

Verzahnung außerbetrieblicher mit betrieblicher Ausbildung

Ein aktueller Reformansatz in der Benachteiligtenförderung

► Die Erhöhung der Integrationschancen benachteiligter Jugendlicher ist das Ziel eines aktuellen Reformansatzes in der Benachteiligtenförderung, in dem der Betrieb als Lernort verstärkt in die außerbetriebliche Ausbildung integriert wird. In einem Forschungsvorhaben des BIBB werden praktizierte Ansätze zur Verzahnung außerbetrieblicher mit betrieblicher Ausbildung in Hinblick auf wesentliche Strukturmerkmale, Auswirkungen auf die Qualität der Ausbildung und erfolgsrelevante Faktoren untersucht. Der Beitrag informiert über erste Ergebnisse. Es werden Organisationstypen der Verzahnung außerbetrieblicher und betrieblicher Ausbildung vorgestellt und die positiven und negativen Auswirkungen des Reformansatzes aus der Sicht der Beteiligten beleuchtet.

Entstehungshintergrund

Der Übergang von der Ausbildung in eine adäquate Beschäftigung, die zweite Schwelle, ist eine Hürde, vor der zwar alle Absolventinnen und Absolventen einer Berufsausbildung stehen, die jedoch für die in einer außerbetrieblichen Berufsausbildung ausgebildeten Fachkräfte noch schwerer zu überwinden ist: eine Weiterbeschäftigung in der außerbetrieblichen Ausbildungsstätte ist in der Regel nicht möglich, und bei der Besetzung der betrieblichen Arbeitsplätze wird eher auf die im eigenen Betrieb Ausgebildeten zurückgegriffen, da diese bereits über betriebspezifische Kenntnisse verfügen und in die betrieblichen Abläufe sowie die formellen und informellen Hierarchien integriert sind.

Vor diesem Hintergrund gewinnen Ausbildungsmodelle, die die Integrationschancen benachteiligter Jugendlicher durch eine stärkere Verzahnung der außerbetrieblichen mit der betrieblichen Ausbildung zu verbessern versuchen, in den letzten Jahren zunehmend an Bedeutung. In einem Forschungsvorhaben des BIBB¹ werden die Vielfalt und Ausprägung derartiger Kooperationsmodelle erfasst, die Vor- und Nachteile gegenüber der herkömmlichen außerbetrieblichen Ausbildung herausgearbeitet und die Wirkung dieser Ansätze in Hinblick auf die Qualität und den Erfolg der Ausbildung in der Benachteiligtenförderung analysiert. Weiterhin sollen Faktoren bzw. Faktorenbündel ermittelt werden, die zur Wirksamkeit der Maßnahmen beitragen, um entsprechende Empfehlungen formulieren zu können.

Auswahlkriterien für die empirische Untersuchung

Die Analyse der einschlägigen Literatur² und Anfragen bei Bildungsträgern ergaben ein breites Spektrum von Ansätzen einer intensiven Zusammenarbeit zwischen Bildungsträgern und Betrieben, die sich sowohl auf unterschiedliche



HILDEGARD ZIMMERMANN

Dr. phil., wiss. Mitarbeiterin im Arbeitsbereich
„Bildungswege, Kompetenzentwicklung,
Lernverläufe“ im BIBB

Zielgruppen und Ausbildungsphasen beziehen als auch unterschiedliche Intensitäten der Kooperation beinhalten. Die einzelnen Ansätze firmieren dabei unter ganz unterschiedlichen Begriffen wie Verbundansätze, kooperative Ausbildung und betriebsnahe Ausbildung, ohne dass unterschiedliche Begriffe zwangsläufig mit verschiedenen Kooperations- bzw. Verzahnungsansätzen in Zusammenhang gebracht werden können.

Wir haben uns im Rahmen des Vorhabens für den Begriff der *Verzahnung* entschieden, sowohl um das Wesen der untersuchten Ansätze zu verdeutlichen als auch um eine Verwechslung mit anderen Konzepten wie Ausbildungsverbünden, aber auch intensiven Formen der Kooperation, die keinerlei strukturelle Veränderungen der Ausbildung beinhalten, zu vermeiden.

