf die Entwicklung vielseitiger Fähigkeiten durch Arbeits- und Lernhandlungen orientiert sind.

Lernen für neue Anforderungen unmittelbar im Prozess der Arbeit und in seiner Verknüpfung von Lern- und Arbeitstätigkeiten führt bei den Lernenden auch zu einer nachhaltig positiven Stimulierung der Lernbereitschaft und des Selbstvertrauens in die eigenen Entwicklungsmöglichkeiten und bewirkt ein hohes Maß an Lernmotivation. Lernen in der Arbeit bietet auch die Chance, Konkretheit und Überschaubarkeit der Lernaufgaben zu erhöhen und die unmittelbare Überprüfbarkeit und Verwertbarkeit des Gelernten für die eigene Arbeit zu ermöglichen. Vor allem die Einbeziehung betrieblicher Aufgaben in den Lernprozess fördert die Lernmotivation und ermöglicht es auch lernbenachteiligten Jugendlichen, einen leichteren Zugang zu den Lerninhalten zu finden. Das ist gerade für Jugendliche, die bisher viele negative Lernerfahrungen hatten, eine geeignete Herangehensweise, den Prozess, das Lernen wieder zu lernen, zu fördern (Michel/Ernst, 2005, S. 182).

Diese veränderte Sichtweise auf Aus- und Weiterbildung für kleine und mittlere Unternehmen ist eng verbunden mit der Frage nach angemessenen und effektiven Strukturen und Formen der betrieblichen Qualifizierung und der Unterstützung, die sie in diesem Prozess benötigen.

Vor allem geht es um neue Ansätze der Verzahnung von betrieblichem und außerbetrieblichem Lernen und um die sich damit vollziehenden Veränderungsprozesse.

Dabei konnten vor allem folgende Vorbehalte und Befürchtungen identifiziert werden, die einer hohen Dynamik betrieblicher Aus- und Weiterbildung in KMU entgegenstehen. Dazu gehören:

- dass der Lernort Betrieb durch hohe außerbetriebliche Ausbildungsanteile zu kurz kommt,

- dass der Transfer außerbetrieblich erworbener Kenntnisse und Fertigkeiten in die betriebliche Praxis zu uneffektiv ist,
- dass die Aus- und Weiterbildung durch hohe Wegezeiten und Kosten für außerbetriebliche Ausbildungsanteile zu teuer wird,
- dass die berufspädagogische Kompetenz für die Gestaltung der dualen Ausbildung und die ausreichende Berücksichtigung betrieblicher Interessen im Unternehmen nicht gegeben ist.

Außerdem gibt es in den kleinen und mittleren Unternehmen nur ungenügende Kenntnisse über die Veränderungsprozesse, die sich mit der Einführung neuer gestaltungsoffener Ausbildungsordnungen ergeben und die den Betrieben neue, flexible, technikoffene Rahmenbedingungen für die betriebliche Ausbildung eröffnen.

Gerade in einem so sensiblen Bereich wie dem der Einführung neuer Berufe müssen aber auch die kleinen und mittleren Unternehmen, die Hauptträger der beruflichen Ausbildung sind (BMBF, 2001, S. 7 ff.), in die Lage versetzt werden, sich mit den neuen Aufgaben zu befassen und solide daran zu arbeiten. Sie müssen dies zum einen, um die Vorzüge nutzen zu können, zum anderen, um eine Aus- und Weiterbildung aufzubauen, die allen qualitativen Ansprüchen Stand hält.

Will man die Vorzüge gestaltungsoffener Curricula zur Nutzung der betrieblichen Potenziale in KMU und zur weiteren Flexibilisierung voll entfalten, bedarf es entsprechender „berufspädagogischer Vor-Ort-Kompetenz“, d.h., es sind solche Lernmethoden, -verfahren und Lernhilfen sowie Organisationsformen zu entwickeln bzw. zu modifizieren, die konkret auf das arbeitsplatzbezogene Lernen im Unternehmen selbst orientieren. All das bleibt auch für die Benachteiligtenförderung nicht ohne Auswirkungen. Für die Unterstützung der kleinen und mittleren Unternehmen gewinnt vor allem das „Externe Ausbildungsmanagement“ zunehmende Bedeutung. Der Ansatz des externen Ausbildungsmanagements besteht in der Unterstützung von Betrieben durch einen Bildungsträger. Das Konzept geht dabei über reine Beratungsdienstleistungen hinaus. Externes Ausbildungsmanagement wirkt vielmehr in die Betriebe hinein, um gemeinsam mit den Betrieben Ausbildungslösungen zu entwickeln und so Ausbildungsaktivitäten zu entfalten<sup>2</sup>.

Für die externe Bildungseinrichtung, die für Betriebe Unterstützungswege anbieten kann und das externe Ausbildungsmanagement realisiert, kommt es darauf an, die spezifischen Bedingungen der Unternehmen in den Förder- und Integrationsprozessen umfassend zu berücksichtigen und vor allem eine Verknüpfung mit der betrieblichen Realität kleiner und mittelständischer Unternehmen herzustellen.

---

<sup>2</sup> (Modellversuchsinformationen des BiBB: <http://www.good-practice.de/mido/index.php?action=view&page=1&id=145>).



## 1.2 Jugendliche mit besonderem Förderbedarf

Jugendliche, die eine Ausbildungsstelle suchen, haben unterschiedliche Chancen, eine solche zu erhalten. Einige Jugendliche sind durch gute Voraussetzungen erfolgreich mit ihren Bewerbungen, andere hingegen haben „Startschwierigkeiten“ - sie sind oder werden „benachteiligt“.

Zunächst soll geklärt werden, wie der Begriff der Benachteiligung von dem Begriff der Behinderung abzugrenzen ist. Die Bundesagentur für Arbeit definiert Menschen mit Behinderungen als „Menschen, deren Aussichten, am Arbeitsmarkt teilzuhaben oder weiter teilzuhaben, wegen Art oder Schwere der Behinderung [...] nicht nur vorübergehend wesentlich gemindert sind und die deshalb Hilfen zur Teilhabe am Arbeitsleben benötigen, einschließlich lernbehinderter Menschen“ (SBG II §19). Der Begriff Behinderung wird nach dem Schwerbehindertengesetz als „die Auswirkung einer nicht nur vorübergehenden Funktionsbeeinträchtigung, die auf einem regelwidrigen körperlichen, geistigen oder seelischen Zustand beruht.“ (§ 3 SchwbG) definiert. Es handelt sich also bei einer Behinderung um eine dauerhafte oder langfristige Beeinträchtigung. Die Vorbereitung auf Ausbildung sowie die Ausbildung junger Menschen mit Behinderung erfolgt in der Regel in Berufsbildungswerken<sup>3</sup>. In dem hier beschriebenen Zusammenhang soll es vorrangig um lernbehinderte bzw. -beeinträchtigte und benachteiligte Jugendliche gehen. Bei den lernbehinderten Teilnehmenden handelt es sich um eine relativ große Gruppe von Jugendlichen, deren gesellschaftliche und berufliche Eingliederung durch erhebliche Lern- und Leistungsrückstände gefährdet ist. Die Art ihrer Behinderung ist aber nicht einer eindeutig umrissenen Behinderung zuzuordnen. Sie werden i.d.R. in unterschiedlichen Ausbildungszentren und Bildungseinrichtungen ausgebildet. Eine spezifische Förderung in einem Berufsbildungswerk ist nicht vorgesehen.

Benachteiligungen ergeben sich demgegenüber aus unterschiedlichen Faktoren:

1. die mit der Person zu tun haben,
2. dem sozialen Umfeld, in dem die Person lebt und
3. dem gesellschaftlichen System und den Anforderungen an das Individuum.

Hierzu gibt es diverse Untersuchungen. Diese beschreiben Faktoren oder Konstellationen, die auf dem Weg in eine Ausbildung hinderlich sein könnten. D.h. diese Faktoren führen nicht automatisch dazu, dass jemand keinen Ausbildungsplatz erhält. Zu diesen Variablen gehören:

---

<sup>3</sup> Ein Berufsbildungswerk ist eine Ausbildungseinrichtung, in der junge Menschen unter Berücksichtigung ihrer individuellen Behinderung in anerkannten Ausbildungsberufen oder in besonderen Ausbildungsgängen ausgebildet werden. Sie erhalten Unterstützung in der Ausbildung, der Schule und im alltäglichen Leben.

- Soziale Herkunft: „Jugendliche ohne Berufsabschluss stammen überdurchschnittlich oft aus Familien mit einer unterdurchschnittlichen beruflichen Stellung der Eltern“ (BMBF, 2005, S. 14). Überdurchschnittlich hoch ist laut Untersuchungen ebenfalls die Problemdichte in Familien, deren Kinder keine Ausbildung aufnehmen oder beenden (ebenda).
- Schulische Vorbildung: Der Hauptschulabschluss gilt als entscheidende Barriere für den Zugang zum Ausbildungsstellenmarkt. So wurde in einer Untersuchung des Bundesministeriums für Bildung und Forschung festgestellt, dass nur ein Drittel der Jugendlichen ohne Schulabschluss eine Berufsausbildung erfolgreich absolvieren (BMBF 1999, 40 in: BMBF 2005, S. 15).
- Geschlecht: Obwohl Mädchen durchschnittlich bessere Abschlusszeugnisse als Jungen haben, ist es für sie schwieriger, am Ausbildungs- bzw. Arbeitsmarkt zu bestehen (vgl. auch Granato, M., 2002).
- Nationalität/Herkunft: „Junge Menschen mit Migrationshintergrund [gehören] in weit überdurchschnittlichem Maße zur Zielgruppe der beruflichen Integrationsförderung“ (PISA-Konsortium Deutschland in: BMBF, 2005, S. 16).

Doch den Blick nur auf die Person des Jugendlichen zu richten, ist einseitig. Nicht nur die individuellen Voraussetzungen, sondern auch die äußeren Rahmenbedingungen müssen in die Analyse der Situation mit einbezogen werden. Zu den Benachteiligungen, die sich demnach aus der Struktur des Berufsbildungs- und Beschäftigungssystems ergeben, zählen eine Reihe von Faktoren:

- Der regionale Arbeitsmarkt: Es geht hier um die Anzahl von vorhandenen Ausbildungsplätzen in der Region. Diese Situation zeigt sich in den neuen Bundesländern besonders verschärft. Aber auch in den alten Bundesländern ist eine Ausbildungslücke vorhanden. So orientiert sich zum Beispiel das Programm "Jobstarter - für die Zukunft ausbilden" an diesem besonderen Schwerpunkt. Priorität haben dabei die Verbesserung der Ausbildungsstruktur in Problemregionen und die Gewinnung zusätzlicher betrieblicher Ausbildungsplätze, die Verbesserung des Übergangs von der Schule in Ausbildung und Beruf, die Ausbildung in innovativen Branchen und Wachstumskernen. Dazu sollen ausländischer Unternehmer als Ausbildungsbetriebe gewonnen, neuer Modelle der Ausbildungskooperation erprobt und neue Ausbildungsberufe ausprobiert werden. Bei "Jobstarter - für die Zukunft ausbilden" werden die Förderkonditionen bundesweit einheitlich sein. Die Trennung zwischen Ost und West in den bisherigen Programmen wird aufgehoben<sup>4</sup>.

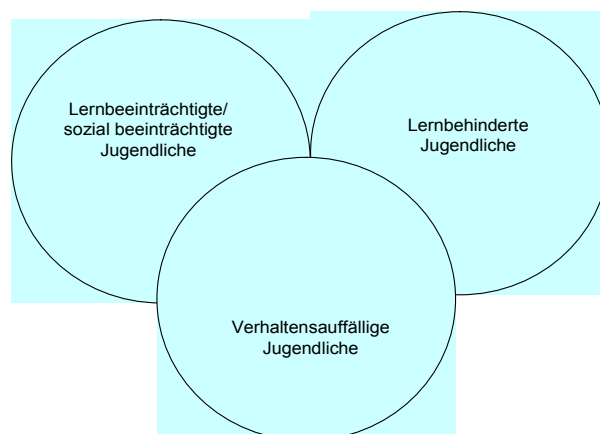
---

<sup>4</sup> Vergl. JOBSTARTER: ein neues Förderprogramm für mehr Ausbildungsplätze in: <http://www.bmbf.de/de/2313.php>

- Das allgemein bildende Schulsystem: Der „allgemeine sowie der erweiterte Hauptschulabschluss [stellt] keine hinreichend validen Kriterien zur Bestimmung der Ausbildungsreife<sup>5</sup>“ dar (van Buer, 2004, S. 50). Ergebnisse verschiedener Untersuchungen zeigen, dass Schulen die jungen Menschen nicht ausreichend auf den Übergang in das Berufsleben vorbereiten. Außerdem sind die Qualifikationsanforderungen der Ausbildungsberufe gestiegen. Insbesondere mit den neuen gestaltungsoffenen Ausbildungsberufen gewinnen solche Kompetenzen wie die Fähigkeit zum selbstorganisierten Lernen, Flexibilisierung und Individualisierung zunehmend an Bedeutung (Poloski, 2005, S. 4 - 7).
- Abstimmungsprobleme im Übergang: Es fehlt in vielen Bundesländern an Hilfen oder Absprachen, den Übergang von der Schule in die Berufsausbildung -1. Schwelle - bzw. den Übergang von der Ausbildung in die Erwerbstätigkeit - 2. Schwelle - zu gestalten (BMBF, 2005, S.15).

Diese Bedingungen führen zu einem Verdrängungswettbewerb, der die schwächeren Mitbewerber aus dem Markt wirft. Des Weiteren gibt es erhebliche Unterschiede in der branchenspezifischen und regionalen Ausprägung und es erfolgt eine Segmentierung des Ausbildungs- und Arbeitsmarktes nach Zugang nur für bestimmte Gruppen.

Die im Handbuch „Berufliche Qualifizierung Jugendlicher mit besonderem Förderbedarf“ (BMBF, 2005) ausführlicher dargestellten persönlichen und strukturellen Benachteiligungen wirken sich entwicklungshemmend auf die Entwicklung der jungen Menschen aus. Häufig fallen sie in der Schule in Lern- und Verhaltensbereichen auf. Entsprechend ihren Voraussetzungen unterscheiden Wienandts und Straif (2000, S. 12) drei verschiedene Teilgruppen benachteiligter Jugendlicher:



<sup>5</sup>Mit dem Begriff der Ausbildungsreife werden die Kompetenzen beschrieben, die nach Abschluss der Schule erreicht worden sein sollten, um eine Ausbildung aufnehmen zu können. Dazu gehören:

- ein fundiertes theoretisches Grundwissen vor allem in den Hauptfächern Mathematik, Deutsch, Sozialkunde und im technischen Bereich,
- das Vorhandensein individueller Kompetenzen wie Selbständigkeit, und Konzentrationsfähigkeit und sozialer Kompetenzen wie Teamfähigkeit und Kommunikationsfähigkeit,
- notwendige Kompetenzen und Wissensstrukturen für erfolgreiches Lernen.

