

# Fachkräftesicherung durch Vielfalt

Praxiserprobte Wege für mehr Erfolg  
in der dualen Ausbildung

Bundesinstitut  
für Berufsbildung **BiBB** ▶

- ▶ Forschen
- ▶ Beraten
- ▶ Zukunft gestalten



# Fachkräftesicherung durch Vielfalt

Praxiserprobte Wege für mehr Erfolg  
in der dualen Ausbildung

## Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

Die Modellversuche werden vom BIBB aus Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) gefördert.

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung



© 2016 by Bundesinstitut für Berufsbildung, Bonn

### Herausgeber:

Bundesinstitut für Berufsbildung, Bonn  
Internet: [www.bibb.de](http://www.bibb.de)  
E-Mail: [zentrale@bibb.de](mailto:zentrale@bibb.de)

### Redaktion:

CD Werbeagentur GmbH, Troisdorf

### Verantwortlich:

Marion Trimkowski, Gisela Westhoff (BIBB)

### Vertriebsadresse:

Bundesinstitut für Berufsbildung  
Arbeitsbereich 1.4 – Publikationsmanagement/  
Bibliothek – Veröffentlichungen –  
Robert-Schuman-Platz 3  
53175 Bonn  
Fax: 02 28/1 07 29 67  
E-Mail: [vertrieb@bibb.de](mailto:vertrieb@bibb.de)  
**Bestell-Nr.: 09.243**

Gesamtherstellung:

CD Werbeagentur GmbH, Troisdorf

Printed in Germany

Stand: Dezember 2015

ISBN 978-3-945981-16-0



Der Inhalt dieses Werkes steht unter einer Creative Commons Lizenz (Lizenztyp: Namensnennung – Keine kommerzielle Nutzung – Keine Bearbeitung – 4.0 Deutschland).

Weitere Informationen finden Sie im Internet auf unserer Creative Commons-Infoseite <http://www.bibb.de/cc-lizenz>

Diese Netzpublikation wurde bei der Deutschen Nationalbibliothek angemeldet und archiviert.

urn:nbn:de:0035-0584-6

Internet: [www.bibb.de/veroeffentlichungen](http://www.bibb.de/veroeffentlichungen)



# Inhalt

Wie sieht die Fachkräftesicherung in Zukunft aus?.....	04
Was Sie in dieser Broschüre finden .....	06
Fünf Handlungsfelder, die alle Betriebe betreffen .....	07
Handlungsfeld 1: Entwicklung von Ausbildungsmärkten.....	08
Handlungsfeld 2: Betriebliche Berufsvorbereitung .....	09
Handlungsfeld 3: Externes Ausbildungsmanagement/Assistierte Ausbildung.....	10
Handlungsfeld 4: Netzwerkarbeit .....	11
Handlungsfeld 5: Qualifizierung des Ausbildungspersonals.....	12
Die Vorteile der fünf Handlungsfelder auf einen Blick:.....	13
Das Beste aus 17 Modellversuchen .....	14
Ausbildungsinhalt: Lesen und Schreiben.....	16
Wenn gutes Wohnen Azubis anlockt.....	18
Regional zusammenarbeiten, um Azubis zu finden.....	20
S’Cool Wiki: Den Übergang meistern.....	22
Chance Pflegeberuf.....	24
Betriebspraktika zur Azubi-Gewinnung optimieren .....	26
Ausbildungsplätze besser besetzen .....	28
Mit Feedback Ausbildungsabbrüchen vorbeugen .....	30
Migrantenbetriebe attraktiver für Azubis machen .....	32
Assistierte betriebliche Ausbildung als dritter Weg .....	34
Teilzeitausbildung? Funktioniert erstaunlich gut .....	36
Mit vereinten Kräften Azubis erfolgreich begleiten.....	38
Durch geteiltes Wissen erfolgreich Azubis finden .....	40
Eine Kette von der Schule bis zur Ausbildung .....	42
Spielerische Begeisterung für Berufe wecken.....	44
Azubis unterstützen, „das Lernen zu lernen“ .....	46
Lebensnahe Vorausbildung im Betrieb .....	48
Die Modellversuche sind erst der Anfang.....	50
Stellen Sie die Weichen für die Fachkräftesicherung .....	51

# Wie sieht die Fachkräftesicherung in Zukunft aus?

Die Zahl der Bewerberinnen und Bewerber um Ausbildungsplätze in Betrieben und Schulen (duales System) geht kontinuierlich zurück. Immer weniger junge Menschen verlassen die Schule. Insbesondere kleine und mittlere Unternehmen (KMU) beklagen dieses und fügen hinzu, dass es oft an der notwendigen Ausbildungsreife fehle. Ein Fachkräftemangel ist zum Teil schon spürbar und wird von noch mehr Unternehmen zukünftig befürchtet.

Gleichzeitig haben viele junge Menschen große Schwierigkeiten, einen Ausbildungsplatz zu finden oder die richtige Berufswahl zu treffen: Welcher Beruf kommt in Frage? Ist es besser, weiter zur Schule zu gehen oder zu studieren?

Wenn die Entscheidung für eine Ausbildung in einem Betrieb gefällt ist, werden die Chancen, dabei erfolgreich zu sein, von vielfältigen Faktoren bestimmt, wie z. B. Migrationshintergrund, Alter, persönliche Problemlagen, mehr oder weniger günstige (schulische) Vorbildung sowie bereits durchlaufene Fördermaßnahmen. Gleichzeitig aber klagen kleine und mittlere Unternehmen darüber, nicht die für sie passenden Auszubildenden finden zu können.

## **Neue Wege in die duale Ausbildung – mit Vielfalt**

Der Förderschwerpunkt „Neue Wege in die duale Ausbildung – Heterogenität als Chance für die Fachkräftesicherung“ des Bundesinstituts für Berufsbildung (BIBB) setzte hier an. Es wurden innovative Wege in die Ausbildung aufgezeigt und modellhaft gefördert. Dabei wurde die zunehmende Heterogenität, also die Vielfalt der Jugendlichen als Herausforderung und Chance begriffen. Im Rahmen von 17 Modellversuchen wurden von 2011 bis 2014 Konzepte, Instrumente und Methoden entwickelt, und erprobt. Ziel war es, auch den Jugendlichen einen Zugang zur Ausbildung zu ermöglichen, die den Unternehmen oftmals als nicht geeignet erschienen. Die Modellversuche wurden von Experten aus Wissenschaft und Praxis begleitet. In dieser Broschüre finden Sie die Hintergründe, Maßnahmen und Erfolge der Modellversuche, gemeinsam mit Anregungen, wie die Ideen und Ansätze auf Ihre Unternehmenssituation übertragbar sein könnten.

## Messbare Erfolge

Vor allem kleine und mittlere Unternehmen waren von Beginn an in die Arbeit der Modellversuche integriert und haben wichtige Impulse gegeben. Vor allem aber konnten sie die Erfolge durch Veränderungen unmittelbar feststellen – wie z. B. die schwäbischen Stuckateure, die durch besseres Marketing, bessere Ausbildung und neue Ausbildungsangebote (z. B. Studium zum „Bachelor of Crafts“) anfangen, die massiven Nachwuchsprobleme der Branche zu lösen (S. 20). Oder als ein weiteres Beispiel die landwirtschaftlichen Betriebe im Erzgebirge, die vorher die Ausbildungsplätze schwer besetzen konnten und viele Ausbildungsabbrüche hatten. Durch ein Angebotspaket konnten diese Betriebe Azubis erfolgreich gewinnen und halten (S. 38). Lassen Sie sich von den Beispielen inspirieren.

## Die Hintergründe des Programms

Das BIBB hat das Programm fachlich, wissenschaftlich und administrativ geleitet, in enger Abstimmung mit einer externen wissenschaftlichen Begleitung. Gefördert wurde es vom Bundesministerium für Bildung und Forschung. Die Besonderheit des Vorgehens besteht in der Verbindung von betrieblicher Praxis, Bildungsdienstleistern, Schulen sowie der Forschung und der Förderung durch die Politik. Es kombiniert somit Forschung und Entwicklung, Einzelarbeit der Projekte und ihre Einbindung in eine Programmstruktur.

Die Förderung von Modellversuchen und ihrer wissenschaftlichen Begleitung ist gesetzliche Aufgabe des BIBB (nach § 90 Abs. 3 Nr. 1d Berufsbildungsgesetz, BBiG). Mit den Modellversuchen werden Innovationen in der betrieblichen Berufsbildung entwickelt, erprobt und für den Transfer aufbereitet. Sie tragen zur qualitativen Verbesserung der beruflichen Bildung bei.

# Was Sie in dieser Broschüre finden

Wir stellen Ihnen in dieser Broschüre fünf Handlungsfelder vor, die leitend waren für die Arbeit der 17 Modellversuche. Insgesamt waren über 1.000 Ausbildungsbetriebe kontinuierlich eingebunden. Die Ideen, Konzepte und Maßnahmen, die im Rahmen des Programms entwickelt wurden, haben sich bewährt. Die Modellversuche wurden wissenschaftlich begleitet, die Zwischenschritte kontinuierlich überwacht und die Arbeit während der Laufzeit optimiert. Am Ende wurden die Ergebnisse dokumentiert.

Jeder Modellversuch hat eigene Schwerpunkte gesetzt, um die Probleme in den Branchen, Regionen und Städten zu lösen.

## Genutzte Chancen der Vielfalt

Bei angehenden Azubis fällt die Bandbreite sehr groß aus: Manche sind „Überflieger“, manche gelten als nicht ausbildungsreif, die einen haben Talente in der Theorie, andere in der Praxis, manche haben einen Migrationshintergrund, manche sind auf dem Land groß geworden, andere in einer Hochhaussiedlung in der Großstadt oder in einer ländlichen Kleinstadt. Diese Vielfalt macht das Besetzen von Ausbildungsplätzen in standardisierten Verfahren nicht einfacher; die Gefahr: Zahlreiche Talente und Fähigkeiten bleiben unbeachtet. Die Unternehmen, die in die Modellversuche involviert waren, haben die Chancen der Vielfalt jedoch erkannt und genutzt, und Sie können das auch.

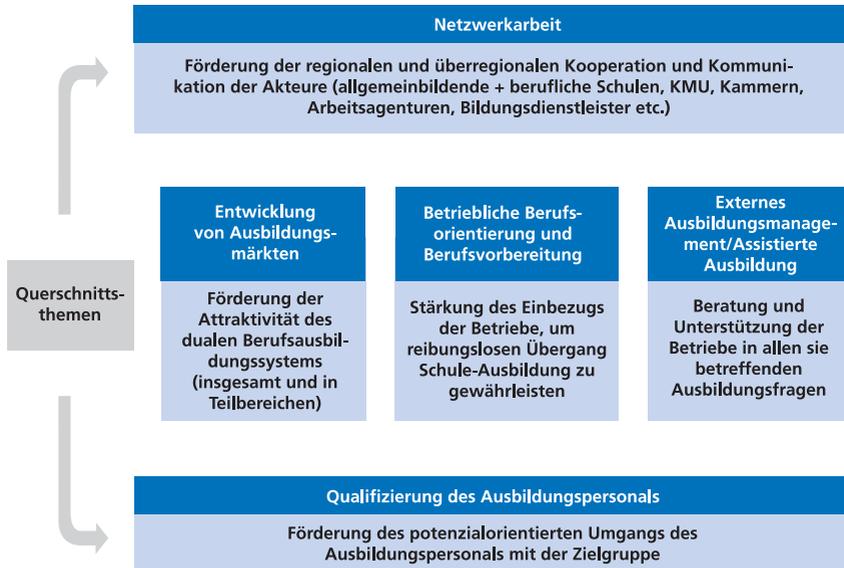
## Anregungen für Ihren Betrieb

Bei jedem Modellversuch finden Sie Anregungen, wie Sie die Ergebnisse auf Ihren Betrieb übertragen können. Das Gelingen im Einzelfall erfordert in jedem Fall persönliches Engagement und manchmal auch finanziellen Einsatz.

# Fünf Handlungsfelder, die alle Betriebe betreffen

Um Azubis für den Betrieb zu gewinnen und zum Abschluss zu führen, reicht ein besseres Bewerbungsmanagement nicht aus. Im Vorfeld der Programmarbeit wurde überlegt, welche Handlungsfelder Betriebe angehen sollten. Dabei wurden in der Zusammenarbeit aller Modellversuche, der Programmleitung und der externen wissenschaftlichen Begleitung fünf Handlungsfelder identifiziert, die in der Grafik dargestellt sind und auf den nächsten Seiten erläutert werden. Drei der fünf Handlungsfelder folgen dem Prinzip der Bildungsketten: Wie schafft man gute Rahmenbedingungen für die duale Ausbildung, wie optimiert man Berufsorientierung und -vorbereitung sowie den Übergang in eine Ausbildung mit einem erfolgreichen Abschluss? Parallel dazu liegen die Querschnittsthemen Netzwerkarbeit und Qualifizierung des Ausbildungspersonals.