Die im Rahmen des Forschungsvorhabens untersuchten Verzahnungsansätze sind durch folgende *Merkmale* gekennzeichnet:

- Es handelt sich um Formen einer außerbetrieblichen Berufsausbildung (BüE/BaE), was bedeutet, dass die Ausbildungsverantwortung ganz oder zum großen Teil bei einem Bildungsträger liegt.
- Im Unterschied zu der klassischen außerbetrieblichen Berufsausbildung wird ein Teil oder die gesamte fachpraktische Ausbildung in den Betrieb verlagert. Der Teil der fachpraktischen Ausbildung, der in den Betrieb verlagert wird, geht dabei über den Umfang des klassischen Betriebspraktikums hinaus, d. h., er hat eine Dauer von mehr als drei Monaten pro Jahr.
- Die Zielgruppe umfasst in erster Linie die „originäre“ Gruppe der benachteiligten Jugendlichen, so wie sie im Sozialgesetzbuch III, § 242 (1) festgelegt ist.³
- Die Verzahnungsansätze beziehen sich auf die Phase der Berufsausbildung.⁴

Ausgehend von einer ersten Übersicht über vorhandene Verzahnungsansätze und deren Organisationsmerkmale wurden *neun Fallstudien* mit im Durchschnitt zehn Interviews von ca. 1,5 Stunden Dauer durchgeführt.⁵ Ziel dieser explorativen Untersuchungen war es, die Rahmenbedingungen und die Struktur dieser Ansätze im Einzelnen zu erfassen, Vor- und Nachteile aus Sicht der Beteiligten zu identifizieren und Faktoren bzw. Faktorenbündel für den Erfolg der Maßnahmen zu ermitteln.

Typen der Verzahnung

Bei den Ansätzen zur Verzahnung außerbetrieblicher mit betrieblicher Ausbildung gibt es eine Vielzahl von Organisationsformen, die sich jedoch im Wesentlichen zwei Strukturtypen zuordnen lassen.

Der erste Typ (im Folgenden *Typ A* genannt) weist noch große Gemeinsamkeiten mit der klassischen außerbetrieblichen Berufsausbildung⁶ auf. Er wird von Bildungsträgern angeboten, die bisher oder auch weiterhin eine vollständige außerbetriebliche Ausbildung angeboten haben bzw. weiter anbieten. Das erste Jahr findet in der Regel mit Ausnahme der klassischen Betriebspraktika vollständig beim Träger statt. Im zweiten Jahr wird bereits ein großer Teil der fachpraktischen Ausbildung in den Betrieb verlagert. Am Ende des zweiten Jahres findet meist ein Übergang in betriebliche Ausbildung statt, was bedeutet, dass die Verantwortung für die Ausbildung teilweise oder vollständig an den Betrieb übergeht. Wegen der allmählichen Verlagerung der fachpraktischen Ausbildung vom Träger zum Betrieb sprechen wir von einem *Stufenmodell* (Abbildung 1).