Jugendliche mit besonderem Förderbedarf haben also häufig mehrere individuelle Benachteiligungen, zu denen auch die Lernbehinderung gehören kann. Sie werden aber auch aufgrund der gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Gegebenheiten benachteiligt. Deshalb muss bei dem Ziel der Integration in Ausbildung und/oder Erwerbstätigkeit an diesen Punkten angesetzt werden.

Aus dem Dargestellten folgt, dass zum einen die Jugendlichen und zum anderen die Betriebe kompetente und individuelle Unterstützung benötigen. Damit sich Betriebe für diese Jugendlichen interessieren, sind externe Unterstützungssysteme hilfreich.

Wie Befragungen in kleinen und mittleren Unternehmen in Hamburg, Bremen, Angermünde und Schwerin ergaben<sup>6</sup>, brauchen Betriebe vor allem ganzheitliche Bildungsdienstleistungen bei der Integration von Jugendlichen mit besonderem Förderbedarf. Das umfasst die passgenaue Auswahl für den betrieblichen Ausbildungsplatz, die Kompetenzfeststellung, die Überwindung von Lerndefiziten, die aus der allgemein bildenden Schule herrühren, die Förderung im Verlauf der Ausbildung und die Integration auf den betrieblichen Ausbildungs- und Arbeitsplatz, einschließlich der Anleitung betrieblich ausbildender Fachkräfte, die die unmittelbare „Vor-Ort-Ausbildung“ durchführen.

## **2. Die wissenschaftliche Diskussion**

In den wissenschaftlichen Erörterungen zum Thema können zwei Richtungen unterschieden werden:

1. Untersuchungen zu den benachteiligten Jugendlichen und
2. Betrachtung des Betriebes, der benachteiligte Jugendliche ausbildet, qualifiziert oder einstellt.

So haben zum Beispiel Enggruber und Euler die Struktur- und Biografiemerkmale der Jugendlichen auf dem Weg in Ausbildung oder Erwerbstätigkeit differenziert untersucht (Enggruber, Ruth / Euler, Dieter, 2003). Sie haben die folgenden Merkmale untersucht:

- schulische Herkunft
- Geschlecht
- Migration
- Schulverweigerung
- Delinquenz
- Verbleib

---

<sup>6</sup> Tagungsdokumentation zur Abschlusstagung am 24.11.2005 in Vorbereitung

Anschließend haben sie Schlussfolgerungen für die erfolgreiche Integration in den Ausbildungs- und Arbeitsmarkt getroffen. Diese Betrachtungsweise reichte den Autoren nicht aus, deshalb wurden weiterhin die psycho-sozialen Lebenslagen der Jugendlichen untersucht. Zu den Lebenslagen, in denen sich die Jugendlichen dieser Studie zurechtfinden müssen und die wie Stolpersteine für die gelingende Integration wirken, gehören:

- Marktbenachteiligungen,
- schulische Überforderung und Leistungsmisserfolg,
- außerschulische Überforderung und Lebensprobleme,
- Sinn- und Identitätssuche,
- multiproblematische Herkunftsfamilien mit Gewalterfahrungen sowie
- Protest und Autonomiebeweise.

In einer Untersuchung des Deutschen Jugendinstituts (DJI) durch Gericke wurde ein anderer Ansatz gewählt. Hier wurde gefragt, welche Gegebenheiten förderlich sind, damit Betriebe Jugendliche mit „schlechteren Startchancen“ ausbilden. Hierzu wurden die Betriebe und deren unterschiedliche Voraussetzungen für Berufsausbildung analysiert (Gericke, 2001).

In der von Gericke erstellten Übersicht wird deutlich, wie diese unterschiedlichen Strategien zur Akquisition von Betrieben aussehen können und welche Aspekte bezüglich der Angebote eine Rolle spielen.

Er unterscheidet den traditionellen, marktorientierten, Newcomer- und Mittelstand-Ansatz und untersucht, welche Rolle in diesen Ansätzen die Aspekte finanzielle Förderung, Auswahl der Teilnehmenden, Ausbildungsbegleitung, Zuwachs an Arbeitsvermögen, Gewinn an Sozialprestige und Entlastung bei Formalitäten spielen (siehe Tabelle).

### **Akquisition von Betrieben: Verschiedene Strategien je nach Betriebstypus**

	<b>Traditionelle</b>	<b>Marktorientierte</b>	<b>Newcomer</b>	<b>Mittelstand</b>
<b>Betriebstypen</b>	Kleine, klassische Handwerks- und Dienstleistungsunternehmen	Größer als ein Familienbetrieb, meist mehrere Filialen	Firmen der Computerbranche, Softwareentwickler, Videoproduktionsfirmen, Show- und Eventmanagement	Betriebe der industriellen Fertigung, Garten- und Landschaftsbaubetriebe, große Kaufhäuser
<b>Akquisitionsstrategie</b>				
<b>Finanzielle Förderung</b>	Sehr wichtig	Wichtig	Weniger wichtig	Bedeutungslos
<b>Auswahl geeigneter Teilnehmer/-innen</b>	Weniger wichtig	Sehr wichtig	Sehr wichtig	Bedeutungslos

<b>Ausbildungsbegleitung der Teilnehmer/-innen</b>	Weniger wichtig	Wichtig	Wichtig	Weniger wichtig
<b>Ausbildungsbegleitung der Betriebe</b>	Wichtig	Bedeutungslos	Sehr wichtig	Bedeutungslos
<b>Zuwachs an Arbeitsvermögen</b>	Wichtig	Weniger wichtig	Bedeutungslos	Bedeutungslos
<b>Gewinn an Sozialprestige</b>	Bedeutungslos	Bedeutungslos	Bedeutungslos	Sehr wichtig
<b>Entlastung bei den Formalitäten</b>	Bedeutungslos	Bedeutungslos	Wichtig	Wichtig

Gericke, Thomas, Der Betrieb als Partner der Jugendberufshilfe, in Durchblick, Zeitschrift für Ausbildung, Weiterbildung und berufliche Integration, Heft 1, Heidelberg 2001, S. 7 - 11.

Gericke fand heraus, dass die Bereitschaft der Betriebe, Jugendliche mit besonderem Förderbedarf einzustellen wächst, wenn sie von den möglichen Risiken der Berufsausbildung (wie vorzeitiger Abbruch, besonderer zusätzlicher Förderaufwand, Nichtbestehen der Abschlussprüfung, notwendige Verlängerung der Ausbildungszeit, Fehlverhalten und Konflikte im Ausbildungsprozess) entlastet werden.

Die Bewerberauswahl und fachliche Probleme in der Ausbildung sowie Defizite der Auszubildenden bei den Primärtugenden sollen durch den Bildungsdienstleister über externe Hilfsangebote vermindert werden (externes Bildungsmanagement). Aus den verschiedenartigen Voraussetzungen, die die Unternehmen fordern, ergeben sich differenzierte Unterstützungsangebote. In dem Leistungskatalog für Betriebe von Bildungsdienstleistern, den Gericke aufstellt, sind handlungspraktische Hinweise zu finden, die einen ersten Einblick in die Möglichkeiten der Unterstützungssysteme für Betriebe geben. Firmen wünschen sich insbesondere:

- Lernhilfen während der Ausbildung,
- Vorauswahl der Jugendlichen,
- Hilfe in Konflikten während der Ausbildung,
- Organisation von Fördermitteln,
- Vorbereitung der Jugendlichen auf die Ausbildung,
- Hilfe für den Betrieb bei den Formalia der Ausbildung,
- Nutzung der Leistungen des Trägers auch durch die „anderen“ Auszubildenden,
- Unterstützung bei der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit des Betriebes,
- Hilfe beim Zugang zur (erstmaligen) Berufsausbildung und
- Beratung in der Personalentwicklung.

Die von Enggruber und Euler einerseits und von Gericke andererseits herausgearbeiteten theoretischen Positionsbestimmungen beleuchten nachdrücklich die beiden Seiten des Integrati-

onsprozesses und ermöglichen so eine ganzheitliche Sicht auf die Problematik. D.h. auf der einen Seite werden vor allem die Jugendlichen vor ihrem sozial-psychologischen Hintergrund charakterisiert und auf der anderen Seite werden vor allem die betrieblichen Voraussetzungen für den Integrationsprozess näher bestimmt.

Der hier charakterisierte Bedarf der Unternehmen stellt die Basis dar, neue Förderinstrumente, Tools, Strategien und personelle Unterstützungsstrukturen aufzubauen. Dazu gibt es einen außerordentlich hohen Handlungsbedarf. Im Sinne gelingender Praxis benötigen Bildungsdienstleister allerdings nicht nur allgemeine Handlungsanweisungen, sondern konkrete und erprobte Instrumentarien, wie sie unter anderem in der Datenbank des Good-Practice-Centers vorgestellt werden ([www.good-practice.de](http://www.good-practice.de)).

Die hier vorliegende Expertise soll ausgewählte Best-Practice-Beispiele gelingender Praxis vorstellen und damit einen Beitrag zur Erweiterung der Instrumente leisten. Im folgenden Kapitel werden daher aktuelle Formen und Ansätze von Unterstützungssystemen für Betriebe hinsichtlich ihrer Wirksamkeit näher charakterisiert.

### **3. Aktuelle Formen und Ansätze von Unterstützungssystemen für Betriebe**

Inzwischen liegen eine Fülle von Good-Practice-Beispielen zu Formen und Ansätzen von Unterstützungssystemen für Betriebe vor, die auch umfassend dokumentiert wurden (BMBF, 2005 und Good-Practice-Center-Datenbank des BiBB). Die nachfolgenden Ausführungen dienen dazu, um noch einmal auf einige besonders wichtige Aspekte der Integrationsförderung exemplarisch aufmerksam zu machen.

Folgende Projekte wurden ausgewählt:

- BATMAN und BATMAN plus,
- Der Nordverbund,
- MOSAIK und
- QualifizierungsKOOPeration.

Dabei geht es

- im Projekt BATMAN und BATMAN plus vor allem um die Qualifikation der Ausbilder und Lernbegleiter;
- im NORDVERBUND um die Integrationsbegleitung von der Kompetenzfeststellung bis hin zur Integration auf den künftigen Ausbildungs- bzw. Arbeitsplatz;
- bei MOSAIK stehen vor allem die regionalen Netzwerkstrukturen im Mittelpunkt und

- im Projekt QualifizierungsKOOPeration ebenfalls um den Aufbau leistungsfähiger Förderungsnetzwerke, die insbesondere im regionalen Rahmen eine Schlüsselstellung bei der Integration von Jugendlichen einnehmen.

Die hier kurz charakterisierten Projekte dienen vor allem als Anregung für eine vertiefte Auseinandersetzung, wobei über die Adressangaben, Internetzugang und Telefonnummern der Zugang leicht möglich ist.

### **3.1 BATMAN und BATMAN plus**

Region/Ort: Brandenburg/Potsdam

Träger: Internationaler Bund Verbund Brandenburg

Förderzeitraum: 01.03.2004 - 30.06.2006

Finanzierung: Bundesprogramm „Kompetenzen fördern - Berufliche Qualifizierung für Zielgruppen mit besonderem Förderbedarf“<sup>7</sup>, Europäischer Sozialfond (ESF)

Zielgruppe: Sozial benachteiligte und individuell beeinträchtigte Jugendliche sowie deren Ausbilder

Ausgehend von dem zentralen Problem der Jugendarbeitslosigkeit und der Gefahr der Verfestigung der Arbeitslosigkeit junger Menschen zu Arbeitslosenkarrieren wurde in Potsdam das Projekt „BATMAN“ und in der Folge „BATMAN plus“ ins Leben gerufen. Es handelt sich hierbei um ein Modellprojekt zur Initiierung von begleitender betrieblicher Erstausbildung für Jugendliche mit besonderem Förderbedarf, die bisher weitestgehend außerbetrieblich gefördert wurden.

Der pädagogische Ansatz dieses Projektes ist die Ausbildung der Teilnehmer/-innen in einer Realsituation, d.h., es wird dort ausgebildet, wo die erworbenen Kenntnisse anwendbar und nutzbar gemacht werden können - im Betrieb. Im Projekt wird davon ausgegangen, dass für eine gelungene berufliche Sozialisation die Konfrontation mit der Arbeitswelt so früh wie möglich stattfinden muss. Prämisse der sozialpädagogischen Arbeit im Projekt ist die Eigenverantwortung der Jugendlichen, denn im Lernort Betrieb werden die Jugendlichen mit für sie teilweise neuen Gesetzen und Normen konfrontiert. Um individuelle Kompetenzdefizite gezielt abzubauen, findet im Betrieb in Zusammenarbeit mit den Ausbildern statt. Ergänzt wird diese außerhalb des Betriebes durch eine Einzelbetreuung. Eine wesentliche Rolle spielt auch die Gruppenbetreuung, da sich die Jugendlichen in der Regel aus der „Sicherheit“ und „Aufgehobenheit“ von betreuungsintensiven Gruppenmaßnahmen bei den Bildungsträgern heraus in

---

<sup>7</sup>Kurz BQF-Programm: Das BQF-Programm des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) läuft in der Zeit von 2001 bis 2006. Umfassende Informationen zu Projekten und Förderzielen enthält die Internetseite [www.kompetenzen-foerdern.de](http://www.kompetenzen-foerdern.de).



BATMAN als Individuen neu zu behaupten haben. Die Gruppe gibt den jungen Menschen für diese neue Lern- und Lebenssituation den nötigen Rückhalt.

In der Arbeit des Modellprojektes wurden drei Handlungsfelder eruiert, die parallel laufend Betriebe für die Ausbildung interessieren können.

### *1. Handlungsfeld: „Bestandserhebung der regionalen Rahmenbedingungen*

Hierzu gehören:

- Eine allgemeine Strukturanalyse der Region (Arbeitsmarkt, Träger, Wirtschaft, Angebote usw.).
- Eine Bestandsaufnahme der Ausbildungspotenziale (auch latenter) von Unternehmen nach Branchen.
- Die Ableitung allgemeiner Anforderungen an das Vorhaben (Qualifizierungsbedarf von KMU und Trägern, Netzwerkstrukturen).
- Die Erhebung benötigter (pädagogischer und fachlicher) Rahmenbedingungen und daraus folgender Unterstützungsszenarien für KMU und Träger zur Erhöhung von Ausbildungsmöglichkeiten.

### *2. Handlungsfeld: „Beratung und Qualifizierung von Betrieben“:*

Um die Ausbildungsbereitschaft und -kompetenz langfristig zu erhöhen, erfolgt eine bedarfsgerechte Qualifizierung von Unternehmen im Sinne der Benachteiligtenförderung. Es wird ein Serviceangebot geschaffen, um kleine und mittlere Unternehmen wie auch Träger der Jugendberufshilfe in Potsdam-Mittelmark über die bislang gemachten Erfahrungen aus der Benachteiligtenförderung in betrieblicher Ausbildung zu beraten. Nach den Bedarfen dieser Zielgruppe wird das Beratungs- und Schulungskonzept gestaltet und den Ansprüchen Rechnung getragen.