Für Ihren Betrieb bedeutet das: Um eine erfolgreiche Fachkräftesicherung zu erreichen, muss man an den richtigen Stellschrauben drehen.



# Handlungsfeld 1:

## Entwicklung von Ausbildungsmärkten

- Welcher Beruf kommt individuell in Frage?
- Was müssen potenzielle Azubis mitbringen?
- Wie begeistert man junge Leute für einen Beruf/einen Betrieb?
- Welche Konkurrenz gibt es (Betriebe, Regionen, Bildungswege)?
- Welche Aufstiegsmöglichkeiten sind vorhanden?
- Wie können Azubis an den Betrieb gebunden werden?

Ausbildungsabbrüche, Schwierigkeiten in der Ausbildung und nicht besetzte Ausbildungsplätze sind häufig auf mangelndes Ausbildungsmarketing zurückzuführen. Daher werden Instrumente benötigt, die ein erfolgreiches Ausbildungsmatching ermöglichen – damit Bewerber/-innen sich genau für die Berufe interessieren, die a) verfügbar sind und die b) zu den eigenen Stärken und Fähigkeiten passen.

### Die Modellversuche in dieser Broschüre:

#### **Mit den Bewerbern/Bewerberinnen unzufrieden, weil Bildungsgrundlagen fehlen?**

Selbst qualifizieren – mit „Ausbildungsorientierter Alphabetisierung.“ ..... S. 16

#### **Überregional Talente finden und anlocken.**

Mit guten Wohnmöglichkeiten. .... S. 18

#### **Die ganze Branche leidet unter Bewerber-/Bewerberinnen-Mangel?**

Gemeinsam regional zusammenarbeiten, wie die schwäbischen  
Stuckateurbetriebe. .... S. 20

## Handlungsfeld 2: Betriebliche Berufsvorbereitung

- Wie kann man die Kompetenz der Bewerber/-innen feststellen?
- Welcher Betrieb passt zu den jeweiligen Interessenten?
- Welche Möglichkeiten des Kennenlernens im Vorfeld der Ausbildung eignen sich?
- Wie kann man mit Schulen zusammenarbeiten, z. B. bei Praktika?

Als Unternehmer/-in ist man es gewohnt, die Dinge selbst in die Hand zu nehmen. Das ist auch bei der Berufsorientierung für die Jugendlichen möglich, damit diese in den Schulen vor Ort Ihre Branche und Ihr Unternehmen als optimal passend für den Start einer Ausbildung ansehen. Und im Idealfall kennen Sie die Bewerber/-innen schon seit längerer Zeit. Ausbildungsmarketing beginnt heute in der Schule – es bewährt sich ab dem siebten oder achten Schuljahr. Auf diesem Weg können junge Leute zielgerecht auf eine Ausbildung vorbereitet werden.

### Die Modellversuche in dieser Broschüre:

#### **Schulabgänger/-innen sind noch nicht reif für die Ausbildung?**

Eine Zwischenebene zwischen Schule und Beruf schaffen, mit

Übergangsbegleitern ..... S. 22

#### **Ein Jahr Vorbereitung auf die Ausbildung direkt im Betrieb, um Jugendliche für die „echte“ Ausbildung fitzumachen.**

Ein Erfolgsbeispiel für den Pflegeberuf. .... S. 24

#### **Schülerpraktika zur Akquise und Bewertung möglicher Azubis nutzen.**

Mit dem Ausbildungsorientierten Betriebspraktikum. .... S. 26

#### **Mangel an Bewerbern/Bewerberinnen, die auf die eigenen Stellen passen?**

Ein Rundpaket zur Fachkräftesicherung in Stadt oder Region..... S. 28

# Handlungsfeld 3:

## Externes Ausbildungsmanagement/ Assistierte Ausbildung

- Mit welchen Personen und Institutionen können KMU bei der Bewerber/-innen-Auswahl bzw. bei Konflikten in der Ausbildung zusammenarbeiten?
- Was ist konkret zu tun, um Ausbildungsabbrüche zu vermeiden?
- Welche begleitenden Angebote kommen in Frage?
- Wie ist der Einstieg in die betriebliche Ausbildungsrealität zu erleichtern?
- Können Auszubildende untereinander evtl. über Betriebsgrenzen hinweg (z. B. über die Schulen, Kammern, Bildungsdienstleister) konkreter zusammenarbeiten?

Was man als Unternehmen selbst nicht leisten kann oder möchte, kann man auf andere Fachleute übertragen. Das geht auch bei der Begleitung der Auszubildenden und des gesamten Ausbildungsprozesses – gerade in kleinen und mittleren Unternehmen ist die Ausbildung von z. B. leistungsschwächeren Jugendlichen ein Kraftakt, der neben dem Tagesgeschäft nicht einfach zu leisten ist. Externe Dienstleister beraten und unterstützen die Unternehmen und Azubis – sie sind die dritte Anlaufstelle neben Betrieb und Berufsschule.

### Die Modellversuche in dieser Broschüre:

#### **Ausbildungsabbrüchen vorbeugen.**

Mit gründlicher Bewerber/-innen-Auswahl und Feedback-Kultur. .... S. 30

#### **Wie Migrantenbetriebe besser Bewerber/-innen anlocken können.**

Mit einem Rundpaket von Marketing bis Azubi-Betreuung..... S. 32

#### **Wie externe Unterstützung für Azubis Ausbildungsabbrüchen vorbeugt.**

Assistierte betriebliche Ausbildung als dritter Weg.. .... S. 34

#### **Teilzeitausbildung anbieten erschließt neuen Pool an Bewerbern/Bewerberinnen.**

Hochmotivierte Azubis auf leergefegten Arbeitsmärkten finden..... S. 36

## Handlungsfeld 4:

# Netzwerkarbeit

- Wie kann die Zusammenarbeit in der Region verbessert werden?
- Welche Rolle spielen die Schulen und Institutionen (z. B. Kammern, Jobcenter etc.)?
- Wie können überregionale Angebote genutzt werden?
- Wann ist die Zusammenarbeit mit einem Netzwerk für den Ausbildungsbetrieb sinnvoll?

Der Übergang von der Schule in die Ausbildung ist anspruchsvoll. Netzwerke bilden hilft, damit sich alle Beteiligten besser verstehen und aufeinander einstellen können. In den allgemeinbildenden und berufsbildenden Schulen, in den Ausbildungsbetrieben, bei den Kammern, Innungen, Bildungsdienstleistern sowie zwischen den Arbeitsagenturen und Jobcentern, den Wirtschaftsverbänden und Sozialpartnern.

### Die Modellversuche in dieser Broschüre:

#### **Mit vereinten Kräften Azubis erfolgreich begleiten.**

Auch in der Landwirtschaft oder in der Zeitarbeit Berufsabschlüsse ermöglichen.. .....S. 38

#### **Der Runde Tisch:**

Alle Beteiligten des Ausbildungsmarktes zusammenbringen, um Wissen und Erfahrungen auszutauschen – mit dem Ziel, Jugendliche in Ausbildung zu bringen .....S. 40

#### **Eine Kette von der Schule bis zur Ausbildung.**

Wie Schulen und Betriebe vom achten Schuljahr an zusammenarbeiten können .....S. 42

# Handlungsfeld 5:

## Qualifizierung des Ausbildungspersonals

- Wie geht das Ausbildungspersonal optimal mit der Vielfalt der Jugendlichen um?
- Welche neuen Ausbildungsmethoden und Weiterbildungsmöglichkeiten gibt es?
- Wie lässt sich die Zusammenarbeit von ausbildenden Fachkräften, Ausbildern/Ausbilderinnen in den Betrieben und bei den Bildungsdienstleistern in den Regionen, dem Lehrpersonal in den allgemeinbildenden und beruflichen Schulen verbessern?

Die Aufgaben von Ausbildern/Ausbilderinnen wandeln sich. Heute besteht eine große Herausforderung darin, dass Auszubildende frühzeitig „das Handtuch werfen“ und ihre Ausbildung abbrechen. Gleichzeitig sind die Azubis von heute individuell sehr verschieden. Darauf müssen Ausbilder/-innen angemessen reagieren und den Jugendlichen unter Umständen nicht nur die praktischen Fähigkeiten vermitteln, sondern auch grundlegende Fähigkeiten – zum Beispiel das Lernen lehren.

### Die Modellversuche in dieser Broschüre:

#### **Ausbildern/Ausbilderinnen und junge Leute gleichzeitig weiterbilden.**

Mit einem Planspiel, das unternehmerisch denken lehrt. .... S. 44

#### **Azubis vermitteln, wie man „das Lernen lernt“.**

Eine Weiterbildung für Ausbilder/-innen... .... S. 46

#### **Ausbildungsvorbereitung im Betrieb.**

Mit angepassten Aufgaben aus der Praxis, die die Ausbilder/-innen stellen können... .... S. 48

# Die Vorteile der fünf Handlungsfelder auf einen Blick:

## Entwicklung von Ausbildungsmärkten

Bewerber/-innen müssen Informationen über die Branche, die Berufsbilder und das Unternehmen einholen, bevor sie sich bewerben. Betriebe können ihnen in eigenem Interesse dabei entgegenkommen. So profitieren Betriebe, die über Monate und Jahre hinweg z. B. in den Schulen in dieser Hinsicht aktiv sind, jedes Jahr davon.

## Betriebliche Berufsvorbereitung

Betriebe, die mit Hilfe von speziellen Angeboten Bewerbern/Bewerberinnen einstellen können, die zunächst noch nicht ausbildungsreif sind, haben einen Wettbewerbsvorteil – durch die Aussicht auf gut ausgebildete Fachkräfte.

## Externes Ausbildungsmanagement/Assistierte Ausbildung

Wer einen Teil der Ausbildungsverantwortung an externe Dienstleister abgibt, profitiert von der Mittlerfunktion einer „dritten Partei“, die z. B. Nachhilfe geben, Konflikte lösen oder administrative Aufgaben übernehmen kann. Dadurch können Azubis zielsicherer zum Abschluss geführt werden.

## Netzwerkarbeit

Wer Probleme hat, die sich nicht allein lösen lassen, braucht Partner. Die Erfahrung zeigt, dass Jugendliche z. B. über Netzwerke und Kooperationen gemäß ihren Potenzialen an Betriebe verteilt werden können. Über diesen Vorauswahlprozess erhalten Unternehmen passende Bewerber/-innen quasi „frei Haus“.

## Qualifizierung des Ausbildungspersonals

Gute Ausbildung spricht sich herum. Unternehmen, die auf motivierte und qualifizierte Ausbilder/-innen setzen, sind für Jugendliche attraktiver, und auch die Zahl der Ausbildungsabbrüche geht zurück.

## Das Beste aus 17 Modellversuchen

Auf den folgenden Seiten finden Sie auf je einer Doppelseite einen Modellversuch sowie dessen Ergebnisse inklusive Anregungen für Ihren Betrieb. Die Träger der Modellversuche waren meist Bildungsdienstleister in den Regionen, die sehr gut vernetzt sind. Bildungsdienstleister sind neben Kammern, Innungen etc. grundsätzlich gute Anlaufstellen für Beratung und Unterstützung, um als Betrieb selbst aktiv zu werden und neue Wege in der Ausbildung zu gehen.

## Standorte der Modellversuche



# Ausbildungsinhalt: Lesen und Schreiben

## **Herausforderung: Was tun, wenn Bewerber/-innen nicht schreiben können?**

Es ist kein Geheimnis, dass einige Jugendliche nach Abschluss der Schule nicht ausreichend lesen und schreiben können. Wer als Betrieb Auszubildende sucht, kann es sich natürlich einfach machen, indem man solche Bewerber/-innen als „nicht ausbildungsreif“ aussortiert, sich mit unbesetzten Ausbildungsstellen abfindet und den Schulen den Schwarzen Peter zuschiebt. Tatsache ist: Wer heute Ausbildungsplätze besetzen will, kann nicht darauf warten, bis Traumkandidaten/Traumkandidatinnen anklopfen – man muss sie selbst ausbilden. Das kann auch für das Thema Lesen und Schreiben gelten, denn bei 18% der 15-Jährigen hakt es laut PISA-Studie.