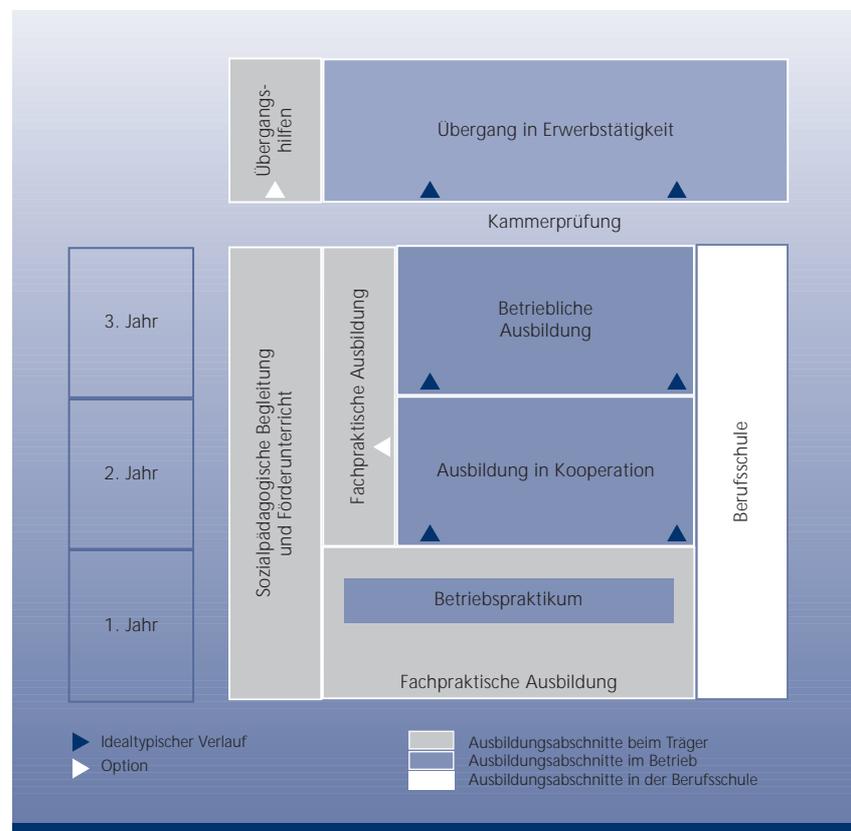
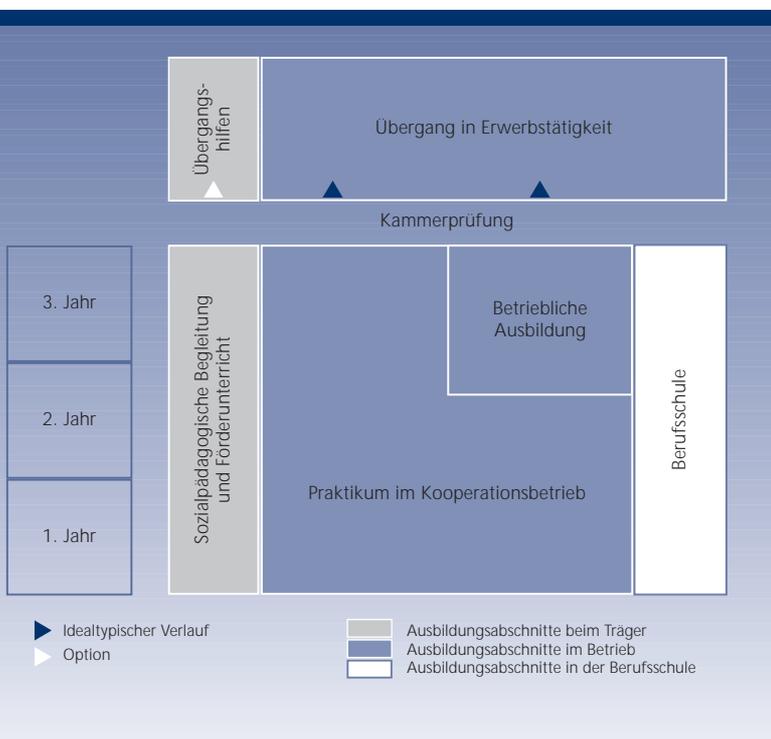


Abbildung 1 Typ A: Stufenweiser Übergang in den Betrieb (Stufenmodell)

Die allmähliche Verlagerung der fachpraktischen Ausbildung in den Betrieb setzt voraus, dass beim Träger Ausbildungskapazitäten und Werkstätten für den entsprechenden Beruf vorhanden sind. Das ermöglicht es ihm auch, Jugendliche, die den Übergang in den Betrieb nicht schaffen, jederzeit in die außerbetriebliche Ausbildung zurückzunehmen. Die Tatsache, dass es für den entsprechenden Beruf auch trägereigene Ausbilder gibt, ermöglicht es dem Träger außerdem, vertiefende fachpraktische Kurse anzubieten in Ausbildungsbereichen, die der jeweilige Betrieb nicht abdecken kann.

Beim zweiten Typ (im Folgenden *Typ B* genannt) findet die fachpraktische Ausbildung vom ersten Tag an im Betrieb statt. Ähnlich wie bei der klassischen Form der „ausbildungsbegleitenden Hilfen“ (abH) führt der Träger den Förderunterricht und die sozialpädagogische Unterstützung der Jugendlichen durch. Im Unterschied zur abH findet die Ausbildung jedoch in der Verantwortung des Trägers statt (Ausbildungsvertrag beim Träger). Dadurch ergeben sich für den Träger zusätzliche Aufgaben wie die Betriebsakquise und Betriebspflege und zum Teil weitere Unterstützungsfunktionen für die Kooperationsbetriebe, um diese zu entlasten. Da die Verteilung der Ausbildungsfunktionen (Fachpraxis, Fachtheorie, sozialpädagogische Begleitung) über die gesamte Ausbildungszeit relativ gleich bleibt, kann man von einem Säulenmodell sprechen (Abbildung 2). Der Übergang in betriebliche Ausbildung (Ausbildungsvertrag beim Betrieb) ist hier bisher eher die Ausnahme, nur in einem Fallbeispiel will man in Zukunft stärker darauf hinarbeiten.