Es gilt, im Modellvorhaben die Ausbildungspotenziale traditioneller Wirtschaftsfelder (Land- und Forstwirtschaft) ebenso zu analysieren wie die zukunftsorientierten Wirtschaftsbereiche (Tourismus, Wellness, Dienstleistungen). Gänzlich neu ist der Fokus auf eine bedarfsgerechte Qualifizierung der Auszubildenden von Unternehmen im Sinne einer Benachteiligtenpädagogik.

### *3. Handlungsfeld: „Weiterentwicklung ausgewählter Curricula“:*

Im Sinne des Transfers erprobter Handlungsansätze wird das Modellvorhaben „BATMAN plus“ für die Praxis ausgewählte Curricula zur Verfügung stellen. Hierzu gehören:

- Curriculum Kompetenzfeststellung / Profiling
- Curriculum Ausbildungsgespräche

- Curriculum Fördergespräche
- Curriculum Vorbereitung auf berufsbezogene Auslandpraktika
- Curriculum Ausbildungsvorbereitungsseminare

Dieses Handwerkszeug wird im laufenden Projekt inhaltlich weiterentwickelt und durch Zielformulierungen, methodische Hinweise, Ablaufpläne, Literaturverweise, Tipps ergänzt.

Weitere Informationen:

Internationaler Bund Verbund Brandenburg

Ansprechpartner: Jürgen Henschel

Gartenstraße 42

14482 Potsdam

Tel.: 03 31 / 2 37 84 - 23

[www.internationaler-bund.de](http://www.internationaler-bund.de)

[www.kompetenzen-foerdern.de](http://www.kompetenzen-foerdern.de)

### 3.2 Der Nordverbund

Region/Ort: Norddeutschland

Träger: Jugendbildung Hamburg, Angermünder Bildungswerk, Internationaler Bund Bremen und Schweriner Ausbildungszentrum

Förderzeitraum: 01.09.2000 – 31.12.2005

Finanzierung: BQF-Programm, Europäischer Sozialfonds

Zielgruppe: Jugendliche mit besonderem Förderbedarf

Ziel des Nordverbundes ist es, in der Berufsausbildungsvorbereitung sowie im Rahmen von Ausbildungspartnerschaften zwischen Bildungsträgern und Betrieben mehr Jugendliche mit besonderem Förderbedarf in betriebliche Ausbildung zu integrieren.

Berufsvorbereitung und Berufsausbildung sind im Nordverbund so konzipiert, dass sie über Betriebspraktika und betriebliche Ausbildungsabschnitte Schnittstellen mit dem Betrieb bilden. Dies setzt eine flexible Lernortorganisation voraus, in deren Rahmen die Wünsche und Kompetenzen der Jugendlichen bzw. die Bedarfe der Betriebe ermittelt, die Ausbildung durch einheitliche, modularisierte Ausbildungspläne gestaltet, die Jugendlichen mit Hilfe individuell erarbeiteter Förderpläne begleitet und die erworbenen Fähigkeiten je Qualifizierungsschritt zertifiziert werden.

Im Rahmen der Berufsvorbereitung werden durch Kompetenzfeststellungsverfahren, Potenzialanalysen oder Eignungstests arbeitsmarktbezogene „Stärken-Chancen-Prognosen“ ermittelt. Um die Jugendlichen stärker und flexibler auf die fachlichen Anforderungen in der Erstausbildung vorbereiten zu können, werden Qualifizierungsbausteine<sup>8</sup> angeboten.

Besondere Bedeutung haben betriebliche Phasen. Die Jugendlichen erhalten während dieser Betriebspraktika die Möglichkeit, den Betrieb kennen zu lernen, die eigenen Fähigkeiten unter Beweis zu stellen und eine klarere Berufsvorstellung zu entwickeln. Auf der anderen Seite kann sich der Betrieb der fachlichen und persönlichen Qualifikationen der Teilnehmenden vor Ort vergewissern und an der Erarbeitung individueller Lern- und Förderpläne beteiligen.

Zu den Akquisitionsstrategien des Nordverbundes zählen zum einen die Erstellung von Stärken- und Schwächenprofilen der Jugendlichen und zum anderen Betriebsbefragungen, um die konkreten Bedarfe und Erwartungen der Firmen zu ermitteln. Der Abgleich zwischen diesen ermöglicht eine passgenaue Vermittlung von ausbildungswilligen Jugendlichen in ausbildungsbereite Firmen. Dieses Dienstleistungsangebot der Bildungsträger erspart den Betrieben Zeit und Geld bei der Personalauswahl und erhöht ihre Bereitschaft, Jugendlichen eine Lehrstelle anzubieten.

Die Unterstützungsleistungen für die Betriebe und Jugendlichen enden aber nicht abrupt mit der Unterzeichnung des Lehrvertrages. Auch in der Berufsausbildung bietet der Träger beiden Parteien verschiedene Hilfen an:

- Die Jugendlichen werden durch einen außerbetrieblichen Vorlauf, begleitende Ausbildungsabschnitte und ausbildungsbegleitende Hilfen gefördert.
- Die Betriebe werden unterstützt bei der Zulassung als offizielle Ausbildungsstätte, dem Abfassen von Praktikums- und Ausbildungsverträgen sowie bei der Aufstellung von Ausbildungsplänen.

Es hat sich im Modellprojekt gezeigt, dass mit diesem Unterstützungssystem immer mehr Unternehmen als Ausbildungsstätte für Jugendliche mit besonderem Förderbedarf wieder- bzw. hinzugewonnen werden konnten.

---

<sup>8</sup> Qualifizierungsbausteine sind in sich abgegrenzte Qualifizierungseinheiten, welche

- zur Ausübung einer Tätigkeit in einem anerkannten Ausbildungsberuf oder einer gleichwertigen Berufsausbildung befähigen,
- einen verbindlichen Bezug zum Ausbildungsrahmenplan haben,
- einen Vermittlungsumfang von wenigstens 140 und höchstens 420 Zeitstunden umfassen und
- durch eine Leistungsfeststellung abgeschlossen werden. (vgl. Definition laut Berufsausbildungsvorbereitungs-Bescheinigungsverordnung (BAVBVO) BGBl 2003, Teil I Nr. 36 vom 21. Juli 2003; S. 1472)

Weitere Informationen

Jugendbildung Hamburg  
Ansprechpartner: Dr. Jörg Hutter  
Wiesendamm 22b  
22305 Hamburg  
Tel.: 0 40 / 29 80 16 - 0  
www.dernordverbund.de  
[www.kompetenzen-foerdern.de](http://www.kompetenzen-foerdern.de)

### 3.3 MOSAIK

Region/Ort: Norddeutschland / Bremen

Träger: Universität Bremen

Förderzeitraum: 01.05.2003 – 30.06.06

Finanzierung: BQF-Programm (BMBF, ESF)

Zielgruppe: Junge Mütter (ohne Schul- oder Berufsabschluss), Akteure in Bildung und Beratung

Ausgangspunkt des Projektes MOSAIK ist die mangelnde wissenschaftliche Erkenntnis zur sozialen und beruflichen Situation junger Mütter. Hinsichtlich ihrer Bedarfe in Beratung, (Aus-) Bildung und Beruf gibt es bisher qualitativ wie auch quantitativ unzureichende Analysen. Zentraler Gegenstand des Projektes ist die konzeptionelle Erarbeitung passgenauer Angebote für (junge) Mütter. Für die Realisierung dieses Ziels sind nicht lediglich kompensatorische Einzelmaßnahmen, sondern eine Kette differenzierter, flächendeckender und ineinander greifender Angebote erforderlich, die die prinzipielle Vereinbarkeit von Ausbildung, Beruf und Familie ermöglichen. Die Umsetzung dieser Perspektiven wird durch wissenschaftliche Grundlagenforschungen (Bedarfsanalysen, biografische Studien) und angewandte Forschungen (wissenschaftliche Begleitung, Evaluation) sowie Kooperationen zwischen Bildungs-, Gesundheits- und Sozialpolitik, Bildungspraxis, Wirtschaft und Wissenschaft (Kooperations- und Transferstelle) realisiert.

Erste Ergebnisse der quantitativen und qualitativen Sozialforschung geben Hinweise zu Lebenslagen und Ausbildungssituationen von jungen Müttern. Signifikant für die Lebenslagen der jungen Mütter sind Konstellationen, die sich durch Unsicherheiten, Überforderung, Abhängigkeiten, aber auch Illusionen auszeichnen. Junge Mütter stellen hohe und komplexe Anforderungen an das Fachpersonal sowie an die Einrichtungen der schulischen und beruflichen Bildung. Aufgrund der oft prekären, durch Diskontinuität gekennzeichneten Lebenssituationen der jungen Mütter sind niedrighschwellige Angebote der Berufsorientierung und -vorbereitung

fördernd, um die jungen Frauen zur Aufnahme einer qualifizierenden Berufsausbildung zu befähigen.

Ausbildungsangebote sollten, so ein Ergebnis bisheriger Untersuchungen in Bremen, in modifizierter Vollzeitform durchgeführt werden, damit Ausbildung und Kinderbetreuung zu vereinbaren sind. Mit der Konsolidierung des Berufsbildungsgesetzes am 01. April 2005 wurde im § 8 BBiG die Möglichkeit einer Teilzeitberufsausbildung verankert. Damit ist nicht nur eine Verkürzung der gesamten Ausbildungszeit, sondern auch eine tages- oder wochenzeitliche Verkürzung möglich. Mit dieser Gesetzesänderung ist für junge Frauen und Männern mit Kindern die Möglichkeit geschaffen worden, Ausbildung und Familie zu vereinbaren.

Im Fokus von passgenauen Ausbildungsmodellen steht daher die Entwicklung und Umsetzung von zeitflexiblen Ausbildungskonzepten. Maßnahmen im Rahmen von MOSAIK sind:

- Konzeptberatung einer Teilzeitberufsausbildung
- Kooperationsgespräche zur Initiierung eines Ausbildungsverbundes für eine modifizierte Vollzeitausbildung für (junge) Mütter
- Unterstützung der Verbundausbildung
- Planung und Beratung zeitflexibler Ausbildungen
- Planung und Beratung zeitflexibler vollzeitschulischer Ausbildungen
- über-/außerbetriebliche Ausbildung
- niedrigschwellige, stadtteilorientierte Angebote zur Berufsorientierung und -vorbereitung

Der Erfolg zur Erreichung von Bildungs- und Ausbildungsabschlüssen trotz Mutterschaft setzt bei der Zielgruppe ein hohes Maß an Selbstorganisation voraus. Da dies nur in geringem Maße bei sozial benachteiligten jungen Müttern vorhanden ist, sind neben nachhaltigen qualifizierenden Konzepten flankierende Maßnahmen zur Alltagsgestaltung und -bewältigung erforderlich. MOSAIK hat in folgenden Bereichen Schwerpunkte gesetzt:

- Förderung, Beratung und Berufswegeplanung von jungen Müttern
- Beratung und Vernetzung von Trägern und Betrieben sowie Vermittlung passgenauer Angebote
- Wohnen
- Gesundheitsförderung und Prävention
- Kinderbetreuung
- Familienbildung
- Aufbau und Organisation der Kooperations- und Transferstelle MOSAIK

Das Projekt MOSAIK entwickelte zur Integration von jungen Müttern in den Ausbildungs- und Arbeitsmarkt sowie zur Befähigung einer eigenständigen Lebensführung ein tragfähiges und umfassendes Fördernetz aus unterschiedlichen Partnern, die mit der Zielgruppe zusammenarbeiten. Neben dem Austausch über die Probleme und Bedarfe der Zielgruppe junge Mütter können im Rahmen der Förderstruktur des Landes Bremen passgenaue Angebote konzipiert und umgesetzt werden. Die Kooperations- und Transferstelle (zurzeit im Rahmen der Projektförderung von MOSAIK eingerichtet) bietet für die Zielgruppe eine kompetente und passgenaue Beratung sowie Weitervermittlung zur zuständigen Institution. Damit können Zuständigkeiten schneller geklärt und junge Mütter umgehend in allen Fragen hinsichtlich beruflicher Perspektiven und Lebensführung kompetent beraten werden. Folgende Partner sind in der Bremer Förderkette vernetzt:

- Träger, Einrichtungen und Institutionen der Bildungs- und Beschäftigungslandschaft, der Beratung und Betreuung junger Mütter, der Kinderbetreuung und Familienbildung;
- Senator für Arbeit, Gesundheit, Frauen, Jugend und Soziales;
- Amt für Soziale Dienste (Jugendberufshilfe sowie Leiter/-innen der Sozialzentren und Wirtschaftliche Hilfen);
- Arbeitsgemeinschaft junge Mütter;
- Senator für Bildung und Wissenschaft;
- Senator für Finanzen, dem Senator für Wirtschaft und Häfen;
- Bremische Zentralstelle für die Verwirklichung der Gleichberechtigung der Frau im Lande Bremen;
- Ausländerbeauftragte des Landes Bremen;
- Bremer Arbeit GmbH;
- Agentur für Arbeit Bremen;
- Handwerkskammer;
- Handelskammer Bremen.

Über die Region Bremen hinaus werden die Ergebnisse des Projekts MOSAIK transferiert und eine Verstärkung der Bremer Förderkette angestrebt. Seit dem Jahre 2003 besteht eine enge Zusammenarbeit mit dem bundesweiten Netzwerk Teilzeitberufsausbildung, in dem verschiedene Partner und Institutionen die Möglichkeiten einer Teilzeitberufsausbildung für junge Mütter und Väter weiter vorantreiben. Hierzu wurde in Zusammenarbeit mit MOSAIK ein Eckwertepapier zur Teilzeitberufsausbildung erstellt und auf der bildungspolitischen Ebene multipliziert (weitere Informationen unter [www.netzwerk-teilzeitberufsausbildung.de](http://www.netzwerk-teilzeitberufsausbildung.de)).

Weitere Informationen

Prof. Dr. Marianne Friese/Dipl. Päd. Eva An-  
linger

Universität Bremen, Fachbereich Human- und  
Gesundheitswissenschaften, Grazer Str. 2  
28334 Bremen

Tel.: 04 21 / 2 18 - 93 76

[www.dlb.uni-bremen.de](http://www.dlb.uni-bremen.de)

[www.kompetenzen-foerdern.de](http://www.kompetenzen-foerdern.de)

### 3.4 QualifizierungsKOOPeration

Region/Ort: Rheinland-Pfalz / Maximiliansau

Träger: Christliches Jugenddorfwerk Deutschland e.V. (CJD) Maximiliansau

Förderzeitraum: 01.11.2002 - 30.10.2005

Finanzierung: BQF-Programm, Agentur für Arbeit, Land Rheinland-Pfalz

Zielgruppe: Jugendliche mit besonderem Förderbedarf

Ausgehend von der verschlechterten Angebots-Nachfrage-Relation von Ausbildungsplätzen und Bewerbern in Rheinland-Pfalz mussten neue Ansätze gefunden werden, um Jugendliche mit besonderem Förderbedarf in betriebliche Ausbildung zu integrieren. Betriebe, so die Erfahrung des Projektträgers, werden nur dann diese sozial- und lernbenachteiligten Jugendlichen ausbilden, wenn eine inhaltliche, effektive und betriebsorientierte Unterstützung von Seiten Dritter, einem Bildungsdienstleister, gewährt wird.