## **Die Idee: Flexibel auf Jugendliche eingehen**

Die jungen Leute – funktionale Analphabeten, die keine zusammenhängenden Sätzen lesen oder schreiben können – haben vielleicht das Zeug zum Bestehen einer Ausbildung, brauchen aber eine besondere Förderung. Die Idee des bayerischen Forschungsinstitutes Berufliche Bildung (f-bb): Außerbetriebliches und betriebliches Bildungspersonal braucht Werkzeuge, um diese Jugendlichen zu erkennen und zu fördern. Im Rahmen des Modellversuchs wurden Methoden und Materialien entwickelt, erprobt und verbessert, die das leisten können – zum Beispiel Jugendlichen mit unterschiedlichem Lese- und Schreib-Niveau Gruppenarbeit anzubieten.



## Das leistet „Ausbildungsorientierte Alphabetisierung“

- Schritt 1. Erkennen von Defiziten bei der Schriftsprache: Schnelltest (Sichtung von Unterlagen, Schriftproben, persönliches Gespräch). Ziel: Förderbedarf erkennen, bevor später Schriftliches vermieden und das Berichtsheft „vergessen“ wird.
- Schritt 2. Selbsterklärende Arbeitsmaterialien ausgeben, u. a. kleine abgeschlossene Aufgaben mit Bezug zur Lebenswelt der Jugendlichen – und zur Arbeitswelt. Ziel: Die Jugendlichen so weit in der Schriftsprache qualifizieren, dass sie Berufsschule und die Abschlussprüfungen der Ausbildung meistern können.
- Aufgabenbeispiele: Texte lesen und verstehen, Übungen zu Rechtschreibung und Grammatik, fehlerhafte Texte überarbeiten, freie Texte erstellen

## Die Ergebnisse des Modellversuchs

- Berufsbildungsverantwortliche in Bayern wurden für das Thema „funktionaler Analphabetismus“ sensibilisiert – Ziel: Berufsschulen sollen sich des Themas verstärkt annehmen.
- Instrumente und Förderkonzepte wurden entwickelt, die in der Praxis erprobt und von der Wissenschaft begleitet wurden.
- Alle Ergebnisse (und Handlungshilfen) sind im Leitfaden „Ausbildungsorientierte Alphabetisierung“ (W. Bertelsmann Verlag) zu finden.

## Anregungen für Ihren Betrieb

- Bei Bewerbern/Bewerberinnen und bei Teilnehmern/Teilnehmerinnen von Betriebspraktika, die Lese- und Schreibfähigkeiten testen (z. B. Aufgaben aus dem Online Assessment E-Checkup nehmen, via <http://www.grundbildung-und-beruf.info/>)
- Wer Schwächen hat: kein Bloßstellen, sondern Fördern (durch regelmäßige sehr kleine Aufgaben, z. B. Arbeitsanweisung mitschreiben lassen) und Vereinfachen (z. B. durch mehr mündliche Erklärungen)
- Die Berufsschule sensibilisieren
- Bei Kammer, Innung, Volkshochschule, Kommune oder Land nach Alphabetisierungs-Kursen umhören und ggf. selbst initiieren/Finanzierung klären
- Mehr Material:
  - a) Zusammenstellung vieler Anregungen und Links auf qualiboxx.de: <http://www.qualiboxx.de/www/dossier-funktionaler-analphabetismus.php?sid=5803482402139272244407620762810>
  - b) Übungen und Anregungen bei foraus: [http://www.foraus.de/media/docs\\_content/2013\\_09\\_09\\_Nr\\_\\_6\\_Instrument\\_f-bb.pdf](http://www.foraus.de/media/docs_content/2013_09_09_Nr__6_Instrument_f-bb.pdf)
  - c) alpha.Z: bietet Lehr- und Lernmaterialien speziell für die Alphabetisierung im Beruf, erfordert Registrierung. Via <http://www.grundbildung-und-beruf.info/>

# Wenn gutes Wohnen Azubis anlockt

## Herausforderung: Umziehen, aber wie?

Es gibt Betriebe, die suchen händeringend Auszubildende. Und es gibt Regionen, da suchen junge Menschen händeringend Ausbildungsplätze. Dazwischen liegen teilweise mehrere hundert Kilometer, schmales Budget und die Frage aller Fragen: Wie und wo wohnen? Zum Beispiel in einem Kolpinghaus. Zum ersten Mal richtig von zu Hause weg, weg von den Freunden. In einem ganz neuen Umfeld, in dem es langweilig ist oder es Zündstoff gibt – wenn Kulturen, Wertvorstellungen, und Arm und Reich aus allen Teilen der Welt aufeinandertreffen. Die Folge: Die Ausbildung kann noch so toll sein – wenn das Leben vor Ort nicht schön ist, droht der Ausbildungsabbruch. Es ist also im dringlichen Interesse des Ausbildungsbetriebes, die Wohnsituation selbst zu steuern.



© VKH/Erich Daniel, Kolpinghaus Nürnberg

Bewohnerinnen in einem Jugendwohnheim

## Die Idee: Die Qualität verbessern

Der Verband der Kolpinghäuser e.V. ist mit über 500 Häusern und 60.000 Plätzen der größte Anbieter von Jugendwohnen in Deutschland und hat damit naturgemäß sehr viel Erfahrung mit dem Thema. Im Rahmen des Modellversuchs „Qualitätsentwicklung im Jugendwohnen“ haben sich Verantwortliche zusammengesetzt, nachgedacht und wirkungsvolle Konzepte entwickelt, um das Wohnen für Azubis attraktiver zu machen – nicht durch Möbel, sondern durch Serviceangebote.

## Angebote, die die Qualität verbessern

- **Ausbildungsmarketing:** Ein guter Wohnheimplatz macht einen Ausbildungsplatz überregional für mehr Bewerber/-innen attraktiv und löst Anreiseprobleme bei Blockunterricht.
- **Netzwerke:** Es wurden Unternehmerstammtische initiiert, in denen Unternehmen und Wohn-Anbieter über Probleme und Bedürfnisse sprechen – so konnten neue Lösungen entstehen.
- **Lernbegleitung:** präventive Arbeitshilfen, unabhängig von Schulnoten und Leistungsdefiziten
- **Konfliktmanagement:** gezielter Umgang mit Konflikten im Wohnheim, die den Erfolg einer Ausbildung bedrohen können
- **Förderberatung:** Aufklärung über finanzielle Unterstützungsmöglichkeiten
- **Kulturelle Begleitung:** Junge Menschen aus allen Teilen Deutschlands, Europas und der Welt treffen aufeinander – Toleranz fördern, soziale Kompetenzen vermitteln.

## Anregungen für Ihren Betrieb

Sie finden vor Ort keine Auszubildenden?

- Suchen Sie einen Anbieter für Jugendwohnen in der Nähe Ihres Betriebes oder mieten Sie eine Wohnung für eine Azubi-Wohngemeinschaft an.
- Suchen Sie dann überregional nach Auszubildenden – und erwähnen Sie, dass die Wohnsituation geregelt ist.
- Wenn Sie Auszubildende von weiter weg haben: Bringen Sie sie mit den „Einheimischen“ zusammen; spendieren Sie einen Azubi-Ausflug, machen Sie Team-Building-Tage, machen Sie die Altazubis oder Junggesellen/Junggesellinnen zu Mentoren/Mentorinnen und Tutoren/Tutorinnen – jeder ist für einen anderen verantwortlich.

## Leitfäden, Fragebogen, Checklisten

Was der Verband der Kolpinghäuser entwickelt hat, können Sie für Ihr Unternehmen nutzen. Auf <http://www.kolpinghaeuser.de/ueber-uns/projekte/ausbildung-in-vielfalt/> finden Sie zahlreiche Leitfäden, Fragebogen und Checklisten zu den oben genannten Angeboten, um im Bereich Jugendwohnen Qualitätsverbesserungen selbst in die Hand zu nehmen.

## Regional zusammenarbeiten, um Azubis zu finden



© KomZet/redaktion24

**Das Stuckateurhandwerk fördert mit dem Nationalteam seine besten Nachwuchskräfte. Mehrere Siege bei World- und EuroSkills bestätigen den Erfolg.**

### **Herausforderung: Unternehmer und Jugendliche motivieren**

Das Stuckateurhandwerk hat ein doppeltes Dilemma: 75% der Betriebe bilden nicht aus. Und die offenen Ausbildungsplätze werden nicht besetzt. Die Folge: Die Zukunft von vielen Betrieben und einer ganzen Branche steht auf dem Spiel. Die gängigen Vorurteile von Nicht-Ausbildern: Damit kenne ich mich nicht aus, die Jugendlichen taugen nichts, das kostet Zeit, Geld und Nerven. Und die nicht besetzten Plätze? Die Betriebe sind zu wählerisch, denn die verfügbaren Jugendlichen sind nun einmal so, wie sie sind. Nämlich sehr verschieden. Und die „Guten“? Manche haben keine Lust auf Handwerk und wollen lieber einen Bachelor. Wie kann man also Betriebe und Jugendliche zusammenbringen?

### **Die Idee: Aufklären, Netzwerken, Unterstützen**

Das Potenzial ist groß. Was fehlte, war, dass alle an einem Strang ziehen: Schulen, Berufsschulen und Betriebe. Und etwas, das die Betriebe überzeugt, wieder auszubilden. Mit Netzwerkarbeit, Worten, Taten und der Einführung der Weiterbildung als Azubi-Trainer/-in. Die Schlüsselfunktion hatte dabei das Kompetenzzentrum für Ausbau und Fassade für das Stuckateurhandwerk (KomZet) des Fachverbandes der Stuckateure für Ausbau und Fassade (SAF) im schwäbischen Rutesheim – hier wurde mit allen Beteiligten ein umfangreicher Katalog neuer Angebote erarbeitet.

## „Ausbildung lohnt sich“: Erfolgreiche Konzepte, Anregungen für Sie

**Ausbildungsleitfaden:** Er bringt den Unternehmern nahe, wie wichtig es ist, auszubilden. Und er enthält eine praktische Anleitung für die Gesellen/Gesellinnen, die oft unvorbereitet die Ausbildung der Azubis auf der Baustelle übernehmen; erhältlich für alle Stuckateur-Innungsbetriebe.

Idee für Sie: Suchen, ob es Ausbildungsleitfäden für Ihre Berufe gibt; lassen Sie Gesellen/Gesellinnen den Ausbilderschein (nach AEVO) machen.

**Azubi-Trainer:** Gesellen/Gesellinnen weiterbilden, die sich intern und extern um Azubi-Anwerbung und Azubi-Begleitung (im Betrieb) kümmern. Über 100 wurden in Baden-Württemberg allein im Stuckateurgewerbe geschult (Lizenz, drei halbe Tage). Info-Video: <https://youtu.be/zIEQ3nrLZPw>

Idee für Sie: Azubi-Trainer/-in einsetzen.

**In die Schulen gehen:** Ab der 7. Klasse, im Rahmen einer Bildungspartnerschaft mit den Schulen. Azubi-Trainer/-innen vermitteln als „Experte/Expertin im Unterricht“ Berufsinhalte, die in spannende Alltagsthemen verpackt sind und in den Lehrplan passen (z. B. Energie in Gebäuden, Werkstoff Gips). Im Modellversuch wurden ausleihbare Themenkoffer entwickelt.

Idee für Sie: Bildungspartnerschaften schließen mit Schulen und Überbetrieblichen Ausbildungsstätten (ÜbA.)

**Einstiegsqualifizierung „Berufsstart Bau“:** Sechs bis zwölf Monate, 70% Betriebsanteil. Jugendliche, die nicht „ausbildungsreif“ sind, kann man unterstützen, dass sie es werden (Angebote). Bei Bestehen: Verbindliche Übernahme im Betrieb.

Idee für Sie: Einstiegsqualifizierung anbieten.

**Praxisstudienmodell:** Sieben Semester; Abschlüsse: Stuckateurfacharbeiter, Stuckateurmeister, Ausbaumanager und Ausbau Bachelor of Craftsman.

Idee für Sie: Selbst Ausbildung mit Bachelor-Abschluss anbieten.