Abbildung 2 Typ B: Fachpraktische Ausbildung durchgängig im Betrieb (Säulenmodell)



Der Verzicht auf das Angebot fachpraktischer Ausbildung beim Träger ermöglicht es, eine breite Berufspalette anzubieten, wodurch für die Jugendlichen das Berufswahlspektrum erweitert wird. Da die Zusammenführung von Betrieb und Jugendlichen sehr früh erfolgt, müssen vor Beginn der Ausbildung beim Träger intensive Kontakte mit den Jugendlichen, potenziellen Ausbildungsbetrieben und der Berufsberatung stattfinden. Einfacher stellt sich dieser Auswahlprozess dar, wenn der Jugendliche bereits eine berufsvorbereitende Maßnahme beim Träger absolviert hat. Im

Rahmen der Berufsvorbereitung werden Praktika bei Betrieben durchgeführt und können erste Auswahlprozesse stattfinden.

Überwiegend positive Bewertung

Die Verzahnung außerbetrieblicher mit betrieblicher Ausbildung wird gegenüber der klassischen außerbetrieblichen Berufsausbildung (BaE) in allen Fallstudien überwiegend positiv bewertet.

Zentrales Merkmal aller Ansätze (*modellübergreifend*) ist die stärkere Verlagerung der fachpraktischen Ausbildung in den Betrieb. Die Erfahrung der betrieblichen Ernstsituation in längeren Praktikumphasen, die sowohl für den Betrieb als auch für den Jugendlichen einen verbindlicheren Charakter haben als die auch in der klassischen Benachteiligtenförderung üblichen Praktika, führt nach Ansicht der Interviewpartner zu einer Kompetenzerweiterung bei den Auszubildenden sowie zu einer Verbesserung ihrer Integrationschancen.

Ein zentraler Bereich der Kompetenzerweiterung ist die Förderung der *Persönlichkeitsentwicklung*. Dieser Bereich war bisher Kernbereich der außerbetrieblichen Ausbildung. Durch den hier vorhandenen Schonraum sollten Entwicklungshemmnisse oder -verzögerungen beseitigt, Lernblockaden aufgelöst und Überforderungen, wie sie im betrieblichen Alltag durch Zeitdruck bei gleichzeitig hohen Qualitätsanforderungen entstehen, vermieden werden. Ergebnisse der Fallstudien deuten jedoch darauf hin, dass die stärkere Integration der in der außerbetrieblichen Ausbildung befindlichen Jugendlichen in den betrieblichen Arbeitsalltag enorme Entwicklungsschübe bei den Jugendlichen auslöst. Wesentliche Merkmale der personalen Entwicklung sind die Erhöhung des Selbstwertgefühls und der Selbstständigkeit. Die Zugehörigkeit zu einem Betrieb, die Teilnahme am Arbeitsalltag und die Bewährung in der betrieblichen Praxis haben für die Auszubildenden eine stabilisierende Funktion. Sie sind – vielleicht zum ersten Mal in ihrem Leben – nicht mehr in einer Sondersituation. Die Tatsache, dass sie im Betrieb zunächst auf sich selbst gestellt sind und auch bei Konflikten nicht so leicht auf den Sozialpädagogen zugreifen können, erhöht die Selbstständigkeit der Jugendlichen und ihre Fähigkeit, Verantwortung für sich zu übernehmen.