Eines der Ziele des Projektes (neben der Erweiterung des Berufswahlspektrums und der „Qualifizierung in Bausteinen“) ist der Aufbau eines Unterstützungs- und Fördersystems, welches die Fördervorteile einer außerbetrieblichen Ausbildung mit den Einstiegsvorteilen einer betrieblichen Ausbildung miteinander verbindet. So haben Berufsschulen und außerbetriebliche Ausbildungszentren ihre Stärken in der systematischen Unterweisung und der theoretischen Fundierung. Der Betrieb hingegen bietet bestmögliches Erfahrungslernen in der Arbeitsrealität. Im Rahmen einer im Projekt angestrebten und erprobten Verbundorganisation sollen diese Wirkungsebenen optimal miteinander verknüpft werden.

Um mehr Betriebe für eine solche Verbundlösung zu gewinnen, könnten nach der im Projekt gemachten Erfahrung folgende Strategien angewandt werden:

- Eindeutige nachhaltige Strukturen und abgestimmte Verfahrensbedingungen, die den Betrieben einen Einstieg in eine Verbundlösung erlaubt (win-win-Situation für Betriebe darstellen).
- Betriebe für ausbildungsunterstützende Dienstleistungen interessieren, so dass diese nachgefragt werden (z.B. geeignete Bewerberauswahl, sog. externes Ausbildungsmanagement, Praktika-Pool für Schulen und Betriebe).
- Patenmodelle, Förderungszuschuss für betriebliche Berufsvorbereitung und Ausbildung.
- Beförderung von Verbundlösungen durch Verknüpfung mit Ergänzungsleistungen für spezielle eingrenzbbare Wirtschaftsbereiche (z.B. Interessenverband, Fachinformation, Austausch).
- Fachliche Netzwerke für spezielle Ausbildungsberufe unter Einbeziehung der Berufsschulausbilder.

Durchgeführt wurde das Projekt mit Auszubildenden, die bereits vor der Ausbildungsaufnahme und auch während der Ausbildung durch einen Ansprechpartner begleitet worden sind. Als erfolgreich wurde die gemeinsam mit den Betrieben durchgeführte Berufsausbildungsvorbereitung eingeschätzt. So konnten sich bereits vor Unterzeichnung des Ausbildungsvertrags Unternehmen und zukünftige Auszubildende kennen lernen.

Weitere Informationen  
CJD Maximiliansau  
Ansprechpartner: Peter Seibel  
Rheinstraße 1  
76744 Wörth  
Tel.: 0 72 71 / 9 47 - 2 22  
[www.cjd-maximiliansau.de](http://www.cjd-maximiliansau.de)  
[www.kompetenzen-foerdern.de](http://www.kompetenzen-foerdern.de)



## **4. Herangehensweisen und Problemfelder bei der Umsetzung von Förderwegen zur Qualifizierung benachteiligter Jugendlicher**

Den in Kapitel 3 beschriebenen Projekten ist gemeinsam, dass die für die Integration der Jugendlichen verantwortlichen Personen eine Schlüsselposition einnehmen, wobei das Tätigkeitsspektrum in den Projekten unterschiedliche Ausprägung annehmen kann. Allen gemeinsam ist aber, unabhängig davon, wie sie heißen, dass sie die Förderung und Integration der Jugendlichen unterstützen. Nachfolgend werden ihre Handlungsfelder näher charakterisiert.

### **4.1 Die Handlungsfelder Bildungsbegleitung und Integrationscoaching**

Zu den Aufgaben der Bildungsbegleitenden<sup>9</sup> gehören:

- Zielvereinbarungen mit den Teilnehmern treffen und die Verläufe der Qualifizierungen kontrollieren und dokumentieren. Dieses beinhaltet auch das Einleiten von Disziplinarmaßnahmen;
- das Zusammenwirken der verschiedenen Akteure im Qualifizierungsverlauf sicherstellen;
- durch Akquisition von Ausbildungs- und Arbeitsstellen aktiv eine schnelle Integration in Arbeit oder Ausbildung sicherstellen und
- Sicherung und Dokumentation des Eingliederungserfolges (vgl. Agentur für Arbeit 2004, S. 14 - 15).

Das Tätigkeitsprofil der Integrationscoaches erweitert das der Bildungsbegleitenden in zweifacher Hinsicht.

- Zum einen erstreckt sich der Einsatz über einen längeren Zeitraum und ist nicht auf den Beginn und das Ende einer Berufsvorbereitenden Bildungsmaßnahme begrenzt. Integrationscoaches suchen den ersten Kontakt zu den Jugendlichen bereits in den Abgangsklassen der Schulen und begleiten die Jugendlichen über die sich anschließenden Lehrgänge der Berufsvorbereitung bis zu einem Ausbildungsabschluss oder den Übergang in ein Arbeitsverhältnis. Sie verknüpfen somit gewissermaßen die Übergänge an der ersten und zweiten Schwelle und führen die unterschiedlichen Förderkonzepte zusammen.
- Zum anderen verzahnen Integrationscoaches außerbetriebliche Ausbildungssequenzen mit betrieblichen Qualifizierungsabschnitten. Für eine erfolgreiche Umsetzung der Schnittstellenarbeit sind vom Integrationscoach eine Reihe von Managementaufgaben zu übernehmen. Zu diesen zählen beispielsweise

---

<sup>9</sup>siehe auch: Expertise zur Bildungsbegleitung vom Good-Practice-Center

- die Registrierung betrieblicher Bedarfe,
- die Auswahl geeigneter Jugendlicher,
- das Erstellen und Überwachen von Durchlaufplänen und
- die Erfassung und Auswertung der Ergebnisse.

Die passgenaue Vermittlung geeigneter Jugendlicher gehört hierbei zu dem wichtigsten Unterstützungsinstrumentarium für die Unternehmen.

Die Erweiterung des Handlungsfeldes der Bildungsbegleitenden durch Integrationsaufgaben, also hin zum Integrationscoach, macht folgende Übersicht deutlich:

<b>Bildungsbegleitende</b>	<b>Integrationscoaches</b>
<b>Schnittstellenmanagement, d.h. die Zusammenarbeit und die Aufgabenteilung verschiedener am Integrationsprozess beteiligten Akteure zu organisieren und die einzelnen Funktionen zielorientiert zu integrieren</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aufnahme der Teilnehmenden (TN)</li> <li>- Übergangsbegleitungen</li> <li>- Förderstufen</li> <li>- Qualifizierungsphasen</li> <li>- Betrieb</li> <li>- Schule</li> <li>- andere Träger</li> <li>- Organisation von ausbildungsbegleitende Hilfen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Übergangsbegleitung in Betriebe</li> <li>- Qualifizierungsbausteine (QB)</li> <li>- Praktika</li> <li>- Ausbildung</li> <li>- Arbeit</li> <li>- Organisation von abH</li> <li>- Sozialpädagogische Begleitung bei Bedarf</li> <li>- Ansprechpartner, Koordinator, Berater für Betrieb</li> </ul>
<b>Qualitätsmanagement</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Überprüfung und Weiterleitung des Projekts</li> <li>- Feststellen und Weitergabe von Auffälligkeiten in den Qualifizierungsangeboten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Feststellen und Weitergabe von Auffälligkeiten in den Betrieben</li> </ul>
<b>Qualifizierungsplan erstellen und fortschreiben</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entwicklung aus der Eignungsanalyse heraus</li> <li>- Dokumentation im Qualifizierungsplan</li> <li>- Abstimmung durch Einbeziehung aller Beteiligten</li> <li>- Fortschreibung</li> <li>- Überprüfung</li> <li>- Durchführung von Zielvereinbarungen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Abgleich zwischen Anforderungsprofil und Profiling</li> <li>- Bedarfsanalyse Ausbildungsplatz, Arbeit und QB</li> </ul>

<b>Qualifizierungsbedarf der Jugendlichen ermitteln</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Erhebung zusätzlichen Bedarfs</li> <li>- Ermittlung zusätzlicher Angebote</li> <li>- Organisation der Angebote</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organisation von QB in Betrieben</li> <li>- Erstellen neuer QB für Betriebe</li> </ul>
<b>Netzwerkmanagement</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ansprechpartner für Kostenträger</li> <li>- Abstimmung mit Beratungsfachkraft der Agentur für Arbeit</li> <li>- Kontaktaufnahme zu bisherigen Ansprechpartnern der TN</li> <li>- Gewinnung von neuen Netzwerkpartnern</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gewinnung neuer Betriebe für Ausbildung, Arbeit und Qualifizierungsbausteinen</li> <li>- Verhandlung im Auftrag der Betriebe (z.B. mit Kammern, Agentur für Arbeit)</li> <li>- Überregionale Vermittlung zu Partnern (Nordverbund)</li> </ul>
<b>Befugnisse</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Berechtigung zu Abmahnungen</li> <li>- Vorbereitung von Kündigungen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Abbruch der Qualifizierungsphase im Betrieb</li> </ul>
<b>Administrative Aufgaben</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Eingabe der Eingangsdaten</li> <li>- Datenpflege</li> <li>- Dokumentation des Bildungsverlaufes</li> <li>- Auswertung von Bildungsverläufen</li> <li>- Weiterleiten von Daten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pflege der Betriebsdatenbank</li> <li>- Auswertung von Praktika und Qualifizierungsbausteinen in Betrieben</li> <li>- Weiterleitung der Ergebnisse</li> <li>- Übernahme von administrativen Aufgaben der Betriebe</li> </ul>

Indem die Integrationscoaches die Eignungsprofile der Jugendlichen mit den betrieblichen Anforderungsprofilen abgleichen, sind sie in der Lage, motivierte und vorqualifizierte Jugendliche in einen entsprechenden betrieblichen Praktikums- bzw. Ausbildungsplatz zu vermitteln. Diese Art der Personalrekrutierung spart auf Seiten der Unternehmen Zeit, reduziert ihre Kosten der Personalauswahl und dient somit als Anreiz, betriebliche Ausbildungskapazitäten zu erweitern.

#### **4.2 Zusammenarbeit der Bildungsdienstleister mit Betrieben**

Bei der Zusammenarbeit eines Bildungsdienstleisters mit den Unternehmen kommt es vor allem darauf an:

- geeignete Praktikumsplätze für Berufsvorbereitende Maßnahmen und die außerbetriebliche Ausbildung auszuwählen und die Betriebe für die Praktikumsarbeit zu gewinnen,
- die (betrieblichen) Qualifizierungsbausteine unmittelbar in Unternehmen durchzuführen und dafür die Voraussetzungen zu schaffen. So gehört beispielsweise die Zusammen-

arbeit mit ausbildenden Fachkräften der Betriebe dazu. Außerdem die Bereitstellung von Lehr- und Lernmaterialien, die Auswahl von Betriebsaufgaben und eine kontinuierliche Betreuung sowohl des Unternehmens als auch des Jugendlichen.

Einen besonderen Schwerpunkt in der Arbeit des Bildungsdienstleisters stellt die Akquisition dar von:

- Unternehmen
- betrieblichen Praktikumsplätzen
- betrieblichen Lernplätzen für die Qualifizierungsbausteine
- betrieblichen Ausbildungsplätzen

Im Einzelnen geht es um:

- Ausbildungsplätze für berufsvorbereitende Maßnahmen;
- Arbeitsplätze für Teilnehmende aus der außerbetrieblichen Ausbildung und Umschulungen;
- Ausbildungsplätze für die Verbundausbildung, die unterstützt werden durch:
  - Ausbildungsbegleitenden Hilfen (abH),
  - Vorauswahl von Bewerbern, der häufig auch eine Berufsorientierung von Jugendlichen vorausgehen muss,
  - Lehrgänge und Kurse beim Bildungsdienstleister zu Ausbildungsinhalten, die nicht im Unternehmen durchgeführt werden können,
  - Weiterbildung für betrieblich ausbildende Fachkräfte, um die Betriebe zu befähigen, zunehmend selbst auszubilden.

### **Die Akquisitionstätigkeit**

Die Akquisitionstätigkeit eines Bildungsdienstleisters ist eng verbunden mit einem aktiven Bildungsmarketing und einer umfassenden Kundenorientierung. Aus dem Gesamtprozess der Zusammenarbeit mit dem Kunden treten besonders folgende Faktoren hervor:

- Kontinuität der Betreuung der Kunden durch das Bildungsunternehmen
- Komplexität und Systematik der Analyse der Unternehmenssituation beim Kunden
- Integration des Kunden in das Erarbeiten der Bildungs- und Betreuungskonzeption
- Komplexität der Leistungen für den Kunden unter Nutzung von Kooperationsnetzen
- Kontinuität der gemeinsamen Ergebniskontrolle

Die Kundenorientierung besteht damit nicht aus einzelnen einmaligen Kontakten, sondern sie basiert auf einem durchgängigen und einheitlichen System von Aktivitäten der gemeinsamen vertrauensvollen Zusammenarbeit zwischen gleichberechtigten Partnern. Diese kundenorien-

tierte Arbeit ist im Qualitätssicherungssystem zu verankern und kontinuierlich weiter zu entwickeln.

In einer Reihe von Modellversuchen des Bundesministeriums für Berufsbildung wurden und werden dazu neue Bildungsdienstleistungen entwickelt<sup>10</sup>.

Der Prozess der Akquisition betrieblicher Praktikumsplätze sowie Ausbildungs- und Arbeitsstellen ist komplex und erfordert eine ganzheitliche Herangehensweise, spielen doch sozialpädagogische, arbeitswissenschaftliche, beruflich-fachliche und berufspädagogische Aspekte eine Rolle. Diese Aufgabe kann aufgrund der Komplexität nicht von einer einzelnen Person erledigt werden.

Daher wurde hierfür z.B. im SAZ eine Steuergruppe initiiert. In der „Steuergruppe Betriebskontakte“ sind ausgewählte Mitarbeiter aller Professionen und aus allen Bereichen tätig, um die Kontakte zu den KMU in der Region zu pflegen. Ziel der Arbeit einer solchen Gruppe ist die Koordination der Kundenkontakte. Die Mitglieder dieser Steuergruppe sind Mitarbeiter, die durch die verschiedenen Maßnahmen in der Vergangenheit mit den betrieblichen Kunden im Kontakt standen und somit schon vor Ort im Unternehmen selbst Beziehungen aufgebaut haben. Neben der kontinuierlichen Betreuung der Kunden, der gemeinsamen Analyse der Unternehmenssituation beim und mit dem Kunden und der gemeinsamen Ergebnisbewertung bzw. Evaluation von gemeinsam durchgeführten Maßnahmen tragen diese Mitarbeiter auch Verantwortung in der Angebotsunterbreitung einzelner Maßnahmen und Projekte an die Unternehmen.

Zu den Aufgaben der Steuergruppe gehören:

- die kontinuierliche Betreuung der Kunden,
- die gemeinsame Analyse der Unternehmenssituation beim und mit dem Kunden,
- das gemeinsame Erarbeiten von Bildungs- und Betreuungskonzepten und
- die gemeinsame kontinuierliche Ergebniskontrolle.