**Internetportal:** [www.stuck-azubi.de](http://www.stuck-azubi.de) mit Infos, Videos, Artikeln

Idee für Sie: Gibt es etwas Vergleichbares für Ihre Branche? Wenn nicht: Beim Verband/bei der Innung anregen

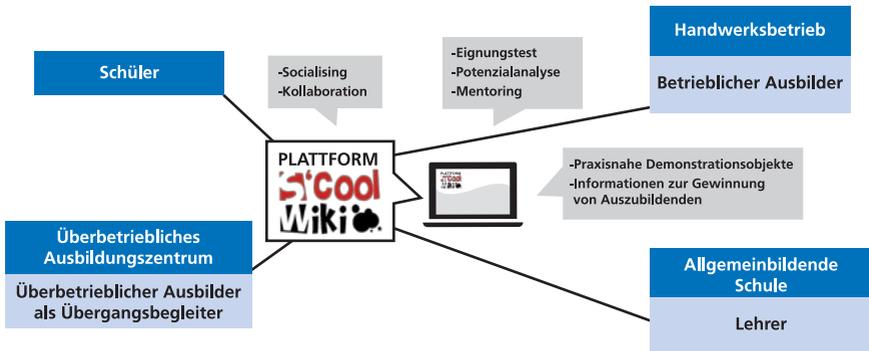
# S'Cool Wiki: Den Übergang meistern

## Herausforderung: Passen Jugendliche und Berufe zusammen?

Schülerinnen und Schüler haben ganz unterschiedliche Stärken. Die Unterschiedlichkeit der jungen Menschen und der Berufsbilder ist eine Chance – denn viele verborgene Talente warten darauf, für Aufgaben entdeckt zu werden, die mit Schule wenig gemeinsam haben. Aber woher sollen die Jugendlichen und die Betriebe wissen, ob sie zueinander passen? Eine Bewerbungs-E-Mail kann das nicht leisten. Sind die Jugendlichen in der Pflicht? Die Schulen? Die Betriebe? Die Antwort: alle.

## Die Idee: Eine Zwischenebene zwischen Schule und Beruf schaffen

Der Übergang von der Schule in die Ausbildung war schon immer ein kleiner Kulturschock. Mit dem Baukastensystem S'Cool Wiki wurde vom Elektro Technologie Zentrum Stuttgart (etz) eine Plattform geschaffen, die Schüler/-innen beim Übergang von der Schule in den Elektro- oder IT-Ausbildungsberuf unterstützen soll – indem alle Beteiligten über eine Internetseite und persönlichen Kontakt vernetzt werden. Und das schon während der Schulzeit, vom 7. bis zum 10. Schuljahr. S'Cool Wiki ist mehr als Schule und noch nicht das Berufsleben; Schüler/-innen, Lehrer/-innen, Ausbilder/-innen und Übergangsbegleiter/-innen arbeiten zusammen.



## Das leistet die Web-Plattform S'Cool Wiki

- Verbindung zwischen Schülern/Schülerinnen – Schule – Ausbildungszentrum – Betrieb herstellen
- Übergangsbegleiter/-innen helfen den Schülern/Schülerinnen
- Begeisterung für Handwerksberufe ab der 7. Klasse wecken
- Interessen, Talente herausfinden/Eignungstests
- Fertigkeiten erlernen und testen
- Berufe kennenlernen und in der Praxis ausprobieren
- Im Team an spannenden Projekten arbeiten
- Sich bewerben lernen (auf Stellen im Projektteam)
- Motivierende „Abschlüsse“ (Junior/Senior/Expert Level) herausfinden
- Sich mit anderen Schülern austauschen: Blogs, Foren, Messenger, Präsentationen erstellen

## Die Ergebnisse in Stuttgart seit 2011

- Anfangs Mitarbeit von zwei Stuttgarter Schulen, dann fünf; 20 Betriebe als Praxispartner
- 617 Schüler/-innen bei Informationstagen im etz (ET- und IT-Handwerk)
- 227 Schüler/-innen beim Übergangprojekt „Living Tomorrow“ dabei (Aufgaben: z. B. Montage einer Fotovoltaikanlage im Modell)
- Vermittlung von Schülern/Schülerinnen in betriebliche Praktika und Ausbildungsstellen läuft erfolgreich

## Anregungen für Ihren Betrieb

- Schließen Sie sich mit anderen Ausbildungsbetrieben, Ausbildungszentren und Schulen zusammen.
- Versuchen Sie, mit vereinten Mitteln eine Stelle als „Übergangsbegleiter/-in“ zu finanzieren (evtl. halbtags), der Schulen, Schüler/-innen und Betriebe betreut und vernetzt sowie sich um die Website kümmert.
- Alternative: Ausbilder/-innen in Partnerbetrieben teilen sich die Aufgaben vor Ort, IT-Azubis übernehmen die Website.
- Bieten Sie an, ab der 7. Klasse in den Schulen oder im Betrieb Infotage oder schülergerechte, längerfristige Praxisprojekte zu starten.
- Binden Sie Ihre Auszubildenden als Mentoren/Mentorinnen ein.
- Langer Atem: Begleiten Sie die Schüler/-innen über Jahre hinweg.

# Chance Pflegeberuf

## Herausforderung: Einstiegshürden verringern

Welche Aussagekraft haben Zeugnisnoten, wenn es darum geht, ob ein/-e Schüler/-in das Zeug zum/-r Altenpfleger/-in hat? Wie können sich Jugendliche sicher sein, dass die Lebensentscheidung Ausbildungswahl auch gut ist? Wie finden Betriebe und Träger motivierte Auszubildende, die nach drei Jahren das – von allen Seiten – begehrte Examen schaffen? Und die durch ihre Verschiedenheit zur Verschiedenheit der Senioren/Seniorinnen passen, die genau wie die jungen Leute aus sehr unterschiedlichen sozialen Schichten und Kulturen stammen?



© AWO LV Saarland

Kursteilnehmer Marco Rennella im Praxiseinsatz

## Die Idee: Starthilfe vor der Ausbildung

Es gibt Nachwuchs, der in die Altenpflege will, der aber Arbeitgeber nicht von sich überzeugen kann. Die AWO hat sich 2012 im Saarland dazu entschlossen, motivierten jungen Menschen eine Chance zu geben – mit dem Programm „Chance Pflegeberuf.“ Es ist ein Vorbereitungsjahr auf die Altenpflegeausbildung, das für die duale Ausbildung durch einen Mix aus Praxis, Berufsschule und Allgemeinbildungs-Coaching befähigt. Der Vorteil: „Chance Pflegeberuf“ ist berufsspezifisch und deckt alle Bereiche des Lernens ab. Wer das Programm besteht, erhält den Ausbildungsplatz.

## Das leistet „Chance Pflegeberuf“

- Ziel: Befähigung zur Übernahme in ein Ausbildungsverhältnis in der Altenpflege – nach erfolgreichem Abschluss
- Zugang: für Interessierte mit Hauptschulabschluss und echtem Interesse (Vorerfahrung durch Praktikum, FSJ)
- Dauer: ein Jahr, mit Prüfungen, Zwischenzeugnis und Abschlusszeugnis
- Heranführen an das Niveau der Ausbildung
- Individuelle, sozialpädagogische Begleitung
- Vermittlung theoretischer (Blockunterricht) und praktischer Kenntnisse
- Definierte Lehrinhalte (pflegerische Tätigkeiten)
- Unter Anleitung einüben, dokumentieren, in der Praxis anwenden (Seniorenzentrum)
- 250/330 EUR Taschengeld plus Fahrtkostenübernahme zum Blockunterricht

## Die Ergebnisse im Saarland

- Die Jugendlichen, die bei keinem Träger einen Ausbildungsplatz bekamen, wurden erfolgreich weitergebracht – persönlich und fachlich.
- Erfolgserlebnisse beim Lernen und in Prüfungen.
- Selbstvertrauen wurde gestärkt, auch durch bessere Selbsteinschätzung.
- Von 13 Teilnehmern/Teilnehmerinnen des Jahrgangs 2012 erhielten acht einen Ausbildungsplatz in der Altenpflege, dazu eine Teilnehmerin einen Arbeitsvertrag.

## Anregungen für Ihren Betrieb

- Eigene betriebliche Vollzeit-Einstiegsqualifizierung für Jugendliche mit noch schwacher Ausbildungsreife anbieten (nach § 54a SGB III; 6-12 Monate, muss auf anerkannten Ausbildungsberuf hinführen), Zuschüsse sind möglich.
- Theoretischer Teil: im Idealfall als Blockunterricht in Kooperation mit einer Berufsschule
- Praktischer Teil: im Betrieb normale Ausbildungsinhalte vermitteln, ein bisschen langsamer und geduldiger (für den Pflegeberuf: Richtlinien erhältlich)
- Berichtshefte führen lassen, Prüfungen schreiben lassen
- Zwischen- und Abschlusszeugnis ausstellen
- Wichtig: Wer besteht, sollte übernommen werden

# Betriebspraktika zur Azubi-Gewinnung optimieren



© Fotolia: industrieblick

## Herausforderung: Azubi-Mangel in einer gesamten Region

Ostbayern. Strukturschwach. Das Besetzen von Ausbildungsplätzen ist für kleinere Betriebe schwer: Es gibt wenige Jugendliche, und große Unternehmen wirken auf viele Jugendliche attraktiver. Wer bleibt für die Betriebe übrig? Sehr unterschiedliche Jugendliche, die nicht immer von der Schule für das Berufsleben fit gemacht wurden. Wie können sich also die Betriebe einer ganzen Region selbst helfen, unabhängig von der Branche? Und wie erhalten Bewerber/-innen eine Chance, die nicht auf den ersten Blick überzeugen?

## Die Idee: Akquise durch Betriebspraktika

Manche Betriebe erwarten, dass die Schule junge Menschen mit Brief und Siegel ausbildungsfähig macht. Sie verstehen sich als „Abnehmer“. Besser: sich die Azubis selbst heranziehen. Deshalb entstand die Idee, die Berufsvorbereitung direkt in den Beruf einzubinden. Der Schlüssel: einwöchige Betriebspraktika nicht als Pflicht sehen, sondern als erste Stufe der Ausbildung. Schüler machen Praktika, Betriebe nutzen die Zeit zum Anlernen, Bewerten und Akquirieren von Azubis. Der Träger des Modellversuchs mit Namen bevoplus war das Bildungsinstitut IFP GmbH mit Stammsitz in Regensburg, im Verbund mit dem gemeinnützig tätigen Verein für sozialwissenschaftliche Beratung und Forschung (SoWiBeFo e.V.).

## Die Lösung: Das „Ausbildungsorientierte Betriebspraktikum“

Ein Leitfaden wurde entwickelt, in zehn Unternehmen getestet und für praktikabel befunden – um aus einwöchigen schulischen Betriebspraktika mehr für die Unternehmen herauszuholen.

### Elemente:

- Anforderungsprofil an die Ausbildung erstellen
- Ausbildungs-Marketing-Konzept erstellen
- Praktika neu gestalten: Ausbildungsseignung und Potenziale der jungen Leute schnell erkennen
- Für geeignete Kandidaten: Empfehlungen für Bindungskonzepte, Ausbildungsförderplan erstellen

### Den Leitfaden finden Sie hier:

[http://www.foraus.de/media/docs\\_content/Instrument\\_08\\_bevoplus.pdf](http://www.foraus.de/media/docs_content/Instrument_08_bevoplus.pdf)

### Ebenfalls empfehlenswert und detailliert:

„Schulische Betriebspraktika ausbildungsorientiert durchführen. Handbuch – AoBp Ausbildungsorientiertes Betriebspraktikum für kaufmännische und gewerbliche Ausbildungsberufe“. Download (PDF, 121 Seiten): [http://www.good-practice.de/redaktionssystem/data/uploads/material\\_pdf\\_20140625152155.pdf](http://www.good-practice.de/redaktionssystem/data/uploads/material_pdf_20140625152155.pdf)

**Regionale Netzwerkinitiative:** Im Rahmen des Modellversuchs wurde die Initiative „VKK Bog“ (Berufsschulklasse für Verfahrensmechaniker/-innen für Kunststoff und Kautschuk in Ostbayern) gegründet. Darin sind 30 Betriebe organisiert, die derzeit 250 Azubis haben. Ihr Ziel: eine Berufsschulklasse in der Region zu organisieren, statt die Azubis nach Oberbayern zu schicken – um einen Standortnachteil zu beheben. Das Ziel wurde noch nicht erreicht, aber die Chancen stehen nicht schlecht, denn das Netzwerk konnte zumindest schon mit einer starken Stimme die Politiker in der Region ansprechen.

Mehr dazu finden Sie in diesem PDF:

[http://www.foraus.de/media/docs\\_content/2014\\_01\\_29\\_Nr\\_\\_19\\_bevoplus\\_VKK\\_Bog.pdf](http://www.foraus.de/media/docs_content/2014_01_29_Nr__19_bevoplus_VKK_Bog.pdf)

# Ausbildungsplätze besser besetzen

## Herausforderung: Den Kampf um die wenigen Bewerber/-innen entschärfen

Viele Stellen bleiben unbesetzt, auch in Westmecklenburg. Die Schulabgängerzahlen gehen dramatisch zurück. Welche Bewerber/-innen auf die Ausbildungsplätze sollen Betriebe nehmen, wenn nicht nur Wunschkandidaten/Wunschkandidatinnen verfügbar sind? Wie kann man es nutzen, dass die Jugendlichen heute so verschieden sind? Wie lassen sich Stärken erkennen Bewerber/-innen, die man selbst ablehnen würde, passen vielleicht in den Nachbarbetrieb – und umgekehrt? Wie erfahren die Jugendlichen überhaupt, welche Berufsbilder es in der Region realistischerweise überhaupt gibt? Betriebe haben viele Fragen – und sie lassen sich beantworten. Das hilft auch den Jugendlichen, denn dann finden sie Ausbildungsplätze, die zu ihnen passen.