Neben der personalen Entwicklung führt die stärkere Integration des Lernorts Betrieb in die außerbetriebliche Ausbildung nach Aussage der Interviewpartner zu einer *Erweiterung der sozialen und fachlichen Kompetenzen*. Die Arbeit im Betrieb bietet nicht nur vom Fachlichen her andere Lernmöglichkeiten, der Betrieb stellt auch eine andere

soziale Wirklichkeit dar und ermöglicht dem Auszubildenden das Sammeln von Erfahrungen und Kompetenzen im Umgang mit Kunden, Kollegen und Vorgesetzten, auch im Konfliktfall:

„Dieser Umgang mit den Kunden, das spielt in vielen Handwerksberufen eine große Rolle. Und durch die Einbindung in den Betrieb lernen die Jugendlichen auch eine ganz andere Sozialkompetenz, weil sie von Anfang an mit dem Kunden zu tun haben, kommunizieren müssen mit andersartigen (Menschen), nicht nur innerhalb der gleichartigen Gruppe“ (Maßnahmeleiter, Typ B).

Die betriebliche Praxis und Ernstsituation kann nach Meinung der meisten Interviewpartner keine Werkstattausbildung, kein Praktikum und kein Ausbildungsprojekt ersetzen, auch wenn die außerbetriebliche Ausbildung mehr Möglichkeiten einer systematischen und sozialpädagogisch orientierten Ausbildung bietet. Im Betrieb muss neben der erwähnten Sozialkompetenz auf andere Dinge geachtet werden: das Einhalten eines bestimmten Arbeitsrhythmus, die Qualität der Arbeit und des Produktes. Das handwerkliche Produkt muss im Gegensatz zu dem Ergebnis einer außerbetrieblichen Projektarbeit auch verkaufbar sein. Darüber hinaus ist in der betrieblichen Praxis Flexibilität und Kreativität, Improvisations- und Problemlösungsfähigkeit, selbstständigeres Arbeiten in der Ernstsituation gefordert. Hinzu kommt die Entwicklung von Schnelligkeit und Organisationsvermögen, die die Arbeit unter Zeitdruck notwendig macht.

Durch die realistischere Ausbildung erhöhen sich auch die Integrationschancen in den ersten Arbeitsmarkt. Der Betrieb hat die Möglichkeit, den Jugendlichen über die gesamte Ausbildungszeit kennen zu lernen und kann damit seinen Wert für den Betrieb sehr viel besser abschätzen als bei einem externen Bewerber. Die Ausbildung in den Verzahnungsansätzen ist stärker markt- und betriebsorientiert. Das betrifft auch die Anteile, die weiterhin beim Träger stattfinden.

Neben den allgemeinen mit der stärkeren Einbeziehung des Lernorts Betrieb in die außerbetriebliche Ausbildung zusammenhängenden Vorteilen gibt es auch *modellspezifische* Vorteile:

Das *Stufenmodell (Typ A)* ermöglicht den allmählichen, der individuellen Entwicklung des Jugendlichen angepassten, Übergang in den Betrieb. Auf diese Weise können Auszubildende, die zunächst noch nicht für fähig gehalten werden, die betriebliche Realität zu bewältigen, systematisch auf den Übergang vorbereitet werden. Dadurch, dass beim Träger weiterhin Werkstätten und Ausbildungspersonal in den entsprechenden Berufen vorhanden sind, besteht die Möglichkeit, bei Problemen im Betrieb in die außerbetriebliche Ausbildung beim Träger zurückzukehren.