### **Adresspool**

Das interne Wissensmanagement erfolgt idealerweise über eine Betriebe-Datenbank, die nach Branchen geordnet ist und zu der alle Mitarbeiter jederzeit Zugang haben. Die Steuergruppe pflegt den Kontakt zu den Unternehmen und ist für die Dokumentation der aktuellen Aktivitäten mit dem konkreten Betrieb in der Datenbank verantwortlich. Somit können von den Mitarbeitern jederzeit aktuelle Aussagen abgerufen werden. Aus der Datenbank sind die Angaben des Betriebes (Name, Adresse, Telefon- und Faxnummer) sowie weitere Details über den Betrieb (Kontaktart, Branche, Kontaktpartner, Berechtigung zur Ausbildung) ersichtlich. Es

---

<sup>10</sup> siehe: BiBB-Modellversuchsschwerpunkt „Flexibilitätsspielräume für die Aus- und Weiterbildung in kleineren Unternehmen“ in: <http://www.bibb.de/de/4929.htm> und BiBB-Modellversuchsschwerpunkt „Bildungsdienstleister – Regionale Vernetzung mit kleinen und mittelständischen Unternehmen“ in: <http://www.bibb.de/de/4933.htm>

ist der Ansprechpartner in der Steuergruppe ausgewiesen sowie Daten zu vorherigen Praktika (wer war wann in diesem Betrieb im Praktikum bzw. in Ausbildung). Unter der Rubrik „Aktivitäten/Kontakte“ können weitere wichtige Informationen notiert werden. Zusätzlich sollten regelmäßig Treffen stattfinden, um einen Austausch und eine Sondierung der Informationen und Wünsche der einzelnen Unternehmen vorzunehmen.

### **4.3 Aufbau von Vertrauensketten**

Der Erfolg eines Unterstützungsangebotes ist vor allem von einem engen Kontakt zwischen den Unternehmen und den Bildungsträgern abhängig. Ziel der Kontaktpflege ist es, Vertrauen zwischen dem Bildungsdienstleister und den Betrieben aufzubauen, zu erhalten und eine persönliche Beziehung entstehen zu lassen. Wesentliche Erfolgskriterien für die Kundenpflege sind:

- Kundenzufriedenheit vor allem durch die optimale Leistung, Mitarbeiterfreundlichkeit, Servicequalität, Individualität, angemessene Preise;
- Vertrauen durch Seriosität, Verlässlichkeit und Kompetenz.

Zu den Instrumenten der Kontaktpflege gehören:

- Fehlermanagement: Es dient der Stabilisierung gefährdeter Kundenbeziehungen. Fehler müssen schnell erkannt, verfolgt und behoben werden, um die Vertrauensbasis aufrecht zu erhalten.
- Laufende Kundeninformationen und Kundenkontakte: z.B. Erweiterung der Dienstleistung, Veränderungen im Unternehmen, Einladung zu Workshops, Publikationen, in denen Kunden sich präsentieren können, Homepage im Internet.
- Service: Z.B. bei der Vermittlung von Kooperationsangeboten, Unterstützung bei der Personalauswahl, Gestaltung von Organisationsfragen im Qualifizierungsprozess u.ä.
- Schaffung von Kundenkompetenz: Persönliche Einweisungen und Hilfestellungen bei der betrieblichen Aus- und Weiterbildung.
- Kundenkontakt: Führen persönlicher Telefonate, Hotlines, Mailings. Regelmäßige Telefonate mit den Kunden sollen ermitteln: Fehlt etwas? Kann man helfen? Hotlines ermöglichen die Erledigung aktueller Kundenprobleme oder Kundenfragen. Mailings geben den Kunden das Gefühl, dass man sich um sie kümmert und Sympathie wird erzeugt.

Diese Instrumente sind ausschlaggebend für den Aufbau von „Vertrauensketten“. Das bedeutet, dass häufig erste Maßnahmen neue nach sich ziehen. In der folgenden Grafik wird ein Beispiel aus der Berufsausbildungsvorbereitung aufgegriffen, um den Begriff „Vertrauenskette“

anschaulich darzustellen. Hier wurde zunächst der Kontakt zu einem Betrieb aufgenommen, weil in der Berufsvorbereitung ein Praktikumsplatz gesucht wurde. Durch die individuelle Betreuung des Betriebes und des Jugendlichen während dieser Zeit ist das Unternehmen den weiteren Angeboten des Bildungsdienstleisters aufgeschlossen. Angebote von Fachtagungen oder Workshops werden angenommen, die weitere Zusammenarbeit wird gestaltet. Das Unternehmen nimmt weitere Bildungsdienstleistungen in Anspruch, wie z.B. die Weiterbildung der eigenen Mitarbeiter oder der Einstieg in die Verbundausbildung.

Leider machen Betriebe von der Integration der gezielten Vorbereitung von Jugendlichen mit besonderem Förderbedarf mittels Qualifizierungsbausteinen „noch nicht in zufrieden stellendem Maße Gebrauch. Untersuchungen zeigen, dass hier offenbar noch mehr Informations- und Aufklärungsarbeit sowie flankierende Hilfestellungen erforderlich sind.“ (Block-Meyer, 2005)

Gegenwärtig geht die Initiative zum Aufbau von Unterstützungsstrukturen für benachteiligte Jugendliche noch sehr stark von den Bildungsträgern aus. Betriebe sind an diesem Prozess aber sehr interessiert, wenn sie entsprechende Unterstützung bekommen (Poste, 2005).

Daher kommt es in besonderer Weise darauf an, Vertrauensketten weiter auszubauen und zu einer sinnvollen Kombination von nachfrage- und angebotsorientiertem Ansatz zu gelangen. D.h. zunächst sind die Betriebe für diese Aufgaben zu sensibilisieren. Wenn sie gute Erfahrungen mit den Ausbildungsplatzbewerbern und dem Service, den der Bildungsdienstleister bei der Unterstützung des Ausbildungsprozesses bietet, gemacht haben, kann sich eine Nachfrage entwickeln.

Bewährt hat sich daher in einer Reihe von Bildungsträgern der Einsatz einer Vertrauensperson, d.h. Mitarbeitern des Bildungsdienstleisters, die in regelmäßigen Abständen Gespräche mit Mitarbeitern der Geschäftsführung der Unternehmen führen, dabei den Transfererfolg bisheriger Bildungsdienstleistungen überprüfen, zusätzliche Unterstützung anbieten, neue Angebote offerieren und bezogen auf unsere Thematik vor allem den Integrationserfolg ehemals benachteiligter Jugendlicher evaluieren. Von Zeit zu Zeit führt der Bildungsdienstleister Workshops mit kleinen Gruppen von Unternehmen durch, in denen es zu einem angeregten Erfahrungsaustausch zwischen den Führungskräften des Bildungsdienstleisters und der Unternehmen kommt. Auch mündliche und schriftliche Befragungen der Unternehmen (siehe Anlage 7.4.) erbringen neue Anregungen für attraktive Bildungsdienstleistungen und für die weitere Qualitätsverbesserung der Maßnahmen. Sie bringen das besondere Interesse des Bildungsdienstleisters an den Bedürfnissen und Erwartungen der Betriebe zum Ausdruck, aber nur dann, wenn sie auch entsprechend mit den Betrieben ausgewertet werden.

Die notwendige Entwicklung von Bildungsträgern vom Kursanbieter zum Bildungsunternehmen mit dem Anspruch eines Dienstleisters für kleine und mittlere Unternehmen setzt eine konsequente Kundenorientierung voraus. Vertrauensketten zwischen Bildungsdienstleistern und den von ihnen betreuten Unternehmen sind sowohl Mittel als auch zugleich ein Ergebnis der Kundenorientierung. Sie spiegeln die qualitative und quantitative Entwicklung der Zusammenarbeit (der Austauschbeziehungen) zwischen diesen Partnern wider. Zur Entstehung und Ausprägung von Vertrauensketten zwischen dem einzelnen Unternehmen als Kunden und dem Bildungsunternehmen als Dienstleister liegen insbesondere aus BIBB-Modellversuchen bereits eine Reihe von Erfahrungen vor<sup>11</sup>.

Zusammenfassend lassen sich vor allem folgende Aspekte beim Aufbau von Vertrauensketten unterscheiden:

- der **inhaltliche Aspekt**, der darauf orientiert, durch mehrjährige vertrauensvolle Kontakte zwischen Bildungsdienstleister und Kunden und die damit verbundenen firmenspezifischen Kenntnisse eine auf den realen Bedarf des Kunden gerichtete Bildungs-, Beratungs- und oder Betreuungsleistung zu erbringen, die in ihrem Inhalt und in ihrer Form die Wettbewerbsfähigkeit des Kunden bestmöglich fördert;
- der **Regionalentwicklungsaspekt**, der die Vernetzung zwischen den Bildungsdienstleistern und ihren Kunden als wichtigen Teil regionaler Netzwerke berücksichtigt;
- der **Lernkulturaspekt**, der die qualitative Entwicklung des Lernens durch die kontinuierliche und auf langfristige Strategien orientierte Zusammenarbeit zwischen den Bildungsdienstleistern und den von ihnen betreuten Unternehmen sowie das Lernen voneinander und miteinander beinhaltet;
- der **Marketingaspekt**, der den Aufbau von Vertrauensketten in die Marketingstrategien und in die operative Marktarbeit des Bildungsdienstleisters integriert und
- der **Rationalisierungsaspekt**, der die Effizienz der Marktarbeit durch die Pflege eines festen Kundenkreises berücksichtigt und die Bildungsbedarfsanalysen weitgehend vereinfacht.

Gegenwärtig wird der Aufbau von Vertrauensketten vorwiegend aus der Sicht des Bildungsträgers beschrieben und untersucht (Buggenhagen, o.J.). Es erscheint unbedingt erforderlich, die Sicht der Betriebe zukünftig genauer zu untersuchen und dabei folgende Fragen zu beantworten:

- Warum lassen sich Betriebe auf eine Zusammenarbeit mit einem Bildungsdienstleister in der Benachteiligtenförderung ein?

---

<sup>11</sup> „Bildungsdienstleister – Regionale Vernetzung mit kleinen und mittelständischen Unternehmen. In: <http://www.bibb.de/de/4933.htm>



- Welche Barrieren stehen einer Einstellung von Jugendlichen mit besonderem Förderbedarf entgegen?
- Welche Erwartungen haben sie an den Bildungsdienstleister, d.h. welche Bildungsdienstleistungen brauchen sie?
- Inwieweit sind sie bereit, diese Dienstleistungen auch angemessen zu bezahlen?
- Werden die demographischen Veränderungen in Ostdeutschland (Verringerung der Ausbildungsplatzbewerber ab 2008) bei den Unternehmern zu neuen Strategien bei der Einstellung von Ausbildungsplatzbewerbern führen (Berufsbildungsbericht 2005; S. 239)?
- Wie können Betriebe stärker bei der Erarbeitung von Qualifizierungsbausteinen beteiligt werden?

Aus der Auswertung der Erfahrungen beim Aufbau der Vertrauensketten lassen sich für die Arbeit der Bildungsdienstleister unter anderem folgende Schlussfolgerungen ableiten:

- Vertrauen kann nicht angeordnet werden; Vertrauen muss wachsen.
- Vertrauen entsteht durch Leistung und Qualität.
- Die Basis für die Entwicklung der Zusammenarbeit zwischen Bildungsdienstleister und kleinen und mittleren Unternehmen müssen Unternehmensvisionen und Unternehmensstrategien beider Partner sein, die gegebenenfalls gegenseitig abzustimmen sind.
- Der Aufbau von Vertrauensketten ist ein Mittel zur Realisierung der Unternehmensstrategien sowohl beim Bildungsdienstleister als auch bei seinen Kunden.
- Die Vernetzung zwischen den Bildungsdienstleistern und ihren Kunden ist als wichtiger Teil regionaler Netzwerke zu behandeln.
- Ein kooperatives Wissensmanagement, das von beiden Partnern aktiv gestaltet und genutzt wird, ist eine wichtige Kommunikationsbasis für die gemeinsame Arbeit.
- Die Verbindung zwischen Bildungsdienstleister und Kunden ist durch kontinuierliche Kontakte fester Kontaktpersonen aufrecht zu erhalten.
- Die Führungskräfte des Bildungsdienstleisters und der von ihm betreuten Kunden sollten sich jährlich einmal treffen. Als Anlässe sind besonders auch Zeugnis- und Zertifikatsübergaben und Betriebsjubiläen geeignet.
- Der Aufbau von Vertrauensketten ist ein Marketinginstrument.
- Die Vermittlung der Fach-, Methoden- und Sozialkompetenz sollte möglichst an Hand von praktischen Problemsituationen aus dem Wirkungsbereich des Kunden erfolgen.
- Der Bildungsdienstleister entwickelt dauerhafte und transferierbare Kernkompetenzen zum eigenen Wettbewerbsvorteil und zum Wettbewerbsvorteil der von ihm betreuten Kunden.

- Der Bildungsdienstleister ist in der Lage, komplexe und maßgeschneiderte berufliche Bildungs- und Beratungsangebote für Unternehmen oder andere Kunden kompetent anzubieten und durchzuführen.
- Der Bildungsdienstleister ist in der Lage, die von ihm betreuten Unternehmen beim Aufbau von Qualitätssicherungssystemen zu betreuen und die in diesem Prozess der Zusammenarbeit gewonnenen Erkenntnisse für die weitere Personal- und Organisationsentwicklung beim Kunden und den Ausbau der Vertrauensketten zu nutzen.
- Der Bildungsdienstleister verfügt über Kooperationsbeziehungen und einen Pool von externen Experten, um Fremdleistungen in Anspruch zu nehmen, die über die eigenen Kernkompetenzen hinausgehen und die Komplexität eines Kundenauftrages sichern helfen.
- Der Bildungsdienstleister besitzt für die Kundenorientierung und die Selbstbewertung des Unternehmens ein durchgängiges System des Managements und der Qualitätssicherung.
- Die Bildungsdienstleistungen werden regelmäßig von den Teilnehmerinnen und Teilnehmern sowie von den Führungskräften der betreuten Unternehmen bewertet.
- Der Bildungsdienstleister kooperiert mit Forschungs- und Transfereinrichtungen für Innovationen in der beruflichen Bildung und nimmt Beratung und Unterstützung in Anspruch. Dabei beteiligt es sich mit den eigenen Erfahrungen am Benchmarking und kooperativen Wissensmanagement auch mit anderen Bildungsunternehmen.
- Der Bildungsdienstleister ist offen für Netzwerke in der Region und beteiligt sich unter dem besonderen Aspekt der beruflichen Bildung und ihrer Potenzen an der Weiterentwicklung der regionalen Lernkultur. Besonders die qualitative Entwicklung des Lernens durch die kontinuierliche und auf langfristige Strategien orientierte Zusammenarbeit zwischen den Bildungsdienstleistern und den von ihnen betreuten Unternehmen sowie das Lernen voneinander und miteinander können zur Entwicklung der Lernkultur beitragen.