## Die Idee: Ein Rundumpaket zur Fachkräftesicherung

Im Industriegebiet Schwerin-Sacktannen/Wittenförden startete das Schweriner Ausbildungszentrum e.V. (saz) ein innovatives Projekt, das das Thema ganzheitlich angeht, mit einem Maßnahmenpaket, zu dem auch Aktionstage gehören. Kleine und mittlere Unternehmen brauchen Beratung, wie sie heute Ausbildungsplätze besetzen können, wenn sich nicht nur Multitalente bewerben. Und die Ausbilder/-innen benötigen Hilfestellungen, wie sie auf die sehr verschiedenen Jugendlichen optimal eingehen können. Regionen/Industriestandorte brauchen Unterstützung, die Jugendlichen gemäß ihrem Potenzial auf die Betriebe zu verteilen. Und die Jugendlichen brauchen während der Ausbildung Betreuung.



## Das erfolgreiche Maßnahmenpaket

- **Ausgangslage feststellen:** Die Projektmitarbeiter/-innen nahmen Kontakt zu 200 Jugendlichen auf, um sich ein Bild über Talente und Potenziale zu machen.
- **Beratung für die Jugendlichen:** Welche Ausbildungsmöglichkeiten passen zu den eigenen Kompetenzen? Angeboten wurden eine Potenzialanalyse, Werkstatttage, Berufs- und Betriebserkundungen, Schülerbetriebspraktika, Planspiel, Bewerbungstraining, StärkenCheck, Probe-/Ferienarbeit. Dazu: Einführung eines Berufswahlpasses, in dem der Berufswahlprozess dokumentiert wird.
- **Beratung für die KMU:** 122 Unternehmen wurden beraten, z. B. zu den Themen Schülerpraktika.
- **Standortgespräche:** Sechsmal versammelten sich Vertreter der Unternehmen des Industriegebiets Schwerin-Sacktannen/Wittenförden an einem Tisch. Inhalte: Ausbildungsmarketing verbessern, Berufsorientierung geben.
- **Veranstaltungen:** „Aktionstage im Industriegebiet“, bei denen Jugendliche Unternehmen und – oftmals nicht bekannte – Berufsbilder kennenlernen konnten. Sechsmal umgesetzt, 119 Jugendliche aus fünf Schulen nahmen teil.
- **Strukturiertes Auswahlverfahren:** Ein Paket mit Checklisten, Vordrucken und Handreichungen, mit dem KMU ihre Auswahlverfahren optimieren können. Darin enthaltene Elemente: Bewerbung, Praktikum/Probearbeiten, StärkenCheck und Vorstellungsgespräch.
- **Qualifizierung der Ausbilder/-innen:** Vorbereitung von Fachkräften aus den Betrieben auf die AEVO-Prüfung mit Workshops und Schulungen.
- **Begleitung:** für die Jugendlichen in der Ausbildung

## Anregungen für Ihren Betrieb

Standort-Aktionstage sind ein guter Weg, um die Schüler/-innen an die Berufsfelder heranzuführen. Dazu müssen Sie sich mit Ihren Nachbarbetrieben vernetzen, dann die Schulen ansprechen, Termine finden – und ein Programm erarbeiten, z. B. eine „Industriegebietsrallye“. Diese Mühe lohnt sich, um die Azubis von morgen kennenzulernen. Nutzen Sie die Gelegenheit, Jugendliche für Betriebspraktika anzuwerben. Überlegen Sie, ob Sie mit Ihren Nachbarbetrieben gemeinsam nach Bewerbern/Bewerberinnen suchen und die jungen Leute aus diesem Pool nach einer Kompetenzanalyse an die Betriebe verteilen.

# Mit Feedback Ausbildungsabbrüchen vorbeugen

## Herausforderung: Eine Stunde Vorstellungsgespräch, drei Jahre Ausbildung – das geht nicht immer gut

Lassen sich anhand von Bewerbungsmappen und einstündigen Vorstellungsgesprächen Kandidaten/Kandidatinnen für Ausbildungsplätze wirklich sicher bewerten? Können Jugendliche so unter Beweis stellen, dass sie die konkreten Aufgaben eines Berufs nicht auf dem Papier, sondern mit eigenen Händen leisten können? Die Folge der vor allem bei KMU kurzen Auswahlverfahren: Stellen werden nicht besetzt, und von denen, die einen Vertrag bekommen, bricht mindestens jeder Fünfte die Ausbildung ab. Betriebe und Jugendliche haben ihre Zeit vergebens investiert. Wie lassen sich also Ausbildungsabbrüche verhindern?



© Fotolia: uwimages

## Die Idee: Erst Jugendliche gründlicher testen, dann eine Feedback-Kultur aufbauen

Betriebe darin unterstützen, geeignete Auszubildende zu finden und deren Ausbildung zum Erfolg zu führen – das war das Ziel des Modellversuchs „AnHand – Ausbildungsnetzwerk handgemacht“ des Vereins für allgemeine und berufliche Weiterbildung (VabW e.V.) in Alsdorf. KMU in der StädteRegion Aachen erhalten professionelle Hilfe durch Betriebsberater/-innen bei der Ausbildungsplatzvergabe an wirklich passende Bewerber/-innen, bei der auch (vermeintlich) nicht ausbildungsreife Jugendliche und junge Erwachsene nicht durchs Raster fallen. Wenn die Ausbildung läuft, wird eine Feedback-Kultur im Betrieb eingeführt, bei der Ausbilder/-innen und Azubis die Lage aus eigener Sicht einschätzen – um Spannungen früh zu erkennen.

## Zwei Verfahren, um Azubis zu finden und zu halten

- **Kompetenzfeststellung (KFV):** Ein zweitägiges Verfahren, das von einem/einer Betriebsberater/-in gesteuert wird, mit bis zu 10 Kandidaten/Kandidatinnen plus Betreuern/ Betreuerinnen, auf Basis eines mit dem Betrieb erstellten Stellen-Anforderungsprofils. Erster Tag: „Beruflicher Talentecheck“, der Theorieteil mit einfachen Fragen. Zweiter Tag: „Profiling“, praktische Aufgaben, bei denen die Anforderungen an das Stellenprofil Thema sind. Ausbilder/-innen machen sich dabei ein Bild von den Fähigkeiten. Am Ende des jeweiligen Tages werden die Ergebnisse diskutiert. Mehr Informationen zur Systematik: [http://www.foraus.de/media/docs\\_content/Instrument\\_09\\_Alsdorf\\_KFV.pdf](http://www.foraus.de/media/docs_content/Instrument_09_Alsdorf_KFV.pdf)  
Das Unternehmen erhält die Auswertungen aus beiden Tagen und entscheidet, wer für einen Praxistag eingeladen wird.
- **Feedbackbogen (Feebo):** Ein Fragebogen mit 50 sehr schnell zu beantwortenden Fragen, den sowohl Azubi als auch Ausbilder/-in ausfüllen, zum ersten Mal z. B. drei Monate nach Start der Ausbildung eingesetzt. Die Fragen sind in beiden Varianten identisch. Themen: Motivation, Probleme in Familie oder Beziehung, Leistungen in Betrieb und Schule, Konflikte mit Kollegen/Kolleginnen/Vorgesetzten, „falsche Vorstellungen“ vom Beruf/Berufsbild. Der/die externe Betriebsberater/-in wertet die Feedbackbögen aus und führt mit beiden ein gemeinsames Gespräch. So werden Probleme früh erkannt, die im Tagesgeschäft erst zu spät aufgefallen wären. Mehr in diesem PDF. [http://www.foraus.de/media/docs\\_content/2014\\_03\\_13\\_Instrument\\_Nr\\_\\_23\\_VABW\\_Feebo.pdf](http://www.foraus.de/media/docs_content/2014_03_13_Instrument_Nr__23_VABW_Feebo.pdf)

## Weitere Aktivitäten und Anregungen:

**Raus aus den starren Fristen:** Ausbildungsstart ist nur einmal im Jahr, Jugendliche suchen heute aber das ganze Jahr über nach einem Start ins Berufsleben. Die Lösung: **Beschäftigungsverhältnisse zur Überbrückung.** Sie gehen automatisch in eine Ausbildung über und bereiten währenddessen auf die Ausbildung vor.

## Die Ergebnisse

- Von 168 angesprochenen KMU in Aachen und Umgebung nahmen 39 als Kooperationspartner teil.
- 46 Jugendliche und junge Erwachsene, die keine Chance auf dem regulären Ausbildungsmarkt hatten, wurden beraten. 25 von ihnen konnten in Ausbildung vermittelt werden.

## Migrantenbetriebe attraktiver für Azubis machen



© Fotolia: Rido

### **Herausforderung: Jugendliche finden Ausbildungsplätze bei Großunternehmen interessanter als bei kleinen Migrantenbetrieben**

Wenn gleichzeitig die Zahl der Schulabgänger/-innen zurückgeht und von den Abgängern/ Abgängerinnen immer mehr studieren wollen, entsteht ein Verteilungswettbewerb um die ausbildungswilligen Jugendlichen bei den Unternehmen. Große Unternehmen haben oft bessere Karten. Probleme hingegen haben kleine und mittlere Betriebe, die von Migrantinnen und Migranten geführt werden – für die Jugendlichen sind sie nicht immer die erste Wahl. Wie kann man diese Betriebe durch Arbeitgebermarketing und Qualifizierung unterstützen?

### **Die Idee: Vielfalt als Chance, Qualifikation als Muss, Wissenstransfer als Stärke**

Migrantenbetriebe haben eine große Stärke: ihre Vielfalt, neudeutsch „Diversity“. Ein Betrieb mit Menschen aus verschiedenen Kulturen kann besser in einem Markt agieren, in dem ebenfalls Menschen aus vielen Kulturen leben. Die Idee ist, diese Vielfalt erfolgreich als Chance für die Rekrutierung von – ebenso vielfältigen – Auszubildenden zu nutzen und zusätzlich die Qualifikationen der Ausbilder/-innen in den Betrieben zu erhöhen – mit einem Maßnahmenpaket. Träger ist das bestens vernetzte Interkulturelle Bildungszentrum (ikubiz) in Mannheim, das 1983 gegründet wurde, weil in den Bildungseinrichtungen der Region besonders viele Jugendliche einen Migrationshintergrund haben.

## Angebote, die auch Ihr Betrieb umsetzen kann

- **Ausbildungsmarketing:** Die Migranten-KMU beteiligten sich an regionalen Ausbildungsmessen, Ausbildungsvermittlungsbörsen, dem „Mädchenberufetag“, „girl’s und boy’s day“, den Informationsabenden für Eltern an Schulen etc. Ziel: Jugendliche für Schulpraktika begeistern.
- **Qualifizierung der Ausbilder/-innen:** Manchmal ist ein Ausbildungsbetrieb auch objektiv nicht attraktiv, weil es zu wenig geschulte Ausbilder/-innen gibt. Oft bilden allein die Inhaber/-innen aus, und ihnen fehlt schlicht die Zeit. Das lässt sich beheben: Im Rahmen des Modellversuchs wurden den Angestellten der Betriebe Teilnahmen an AEVO-Ausbilderkursen und Fördermaßnahmen von Schlüssel-/Zusatzqualifikationen vermittelt.
- **Azubi-Tutor/-in:** Junge Fachkräfte aus Migrantenbetrieben werden als Azubi-Tutoren/ Azubi-Tutorinnen gewonnen, um neuen Auszubildenden bei Problemen während der Ausbildung zur Seite zu stehen – auch betriebsübergreifend. Und sie sind Vorbilder, die zeigen, dass es sich lohnt, eine Ausbildung erfolgreich abzuschließen – im gleichen betrieblichen Umfeld.
- **Azubi-Projekte:** Das frische Wissen aus der Berufsschule wird vor allem bei Kleinbetrieben nicht immer in die Praxis umgesetzt. Azubi-Projekte schlagen die Brücke: Das ist praktischer Berufsschulunterricht in der Gruppe bei wechselnden Partnerbetrieben (z. B. Einzelhandel: wirkungsvolle Warenpräsentation). Die Ausbilder/-innen des Betriebes sind ebenfalls eingebunden. So profitieren alle Beteiligten vom aktuellen Fachwissen der Branche, und die Azubis sehen auch, wie es in anderen Betrieben läuft. Im Grunde unterstützen sich die Betriebe gegenseitig, um bessere, passende Fachkräfte zu erhalten. Einen **Leitfaden** finden Sie hier: [http://www.foraus.de/media/docs\\_content/Instrument\\_10\\_ikubiz\\_ifm\\_Produktinfo\\_Azubi-Projekte.pdf](http://www.foraus.de/media/docs_content/Instrument_10_ikubiz_ifm_Produktinfo_Azubi-Projekte.pdf)

## Die Ergebnisse aus Mannheim

- 80 Betriebe kooperierten
- 193 Jugendliche absolvierten ein Praktikum
- 52 Betriebe haben insgesamt 77 der Praktikanten/Praktikantinnen als Auszubildende eingestellt
- 35 Ausbilder/-innen absolvierten erfolgreich speziell für Migrantenbetriebe organisierte AEVO-Kurse (diese sind bei der zuständigen IHK mittlerweile im Standardprogramm)

# Assistierte betriebliche Ausbildung als dritter Weg

## Herausforderung: Unbesetzte Stellen plus Ausbildungsabbrüche

Zahlreiche Betriebe besetzen eine Stelle lieber gar nicht, als Kompromisse bei der Bewerberauswahl einzugehen. Auf Bewerberseite sind vor allem schwächere Bewerber/-innen mit den für sie realistisch verfügbaren Stellen unzufrieden – und bleiben lieber zu Hause. Wenn sich Betrieb und Azubi dann doch gefunden haben, werden in einigen Branchen fast 50% der Ausbildungen abgebrochen. Wie kann man Betrieben und jungen Leuten helfen, mit realistischen Erwartungen an das Thema Ausbildung heranzugehen – und wie bleiben alle über drei Jahre und darüber hinaus motiviert?