Unterschiede zwischen Typ A und Typ B

Merkmale	Typ A (Stufenmodell)	Typ B (Säulenmodell)
Fachpraktische Ausbildung	Allmähliche Verlagerung vom Träger zum Betrieb.	Sie findet fast ausschließlich im Betrieb statt.
Rückkehrmöglichkeit zum Träger	Bei Schwierigkeiten im Betrieb besteht die Möglichkeit, die Ausbildung beim Träger fortzusetzen und zu beenden.	Da beim Träger keine Werkstätten vorhanden sind, besteht keine Möglichkeit, die Ausbildung beim Träger fortzusetzen und zu beenden.
Übergang in betriebliche Ausbildung	Der Übergang ist fester Bestandteil des Stufenmodells.	Der Übergang ist vom Konzept her in der Regel schon für das zweite Ausbildungsjahr vorgesehen, findet jedoch fast überhaupt nicht statt.
Berufsspektrum	Ausbildung beschränkt sich auf wenige, meist 1–2 Berufe.	Das Berufsspektrum ist sehr groß, bei den untersuchten Trägern umfasst es bis zu 20 Berufe.
Sozialpädagogische Unterstützung und Förderunterricht	Findet im ersten Jahr wie bei der klassischen BaE statt, ab dem 2. Jahr in festen Blöcken (in der Regel 1/2 Tag pro Woche oder 1 Tag alle 2 Wochen), im 3. Jahr meist auf freiwilliger Basis.	Je nach regionaler Situation ist der Förderunterricht völlig dezentralisiert und individualisiert (bei schwach besiedelten Regionen) oder findet wie bei Typ A blockweise beim Träger statt (bis zu 1 1/2 Tage pro Woche).
Entscheidung für den Kooperationsbetrieb	Auswahl der Betriebe im Rahmen von Betriebspraktika im ersten Jahr.	Auswahlprozess vor Beginn der Berufsausbildung: entweder in der Berufsvorbereitung oder in Vorgesprächen zwischen Berufsberatung/Träger/Jugendlichem und Betrieb.
Zielgruppe	Originäre Zielgruppe; keine Vorselektion.	Da der Übergang in den Betrieb ziemlich schnell erfolgt, muss bei der Auswahl der Jugendlichen darauf geachtet werden, ob die persönliche Stabilität für die betriebliche Ausbildung und die notwendigen Arbeitstugenden ausreichend vorhanden sind.

Nach Meinung der Vertreter von Typ A ist es gerade die Mischung zwischen persönlicher Stabilisierung, Entwicklung von Selbstständigkeit und fachlicher Grundqualifizierung beim Träger und der Bewährung in der betrieblichen Praxis, die den Erfolg dieses Modells ausmacht.

„Wenn man die Möglichkeit hatte, sicher zu werden, indem man also auch unter Zuhilfenahme dieser Methoden schon mal gelernt hat, ein selbstständiger Mensch zu werden und es dann auch sein kann und dann noch mal richtig gestärkt wird dadurch, dass man es auch wirklich kann und sich in der Realität bewährt, dann erfüllt diese Bewährung wirklich eine so stabilisierende Funktion, wie man es selbst nicht herstellen kann.“ (Geschäftsführung in Typ A)

Der wichtigste Vorteil des *Säulenmodells* (Typ B) liegt in der Erweiterung des Berufsspektrums. Die Möglichkeit, die Jugendlichen in einer Vielzahl von Berufen auszubilden und deren Wünsche soweit wie möglich zu berücksichtigen, wirkt sich nach Auffassung einer befragten Berufsberaterin günstig auf die Motivation der Teilnehmer aus und erhöht die Chancen für einen erfolgreichen Ausbildungsabschluss:

„Das Modell bietet eine breite Möglichkeit, die Jugendlichen auszubilden, viele Berufe sind denkbar. Deshalb müssen von der Berufsberatung nicht alle unversorgten jungen Männer z. B. in Metallberufe gedrängt werden. Wir können die Wünsche der Jugendlichen einbeziehen, wenngleich nicht in dem Maß wie bei unproblematischen Jugendlichen, und das schafft günstige Ausgangsbedingungen“ (Berufsberaterin in Typ B).

Nachteile/Problemfelder

Die befragten Interviewpartner waren so überzeugt von den Verzahnungsansätzen, dass Nachteile häufig erst nach mehrmaligem Nachfragen benannt wurden. Bei Typ B wird ein möglicher Nachteil für die Auszubildenden darin gesehen, dass durch die in der Regel sehr geringe Vorbereitungszeit für den Übergang in die betriebliche Ernstsituation die Gefahr eines Ausbildungsabbruchs wächst.

Nachteile, Problemfelder bzw. Regelungsbedarf entstehen in erster Linie beim Träger. Eine Verschiebung der Aufgaben beim Träger wird noch nicht begleitet von neuen Finanzierungsregelungen. Der Übergang eines Auszubildenden in die betriebliche Ausbildung führt beim Träger weiterhin zu finanziellen Verlusten. Im Gegenzug dazu werden neu hinzukommende Tätigkeiten wie die Akquise von Betrieben für die Übernahme der fachpraktischen Ausbildung und der erhöhte Kooperationsaufwand durch Abstimmung der Ausbildungsinhalte, Organisation der Zeiten beim Trä-

ger (Stützunterricht und sozialpädagogische Anteile), Betriebetreffen und die Übernahme organisatorischer Aufgaben, die in Zusammenhang mit der Ausbildung stehen, nur in Ausnahmefällen finanziert.