#### **4.4 Die Verbundausbildung als ein Unterstützungssystem**

Die Ausbildung innerhalb von Verbänden gewinnt auch bei der Vermittlung von Jugendlichen mit besonderem Förderbedarf in betriebliche Ausbildung eine immer größere Bedeutung. In der Praxis existieren in Deutschland verschiedene Arten von Verbänden (Eule/Klubertz, 2002):

- **Auftragsausbildung** (Einstellende Betriebe erteilen anderen Betrieben bzw. ausbildenden Stellen den Auftrag, ihre Auszubildenden in bestimmten Ausbildungsabschnitten zu qualifizieren.)
- **Ausbildungs-Konsortium** (Betriebe stellen Auszubildende ein und arbeiten im Verbund gleichberechtigt und arbeitsteilig zusammen. Austausch der Azubis zwischen den Betrieben. Die Organisation erfolgt gemeinsam.)
- **Leitbetrieb mit Partnerbetrieben** (Der Leitbetrieb schließt Ausbildungsverträge im eigenen Namen ab. Die Auszubildenden werden von den Partnerbetrieben aufgenommen.)
- **Ausbildungsvereine** (Der Verein übernimmt die Organisation und die Ausbildung erfolgt in den Betrieben. Die Ausbildungsverträge werden mit dem Verein abgeschlossen.)
- **Ausbildungsringe** (Diese werden durch Kammern organisiert.)

Die Entwicklungstendenz zeigt, dass sich vor allem in den neuen Bundesländern mehr Bildungsträger an der Verbundausbildung beteiligen und dass sie die zentrale Rolle innerhalb der Verbundausbildung übernehmen. Ein Orientierungswert dabei ist, dass ca. 30 Wochen der Ausbildung beim Bildungsträger durchgeführt werden<sup>12</sup>.

An Bedeutung gewinnen Aus- und Weiterbildungsverbünde unter Einschluss eines Bildungsdienstleisters, die flexibel auf die differenzierten Bedürfnisse der kleinen und mittleren Unternehmen reagieren. Auf ihrem Weg von der Angebots- zur Nachfrageorientierung entwickeln sich völlig neue Kommunikations- bzw. Kooperationsbedarfe sowie -perspektiven (vgl. BMBF, 2001; S. 15).

### **Der flexible Aus- und Weiterbildungsverbund**

So entstand bereits 1996 im Rahmen eines BIBB-Modellversuches<sup>13</sup> der sich jetzt selbsttragende Aus- und Weiterbildungsverbund des SAZ, der seitdem viele Nachfolger gefunden hat und die Basis für die Förderrichtlinien des Landes Mecklenburg-Vorpommern zur Verbundausbildung sowie für das inzwischen in der gesamten Bundesrepublik verbreitete externe Ausbildungsmanagement schuf. Der flexible Ausbildungsverbund besteht aus einem Konsortium von lokalen, regionalen und/oder überregionalen kleinen und mittelständischen Unternehmen sowie dem Bildungsdienstleister als Lernortkoordinator. Wichtige Merkmale der Ver-

---

<sup>12</sup> siehe: Richtlinie Fachkräfteverbund Mecklenburg-Vorpommern 2005.

<sup>13</sup>BiBB-Modellversuch „Modellhafte Erprobung des integrativen Zusammenwirkens von betrieblichen Aus- und Weiterbildungsprozessen in Klein- und mittelständischen Unternehmen einer strukturschwachen Region zur Erhöhung der Effizienz der Lernortkooperationen Betrieb - Schule - Ausbildungsstätte im dualen System.“ FKZ: D5219.00

bundausbildung sind. Der Ausbildungsvertrag wird vom Unternehmen selbst abgeschlossen. Die Kooperation der gleichberechtigten Partner untereinander wird über den Bildungsträger vermittelt und die Mitarbeit erfolgt freiwillig und nach Bedarf. In der Verbundorganisation übernimmt der Bildungsträger als Lernortkoordinator eine übergreifende Managementfunktion. Die Finanzierung dieses Verbundes erfolgt zum einen weitestgehend durch die beteiligten Unternehmen selbst, zum anderen können für bestimmte Betriebe entsprechend den Förderkonditionen der Länder Fördermittel in Anspruch genommen werden<sup>14</sup>.

Dieses Modell eines dynamischen und flexiblen Ausbildungsverbundes ist der Zusammenschluss eines Bildungsträgers als Kompetenzzentrum mit kleinen und mittleren Unternehmen mit dem Ziel einer berufspädagogisch und wirtschaftlich effektiven Ausbildung in enger Lernortkooperation. Auf der Grundlage des erhobenen Ausbildungsbedarfes und der Ausbildungsrahmenpläne werden die Bildungsinhalte in inhaltlich sinnvolle Einheiten zergliedert, flexibel geplant, in Beziehung zueinander gesetzt und den Lernorten Betrieb und Kompetenzzentrum zugeordnet. Der betriebliche Partner erfährt also eine Ergänzung und kooperative Ausweitung durch seine Integration in den Verbund.

Die Ausbildung der Jugendlichen ist dann gewissermaßen strukturiert und erstreckt sich über drei Bereiche: dem Betrieb, der außer- und/oder überbetrieblichen Bildungseinrichtung und der Berufsschule.



---

<sup>14</sup> Zum Beispiel ist in Bayern Rechtsgrundlage die „Richtlinie zur Förderung der Verbundausbildung 2005“ im Rahmen des Europäischen Sozialfonds (Ziel 3 vom 13. Juni 2005 Nr. I 5/0216-1/325/05); in Sachsen-Anhalt gibt es die „Richtlinien über die Gewährung von Zuwendungen für die Fremdausbildung in Ausbildungskooperationen und Verbänden“ (RdErl. LSA vom 22.06.2004).

Die Jugendlichen sowie die Unternehmen profitieren von dieser speziellen Rollenaufteilung. Während sich die Unternehmen auf die berufspraktische Unterweisung im Lernort Betrieb unter Hilfe und Anleitung des Bildungsträgers konzentrieren und die Berufsschulen den berufstheoretischen Teil durchführen, gewährleistet der Bildungsträger den Unternehmen einen umfassenden Service:

- Aufzeigen von Ausbildungsmöglichkeiten (Ausbildungsplatz, Ausbildungsberuf) des Unternehmens,
- Auswahl von geeigneten Jugendlichen,
- Entwicklung und Umsetzung von Kombinationsmodellen betrieblicher und betriebsnaher Ausbildung,
- Erstellung detaillierter Durchlaufpläne,
- sozialpädagogische Betreuung,
- Übernahme von Lerninhalten, die im Lernort Betrieb nicht vermittelt werden können,
- Zusammenarbeit mit den zuständigen Stellen,
- Anleitung der zuständigen betrieblich ausbildenden Fachkräfte und
- Lernortkooperation mit der Berufsschule.

Diese Art des Verbundes dient somit nicht nur der Schaffung von zusätzlichen Ausbildungsplätzen, sondern auch mehr und mehr der Erhöhung der Qualität der Ausbildung und bietet die Möglichkeit der Ausbildung von Jugendlichen mit besonderem Förderbedarf.

## **5. Unterstützungssysteme für die Betriebe, die Jugendliche mit besonderem Förderbedarf ausbilden wollen**

Um aus bildungspolitischer Sicht mehr Betriebe für eine Ausbildung von Jugendlichen mit besonderem Förderbedarf zu gewinnen, muss einerseits ein intensives Bildungsmarketing betrieben werden. Andererseits muss Betrieben ein breit gefächertes externes Unterstützungsangebot bereit gestellt werden, welches diese vor, während und nach der Ausbildung in Anspruch nehmen können. Dies sollen dazu beitragen, die Ausbildung zu erleichtern, die Kosten zu senken und das Risiko eines Ausbildungsabbruchs zu minimieren.

Unter aktivem Bildungsmarketing ist im Bereich der Benachteiligtenförderung zu verstehen, dass auf verschiedenen Ebenen Maßnahmen ergriffen werden:

- Akquisition von Betrieben (siehe Anlage 7.1.)
- Betreuung und Beratung von Betrieben
- Ausbildungsbegleitung/Beratung und Betreuung der Auszubildenden

Im Einzelnen lassen sie sich wie folgt beschreiben:

## 5.1 Akquisition von Betrieben

Um Betriebe erfolgreich für eine Ausbildung zu akquirieren, ist im Vorhinein abzuklären, welchen Nutzen der Betrieb hat, wenn er ausbildet, und was genau dem Unternehmen vom Bildungsdienstleister angeboten werden kann. Das bedeutet: je klarer die Zielbestimmung des Akquirierenden umrissen ist und je konkreter die Problemanalyse im Vorfeld einen gemeinsamen Handlungsbedarf deutlich macht, desto erfolgreicher lässt sich ein Betrieb gewinnen und kann sich eine zukünftige Zusammenarbeit gestalten. Sowohl Lernbegleiter, Integrationscoach und Verbundkoordinator arbeiten dabei eng zusammen, tauschen Informationen aus, legen Informationsblätter zu den einzelnen Unternehmen an (z.B. in einer „Betriebe-Datenbank“), halten ständigen Kontakt zu den Unternehmen und führen im Rahmen der Qualitätssicherungssysteme eine ständige Qualitätssicherung durch. Auf diese Weise gelangt der Bildungsdienstleister zu weiteren Informationen, die der weiteren Optimierung der Integrationsarbeit dienen (siehe Anlage 7.2.).

Bei der Akquisition von Betrieben für die Ausbildung von Jugendlichen mit besonderem Förderbedarf sollte auf einen Pool von Betrieben zurückgegriffen werden (z.B. Steuergruppe im Bildungsträger), mit denen schon im Vorfeld erfolgreich zusammengearbeitet wurde (z.B. Praktikabetriebe). Strategien zur Gewinnung von Ausbildungsbetrieben können sein:

- Lösungen in Lernortkooperation aufzeigen,
- Organisation der Lernortkooperation sicher stellen,
- Kompetenzen als Bildungsdienstleister darstellen,
- Partnerschaft statt Bildungsdiktat anbieten.

## 5.2 Betreuung und Beratung von Betrieben

Den Betrieben sind die Unterstützungsangebote zu unterbreiten, aus denen der Betrieb sofort die Vorteile einer Ausbildung oder einer Verbundausbildung mit dem Bildungsdienstleister ersehen kann. Für das Unternehmen sollte erkennbar sein, dass der Bildungsdienstleister Kompetenzen in Fragen der Ausbildung besitzt, dass sich die Qualität der Ausbildung steigern lässt und dass ihm „zeitfressende“ und „kostenintensive“ Aufgaben abgenommen werden können. Konkrete Angebote können sein:

- Analyse und Bewertung des Ausbildungs- und Praktikumsplatzbedarfs sowie des Praktikumsplatzpotenzials des Betriebes,
- Ermittlung des beruflich-betrieblichen Anforderungsprofils des jeweiligen Unternehmens,

- neue Ausbildungsberufe vorstellen,
- Patenmodelle, Förderungszuschuss für betriebliche Berufs(ausbildungs)vorbereitung und Ausbildung,
- Auswahl bzw. Vermittlung eines/einer passgenauen Bewerbers/Bewerberin durch Abgleich zwischen beruflich-betrieblichem Anforderungsprofil und Fähigkeiten der Jugendlichen,
- Beratung der Unternehmen etwa bei der Frage, wie Praktikum- und Ausbildungsverträge abzufassen sind, wie das Unternehmen als offizielle Ausbildungsstätte zugelassen werden oder wie die Ausbildung finanziert werden kann,
- Anmeldung des Teilnehmers an den Schulen,
- Kontaktaufnahme mit den zuständigen Kammern,
- zielgerichtete Fortbildung der Ausbilder und
- Betreuung der Auszubildenden vor Ort.

### **5.3 Ausbildungsbegleitung/ Beratung und Betreuung der Auszubildenden**

Um einen Ausbildungserfolg zu gewährleisten, der den betrieblichen und schulischen Anforderungen entspricht, ist eine intensive und kontinuierliche Zusammenarbeit zwischen den einzelnen Lernorten (Betrieb, Berufsschule, Bildungsdienstleister) zu gewährleisten. Vor allem die Verknüpfung von arbeitsplatzunabhängigem Lernen beim Bildungsträger mit arbeitsplatzabhängigem Lernen im Unternehmen sowie die Entwicklung neuer Formen des Lernens in der Arbeit sichern eine höhere Qualität der Ausbildung. Darüber hinaus wird durch den Bildungsträger eine intensive Zusammenarbeit mit der Berufsschule gewährleistet. Dadurch können (Lern-)Probleme frühzeitig erkannt und Lernhilfen angeboten werden.

In folgenden Bereichen ist eine Unterstützung durch Bildungsträger möglich: In Bezug auf die Auswahl und Betreuung der Auszubildenden können folgende zusätzliche Angebote vom Bildungsdienstleister unterbreitet werden, die in der Regel nicht vom Betrieb gewährleistet werden können, da sie für ihn zu arbeits- und kostenintensiv und im täglichen Produktionsablauf nicht zu integrieren sind:

- Bewerberauswahlverfahren (Kompetenzfeststellung) und Teilnahme der Auszubildenden an den individuellen Rückmeldungen der Eignungsprofile (Feed-back) und Erstellung von gezielter Zusatzqualifizierung der Auszubildenden (z.B. Online-Learning),
- Erstellung von Förderplänen,
- Organisation von zusätzlichen Hilfsangeboten (z.B. abH),
- pädagogische Betreuung und Beratung in persönlicher Konflikt-/Krisensituation.

## **6. Empfehlungen für die erfolgreiche Integration von Jugendlichen mit besonderem Förderbedarf in betriebliche Ausbildung**

Die folgenden Empfehlungen ergeben sich aus den vorliegenden Untersuchungen und Erfahrungen, die Bildungsdienstleister im Prozess der Integration Jugendlicher mit besonderem Förderbedarf auf betriebliche Ausbildungs- und Arbeitsplätze gewonnen haben. Sie können gleichzeitig als Qualitätsstandards zur Unterstützung von Betrieben in Ausbildung, Arbeit und Qualifizierung angesehen werden. Dabei stehen vor allem die Unterstützungssysteme für die Unternehmen im Mittelpunkt,

- zum einen, um einen qualifizierten betrieblichen Nachwuchs aus der Gruppe der benachteiligten Jugendlichen zu gewinnen,
- zum anderen, um zu gewährleisten, dass die Jugendlichen auch bei einer unternehmensbasierten Förderung eine umfassende Begleitung und Unterstützung erfahren.