## Die Idee: Unterstützung von außen, für Betriebe und Azubis

Der Ansatz des Modellversuchs zur assistierten betrieblichen Ausbildung ist zweigleisig: Unternehmen müssen dafür gewonnen werden, dass man manchmal einfach die Bewerber/-innen nehmen muss, die kommen – und dass ein Praktikum ein guter Weg ist, um Hürden abzubauen. Die schwächeren jungen Menschen müssen zuerst „geerdet“ werden, damit sie sich realistisch einschätzen und sich in der neuen Rolle als Azubi zurechtfinden können – Betriebe setzen das stillschweigend voraus, Schwächere sind damit aber überfordert. Deshalb begleiten externe Berater/-innen die Jugendlichen. Der Modellversuchsträger ist die 1986 gegründete Zukunftsbaubau GmbH Berlin, ein Jugendhilfeträger und anerkannter Ausbildungsbetrieb mit Schwerpunkt auf der individuellen Förderung von benachteiligten jungen Menschen und Langzeitarbeitslosen.



## Ein erfolgversprechendes Angebot: Azubi-Gruppensupervision

In einem Betrieb arbeiten, in die Berufsschule gehen – das ist für Azubis anfangs Neuland. Sie müssen ihre neue Rolle erst einmal verstehen und annehmen. Die Kommunikations-, Anpassungs- und Konfliktlösungskompetenz sowie Frustrationstoleranz muss zunächst entwickelt werden. Gerade in der Anfangsphase entstehen leicht Zweifel an der Berufswahl, die vom Betrieb im Tagesgeschäft nicht ohne Weiteres erkannt oder aufgefangen werden können.

Die Idee zur Vorbeugung: Azubi-Gruppensupervision. Die Jugendlichen aus unterschiedlichen Betrieben treffen sich ca. dreimal im Jahr für rund drei Stunden, um über die eigene berufliche Rolle sowie über Stress, Probleme und Motivation nachzudenken und sich mit anderen auszutauschen und darüber zu sprechen, was die Betriebe von einem erwarten bzw. was man selbst vom Betrieb erwarten kann. Begleitet werden die Treffen von Ausbildungsassistenten/Ausbildungsassistentinnen. Im Rahmen des Modellversuchs wurden 110 Feedbackgespräche geführt. Ziel: Verstehen, dass das Berufsleben überall steinig sein kann, und dass jedes Problem gelöst werden kann. Mehr zum Thema: [http://www.foraus.de/media/docs\\_content/2014\\_02\\_24\\_Nr\\_\\_21\\_Instrument\\_Zukunftsbau.pdf](http://www.foraus.de/media/docs_content/2014_02_24_Nr__21_Instrument_Zukunftsbau.pdf)

## Anregungen für Ihren Betrieb

- Wenn Sie Ausbildungsplätze nicht besetzen, weil Sie mit den Bewerbungen unzufrieden sind, holen Sie sich Unterstützung z. B. bei Jugendhilfeträgern am Ort, um zu überlegen, ob eine assistierte Ausbildung möglich wäre – also externe Unterstützung.
- Initiieren Sie z. B. in Zusammenarbeit mit den lokalen Wirtschaftsförderern oder der Kammer Azubi-„Stammtische“, um für Erfahrungsaustausch zu sorgen – begleitet und moderiert von externen Profis. Erfahrungsgemäß kann das die Zahl der Ausbildungsabbrüche verringern.

# Teilzeitausbildung? Funktioniert erstaunlich gut

## Herausforderung: Ausbildung in Teilzeit – geht das?

Um Ausbildungsplätze im Unternehmen gut zu besetzen, sind heute Kreativität und Entgegenkommen gefragt. Einige hochmotivierte und qualifizierte Bewerber/-innen – junge Eltern, statistisch gesehen überwiegend alleinerziehende Mütter, haben schlechte Chancen, weil sich eine Ausbildung in Vollzeit mit der Kinderbetreuung nicht vereinen lässt. Jede zweite alleinerziehende Mutter mit Kindern unter fünf Jahren hat keine Arbeit – und wenn doch, dann meistens in Teilzeit. Seit 2005 ist Ausbildung in Teilzeit möglich (die Ausbildungsdauer verlängert sich in der Regel um ein Jahr), aber viele Unternehmen und Jugendliche machen davon nicht Gebrauch. Der Hauptgrund: Unsicherheit. Wie lässt sich das brachliegende Arbeitskräftepotenzial von alleinerziehenden Müttern und anderen jungen Eltern also nutzen?



© Fotolia: pressmaster

## Die Idee: Potenziale der Teilzeitausbildung heben

Teilzeitausbildung ist ein Thema, das weder Betriebe, Kammern, Arbeitsagenturen noch Jugendliche richtig „auf dem Schirm“ haben. Betriebe bieten Teilzeitausbildungen nicht aktiv an, Jugendliche und Erwachsene mit Kinderbetreuungspflichten fragen nicht gezielt nach. Hier liegt Potenzial brach. Die Landesarbeitsgemeinschaft (LAG) Mädchenpolitik e.V. Baden-Württemberg nahm sich des Themas im Modellversuch an. Die LAG ist anerkannter Träger der freien Jugendhilfe bzw. der außerschulischen Jugendbildung mit rund 120 Mitgliedern.

## Die Praxis zeigt: Vor allem junge Mütter sind hochmotiviert in der Teilzeitausbildung

- Junge, alleinerziehende Mütter (und alle Eltern) wissen, was es bedeutet, Verantwortung zu übernehmen. Das zeigt sich auch in der Ausbildung: Sie sind motiviert, zeigen Durchhaltevermögen und schließen die Ausbildung ab.
- Diese Azubis sind eine Bereicherung für die Betriebe und haben wenig zusätzlichen Betreuungsbedarf während der Ausbildung – im Vorfeld allerdings schon: Die existenziellen Fragen wie Sicherung des Lebensunterhalts und Kinderbetreuung müssen geklärt sein.
- Das „landesweite Netzwerk Teilzeitausbildung“ in Baden-Württemberg wurde gegründet: ein Ausbildungsbündnis aus Verbänden, Wirtschaft und Politik, dem es gelungen ist, die Teilzeitausbildung in Baden-Württemberg zu etablieren.
- Es werden jetzt vermehrt Teilzeitausbildungen angeboten: z. B. Kauffrau/Kaufmann für Bürokommunikation (Stadtverwaltung Schwäbisch Gmünd), Industriekauffrau/Industriekaufmann (Stadtwerke Schwäbisch Gmünd), Steuerfachangestellte/-r (Heilbronn) Kauffrau/Kaufmann für Spedition und Logistikdienstleistung (Ulm) oder Konditor/-in.

## Anregungen für Ihren Betrieb

- **Aktiv Ausbildungsplätze in Teilzeit anbieten:** Durch das Anbieten von Teilzeitausbildungen erhalten Sie Zugang zu einem motivierten Bewerberpool, den bisher noch wenige Ihrer Wettbewerber nutzen.
- **Rahmenbedingungen schaffen:** Das Lehrlingsgehalt in Teilzeit erreicht naturgemäß nicht das Niveau des ALG II, der Lebensunterhalt lässt sich so vor allem für Alleinerziehende nicht sichern. Sprechen Sie sich z. B. mit Ihrem Jobcenter ab, welche Fördermöglichkeiten im Einzelfall möglich sind. Mehr Informationen: [http://www.maedchen-in-ausbildung.de/doc/download/finanzierung\\_ausbildung\\_in\\_teilzeit\\_2012.pdf](http://www.maedchen-in-ausbildung.de/doc/download/finanzierung_ausbildung_in_teilzeit_2012.pdf)
- **Umfassende Informationen** (z. B. Fördermöglichkeiten, Good und Best Practice, Beispiele aus Betrieben) erhalten Sie auf <http://www.maedchen-in-ausbildung.de/netzwerk/index.html>

# Mit vereinten Kräften Azubis erfolgreich begleiten



© HWK Chemnitz

**Ausbildungsanfänger im Berufsstarterworkshop der HWK Chemnitz**

## Herausforderung: Ausbildungsplätze bleiben unbesetzt

Im Westerzgebirge – und nicht nur dort – gehen die Schülerzahlen zurück. Die Unternehmen kämpfen um guten Nachwuchs, sind aber mit der Qualität der Bewerber/-innen aus ihrer Sicht unzufrieden und besetzen die Ausbildungsplätze nicht. Die Folge: Die Zukunftsaussichten der Betriebe und die der jungen Menschen mit schwierigeren Startchancen verschlechtern sich. Wie lässt sich das Problem lösen?

## Die Idee: Gemeinsam ist man stärker

Wie unterstützt man KMU und „nicht ideale“ Bewerber/-innen, damit sie zusammenfinden? Indem man Brücken baut, z. B. durch Ausbildungsverbünde – wie im Modellversuch BridA (Brücke in die duale Ausbildung). Hier wurden Ansätze entwickelt, um rund 500 Unternehmen, Zeitarbeitsfirmen und landwirtschaftliche Betriebe mit Berufsschulen und Jugendlichen mit schlechteren Startchancen zusammenzubringen. Modellversuchsträger war die ASG – Anerkannte Schulgesellschaft Sachsen mbH, Annaberg-Buchholz.

## Angebote und Handlungsansätze von Landwirtschaft bis Zeitarbeit, die auch Sie umsetzen können

**Ausbildungsverbünde:** Kleine und mittlere Betriebe haben weder Zeit noch Personal, um sich um das Arbeitgebermarketing, die Vorqualifizierung und Begleitung von Bewerber/-innen und die Unterstützung von Azubis zu kümmern. Im Ausbildungsverbund BridA übernimmt das ein externer Bildungsdienstleister mit einem/-r Ausbilder/-in. Das Resultat: Im Landwirtschaftsverbund Westergebirge mit zehn Betrieben gab es keine Ausbildungsabbrüche, fünf neue Azubis (die bisher überall abgelehnt wurden) konnten eine Ausbildung beginnen.

**Zeitarbeiter/-innen zum Berufsabschluss führen:** Ungelernte haben wenig Chancen auf dem Arbeitsmarkt, auch nicht in Zeitarbeitsfirmen. Sie können jedoch einen Ausbildungsabschluss mit Hilfe einer Externenprüfung erwerben. Um die zu bestehen, brauchen junge Leute nachweisbare Qualifikationen, die über modulare Schulungen vermittelt, erfasst und in einem Berufs-Kompetenz-Pass dokumentiert werden. Angelernte Maschinen- und Anlagenführer konnten durch ihre Beschäftigung in Zeitarbeitsfirmen zu einem Ausbildungsabschluss geführt werden. Wie das Konzept funktioniert, lesen Sie hier:

[http://www.foraus.de/media/docs\\_content/2014\\_05\\_21\\_Instrument\\_Nr\\_2\\_Kompetenzermittlung\\_Zeitarbeit\\_kurz-1%281%29.pdf](http://www.foraus.de/media/docs_content/2014_05_21_Instrument_Nr_2_Kompetenzermittlung_Zeitarbeit_kurz-1%281%29.pdf)

**Gewerbespezifische Vorbereitungskurse und Azubi-Camp:** Der Beginn einer Ausbildung ist für junge Leute nicht immer einfach. Mit Vorbereitungskursen oder Team-Building-Wochenenden werden erste Fähigkeiten für den Beruf erlernt und elementare Dinge des Berufslebens eingeübt (z.B. Team-Arbeit, Pünktlichkeit). Resultat: Startschwierigkeiten werden vermieden.

**Ausbilderworkshops:** Jugendliche mit schlechteren Startchancen müssen anders betreut und gefördert werden – eine besondere Herausforderung für die Ausbilder/-innen. Mit Workshops wurden sie für das Thema sensibilisiert und geschult, um z. B. Konflikte frühzeitig zu erkennen und zu lösen.

Einen Überblick über alle Angebote finden Sie hier: [http://www.bibb.de/dokumente/pdf/a33\\_hochschultage\\_2015\\_ergebnisse\\_modellversuch\\_brida\\_mit\\_workshop\\_bwc.pdf](http://www.bibb.de/dokumente/pdf/a33_hochschultage_2015_ergebnisse_modellversuch_brida_mit_workshop_bwc.pdf)

## Durch geteiltes Wissen erfolgreich Azubis finden

### Herausforderung: Es wird zu wenig miteinander gesprochen

Unternehmen sind mit den Bewerbern/Bewerberinnen auf Ausbildungsplätze nicht zufrieden und bilden daher nicht aus. Arbeitsagenturen verstehen Unternehmen nicht, die nicht einstellen. Lehrer/-innen wissen nicht, welche Betriebe und Berufe für die Jugendlichen geeignet wären, vor allem wenn diese nicht so leistungsstark sind. Jugendliche mit und ohne Migrationshintergrund verstehen nicht, warum sie keinen Ausbildungsplatz erhalten. Der Grund: Jeder arbeitet für sich, es gibt zu wenig Austausch, und dazu auch Vorurteile.

### Die Idee: Alle an einen Tisch bringen

Alle Beteiligten arbeiten in sehr unterschiedlichen Bereichen, die sich kaum überschneiden. Deshalb müssen sie aktiv zusammengebracht werden. Die Arbeitsgemeinschaft selbstständiger Migranten e.V. (ASM), Hamburg, erreichte das, indem sie einen regelmäßigen „Runden Tisch“ ins Leben rief, um gemeinsam Probleme, Herausforderungen und Lösungen zu diskutieren.



Die Heterogenität Jugendlicher hat auch Frau Staatsministerin Aydan Özoğuz anlässlich ihres Besuchs bei der asm wertgeschätzt.

## Das leistet der „Runde Tisch“

Das Ziel ist es, Erfahrungen und Wissen über den Ausbildungsmarkt auszutauschen – mit Teilnehmern/Teilnehmerinnen wie Lehrer/-innen aus Produktions- und Gewerbeschulen (sie betreuen viele Jugendliche, die nicht ausbildungsreif sind), Mitarbeiter/-innen von Jugend- und Bildungsträgern, und vor allem wechselnde Experten/Expertinnen aus Unternehmen. Durch die Treffen im Zweimonatsrhythmus erhielten alle Beteiligten einen besseren Blick auf die Situation der anderen, z. B. Jugendliche mit Migrationshintergrund, die oft Probleme haben, einen Ausbildungsplatz zu finden. Die Treffen fanden dort statt, wo das Problem besonders akut und offensichtlich ist: In der Freien Schule Hamburg, in der 16- bis 18-Jährige an ihrem ersten Schulabschluss arbeiten.

## Die Ergebnisse

Durch die gemeinsamen Gespräche und auf Basis der Netzwerkarbeit des ASM wurden 20 Betriebe verschiedener Branchen dazu motiviert, bewusst Auszubildende mit Migrationshintergrund einzustellen. 30 Jugendliche konnten vermittelt werden. Des Weiteren wurden Berufs-Info-Veranstaltungen in Schulen für Jugendliche organisiert, bei denen weniger bekannte Berufe mit guten Chancen vorgestellt werden. Daran beteiligten sich u. a. die Maler- und Lackiererinne sowie die Bäckerin.

Mehr Informationen zum Runden Tisch – inklusive Anregungen für Themen – finden Sie hier: [http://www.foraus.de/media/docs\\_content/2014\\_05\\_21\\_Nr\\_5\\_asm-Runder\\_Tisch.pdf](http://www.foraus.de/media/docs_content/2014_05_21_Nr_5_asm-Runder_Tisch.pdf)

## Anregungen für Ihren Betrieb

Versuchen Sie, regelmäßige Treffen aller Beteiligten in der Region im Ausbildungsmarkt zu initiieren. Damit Lehrer/-innen und externe Experten/Expertinnen dabei sein können, bieten sich Abendtermine an. So erhalten Betriebe ein besseres Verständnis über den Ausbildungsmarkt – bevor die Ausbildungsplätze unbesetzt bleiben.

# Eine Kette von der Schule bis zur Ausbildung

## Herausforderung: Die Anforderungen der Unternehmen passen nicht zu den Fähigkeiten der Bewerber/-innen

Unternehmen und Berufsbilder werden immer vielfältiger, genauso die Schulabgänger/-innen. Nur: Wie sollen sich Unternehmen und Jugendliche passgenau finden? In einem halben Jahr vor Schulabschluss? Das funktioniert immer seltener. Aber was ist die Lösung?



Alle machen mit: Schlussveranstaltung der Schüler-AG (Juni 2013).

© EEPL Finsterwalde

## Die Idee: Berufsorientierung ab dem siebten Schuljahr

In Finsterwalde arbeiten Schulen und Betriebe eng zusammen, um die Jugendlichen bei der Berufswahl zu unterstützen – unter dem Namen „Ausbildungs-Navigator“. Dabei werden die Schüler/-innen für reale Berufe vor Ort begeistert, die tatsächlich zu den eigenen Stärken passen. Das beginnt bereits in der siebten Klasse und ist danach in jedem Schuljahr Thema, z. B. mit dem Projekt „Schüler-AG“. Dies führt dazu, dass sich Schüler/-innen und Unternehmen über mehrere Jahre hinweg kennenlernen. Der Träger des Modellversuchs, die Entwicklungsgesellschaft Energiepark Lausitz GmbH EEPL GmbH, ist eine Projektentwicklungsgesellschaft mit dem Schwerpunkt in der Metall- und Elektroindustrie Südbrandenburgs.

## So werden Schüler/-innen in Finsterwalde begleitet

Der Ausbildungs-Navigator ist keine Einzelmaßnahme, sondern ein Umdenken bei der Berufsorientierung, an der bereits 191 Jugendliche (Oberschule) und 64 Unternehmen teilnahmen. Alle Maßnahmen „navigieren“ im Verbund die Schüler/-innen zu den individuell passenden Berufen und Ausbildungsplätzen. Mehr Infos hier: [http://www.foraus.de/media/docs\\_content/2014\\_05\\_21\\_Instrument\\_17\\_Ausbildungsnavigator.pdf](http://www.foraus.de/media/docs_content/2014_05_21_Instrument_17_Ausbildungsnavigator.pdf)

**7. Klasse: erste Berufsorientierung.** Aus dem Bundesprogramm „Komm auf Tour – meine Stärken, meine Zukunft“.

**8. Klasse: Kompetenzwerkstatt:** Schüler/-innen entdecken bei einem Kurs spielerisch die eigenen beruflichen Neigungen und Interessen.

**8. Klasse: viele Berufswege ausprobieren.** Alle Schüler/-innen der 8. Klassen der Oberschule Finsterwalde müssen mindestens an einem elfwöchigen Kurs namens Schüler-AG der praktischen Berufsorientierung teilnehmen. Zur Wahl stehen die Bereiche Metall, Holz, Kunst und Kreativität, Farbe, Hauswirtschaft sowie Mediengestaltung, die jeweils von einer Fachkraft geleitet werden. Die Kurse laufen parallel und können jederzeit gewechselt werden – ideal, um die eigenen Talente zu entdecken. **Die Schüler-AG wird von regionalen Unternehmen gesponsert.**

**9. Klasse: dreitägige Kurzpraktika plus verpflichtendes dreiwöchiges Betriebspraktikum.** Jetzt geht es für die Jugendlichen in die Betriebe. Sie sind gut vorbereitet, kennen ihre Talente und wollen den Beruf aktiv entdecken – Unternehmen haben die Chance, in dieser Zeit bereits mögliche Azubis für das übernächste Jahr zu rekrutieren. **Unterstützung für Betriebe:** Vermittlung von Praktika, Entlastung der Ausbilder/-innen (Verbundausbildung), Prüfungsvorbereitungen in der Ausbildung.

## Anregungen für Ihren Betrieb

Ausbildungsplätze im „Last Minute“ Prinzip zu besetzen, funktioniert oft nicht. Denn wie will man so Bewerber/-innen gewinnen, die optimal in den Betrieb passen? Berufswahl ist ein Prozess, der Jahre dauern kann. Bauen Sie deshalb Bindungen mit potenziellen Bewerbern/Bewerberinnen auf. Gehen Sie in die Schulen, ermöglichen Sie praktische Berufsorientierung in den Schulen (Kurse am Nachmittag), öffnen Sie sich für Schulpraktika.

# Spielerische Begeisterung für Berufe wecken

## Herausforderung: Junge Menschen ans Berufsleben heranführen

Die angehenden Azubis von heute sind sehr vielfältig, z. B. in Bezug auf den familiären Hintergrund, das Bildungsniveau, ihre Wertevorstellungen oder theoretischen bzw. praktischen Talente. Das macht es für Ausbilder/-innen schwieriger, den richtigen Umgang mit ihnen zu finden.

## Die Idee: Grundlagen schaffen – mit einem Planspiel

Der große Unterschied zwischen Schule und Berufsleben: Statt der festgelegten, standardisierten Rolle als Schüler/-in müssen die jungen Menschen eine individuelle Rolle im Betrieb einnehmen – und hier ist Vielfalt gefragt. Nicht Lehrer/-innen vergeben Noten, sondern der Markterfolg bestimmt die Zukunft des gesamten Unternehmens. Dieser Umdenkprozess ist die Grundlage für das Verstehen der Arbeitswelt, in die die jungen Menschen starten. Im Rahmen des Modellversuchs „MehrWERT Fachkraft“ der EJSa Rothenburg o.d.T. gGmbH wurde ein Planspiel entwickelt und mit Gruppen von Schülern/Schülerinnen in der Berufsorientierung und -vorbereitung sowie mit Azubis erprobt.



© EJSa Rothenburg gGmbH

**Die Teilnehmenden organisieren Arbeitsabläufe.**

## Das leistet das Planspiel „Unternehmerisch (Mit-)Denken und Handeln“

Die Vielfalt des Arbeitslebens erkennen, verstehen und akzeptieren – das ist das Ziel des rund vierstündigen Planspiels in Gruppen von 15 – 30 Personen, unter Anleitung z. B. von Lehrern/Lehrerinnen und Ausbildern/Ausbilderinnen von kooperierenden Unternehmen. Welche Ziele hat ein Unternehmen? Wie erreicht man sie? Welche Stärken habe ich? Welche Bedeutung hat das persönliche Engagement? Diese Grundlagen werden spielerisch vermittelt – z. B. spielen die jungen Menschen durch, ein neues Gewerbegebiet zu eröffnen. Sie gründen Unternehmen, überlegen sich Ziele und Angebote, akquirieren Aufträge und schlüpfen in Berufe wie z. B. Technische Zeichnerin im Bauunternehmen oder Brauer in der Brauerei mit angegliedertem Gasthaus.

Im Planspiel werden u. a. Teamarbeit, Arbeitsorganisation, Kommunikation oder Konfliktlösung erlernt. Die Erfahrung zeigt, dass die Teilnehmer/-innen sich schnell in ihre Rollen hineinversetzen: Im Verkaufsgespräch werden „Kunden“ mit „Sie“ und Nachnamen angesprochen.

Im Anschluss folgt der wichtigste Teil: Die Erfahrungen und Erkenntnisse teilen und für sich selbst annehmen – so lernen die Schüler/-innen, sich zu Beginn einer Ausbildung besser zurechtzufinden.

### Anregungen für Ihren Betrieb

Planspiele eignen sich sehr gut, um für junge Leute die Vielfalt des Berufslebens erfahrbar zu machen. Die Lerneffekte für Schüler/-innen an einem halben Tag sind immens. Versuchen Sie, eine Schule zu gewinnen (das Planspiel ist ab dem achten Schuljahr einsetzbar) und entsenden Sie Ausbilder/-innen Ihres Betriebes. So lernen Sie a) die Vielfalt der Jugendlichen kennen und können b) mögliche interessante Bewerber/-innen für die Zukunft identifizieren und ansprechen – nicht auf der Basis von Schulnoten, sondern von echtem Gespür fürs Berufsleben. Mehr Informationen finden Sie hier: [http://www.foraus.de/media/docs\\_content/Instrument\\_13\\_Planspiel\\_EJSA.pdf](http://www.foraus.de/media/docs_content/Instrument_13_Planspiel_EJSA.pdf)

# Azubis unterstützen, „das Lernen zu lernen“

## Herausforderung: Azubis im Betrieb richtig betreuen

Die Gewinnung von Azubis ist vor allem in ländlichen Regionen ein Kraftakt, der kleinen und mittleren Unternehmen einiges abverlangt. Die größte Herausforderung ist jedoch, Ausbildungsabbrüche zu verhindern – denn eine hohe Abbrecherquote gefährdet die Fachkräftesicherung im Betrieb. Wie können betriebliche Ausbilder/-innen dabei unterstützt werden, die Jugendlichen im Betrieb optimal zu betreuen?



**Auszubildender im Berufsfeld Metall mit Ausbilder im Rahmen des Modellversuchs**

© ifw Meuselwitzer Bildungszentrum GmbH

## Die Idee: Weiterbildung mit Schwerpunkt Lernen für Ausbilder/-innen

Bei einer dualen Ausbildung gibt es zwei Lernorte: die Berufsschule und den Ausbildungsbetrieb. In der Berufsschule arbeiten ausgebildete, hauptberufliche Lehrer/-innen, in den Betrieben sind die Ausbilder/-innen oft stark ins Tagesgeschäft eingespannt und vernachlässigen so die Begleitung der Lernprozesse der Azubis. Mit dem Weiterbildungspaket „Erfolgreich lernen im Betrieb“ werden die Ausbilder/-innen schnell und gezielt geschult, um sich auf alle Arten von Azubis besser einstellen zu können – und auch das Lernen zu lehren. Träger des Modellversuchs ist die ifw Meuselwitzer Bildungszentrum GmbH (ifw MBZ), ein Partner der Handwerksunternehmen in der Region Altenburger Land.

## „Erfolgreich lernen im Betrieb“

Die Erkenntnis: Lernen ist ein Prozess, der auch im Betrieb begleitet werden muss. Die Lernprozessbegleitung ist eine wichtige Arbeitsform, in der das Lernen erlernt wird: Wie kann man Azubis selbstgesteuertes Lernen vermitteln, welche Ziele setzt man den Azubis und wie spricht man mit ihnen über Fortschritte? In einem dreistündigen Kurs erarbeiten Ausbilder/-innen für den eigenen Betrieb, wie sich welche Methoden optimal einsetzen lassen, um Azubis zu fördern – auch bei Lernschwierigkeiten. Weitere wichtige Weiterbildungspunkte sind die Kommunikation mit den Azubis und der Umgang mit Konflikten.

Nach der Fortbildung können die Ausbilder/-innen das Gelernte im Betrieb umsetzen, um die Azubis besser zu fördern – damit sie am Ende einen guten Abschluss schaffen. Details zum Programm finden Sie hier: [http://www.foraus.de/media/docs\\_content/2014\\_05\\_21\\_Nr\\_4\\_Meuselwitz.pdf](http://www.foraus.de/media/docs_content/2014_05_21_Nr_4_Meuselwitz.pdf)

## Anregungen für Ihren Betrieb

Ausbilder/-innen regelmäßig auf Fortbildungen zu schicken, ist eine gute Idee, allerdings nicht nur auf die Fachfortbildungen, sondern auch zum Thema Didaktik. Die Ausbilder/-innen von heute müssen die Azubis individuell fördern und verstärkt auch eine Lehrer/-innen-Rolle einnehmen, und dazu gehört auch das Lehren des Lernens. Das sollten die jungen Leute eigentlich in der Schule gelernt haben. Aber Sie sollten sich nicht darauf verlassen, dass sie diese Fähigkeiten auch auf die duale Ausbildung übertragen können. Erkundigen Sie sich bei der Kammer, der Innung oder einem Bildungsdienstleister in Ihrer Umgebung nach speziellen Kursen, vielleicht erhalten Sie auch Unterstützung von der Berufsschule.

## Lebensnahe Vorausbildung im Betrieb



© Fotolia: science photo

### Herausforderung: Azubis mit besonderem Förderbedarf

Nicht alle Schulabgänger/-innen verfügen über die erforderlichen Voraussetzungen zur Aufnahme einer Ausbildung. Sie haben nach der Schule Förderbedarf und werden von Unternehmen ungern als Azubis eingestellt, obwohl sie manchmal die einzig verfügbaren Bewerber/-innen sind. Die Folge: Betriebe steuern in den Fachkräftemangel, und die Jugendlichen verbringen viel Zeit in Maßnahmen des Übergangssystems. Einen Teil dieser Zeit könnten sie sinnvoller direkt in den Unternehmen verbringen. Wie hilft man den Jugendlichen und den Betrieben auf einem solchen Weg in die Ausbildung?

### Die Idee: Ausbildungsvorbereitung mit Erfolgserlebnissen

Die Betriebe sind bereit, den Jugendlichen eine reale Chance zu geben, erwarten dafür von den Auszubildenden aber eigenes Engagement und Verantwortungsbewusstsein. Das lässt sich fördern – mit Lernangeboten, die im Betrieb für Erfolgserlebnisse sorgen und zwischen dem Anspruchsniveau des schulischen Werkunterrichts und dem Anspruchsniveau der Berufsausbildung liegen. Ausbilder/-innen fördern individuell, reale Kundenaufträge werden bearbeitet. Modellversuchsträger ist das Berufsforschungs- und Beratungsinstitut für interdisziplinäre Technikgestaltung – BIT e.V., Bochum.

## Vorausbildung mit der Lernaufgabe „Der mobile Mini-Lautsprecher“

Im Rahmen des Modellversuchs wurde eine berufsübergreifende Lernaufgabe für Praktikanten/Praktikantinnen in den Berufsbildern Elektroniker/-in, Industriekaufmann/-kauffrau und Fachlagerist/-in entwickelt: „Der mobile Mini-Lautsprecher.“ Das Szenario: Ein Kundenauftrag für Entwicklung und Lieferung eines solchen Lautsprechers z. B. für Smartphones – ein Produkt, das die jungen Leute kennen. Anhand von Arbeitsblättern wird durchgespielt, wer im Unternehmen welche Arbeiten leisten muss, damit der Kundenauftrag erfüllt werden kann. Industriekaufleute erstellen das Angebot, Elektroniker/-innen konstruieren und fertigen, und die Fachlageristen/Fachlageristinnen wickeln Wareneingang und -ausgang ab.

Anhand dieses Beispiels lernen die jungen Leute in einigen Wochen oder Monaten, auf was es im Berufsleben ankommt und merken, wie es sich anfühlt, an etwas Greifbarem zu arbeiten. Das motiviert und setzt Kräfte frei. Ergebnis: Betriebe können über solche Aufgaben auch Jugendliche mit besonderem Förderbedarf zu leistungsfähigen und motivierten Mitarbeitern/Mitarbeiterinnen entwickeln.

## Anregungen für Ihren Betrieb

Die kompletten Arbeitsblätter erhalten Sie hier: [http://www.foraus.de/media/docs\\_content/Instrument\\_15\\_KobA.pdf](http://www.foraus.de/media/docs_content/Instrument_15_KobA.pdf)

Eigene Aufgaben in diesem Stil zu entwickeln, ist natürlich mit Arbeit verbunden – sie lohnt sich aber, um angehende (schwächere) Azubis und Ausbilder/-innen langfristig zu unterstützen. Der große Vorteil ist, dass Sie mehrere Schulabgänger/-innen mit verschiedensten Interessen und Fähigkeiten gleichzeitig für die Ausbildung fitmachen können.

## Die Modellversuche sind erst der Anfang

Die Modellversuche sind nicht als abgeschlossene Projekte und Angebote zu verstehen. Sie haben zum Ziel, in der Praxis weiter genutzt zu werden und zu ihrer Verbesserung beizutragen – sie werden teils weiter umgesetzt. Sie dienen als Inspirationen für Betriebe in ganz Deutschland und führen teilweise zu politischen Entschlüssen oder neuen Weiterbildungsangeboten der Kammern.

Wir ermutigen Sie, erprobte Maßnahmen selbst einzusetzen. Sie können für Ihren Betrieb der Schlüssel zur nachhaltigen Fachkräftesicherung sein.

### Lohnenswert: [www.foraus.de](http://www.foraus.de) und [www.bibb.de](http://www.bibb.de)

Unter [www.bibb.de/heterogenitaet](http://www.bibb.de/heterogenitaet) finden sich zahlreiche weiterführende Informationen (z. B. Publikationen, Dokumentationen, Links, Texte als Downloads).

[www.foraus.de](http://www.foraus.de) ist das „Forum für Ausbilder/-innen“ des BIBB. Auf dieser Website finden Sie Materialien, Hilfen, Weiterbildung, Informationen zu Förderprogrammen und Möglichkeiten zur Diskussion mit anderen Ausbildern/Ausbilderinnen. Mit der Mitgliedschaft in den foraus.de-Foren stehen den Besuchern/Besucherinnen viele Funktionen für Diskussion, Recherche und Erfahrungsaustausch zur Verfügung, inklusive Online-Seminaren und eines „virtuellen Seminarraums“. Auf [foraus.de](http://foraus.de) finden Sie auch alle Materialien zu den in dieser Broschüre vorgestellten Modellversuchen.

Auf der dortigen Pinnwand sind Beiträge zum Thema „Heterogenität“ eingestellt. Sie können sich dort auch mit einem eigenen Kommentar einbringen. Die hohe Anzahl an Zugriffen (aktuell über 28.000) spiegelt das hohe Interesse wider.

[www.bibb.de](http://www.bibb.de) ist die Website des Bundesinstituts für Berufsbildung (BIBB), des anerkannten Kompetenzzentrums zur Erforschung und Weiterentwicklung der beruflichen Aus- und Weiterbildung in Deutschland. Das BIBB identifiziert Zukunftsaufgaben der Berufsbildung, fördert Innovationen in der nationalen wie internationalen Berufsbildung und entwickelt neue, praxisorientierte Lösungsvorschläge für die berufliche Aus- und Weiterbildung.

Noch ein Hinweis: In einem neuen wissenschaftlichen Sammelband des BIBB: Gisela Westhoff/Helmut Ernst (Hrsg.), Heterogenität und Vielfalt in der beruflichen Bildung – Konzepte, Handlungsansätze und Instrumente aus der Modellversuchsforschung, Bonn 2015, werden die zentralen Ergebnisse des Modellversuchsprogramms dargestellt.

# Stellen Sie die Weichen für die Fachkräftesicherung

## Legen Sie Vorurteile ab

Sehen Sie nicht die Defizite der Jugendlichen, sehen Sie die Potenziale. Und wer nicht ausbildungsreif ist, kann es ja in Ihrem Unternehmen werden. Im Rahmen einer Ausbildungsvorbereitung und über eine Ausbildungsbegleitung.

## Schaffen Sie die richtigen Rahmenbedingungen

Ausbildungsplätze erfolgreich besetzen und die Azubis erfolgreich zum Abschluss führen ist leichter, wenn die Bedingungen passen. Die Ausbilder/-innen müssen auf dem aktuellen Stand der Wissensvermittlung und Azubi-Betreuung sein. Auch die Wohnmöglichkeiten müssen stimmen.

## Gemeinsam sind Betriebe stärker

Wenn sich kleine und mittlere Betriebe zusammenschließen, werden viele Schritte und Aktionen erst möglich, z. B. branchenübergreifende Berufsorientierungs-Kurse an Schulen, die Finanzierung externer Dienstleister, gemeinsames Marketing oder eine erfolversprechende Verteilung von Bewerberinnen/Bewerberinnen nach ihren Talenten und Möglichkeiten.

## Profitieren Sie von der Vielfalt der Jugendlichen

Die Jugendlichen sind vielfältig. Die Gesellschaft und die Welt sind es auch. Und das gilt am Ende auch für Ihre Kundenstruktur. Nutzen Sie die unterschiedlichen Sichtweisen, Hintergründe und Talente, um zu einem vielseitigeren, beweglicheren Unternehmen zu werden.





Bundesinstitut für Berufsbildung  
Robert-Schuman-Platz 3  
53175 Bonn

Telefon (02 28) 1 07-0  
Telefax (02 28) 1 07 29 76/77

Internet: [www.bibb.de](http://www.bibb.de)  
E-Mail: [zentrale@bibb.de](mailto:zentrale@bibb.de)