Als Nachteil bzw. Gefahr wird vor allem von den Arbeitsamtsvertretern bezogen auf Typ B gesehen, dass die vollständige Übernahme der fachpraktischen Ausbildung durch die Betriebe bei fortbestehender öffentlicher Finanzierung langfristig das betriebliche Angebot an Ausbildungsplätzen gefährden könnte.

Überraschend war, dass der durch die zum Teil umfassende Verlagerung der fachpraktischen Ausbildung in den Betrieb notwendige Verzicht auf bisher zentrale Qualitätsmerkmale der Benachteiligtenförderung wie die intensive Zusammenarbeit im Ausbildungsteam, die individuelle Förderung des Jugendlichen während der fachpraktischen Ausbildung und die ganzheitliche Bearbeitung von Projektaufgaben von den Interviewpartnern nicht als Nachteil gewertet bzw. im Vergleich zu den bereits beschriebenen Vorteilen für den Jugendlichen als zweitrangig betrachtet wurde.

Ausblick

Auf der Basis der Erkenntnisse aus den Fallstudien sollen in einem weiteren Schritt zur Verallgemeinerung der in den Fallstudien gewonnenen Ergebnisse bundesweit alle ermittelten Verzahnungsansätze sowohl im Hinblick auf ihre Struktur als auch auf die in der explorativen Studie herausgearbeiteten wesentlichen Merkmale und erfolgsrelevanten Faktoren untersucht werden. Zu diesem Zweck ist eine schriftliche Befragung aller Bildungsträger, die Verzahnungsansätze durchführen, geplant.

Die Ergebnisse aus beiden empirischen Studien bilden die Basis für die Entwicklung einer Empfehlung für die Weiterentwicklung vorhandener bzw. die Realisierung neuer Verzahnungsansätze zwischen außerbetrieblicher und betrieblicher Ausbildung. ■

Anmerkungen

- 1 *Evaluation aktueller Ansätze zur Berufsvorbereitung und Berufsausbildung Jugendlicher mit schlechten Startchancen: Verzahnungsansätze zwischen außerbetrieblicher und betrieblicher Ausbildung in der Berufsausbildung. Im Verlauf des Forschungsvorhabens hat eine Begrenzung auf den Bereich der Berufsausbildung stattgefunden.*
- 2 *Vgl. z. B. Ketter, P. M.: Verzahnung außerbetrieblicher und betrieblicher Berufsausbildung. In: Durchblick 2/2000, S. 14–15*

- 3 *Gemeint sind lernbeeinträchtigte und sozial benachteiligte Auszubildende, die ohne Förderung z. B. eine Berufsausbildung nicht beginnen, fortsetzen und erfolgreich beenden können.*
- 4 *Die Berufsvorbereitung wird nur insoweit einbezogen als sie unmittelbar mit der Berufsausbildung verknüpft ist.*

- 5 *Beim Träger wurden die Geschäftsleitung, die Ausbildungsleitung, das Ausbildungsteam (Ausbilder/-in, Sozialpädagoge bzw. Sozialpädagogin, Stützlehrer/-in) und mindestens ein/e Teilnehmer/-in bzw. ein/e Absolvent/-in des Ausbildungsganges befragt. Weiterhin wurden ein/e Betriebsvertreter/-in, ein/e Vertreter/-in des Arbeitsamtes und ein/e Berufsschullehrer/-in in die Untersuchung einbezogen.*
- 6 *Diese ist dadurch gekennzeichnet, dass die gesamte Berufsausbildung beim Träger statt-*

- findet. Im Jahr 2000 begannen 34.729 Jugendliche eine Berufsausbildung in einer außerbetrieblichen Einrichtung. Vgl. Berufsbildungsbericht 2001, S. 151*
- 7 *Ausbildungsbegleitende Hilfen werden in Form von Förderunterricht und sozialpädagogischer Unterstützung im Rahmen eines betrieblichen Ausbildungsverhältnisses vermittelt. Im Jahr 2000 erhielten 80.063 Auszubildende abH. Vgl. ebenda.*