### **6.1 Vorbereitende Maßnahmen für eine Integration**

In der Berufsausbildungsvorbereitung werden die Teilnehmenden auf drei Ebenen gefördert: Fachpraxis, Förderunterricht und sozialpädagogische Begleitung. Durch diese Förderung werden sie befähigt, im Anschluss eine Ausbildung aufzunehmen. Zu den Qualitätsmerkmalen hierbei gehört, inwieweit in den Förderaktivitäten solche Elemente wie enthalten sind:

- Eignungsanalyse, Kompetenzfeststellung, Assessmentverfahren<sup>15</sup>
- individuelle Qualifizierungsplanung
- individuelle und kontinuierliche Betreuung durch eine Person (Bildungsbegleitung, Integrationscoach, Lotse)
- überbetriebliche und betriebliche Qualifizierung, Qualifizierungsbausteine
- betriebliche Vorbereitungs- und Integrationsphasen (Praktika)

### **6.2 Gestaltung partnerschaftlicher Beziehungen mit Betrieben**

Zur Schaffung zusätzlicher Ausbildungsplätze sowie zur Erhaltung und weiteren Ausgestaltung der Beziehungen zu Betrieben ist es von Bedeutung, einen Ansprechpartner auf Seiten des Bildungsdienstleisters zu haben. Insbesondere in der Verbundausbildung, welche ein entscheidendes Qualitätsmerkmal zur Wiedergewinnung des Lernortes Betrieb für Jugendli-

---

<sup>15</sup> siehe auch GPCExpertise von Hutter, 2004



che mit besonderem Förderbedarf darstellt, obliegen diesem Ansprechpartner Planung, Organisation, Koordinierung und Evaluation der Ausbildung. Dabei ergibt sich folgendes Aufgabenprofil:

Die **Beratung der Unternehmen** ist ausschlaggebendes Kriterium für die weitere partnerschaftliche Zusammenarbeit im Verbund. Zu den elementaren Bestandteilen eines umfassenden Beratungsprozesses gehören:

- umfassende Beratung der Unternehmen;
- gemeinsame Ermittlung des Ausbildungsbedarfs und Vorschläge für den im Betrieb notwendigen Personalbedarf und die dafür geeigneten Ausbildungsberufe; in diesem Zusammenhang kommt es auch darauf an, die Betriebe für die Ausbildung in theoriegeminderten Ausbildungsberufen zu gewinnen, die insbesondere auch für lernbeeinträchtigte Jugendliche geeignet sind.

Dabei sind insbesondere

- die vorhandenen Qualifikationen und die Altersstruktur des Unternehmens zu berücksichtigen,
- verfahrenstechnische, technologische und technische Entwicklungen in der Branche zu analysieren und die sich daraus ergebenden Konsequenzen hinsichtlich des Personalbedarfs abzuleiten,
- die Personal- und Organisationsentwicklung im Unternehmen gemeinsam mit der Geschäftsführung zu besprechen,
- der Geschäftsführung konkrete Vorschläge zum Ausbildungsberuf und zu den geeigneten Ausbildungsplatzbewerbern zu unterbreiten.

Um die Interessen, Potenziale und Persönlichkeitsmerkmale künftiger Auszubildender differenziert beurteilen zu können, erfolgt eine **gemeinsame Auswahl der Auszubildenden** durch Bildungsdienstleister und Unternehmen. Bildungsdienstleister haben Erfahrungen in der Anwendung spezieller Auswahlverfahren, die in Abstimmung mit dem Unternehmen betriebsspezifisch eingesetzt werden. Somit werden formale Testverfahren vermieden und auf das Unternehmen zugeschnittene Bewerberauswahlverfahren, welche die betrieblichen Anforderungen im Blick haben, angewandt.

Zu den Aufgaben der Bildungsdienstleister in den Bereichen **Organisation, Verwaltung und Betreuung** gehören

- die vertragliche Ausgestaltung der Lernortkooperation zwischen den drei Lernorten Betrieb, berufliche Schule und Bildungsdienstleister, wobei eine Absichtserklärung dem konkreten Vertrag häufig vorausgeht (siehe Anlage 7.3.);

- die Unterstützung bei der Beantragung von Fördermitteln entsprechend der länderspezifischen Förderbestimmungen und die damit verbundene gemeinsame Entwicklung von Finanzierungsmodellen;
- die gemeinsame Planung und Sicherung eines ordnungsgemäßen Verlaufs der Bildungsdienstleistung bzw. der Ausbildung durch Unterstützung bei der Umsetzung der Ausbildungsordnungen;
- die Erarbeitung der betrieblichen Ausbildungspläne einschließlich der ordnungsgemäßen Anmeldung der Auszubildenden, dem Abschluss des Ausbildungsvertrages, der Anmeldung bei der Schule u.a.;
- die Erschließung der Potenziale der neuen gestaltungsoffenen Ausbildungsberufe, insbesondere die Nutzung der Zeitrahmenmethode, die Verknüpfung betrieblicher Arbeitsfelder mit den Lernfeldern der Schule und die Flexibilisierung der Abläufe;
- die Unterstützung der Betriebe bei der Vorbereitung der Auszubildenden auf Zwischen- und Abschlussprüfungen bzw. auf die gestreckte Prüfung (siehe § 39 Berufsbildungsgesetz) einschließlich der Anmeldung der Auszubildenden bei den Kammern.

Im Mittelpunkt der umfassenden Dienstleistung für die Unternehmen gehört insbesondere die Unterstützung bei der **Gestaltung des gesamten Ausbildungsprozesses**. Im Einzelnen gehören dazu:

- das Angebot eines externen Ausbildungsmanagements im Sinne einer berufspädagogischen Vor-Ort-Kompetenz, d.h. Unterstützung der ausbildenden Fachkräfte am betrieblichen Ausbildungs- und Lernplatz, Auswahl geeigneter Betriebsaufgaben für die Ausbildung, Bereitstellung von Leitfäden, Handlungsanleitungen, Algorithmen und Bewertungsraster;
- die kooperative Vermittlung der Ausbildungsinhalte an den beiden Lernorten Betrieb und Bildungsdienstleister. Dabei steht vor allem das arbeitsplatzorientierte Lernen im Mittelpunkt. In diesem Sinne muss auch der überbetriebliche Lernplatz Bezüge zur betrieblichen Praxis ermöglichen. Unter Berücksichtigung der Flexibilitätsspielräume kommt es darauf an, die Ausbildungsordnungen voll umzusetzen;
- die Weiterbildung betrieblicher Multiplikatoren. Darunter sind vor allem ausbildende Fachkräfte zu verstehen, die diese Ausbildungsaufgaben neben ihrer unmittelbaren betrieblichen Arbeit wahrnehmen und nur zum Teil über eine berufspädagogische Qualifikation verfügen;
- Integration von Aus- und Weiterbildung; insbesondere Angebote für betriebliche Zusatzqualifikationen bereits während der Ausbildung oder beim Übergang auf den

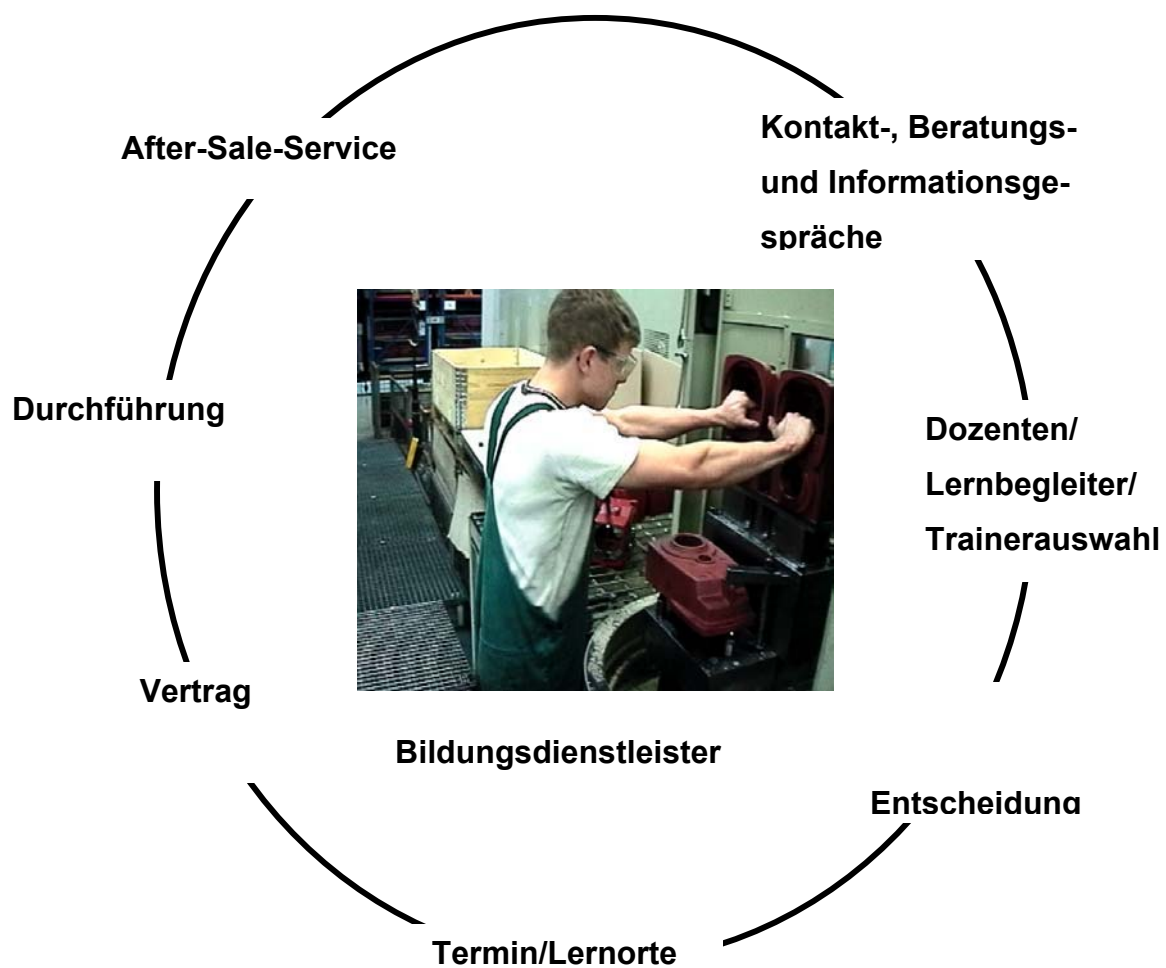
betrieblichen Arbeitsplatz, um die Integrationschancen der Jugendlichen zu erhöhen;

- gemeinsame Erarbeitung der Bildungsdienstleistungen mit Festlegungen zur notwendigen Lernortkooperation, die betriebsbezogen die Stärken der beiden Lernorte Betrieb und Ausbildungszentrum berücksichtigt und dem Prinzip folgt: So oft wie möglich im Betrieb, so viel wie nötig im Ausbildungszentrum;
- das Lernen an ausbildungsgerechten Betriebsaufgaben, die der unmittelbaren betrieblichen Organisation entnommen wurden und somit einen hohen Motivationseffekt erzielen.

Die **Moderation** der Zusammenarbeit dient der Entwicklung kooperativer Beziehungen zwischen den Verbundpartnern unter Wahrung des Vertrauensschutzes. Zunehmend sind Betriebe daran interessiert, auch untereinander ihre Ausbildungserfahrungen auszutauschen. Dabei kommt dem Bildungsdienstleister eine moderierende Funktion zu, die er aber sehr sensibel wahrnehmen muss. Betriebe wollen nicht ohne weiteres vernetzt werden, sie müssen den Nutzen für sich erkennen und dürfen keine Wettbewerbsnachteile befürchten.

Eine Evaluation ist für den Bildungsdienstleister erforderlich, um seine eigene Arbeit ständig weiter zu entwickeln und auch den Unternehmen ein entsprechendes Feedback zu geben. Sie dient insbesondere der Unterstützung des Transfers der erworbenen Kenntnisse und Fertigkeiten. Im Sinne eines umfassenden After-Sale-Services (z.B. Auswertung von Prüfungen und Zertifizierungen, Beobachtung und Unterstützung der Einarbeitung am betrieblichen Arbeitsplatz, Erkennen weiteren Bedarfes u.a.m.) fördert die Evaluation das Vertrauen zum Bildungsdienstleister und bildet wiederum den Ausgang für neue Aufträge.

Diese Elemente finden sich im Dienstleistungskreis, der mit Kontakt-, Beratungs- und Informationsgesprächen beginnt, die Auswahl der geeigneten Lernbegleiter, Ausbilder und ausbildenden Fachkräfte umfasst, in kooperativer Zusammenarbeit Entscheidungen zum Ausbildungsberuf und zur Personalauswahl herbeiführt, alle Festlegungen zur Lernortkooperation zu den Terminen und Lernorten trifft, eine vertragliche Basis stellt und mit modernen förderpädagogischen Ausbildungsmethoden ausgeführt wird. Seinen Abschluss und Neubeginn findet dieser Dienstleistungskreis im After-Sale-Service.



In Qualitätssicherungssystemen werden diese Kriterien beschrieben und mit Dokumenten unterlegt. Insbesondere werden Evaluationen gefordert, mit denen Programme, Projekte und Maßnahmen beschrieben und bewertet werden müssen. Die sorgfältige Ausführung dieser Evaluation ist eine Bedingung dafür, dass Ausbildungszentren den Anforderungen der Zertifizierung gerecht werden und damit ihr Qualitätssiegel erhalten bzw. weiter behalten dürfen.

Verstärkt wird die Forderung nach Evaluation durch die Anforderungen der Auftraggeber, die Bundesagentur für Arbeit, Ministerien, soziale Träger, das Bundesinstitut für Berufsbildung und nicht zuletzt die Unternehmen und Teilnehmenden, für die Art, Ziel und Qualität des Angebotes zwingend Gegenstand der Leistungsvereinbarungen sind, die mit Ihnen abgeschlossen werden.

## **7. Anlagen: Checklisten und Hilfsmittel**

7.1 Akquise von kleinen und mittleren Unternehmen

7.2 Was wir vom Unternehmen wissen wollen

7.3 Absichtserklärung (Verbund)

7.4 Fragebogen: Betriebsbefragung

7.1 Akquise von kleinen und mittleren Unternehmen

# Akquise von kleinen und mittleren Unternehmen

## WARUM?

- Wecken der Qualifikationsnachfrage
- Bedarfsermittlung - Bildungsanalyse
- Bekanntmachen des Bildungsträgers
- Arbeitsmarktorientierung
- Erschließen eines Kundenpotenzials
- Investition in die Zukunft
- Schaffung bzw. Erhalt von Arbeits- und Ausbildungsplätzen
- Aufspüren von Reserven und Entwicklungstrends
- Geschäftserfolg des Bildungsunternehmens sichern

## WIE?

- Feststellung von Firmenadressen
- Telefonische Vorstellung mit Terminvereinbarung
- Darstellung des Konzeptes einer möglichen Zusammenarbeit
- Komplexität und Flexibilität der Bildungsdienstleistung darstellen
- Realistische Preise
- Festlegen der Eckpfeiler der Zusammenarbeit
- Kontinuierliche persönliche Kontaktpflege
- Zielbeobachtung und Evaluation eingeleiteter Maßnahmen

## MIT WELCHEM ERGEBNIS?

- Qualifikationsbereitschaft
- Kunden- und Prozessorientierung
- Bereitstellung v. Entscheidungshilfen
- Gemeinsame Entwicklung von kundenspezifischen Bildungsmaßnahmen
- Aufbau einer Kooperationsbeziehung (Entwicklung Vertrauensbasis)
- Ausgleich mangelnder personeller und sachlicher Kompetenz
- Strukturelle Veränderung im Bildungsunternehmen
- Nachhaltigkeit v. Maßnahmen
- Aufbau einer vertrauensvollen Zusammenarbeit (40 Firmen)
- Zuwachs an Kompetenz
- Prestigeerhöhung
- Wirtschaftlicher Erfolg für BDL und KMU

## 7.2 Was wir vom Unternehmen wissen wollen

### Auslöser von Qualifizierungsbedarf

- Innovationen
  - Technik- und Technologieänderungen
  - Produktänderungen
  - Organisationsänderungen
  - IT
  
- Änderung der Rahmenbedingungen
  - Marktentwicklung
  - Neue Regelungen und Gesetze
  - Qualitätssicherung ISO
  - Kundenorientierung

### Änderung der Qualifikationsanforderungen

- Richtung der Änderung
- Grad der Änderung
- Inhalt der neuen Anforderungen

### Änderung der Personalstruktur

- Anzahl der Beschäftigten
- Umsetzungen
- Neueinstellungen

### Folgen für die Fort- und Weiterbildung

- Konkreter Weiterbildungsbedarf
  - Module vorstellen
  - Gemeinsam neue Module entwickeln
  
- Formen der Weiterbildung
  - Vor Ort
  - Im Bildungsdienstleister SAZ
  - In Kombination

### Folgen für die Erstausbildung

- Neue Berufe - SAZ kann beraten
- Auszubildende gewinnen und auswählen - SAZ kann helfen
- Ausbildung im Verbund mit dem SAZ
- Ausbildung mit Unterstützung eines Service-Ausbilders des SAZ

7.3 Absichtserklärung

**Absichtserklärung**

zwischen dem **Schweriner Ausbildungszentrum e. V.**  
**Ziegeleiweg 7, 19057 Schwerin**  
vertreten durch **den Geschäftsführer Herrn Michel**

und .....

vertreten durch .....

**wird auf der Grundlage der Förderung der Fachkräfteausbildung im Verbund durch das Wirtschaftsministerium des Landes Mecklenburg-Vorpommern folgende Zusammenarbeit vereinbart:**

1. Gegenstand dieser Absichtserklärung ist die Mitarbeit in diesem Ausbildungsverbund im  
Ausbildungsberuf .....im Fachkräfteverbund  
.....

2. Die Leistungen des SAZ als Verbundorganisator beziehen sich auf:
- die Ermittlung der Ausbildungsbedarfe,
  - die Entwicklung inhaltlich-organisatorischer Lösungsvarianten,
  - die Durchführung der Ausbildungsmodule entsprechend dem Förderprogramm,
  - die berufs- und arbeitspädagogische Begleitung der Ausbildungsprozesse und
  - die Unterstützung des Transfers der erworbenen Kenntnisse und Fähigkeiten in das Unternehmen selbst und alle damit im Zusammenhang stehenden Probleme und Fragen im Ausbildungsverbund.

3. Beim Zustandekommen des Ausbildungsverbundes bietet das SAZ die Module zur notwendigen Ergänzung der betrieblichen Ausbildung an und führt diese entsprechend den Richtlinien des Förderprogramms kostenlos durch.

Folgende Auszubildende nehmen an o.g. Fachkräfteverbund mit folgender Wochenanzahl teil:

Name	Vorname	geförderte Gesamtwochenzahl
.....	.....	.....
.....	.....	.....



.....  
.....  
.....

Darüber hinaus zu vermittelnde Ergänzungen werden in gesonderten schriftlichen Vereinbarungen geregelt. Die Vereinbarung ist unabhängig und außerhalb dieser Absichtserklärung zu gestalten.

- 4. Die Mitarbeit an der Verbundausbildung ist freiwillig und unterliegt keinerlei juristischen bzw. gesellschaftlichen Beziehungsverhältnissen.
  
- 5. Die Gesamtlaufzeit dieser Absichtserklärung gilt vom **01.09.2005** und läuft bis **Ausbildungsende** der/des o.g. Auszubildenden.

Schwerin, den ..... , den .....

M i c h e l .....  
Geschäftsführer SAZ e. V. Stempel und Unterschrift des Betriebes

## 7.4 Fragebogen: Betriebsbefragung

Angaben zum Unternehmen (Firmenstempel)

Zeitraum der Einschätzung:

	sehr gut				nicht erfüllt			
<b>Betreuung des Unternehmens und der TN durch das SAZ</b>	von				bis			
Wie gut wurde über das SAZ der Kontakt zum Unternehmen gehalten?								
Wie schätzen Sie die telefonische Erreichbarkeit für den für Sie zuständigen MA im SAZ ein?								
Wie wurden betriebliche Wünsche und Anfragen berücksichtigt?								
Wie gut erfolgte die Hilfestellung bei der Umsetzung des Ausbildungsrahmenlehrplanes?								
Wie erfolgte die Hilfe durch das SAZ mit den zuständigen Kammern, den Schulen und Fördereinrichtungen?								
Wie transparent gestaltete das SAZ die Planung und Abrechnung der Ausbildungsmaßnahmen?								
Wie wurden gemeinsame terminliche Absprachen eingehalten?								
Wie wurden die Ausbildungsinhalte den betrieblichen Bedürfnissen entsprechend vermittelt?								
Wie wurden Probleme und Anfragen der Jugendlichen während der Ausbildung aufgegriffen und weiterbearbeitet?								
Wie gut erfolgte die Rückkopplung zum Unternehmen über den Leistungsstand der Auszubildenden?								
Wie erhalten die Teilnehmer Aussagen zum Lernfortschritt und war der Lernerfolg nachvollziehbar?								
Wie wurde der individuelle Kenntnisstand der einzelnen Teilnehmer berücksichtigt?								
Wurden Hilfen bei schwachen Leistungen angeboten und durchgeführt?								
Wurden leistungsstarke Potenzen einzelner Azubi gefördert?								

Wie gut konnten die erworbenen Kenntnisse, Fähigkeiten und Fertigkeiten in der betrieblichen Praxis umgesetzt werden?						
In welchem Umfang und in welcher Qualität erhielten die Auszubildenden Unterlagen über die Ausbildung im SAZ?						
Wurde Hilfe und Unterstützung bei der Unterbringung gegeben?						
Entsprach die Ausstattung der Werkstätten dem aktuellen Stand Ihrer Ausbildungsberufe?						
Wurden betrieblichen Wünschen entsprechend Zusatzqualifikationen angeboten und vermittelt?						
<b>Gesamteindruck</b>						
Sind Sie als Unternehmen mit der bisherigen angebotenen Dienstleistung des SAZ zufrieden?						
Bietet das SAZ Ihren TN an Bildungsmaßnahmen die entsprechenden Rahmenbedingungen?						
<b>Ja    Nein</b>						
Würden Sie bei weiteren Bildungsdienstleistungen das SAZ wieder in Anspruch nehmen?						
Sind Sie über die verschiedensten angebotenen Bildungsdienstleistungen des SAZ genügend informiert?						
Das SAZ ist seit längerem im Internet unter <a href="http://www.sazev.de">www.sazev.de</a> präsent. Nutzen Sie unseren Internetauftritt als Informationsbasis?						
Gibt es Ihrerseits Wünsche, die in unserem Angebot nicht enthalten sind? Wenn ja, welche?						
Wie könnte die Praxiswirksamkeit und Betriebsbezogenheit der Aus- und Weiterbildung erhöht werden?						

Unsere Anregungen und Kritik für die weitere Zusammenarbeit:

Vielen Dank für Ihre freundliche Unterstützung!

## Literaturverzeichnis

**Agentur für Arbeit:** Berufsvorbereitende Maßnahmen. Neues Fachkonzept. Nürnberg, 2004

**Block-Meyer, Angelika:** Neue Perspektiven in der Benachteiligtenförderung. In: ZWH-Bildungskonferenz am 20./21. Oktober 2005 in Neuss/Düsseldorf

<http://www.bildungskonferenz2005.de/>

**Buggenhagen, Hans Joachim / Busch, Klaus Henning:** Gemeinsamkeiten und spezifische Ausprägungen beim Aufbau von Vertrauensketten zwischen Bildungsdienstleistern und ihren Kunden. Schwerin, o.J.

**Bundesministerium für Bildung und Forschung:** Jetzt selbst ausbilden – Chancen für kleine und mittlere Unternehmen. Bielefeld, 2001

**Bundesministerium für Bildung und Forschung:** Berufliche Qualifizierung Jugendlicher mit besonderem Förderbedarf. Benachteiligtenförderung. Berlin, 2005

**Bundesministerium für Bildung und Forschung:** Berufsbildungsbericht 2005

**Bundesministerium für Bildung und Forschung:** Förderkonzepte Überbetriebliche Berufsbildungsstätten. Bonn, 2001

**Enggruber, Ruth / Euler, Dieter:** Pfade für Jugendliche in Ausbildung und Betrieb. Gutachten zur Darstellung der Hintergründe der unzureichenden Ausbildungs- und Beschäftigungschancen von benachteiligten Jugendlichen in Baden-Württemberg sowie deren Verbesserungsmöglichkeiten. 2003

**Ernst, Helmut / Michel, Herbert:** Service-Aus- und Weiterbildner unterstützen die Aus- und Weiterbildung in KMU. Erfahrungen aus dem Modellversuch EPOS. In: BWP 33 (2004) 2 - Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis. S. 17 - 20

**Ernst, Helmut / Michel, Herbert / Poloski, Gerd:** Arbeitsplatzorientierte Aus- und Weiterbildung - Eine Kooperation von Unternehmen mit dem Schweriner Ausbildungszentrum als Bildungsdienstleister. Konstanz, 2004

**Ernst, Helmut / Michel, Herbert:** Gestaltung partnerschaftlicher Beziehungen als Basis des Erfolgs. In: ITF (Hrsg.): Weiterbildung in der Region. Heft 26, 2001, S. 17 - 26

**Eule, Michael / Klubertz, Thomas:** Rechtsfragen der Verbundausbildung - Vertragliche Beziehungen, Kostenverteilung, Haftung, internationale Verbände. Bielefeld, 2002

**Gericke, Thomas:** Der Betrieb als Partner der Jugendberufshilfe. In: Durchblick. Zeitschrift für Ausbildung, Weiterbildung und berufliche Integration. Heft 1, Heidelberg 2001, S. 7 - 11

**Gericke, Thomas:** Die Wiedergewinnung des Betriebes als Ausbildungsort für Benachteiligte - Strategien und Leistungen der Jugendberufshilfe. Forschungsbericht, München/Leipzig: DJI, Arbeitspapier 3/2001

**Good-Practice-Center** des Bundesinstitutes für Berufsbildung: [www.good-practice.de](http://www.good-practice.de)

**Granato, Mona:** Feminisierung der Migration - Chancengleichheit für (junge) Frauen mit Migrationshintergrund in Ausbildung und Beruf. Kurzexpertise, Bundesinstitut für Berufsbildung, 2002

**Holz, Heinz / Schemme, Dorothea / Westhoff, Gisela:** Aktuelle Wirtschaftsmodellversuche fördern Bildungsinnovationen. In: BWP 33 (2004) 2, Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis. S. 5 - 8

**Hutter, Jörg:** Kompetenzfeststellung. In: [http://www.good-practice.de/expertise\\_kompetenzfeststellungen.pdf](http://www.good-practice.de/expertise_kompetenzfeststellungen.pdf), 2004

**Michel, Herbert / Ernst, Helmut:** Neue Bildungsdienstleistungen für kleine und mittlere Unternehmen. In: Albrecht, Günter / Bähr, Wilhelm H. (Hrsg.): Berufsbildung im Wandel. Innovationen in der Berufsbildung. Berlin/Bonn, 2005, S. 178 - 190

**Poloski, Gerd:** Selbständiges Planen, Durchführen und Kontrollieren. Bielefeld, 2005

**Poste, Burkhard:** Umsetzung von Qualifizierungsbausteinen - Was läuft wirklich? In: ZWH-Bildungskonferenz am 20./21. Oktober 2005 in Neuss/Düsseldorf  
<http://www.bildungskonferenz2005.de/>

**Reitz, Britta / Schier, Friedel:** Good Practice Center fördert „Gute Praxis“. In Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis - BWP, Heft I/2004; S. 48 - 50

**van Buer, Jürgen** in: Kausa (Hrsg): Fachtagung „Fit für die Ausbildung“ am 31.08./01.09. 2004, Düsseldorf, S. 34 - 52

**Verordnung über die Bescheinigung** von Grundlagen beruflicher Handlungsfähigkeit im Rahmen der Berufsausbildungsvorbereitung (Berufsausbildungsvorbereitungs-Bescheinigungsverordnung BAVBVO) vom 16. Juli 2003 (BGBL 2003, Teil I Nr. 36 vom 21. Juli 2003, S. 1472)

**Wienandts, Gerhard / Straif, Charlotte:** Didaktik und Methodik des Förderunterrichts in abH. Band 1. Eine Handreichung für die Praxis. Hiba-Weiterbildung. Band 10/61. Darmstadt, 2000

Hinweis:

Modellversuchsinformationen des BiBB: Entwicklung von Verfahren und Produkten externen Ausbildungsmanagements in der gestaltungsoffenen Ausbildung. In: <http://www.good-practice.de/mido/index.php?action=view&page=1&id=145>

## Nachbemerkung

Das Schweriner Ausbildungszentrum (SAZ) verfügt über umfangreiche Erfahrungen und Arbeitskontakte im Bereich der Förderung und Integration von Jugendlichen mit besonderem Förderbedarf. So führt es selbst seit dem Jahr 2000 zwei Projekte (Nordverbund und Neue Förderstruktur) durch. Ziel beider Modellprojekte ist es, mehr Jugendliche als bisher entsprechend ihren Interessen, individuellen Voraussetzungen und den Anforderungen des Arbeitsmarktes zu einem anerkannten Ausbildungsabschluss zu bringen und/oder sie so zu qualifizieren, dass sie in Arbeit und Beschäftigung integrierbar werden.

Zur Zielgruppe beider Projekte gehören:

- Ausbildungsabbrecher/-innen,
- nicht vermittelte Bewerber/-innen,
- noch nicht berufsreife Jugendliche,
- junge Menschen mit Behinderungen,
- Lernbeeinträchtigte,
- Un- und Angelernte,
- sozial benachteiligte Jugendliche,
- Jugendliche in der Erziehungshilfe,
- Aussiedler/-innen, Ausländer/-innen sowie
- Straftlassene.

Dieser Hintergrund ermöglicht es, eigene Erfahrungen mit neuen Erkenntnissen aus weiteren in der Bundesrepublik durchgeführten Projekten zu vergleichen und zu Schlussfolgerungen zu gelangen, die für die Optimierung der Förderprozesse von Bedeutung sind.

Informationen für  
Akteure der  
Benachteiligtenförderung



Good Practice Center  
Bundesinstitut für Berufsbildung  
Robert-Schuman-Platz 3 ■ 53175 Bonn  
eMail: [gpc@bibb.de](mailto:gpc@bibb.de) ■ Tel. 02 28-107-13 24

Gefördert von



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung