



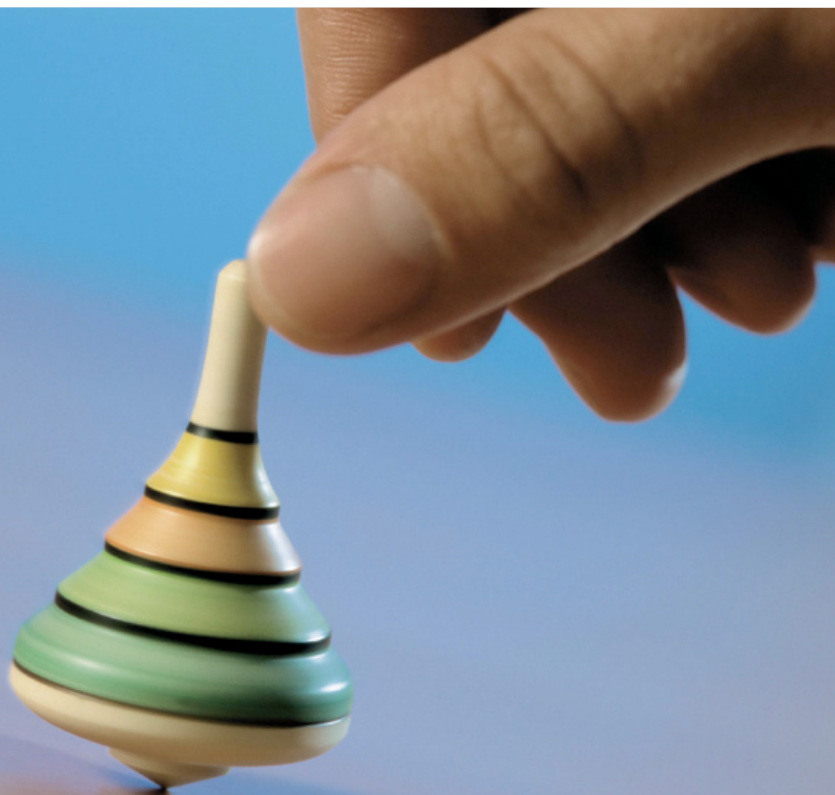
Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung



# Service für Betriebe: Externes Ausbildungsmanagement

JOBSTARTER PRAXIS – Band 4

JOBSTARTER PRAXIS



BILDUNG

Ideen zünden!



EUROPÄISCHE UNION

Bundesinstitut  
für Berufsbildung **BiBB**

- Forschen
- Beraten
- Zukunft gestalten

JOBSTARTER wird gefördert aus Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung und dem Europäischen Sozialfonds der Europäischen Union. Durchgeführt wird das Programm vom Bundesinstitut für Berufsbildung.

## Impressum

### Herausgeber

Programmstelle beim Bundesinstitut für Berufsbildung (BiBB)  
für das Programm JOBSTARTER des  
Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF)  
Robert-Schuman-Platz 3  
53175 Bonn  
Tel.: (02 28) 1 07-29 09, Fax: (02 28) 1 07-28 87  
E-Mail: [info@jobstarter.de](mailto:info@jobstarter.de)  
[www.jobstarter.de](http://www.jobstarter.de)

### Bestellungen:

Tel.: (0 18 05) 26 23 02, Fax: (0 18 05) 26 23 03  
(14 Cent/Min. aus dem deutschen Festnetz)  
oder per E-Mail: [books@bmbf.bund.de](mailto:books@bmbf.bund.de)

ISBN 978-3-7639-3849-0

Band 4 der Schriftenreihe JOBSTARTER PRAXIS

**Redaktion:** Simone Asmuth (verantw.), Christa Oberth,  
Jens Peschner

### Autorinnen und Autoren:

Christa Oberth und Beate Zeller (1. Kapitel und S. 178–180)  
Walter Schadhauer, Sozialwissenschaftler, München  
(2. Kapitel)

Die Inhalte der Beiträge verantworten die Autorinnen  
und Autoren.

**Gestaltung:** Hauke Sturm Design, Berlin

**Herstellung:** W. Bertelsmann Verlag, Bielefeld

### Bildnachweis

Peter Albaum/OKER (S. 92), Werner Bachmeier (S. 9, 16, 19, 24, 57, 84,  
140, 153), Fotolia (S. 85, 95), Getty/alexanderhafermann (S. 178), Getty/  
imagesource (Titel, S. 33, 173), Getty/indeed (S. 44), Getty/simonkatzer  
(S. 25), Getty/steveallen (S. 5), Getty/superstudio (S. 29), istockphoto (S. 37,  
52, 81, 86, 97, 117, 132, 163, 167), Picture Alliance (S. 12), plainpicture/Rolau  
(S. 73), Projekte, Gerd Schade (S. 149 unten), Vario Images (S. 59, 113)

Bonn, März 2010



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung

# Service für Betriebe: Externes Ausbildungsmanagement

**JOBSTARTER PRAXIS – Band 4**



# Inhalt

Vorwort	3
<b>1. Vielfältige Dienstleistungsangebote für Unternehmen rund um die duale Ausbildung – eine theoretische Einführung</b>	<b>5</b>
<b>2. Externes Ausbildungsmanagement (EXAM) im Lebenszyklus der betrieblichen Ausbildung</b>	<b>29</b>
Einleitung	31
EXAM als Geburtshelfer für Ausbildungsplätze: Motivation der Betriebe und Schaffung von Voraussetzungen für Ausbildung	37
EXAM hilft Betrieben bei der Gewinnung von Jugendlichen: Ausbildungsmarketing	73
EXAM sichert den Fachkräftenachwuchs in den neuen Ländern: Standortmarketing	97
EXAM sucht die richtige Person für die passende Stelle: Auswahl der Bewerberinnen und Bewerber	117
Mit EXAM zum erfolgreichen Abschluss: Begleitung von Betrieben und Azubis während der Ausbildung	163
Schlusswort – der Kreis schließt sich: Ganzheitliche EXAM-Ansätze sichern die Ausbildungsbeteiligung der Betriebe	173
<b>Anhang</b>	
Verzeichnis der JOBSTARTER-Projekte und -Initiativen	183



## Liebe Leserin, lieber Leser,

seit vier Jahren sind JOBSTARTER-Projekte bundesweit aktiv, um klein- und mittelständische Unternehmen für die Ausbildung zu gewinnen. Rund 43.000 Ausbildungsplätze haben die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der 241 JOBSTARTER-Projekte bis Ende 2009 akquiriert und so zahlreichen Jugendlichen bei ihrem Start in die Berufsausbildung geholfen. Sie haben mit vielfältigen Strategien des Externen Ausbildungsmanagements – kurz EXAM – maßgeblich zu diesem Erfolg beigetragen.



Natürlich wurde EXAM durch das BMBF-Programm „JOBSTARTER – Für die Zukunft ausbilden“ nicht neu erfunden. Dennoch bedeutet der Begriff im JOBSTARTER-Kontext etwas Besonderes: Vom Bedarf der Unternehmen ausgehend, wird die Ausbildungssituation durch individuelle, gezielte Angebote der JOBSTARTER-Projekte verbessert. Sie sind nicht nur als „Geburtshelfer“ – bezogen auf die Akquise und Einrichtung zusätzlicher Ausbildungsplätze – tätig, sie begleiten auch deren „Lebenszyklus“ durch zahlreiche Dienstleistungen: JOBSTARTER-Projekte kreieren durch EXAM Angebote für eine wirtschaftsnahe berufliche Orientierung der Jugendlichen, organisieren Verbundausbildungen, entwickeln Zusatzqualifikationen für Berufsbilder im Bereich der erneuerbaren Energien, informieren über Möglichkeiten der Teilzeitausbildung, bewerben wenig populäre Branchen, unterstützen Betriebe bei der passgenauen Besetzung, moderieren Konflikte am Ausbildungsplatz, betreiben Standortmarketing in den neuen Bundesländern und vieles mehr.

Die Aktivitäten vor Ort stellen dabei keine Konkurrenz zu anderen Angeboten dar, sondern ergänzen die bestehenden Maßnahmen sinnvoll. Durch die 241 JOBSTARTER-Projekte konnten wertvolle Strukturen und Netzwerke nachhaltig etabliert werden. Durch sie ist die Bekanntheit von EXAM gestiegen.



Dieser aktuelle PRAXIS-Band verschafft dem Leser zunächst einen systematischen Überblick über die Ansätze und Leistungen des Externen Ausbildungsmanagements – bezogen auf JOBSTARTER. Anhand ausgewählter Praxisbeispiele wird anschließend veranschaulicht, welche unterschiedlichen Strategien die Projekte im Lebenszyklus der betrieblichen Ausbildung umsetzen und welchen Herausforderungen sie sich im Arbeitsalltag stellen. Die vorgestellten Ansätze stehen stellvertretend für alle Projekte des JOBSTARTER-Programms.

An dieser Stelle nutze ich die Gelegenheit, um allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der JOBSTARTER-Projekte vielmals für die geleistete Arbeit zu danken. Ebenfalls ein besonderer Dank gilt den vielen Akteurinnen und Akteuren der beruflichen Bildung, die gewinnbringend an der Umsetzung der JOBSTARTER-Ideen mitwirken und durch wichtige Impulse auch in Zukunft das Programm mitgestalten werden. Ohne die aktive Unterstützung der Unternehmen, der Sozialpartner, der Agentur für Arbeit, der Länder und Kommunen, der Kammern, Schulen und Bildungsdienstleister wären erfolgreiche Projekte rund um die duale Ausbildung nicht möglich. Auch diesen Aspekt verdeutlichen die spannenden Projektdarstellungen im vorliegenden PRAXIS-Band zum Externen Ausbildungsmanagement.

Ich wünsche Ihnen viel Spaß beim Lesen!



Ihre Katharina Kanschat  
Leiterin der Programmstelle JOBSTARTER



# 1. Kapitel

## Vielfältige Dienstleistungsangebote für Unternehmen rund um die duale Ausbildung – eine theoretische Einführung





**Der Beitrag gibt einen Überblick über die Ansätze und Leistungen des Externen Ausbildungsmanagements, wie sie von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der JOBSTARTER-Projekte umgesetzt werden. Die Aktivitäten werden auf Ergebnisse einer Unternehmensbefragung bezogen, die das Forschungsinstitut Betriebliche Bildung (fbb, Nürnberg) zum Bedarf der Unternehmen und der Akzeptanz von Unterstützungsleistungen durchgeführt hat. Weiter wird der Frage nachgegangen, welche Effekte von den Initiativen zum Externen Ausbildungsmanagement erwartet werden können.**

## Betriebliche Ausbildung ausweiten und verstetigen

Angesichts der kritischen Wirtschaftslage, die für viele Unternehmen die Sicherung der Existenz zum vordringlichsten Anliegen werden lässt, könnten Initiativen, die die Ausweitung betrieblicher Ausbildung zum Ziel haben, leicht ins Abseits geraten. Denn die Lage deutet eher auf Einsparungen beim Personal hin als auf die Rekrutierung neuer, künftiger Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Sind die Bemühungen deshalb derzeit chancenlos?

Gleichzeitig bleibt die Tatsache unbestritten, dass Unternehmen nur mit gut ausgebildetem Personal schwierige Zeiten durchstehen können. Damit solches auch in Zukunft zur Verfügung steht, ist die Ausbildung junger Menschen weiterhin wichtig. Informations- und Unterstützungsangebote können gerade in dieser Situation die Ausbildungskultur in den Betrieben aufrechterhalten.

Es mangelt heute nicht an Dienstleistungen und Fördermöglichkeiten für Betriebe, die ausbilden wollen. Bundes- und Länderministerien, die Arbeitsagenturen, die Kammern und Branchenverbände bis hin zu privaten Trägern halten eine breite Palette von Angeboten bereit. Diese umfassen

- Beratung,
- finanzielle Hilfen,
- administrative Unterstützung,
- passgenaue Vermittlung von Bewerberinnen und Bewerbern,

- Unterstützung bei der Suche nach geeigneten Partnern für Verbundausbildung und
- die Bereitstellung von Materialien wie Broschüren und Vordrucken, um nur einige zu nennen.

Viele Unterstützungsleistungen sind jedoch noch nicht in ausreichendem Maße bekannt, sodass manche Angebote ungenutzt bleiben und manche Fördermöglichkeiten nicht ausgeschöpft werden. Nach wie vor gilt es, Ausbildungspotenziale zu erschließen und vor allem kleine und mittlere Unternehmen für Ausbildung zu gewinnen (Frei/Janik 2008) – eine Aufgabe, die durch die aktuelle Wirtschaftslage noch erschwert wird.

### Ausbildungsbeteiligung von Betrieben nach Branchen 2007 in Prozent

Branche	Ausbildende Betriebe	Nicht ausbildende Betriebe	
		mit Ausbildungsberechtigung	ohne
<b>Produzierendes Gewerbe</b>	<b>41</b>	<b>31</b>	<b>28</b>
Bergbau/Energie/Wasser	38	20	44
Verarbeitendes Gewerbe	44	28	28
Baugewerbe	39	34	27
<b>Dienstleistungen</b>	<b>28</b>	<b>28</b>	<b>48</b>
Handel/Reparatur*	34	28	37
Verkehr/Nachrichten	17	18	65
Kredit/Versicherungen	24	35	41
Unternehmensnahe Dienstleistungen	23	30	48
Sonstige Dienstleistungen	28	23	49
<b>Sonstiges</b>	<b>25</b>	<b>19</b>	<b>56</b>
Land-/Forstwirtschaft	32	23	45
Organisation ohne Erwerbszweck	7	13	90
Öffentliche Verwaltung*	38	21	42
<b>Gesamt*</b>	<b>31</b>	<b>27</b>	<b>43</b>

\* Abweichungen von 100 Prozent aufgrund von Rundungen  
Quelle: IAB-Betriebspanel 2007



Der Blick auf die Statistik vermittelt einen Eindruck, welche Potenziale es noch zu erschließen gibt. Über alle Branchen hinweg sind es 27 Prozent aller Betriebe, die ausbilden dürften, dies aber im Jahr 2007 nicht getan haben.

Eine solche Momentaufnahme ist jedoch allein nicht aussagekräftig: Betrachtet man den Zeitraum vom Jahr 2001 bis 2007, so zeigt sich, dass in dieser Zeit fast 80 Prozent der Betriebe mit Ausbildungsberechtigung wenigstens zeitweise ausgebildet haben. „Bei der Mehrheit der ausbildungsberechtigten Betriebe geht es also nicht darum, sie überhaupt zur Ausbildung zu motivieren, sondern vielmehr darum, die Ausbildungsaktivitäten auszuweiten bzw. zu verstetigen.“ (ebd. S. 5)

In zukunftsträchtigen Bereichen wie beispielsweise den neuen Technologiefeldern, in IT- oder Dienstleistungsberufen werden erhebliche Potenziale für die Ausweitung des Angebots an Ausbildungsplätzen gesehen (vgl. Selka 2007, S. 140ff.). Das sind unter anderem die Branchen, die in den nächsten Jahren einen Fachkräftemangel auf sich zukommen sehen. Letzteres gilt jedoch ebenso für einige Bereiche mit höherer Ausbildungsbeteiligung wie der Metall- und Elektroindustrie. Auch diese könnten ihre Aktivitäten noch verstärken (Fischer et al. 2008).

## Die Ausbildungshemmnisse sind vielfältig

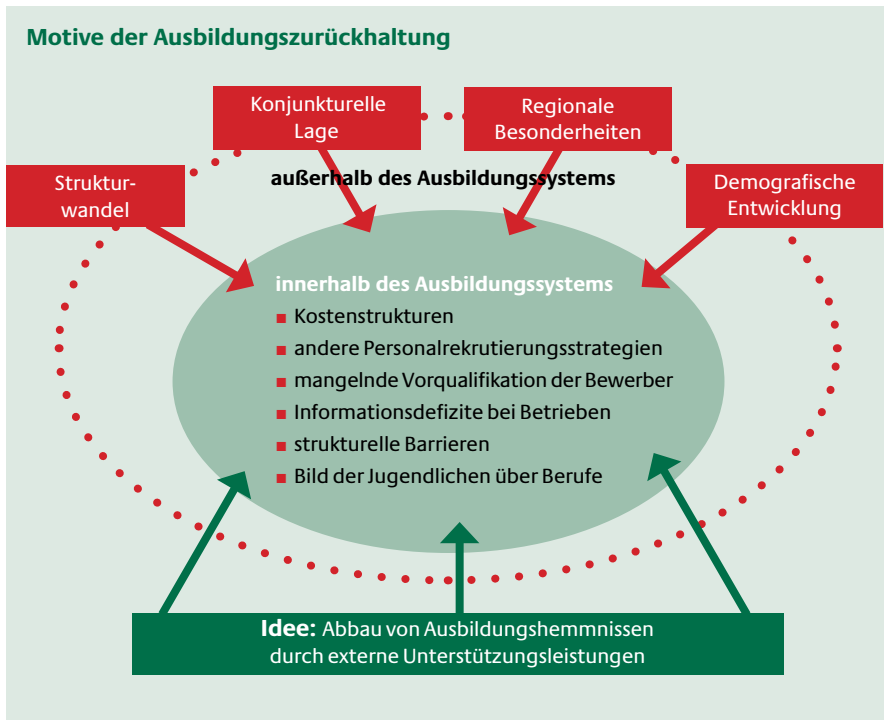
Welcher Art sind nun die Hürden, die Betriebe daran hindern, sich stärker an der dualen Ausbildung zu beteiligen? Einige der wichtigsten sollen hier kurz skizziert werden.

In manchen vom Strukturwandel betroffenen Traditionsbranchen wie der Porzellan- und der Textilindustrie in Oberfranken gerät die Ausbildung in eine Abwärtsspirale, die sich idealtypisch so beschreiben lässt: Zunächst führen die wirtschaftlichen Probleme dazu, dass Unternehmen weniger Ausbildungsplätze anbieten. Damit erscheint den Jugendlichen und ihren Eltern die Branche als wenig aussichtsreich, sodass sie eher nach Alternativen suchen. Die Nachfrage geht zurück, das heißt: Die Betriebe erhalten weniger Bewerbungen und diese tendenziell von den schwächeren Jugendlichen. Damit wird für sie Ausbildung unattraktiver, und sie reduzieren ihre Ausbildungsaktivitäten noch weiter. Schließlich können in der Region für manche Berufe keine Fachklassen mehr gebildet werden, sodass die Beschulung mit organisatorischem Aufwand einhergeht, der wiederum weitere Betriebe von der Durchführung einer Ausbildung abhält.

Die aufstrebenden Dienstleistungsbranchen wie zum Beispiel Personaldienstleistungen, Callcenter, Facility Management und Sicherheitsdienste verfügen zum Teil nicht über eine Ausbildungstradition. Für diese Unternehmen bedeutet der Einstieg in die Ausbildung eine oftmals hohe Hürde: Schon die Auswahl des geeigneten Berufsbilds stellt sie häufig vor Probleme. Dazu können oder wollen sie sich oft nicht auf einen längeren Planungshorizont festlegen. Das liegt daran, dass diese häufig jüngeren und kleineren Unternehmen sich nur mit größter Flexibilität am Markt behaupten können. Bei kleineren Unternehmen kann eine Ausbildung auch an der Ressourcenfrage scheitern, da sie niemanden dafür freistellen können und diese Aufgabe vom Produktionsleiter oder Geschäftsführer zusätzlich geschultert werden müsste (vgl. Zeller/Neumann 2007, S. 7 f.).

Die Modernisierung der Ausbildung in einer Reihe von Berufen vor allem der Metall- und Elektroindustrie stellt zudem neue Anforderungen an die Ausbilder: Die Umsetzung betrieblicher Prozesse in konkrete Ausbildungsinhalte und die Gestaltung von Projekten und Prüfungsaufgaben sind komplex und zeitaufwendig.

In einigen Regionen wie in Unna/Hamm haben Kleinbetriebe von Unternehmen mit Migrationshintergrund nach dem Niedergang der Traditionsbranchen



Bergbau und Stahlindustrie eine erhebliche wirtschaftliche Bedeutung erreicht. Dieser Personenkreis ist zum Teil mit den Möglichkeiten und Modalitäten einer Ausbildung noch nicht ausreichend vertraut, ebenso wie mit der Rolle der Kammern. Die Umsetzung der Ausbildungsordnung und die Prüfungsgestaltung können sie überdies auch sprachlich vor Probleme stellen.

Auch wenn die zuvor genannten Probleme gezielt angegangen werden, so ist doch damit das Problem des Ausgleichs von Angebot und Nachfrage in der Berufsausbildung nicht ein für allemal zu lösen, sondern bleibt eine kontinuierliche Aufgabe. Beide Seiten werden schließlich von ganz verschiedenen Einflussfaktoren bestimmt:



Die Nachfrage nach Ausbildungsplätzen hängt zunächst von der Zahl der Schulabgänger ab, des Weiteren von den Abschlüssen, die diese Jugendlichen erreichen, und von den Berufswünschen, die sie mitbringen. Das Angebot ergibt sich aus ökonomischen Kalkulationen der Unternehmen: Welche und wie viele Fachkräfte werden in Zukunft benötigt? Sind diese direkt am Arbeitsmarkt vorzufinden oder müssen sie ausgebildet werden? Die allgemeine wirtschaftliche Lage und die Unternehmensstrategie fließen außerdem in diese Überlegungen ein (vgl. Zeller 2007).

Oft sind es höchst spezifische Hintergründe, die die Entscheidung für oder gegen Ausbildung bestimmen. Dazu gehören beispielsweise auch Veränderungen der rechtlichen Rahmenbedingungen. So hat das neue Berufskraftfahrer-Qualifikationsgesetz (BKrFQG) – das den Erwerb einer Grundqualifikation alternativ zur Berufskraftfahrerausbildung im Güterkraftverkehr vorschreibt – in der Logistikbranche zu einem erhöhten Interesse an Ausbildung geführt. Wohingegen die Reform des Gesundheitswesens die ausbildenden Betriebe in den freien Berufen gegenwärtig eher verunsichert.



## EXAM bearbeitet spezifische Bedarfslagen

Solchen branchen- und regionalspezifischen Konstellationen widmen sich die Dienstleistungsangebote, die seit Mitte der 90er-Jahre bundesweit in verschiedenen Initiativen entwickelt wurden und die unter dem Namen „Externes Ausbildungsmanagement“ zusammengefasst werden.

Die Akzeptanz und Reichweite dieser Dienstleistungen ist in den letzten zehn Jahren deutlich gestiegen. Die Angebotspalette ist vielfältiger geworden: Enthielt sie zunächst überwiegend administrative und organisatorische Hilfen für kleine und mittlere Unternehmen, so umfasst sie heute auch Imagekampagnen für Branchen, die Organisation von Lehrerpraktika oder Informationsangebote für Jugendliche und Eltern (Neumann/Sailmann 2007, S. 31 f.).

Dass dadurch günstige Effekte für den Ausbildungsmarkt erzielt werden, konnte mehrfach nachgewiesen werden. In manchen bisher problematischen Regionen oder Branchen ist die Zahl geeigneter Bewerberinnen und Bewerber gestiegen und das Angebot an Ausbildungsplätzen ausgeweitet worden (vgl. z. B. Weininger 2006).

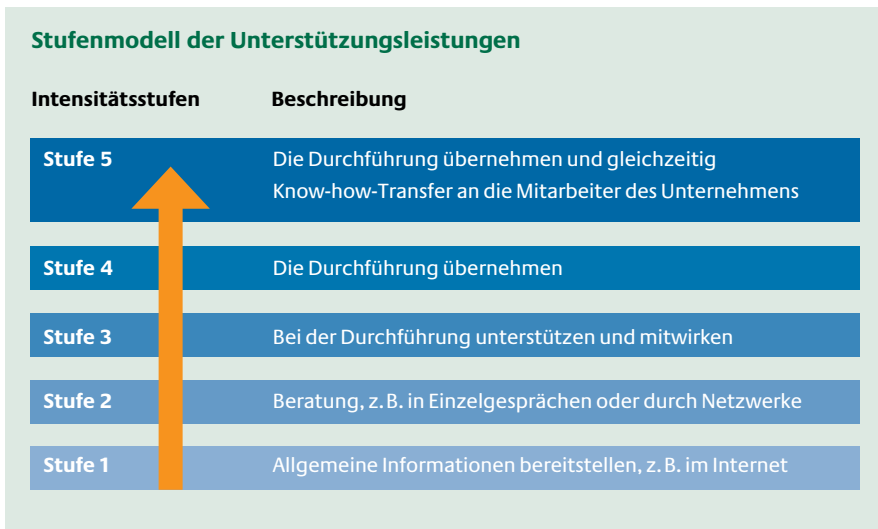
Die positiven Auswirkungen auf die Ausbildungspraxis wurden vom Bundesministerium für Bildung und Forschung anerkannt. Dies zeigt sich darin, dass das Externe Ausbildungsmanagement zu einem festen Bestandteil des Programms JOBSTARTER wurde.

In vielen Einzelprojekten werden die entsprechenden Instrumente weiterentwickelt und auf regionaler Ebene umgesetzt. Durch die enge Zusammenarbeit mit den Betrieben vor Ort konnten die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der JOBSTARTER-Projekte die Aktivitäten gezielt auf die regionalen Bedarfslagen abstimmen.

## Eine Systematik hilft, Angebote bedarfsgerecht zu gestalten

Um die Vielfalt der Aktivitäten in ein Gesamtbild einordnen zu können, das die Ableitung von Strukturkonzepten ermöglicht und Informationen zur Wirkung der Angebote auf eine Stärkung der Ausbildung liefert, wurde auf der Grundlage einer Unternehmensbefragung ein theoretisches Modell entwickelt. An der Umfrage, die im Rahmen eines vom BMBF geförderten Modellversuchs<sup>1</sup> durchgeführt wurde, beteiligten sich bundesweit 553 Betriebe unterschiedlicher Größe und Branchen. Sie wurden nach ihrer Einschätzung befragt, welche externen Unterstützungsangebote sich positiv auf ihre Ausbildungsbereitschaft auswirken würden.

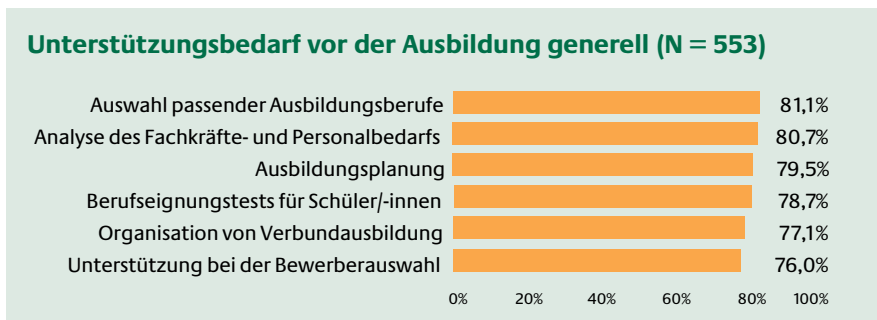
Dabei wurde von der Annahme ausgegangen, dass Betriebe je nach dem Stand ihrer Ausbildungspraxis, ihres Know-hows und ihrer Ressourcen ein Mehr oder Weniger an Unterstützung brauchen und nachfragen.



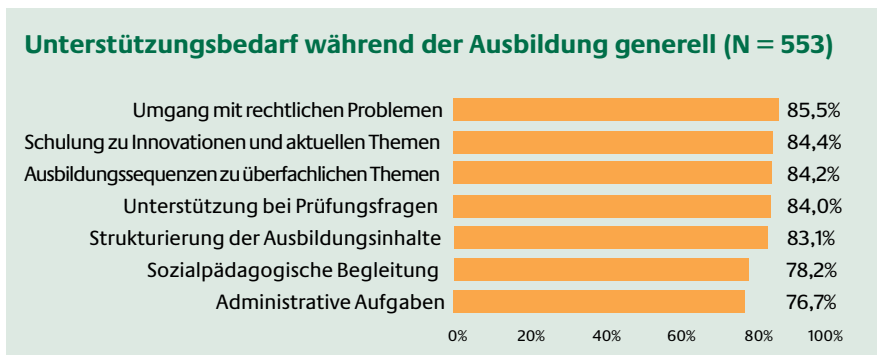
<sup>1</sup> Modellversuch „Entwicklung von Verfahren und Produkten externen Ausbildungsmanagements in der gestaltungsoffenen Ausbildung“, Laufzeit 2002–2006, begleitet durch das Bundesinstitut für Berufsbildung, gefördert durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung, Durchführung: Zentrum für Ausbildungsmanagement Bayern (zab), wissenschaftliche Begleitung: Forschungsinstitut Betriebliche Bildung (f-bb) gGmbH

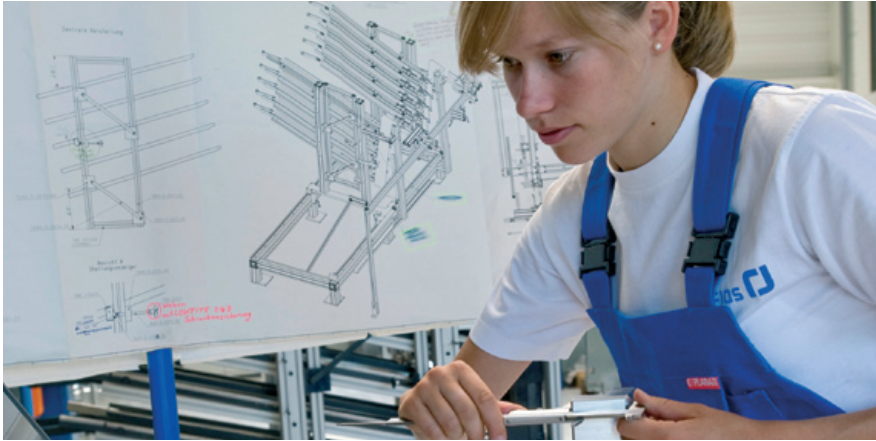
Zur Klassifizierung der Angebote wurde ein Modell der Intensitätsstufen entwickelt, das von der allgemeinen Information über Beratung und Unterstützung bei der Durchführung bis hin zur kompletten externen Übernahme der Ausbildung und Qualifizierung der betrieblichen Mitarbeiter reicht.

Die Inhalte der verschiedenen Angebote wurden systematisiert nach Unterstützungsleistungen *vor* der Ausbildung und Unterstützungsleistungen *während* der Ausbildung. Die Ergebnisse der Befragung zeigen insgesamt einen hohen Bedarf an externer Unterstützung sowohl vor als auch während der Ausbildung. Die Auswahl des geeigneten Ausbildungsberufs liegt dabei mit 81 Prozent an der Spitze, alle anderen Angebote jedoch nur knapp dahinter.



Bei den gewünschten Unterstützungsleistungen während der Ausbildung liegen wiederum alle Angebotsformen nahezu gleichauf.





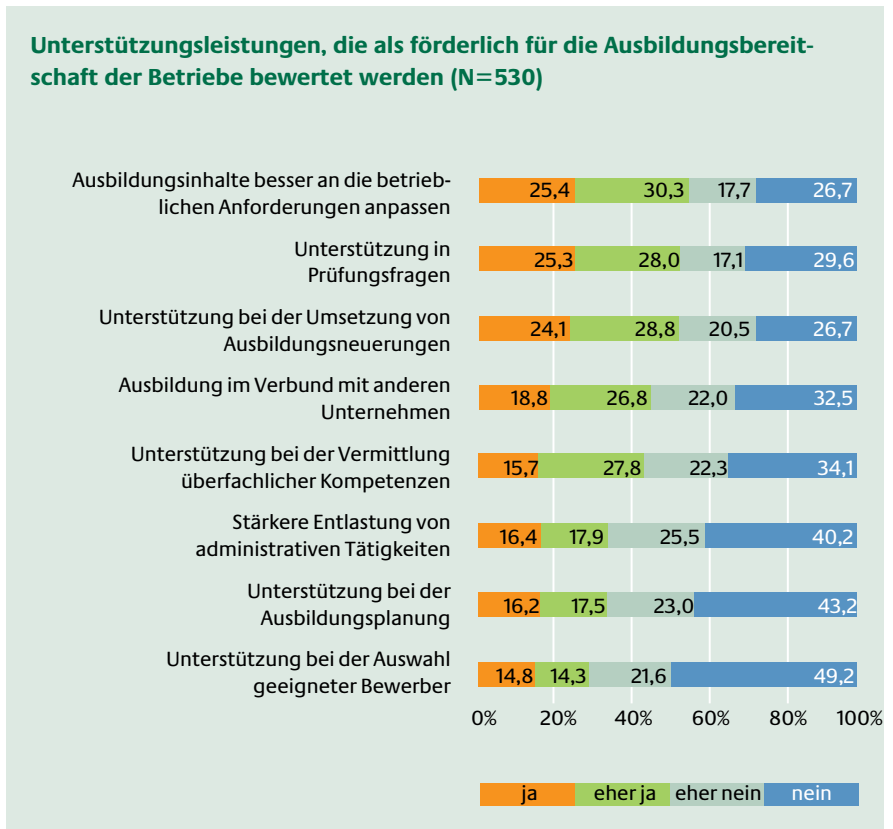
Unterschiede ergaben sich hinsichtlich der Intensitätsstufen und ihrer Verteilung auf ausgewählte Zielgruppen:

Bei den Angeboten vor der Ausbildung wird die Intensitätsstufe 1 *Allgemeine Information bereitstellen* generell bevorzugt. Allerdings zeigen kleinere Betriebe und die Dienstleistungsbranche auch hohe Werte im Bereich der Intensitätsstufen 2 *Beratung* und 3 *Bei der Durchführung mitwirken*. Größere Unternehmen und die Metall- und Elektrobranche setzen stärker auf die eigene Professionalität in der Ausbildung, bewerten jedoch kompetente Information z. B. über Neuerungen oder bildungspolitische Fragen als eine sinnvolle Ergänzung ihrer Aktivitäten. Dies gilt auch für die Angebote während der Ausbildung. Für kleinere Unternehmen und für Dienstleistungsunternehmen müssen die Angebote tendenziell intensiver gestaltet werden, sind Einzelberatungen und aktive Mitwirkung bei der Ausbildung vorzusehen.

Die höchsten Intensitätsstufen 4 *Durchführung übernehmen* sowie 5 *Durchführung übernehmen und Know-how-Transfer an die Mitarbeiter des Unternehmens* stoßen immerhin noch bei sieben bzw. sechs Prozent der Befragten auf Interesse. Manche Betriebe wollen also in Sachen Ausbildung durchaus „an die Hand genommen werden“, sind offen für die Hilfe durch externe Experten.

Bei Betrieben, die bislang nicht ausbilden, ist der Bedarf an aktiver Unterstützung deutlich höher als bei ausbildenden Betrieben. Die Entscheidung für Ausbildung durch ein entsprechendes Angebot kann positiv beeinflusst werden.

Die befragten Unternehmen machten auch Angaben dazu, welche Unterstützungsleistungen sich positiv auf ihre Ausbildungsbereitschaft auswirken würden.



Die drei am meisten genannten Unterstützungsleistungen sind dabei von besonderem Interesse:

Die bessere **Anpassung von Ausbildungsinhalten an betriebliche Anforderungen** sehen über die Hälfte der Befragten als förderlich („ja“ und „eher ja“) für ihre Ausbildungsbereitschaft an. Dies kann als Unsicherheit gewertet werden hinsichtlich der Spielräume, die der Betrieb bei der Gestaltung hat, aber vielleicht auch als mangelnde Kenntnis von Berufen, die zu den Gegebenheiten und den Ausbildungsmöglichkeiten des jeweiligen Betriebs passen. Auch die organisatorische Seite der Ausbildung, also die Abstimmung mit betrieblichen Abläufen, wird häufig als verbesserungswürdig angesehen.

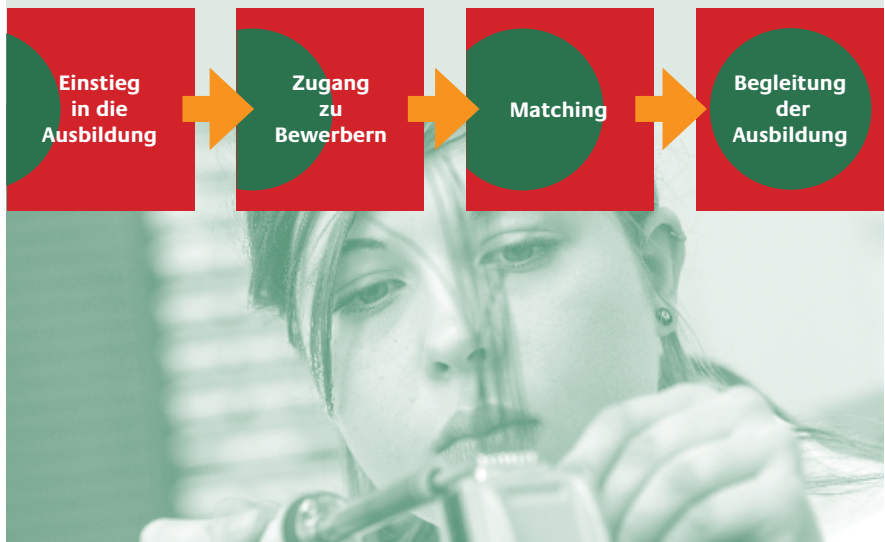
Weiterhin halten die Betriebe eine **Unterstützung in Prüfungsfragen** für besonders wichtig. Es ist nicht neu, dass besonders kleinere Unternehmen die Zusatzbelastung durch Prüfungsvorbereitung nur schwer meistern können. Daraus ergibt sich ein weiterer Angebotsbereich für Externes Ausbildungsmanagement.

Als Drittes wurde die Unterstützung bei der **Umsetzung von Ausbildungsneuerungen** genannt. Gerade die Flexibilität in den neuen Berufen, die eine Chance für stärkere Ausbildungsbeteiligung darstellen, führt bei vielen kleineren Betrieben zu Unsicherheit (Westhoff/Zeller 2004, S. 9). Beratung durch externe Fachleute kann hier zur Steigerung der Ausbildungsbereitschaft beitragen.

## JOBSTARTER-Projekte begleiten den Lebenszyklus betrieblicher Ausbildung

Wie bearbeiten nun die JOBSTARTER-Projekte die genannten wichtigen Themenfelder? Als Erstes lässt sich festhalten, dass die beiden Themenfelder *Anpassung von Ausbildungsinhalten* sowie *Umsetzung von Ausbildungsneuerungen* in der Beratungsarbeit vieler Projekte enthalten sind. Hingegen spielt die *Unterstützung in Prüfungsfragen* in der Praxis dieser Projekte nicht die Rolle, die ihr von den Unternehmen zugeschrieben wurde. Dies erklärt sich allerdings mehr aus der Tatsache, dass eine Begleitung der Betriebe über den gesamten Zeitraum einer Ausbildung hinweg bis hin zur Prüfung durch das Programm JOBSTARTER nicht vorgesehen ist. Jedoch werden die Unternehmer bei Problemen und Konfliktfällen mit Auszubildenden weiterhin unterstützt. Die sehr spezifischen Dienstleistungen der JOBSTARTER-Projekte lassen sich entlang des Lebenszyklus betrieblicher Ausbildung systematisieren.

### Der Lebenszyklus betrieblicher Ausbildung





## Phase 1: Einstieg in die Ausbildung

Um Betriebe bei der Einrichtung von Ausbildung zu unterstützen und so Ausbildungsplätze neu zu akquirieren, gilt es, verschiedene, zum Teil in regionalen Strukturen begründete Hemmnisse zu überwinden. Dazu gehören u. a. Schwierigkeiten bei der Organisation der Beschulung in bestimmten Gebieten oder die hohe Spezialisierung von Kleinunternehmen, die eine Ausbildung nicht komplett abdecken können. JOBSTARTER-Projekte bewerben z. B. einen bestimmten Beruf, sodass eine Fachklasse vor Ort eingerichtet werden kann, oder initiieren einen Verbund ausbildender Unternehmen. Und sie beraten Betriebe über geeignete Berufe beim Einstieg in die Ausbildung. Diese Aktivitäten lassen sich dem in der Umfrage genannten Themenfeld 1 zuordnen.

Auch Aktivitäten zur Motivation der Unternehmen für Ausbildung lassen sich in diesen Zusammenhang einordnen. Dabei stehen besonders Zukunftsbranchen wie zum Beispiel die unternehmensnahen Dienstleistungen im Fokus, die nicht über eine Ausbildungstradition verfügen und bisher andere Wege der Personalbeschaffung bevorzugen. Steigende Qualifikationsanforderungen beispielsweise in den Branchen Logistik oder Gebäudereinigung führen tendenziell zu einem Nachwuchsmangel, dem durch Ausbildung begegnet werden kann.

Es gilt auch, Jungunternehmer zu motivieren, die zunächst andere Sorgen haben und mit der Akquisition von Aufträgen und Finanzierungsfragen beschäftigt sind. Oder auch Unternehmer mit Migrationshintergrund, die sich bisher an Ausbildung nicht herangewagt haben. Beiden Gruppen sind die positiven Auswirkungen und der Mehrwert zu verdeutlichen, der durch Ausbildung erreicht werden kann. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der JOBSTARTER-Projekte sprechen die infrage kommenden Unternehmen gezielt an, räumen Vorbehalte aus, vermitteln Anreize und sichern professionelle Begleitung in dem neuen Feld der Ausbildung zu.





## Phase 2: Zugang zu Bewerbern

Viele Unternehmen klagen über Mangel an geeigneten Bewerberinnen und Bewerbern. Das liegt häufig daran, dass manche Berufe den Jugendlichen nicht bekannt sind und sich die Nachfrage auf wenige populäre Berufe konzentriert, oder auch daran, dass die besten Schulabsolventen sich bei regionalen Großunternehmen bewerben.

Wichtige Aktionsfelder von JOBSTARTER-Projekten sind daher Werbemaßnahmen für weniger bekannte Berufe, Imagekampagnen für einzelne Branchen oder Informationen über die Beschäftigungsaussichten in kleineren Unternehmen.

Insbesondere kleinere Unternehmen haben oft keine Erfahrungen und wenige Ressourcen, um Informationstage in Schulen zu gestalten oder sich an einschlägigen Messen zu beteiligen. Hier unterstützen JOBSTARTER-Projekte mit Marketingaktivitäten, deren Spektrum unter anderem die Veröffentlichung von Stellenanzeigen, Berufemarketing in Schulen, regionale Netzwerkarbeit und Zusammenarbeit mit Trägern der Berufshilfe enthält.



## Phase 3: Bewerberauswahl/Matching

Mit einer Ausbildung sind ein mehrjähriges Engagement des Betriebs und eine substanzielle Investition in einen jungen Menschen verbunden. Deshalb ist die Auswahl der Person sehr wichtig. Sie soll zum Unternehmen passen und Interesse und Eignung für den Beruf mitbringen. Große Unternehmen leisten sich deshalb zum Teil professionelle Assessments, um unter einer Vielzahl von Interessenten die geeigneten Kandidaten zu finden. Kleinere Betriebe hingegen erhalten weniger Bewerbungen. Darüber hinaus fehlen ihnen häufig die Ressourcen, um Anforderungsprofile zu erstellen, Auswahlverfahren zu entwickeln und durchzuführen. Eine zentrale Aufgabe des Externen Ausbildungsmanagements ist daher das sogenannte Matching. JOBSTARTER-Projekte unterstützen bei der Identifizierung von geeigneten Bewerbern auf der Basis von betrieblichen Anforderungsprofilen, bei der Kompetenzfeststellung von Jugendlichen und bei der Vermittlung eines realistischen Bildes von bisher wenig bekannten Berufen.



#### Phase 4: Begleitung der Ausbildung

Externes Ausbildungsmanagement kann in hohem Maß dazu beitragen, dass Ausbildungsabbrüche vermieden werden. In den mittleren und kleinen Betrieben, die mit über 80 Prozent der Ausbildungsverhältnisse den größten Teil der Ausbildung stellen, steht häufig kein hauptamtlicher Ausbilder zur Verfügung. Die administrative Entlastung eines nebenamtlichen Ausbilders kann die Durchführung der Ausbildung sicherstellen und ihre Qualität steigern (Westhoff/Zeller 2004, S. 10). Daneben beraten JOBSTARTER-Projekte auch bei der Koordinierung der Ausbildungsinhalte mit betrieblichen Abläufen und der Umsetzung von Neuerungen. Damit bearbeiten sie die in der Unternehmensbefragung angesprochenen Themenfelder 1 und 3.

Auch bei Konflikten und Problemen mit den Jugendlichen im Betrieb, die schlimmstenfalls zum Ausbildungsabbruch führen können, unterstützen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der JOBSTARTER-Projekte. Dabei geht es darum, Schwierigkeiten frühzeitig zu erkennen und rechtzeitig gegenzusteuern oder gemeinsam alternative Wege zu finden.

## Betriebe durch Externes Ausbildungsmanagement aktivieren

Betrachtet man die JOBSTARTER-Projekte, die Leistungen eines Externen Ausbildungsmanagements anbieten, nach dem oben dargestellten Stufenmodell der Intensität der Unterstützung, so deutet vieles darauf hin, dass die Intensitätsstufen 2 (*Beratung*) und 3 (*Bei der Durchführung unterstützen und mitwirken*) dominieren. Viele Projekte haben zwar flankierende Informationsangebote (Intensitätsstufe 1 *Allgemeine Informationen bereitstellen*). Diese reichen für Betriebe jedoch als alleinige Dienstleistungsangebote nicht immer aus. Deshalb werden sie in Kombination mit den Beratungs- und Unterstützungsangeboten kombiniert, um eine Ausbildung auf den Weg zu bringen. Im Leistungsspektrum der Projekte spiegelt sich ebenfalls die Förderphilosophie, innovative Angebote zur Gewinnung zusätzlicher Ausbildungskapazitäten zu entwickeln und umzusetzen, um auf diese Weise Hürden hin zur Ausbildung abzubauen.

Gibt nun die Intensität der Unterstützung in den JOBSTARTER-Projekten Hinweise auf deren Nachhaltigkeit? Sind Betriebe, die stärker „an die Hand genommen“ wurden, auf Dauer stärker abhängig von externer Unterstützung, wenn sich ihre Ausbildungsstrukturen stabilisieren sollen? Zunächst weist die Intensität der Unterstützung nur darauf hin, wie hoch die Hürden waren, die beim ersten Schritt hin zur Ausbildung überwunden werden mussten. Die Nachhaltigkeit der geschaffenen Strukturen hängt – neben einer Reihe von Umfeldfaktoren wie der wirtschaftlichen Entwicklung – sicher davon ab, inwieweit es gelungen ist, bei den beteiligten Unternehmen Kompetenzen aufzubauen, die sie auf längere Sicht immer weniger von externer Hilfe abhängig machen.

Erfahrungen aus der JOBSTARTER-Praxis zeigen jedoch, dass die Angebote Externen Ausbildungsmanagements von Betrieben gerne angenommen werden und dazu beitragen, die betriebliche Berufsausbildung zu stärken. Da das Programm JOBSTARTER evaluiert wird, werden über die aktivierende Wirkung Externen Ausbildungsmanagements schon bald gesicherte Erkenntnisse vorliegen.

## Wo steht Externes Ausbildungsmanagement heute?



Das Produkt Externes Ausbildungsmanagement hat heute einen Reifegrad erreicht, der den flexiblen Einsatz für unterschiedlichste Bedarfslagen und regionale Konstellationen ohne größere Anlaufschwierigkeiten gestattet. Einen wesentlichen Beitrag dazu haben die 241 JOBSTARTER-Projekte, die seit 2006 an den Start gegangen sind, geleistet. Durch sie ist die Bekanntheit und Akzeptanz eines Externen Ausbildungsmanagements gestiegen.

Die Strukturen und Kontakte, die in den JOBSTARTER-Netzwerken geschaffen wurden, stellen darüber hinaus eine gute Basis für verstetigte Kooperationsbeziehungen dar, die einen Mehrwert gerade auch in schwierigen Zeiten bieten.

Was die Inhalte der Unterstützungsleistungen betrifft, so liegen gegenwärtig die Schwerpunkte der JOBSTARTER-Projekte beim Matching und beim Marketing, dazu kommen flankierende Hilfen während der Ausbildung.

Als entscheidender Erfolgsfaktor muss die hohe Flexibilität und Vielfalt der Dienstleistungen des Externen Ausbildungsmanagements angesehen werden. Die Leistungen, die von der Unterstützung der Organisation einer Ausbildung über Berufemarketing an Schulen, Ausbilderworkshops und Ausbildungsmessen bis hin zur Organisation von Verbundausbildung reichen, decken die unterschiedlichsten Bedarfslagen ab. Sie wurden in sehr spezifischen, manchmal sehr schwie-

rigen Kontexten entwickelt und können als Erfahrungspool für weitere kreative und bedarfsgerechte Lösungen angesehen werden.

Damit steht für Unternehmen, die bisher unschlüssig sind, ob sie das Engagement einer Ausbildung eingehen wollen und können, ein erprobtes Unterstützungsinstrumentarium zur Verfügung. Die Entscheidung für den Einstieg in die Ausbildung kann so erleichtert werden. Dies ist besonders wichtig angesichts der Nachwuchssorgen, die sich heute nicht mehr nur in den östlichen Bundesländern bemerkbar machen.

Die Erhöhung der Zahl der Ausbildungsplätze und der ins Berufsbildungssystem integrierten Jugendlichen dokumentiert die Erfolge des Externen Ausbildungsmanagements. Von den JOBSTARTER-Projekten konnten bis Dezember 2009 insgesamt 42.800 Ausbildungsplätze akquiriert werden. Davon erfüllen 28.000 das Kriterium der Zusätzlichkeit. Besetzt werden konnten bisher 29.300 der akquirierten Plätze. Das entspricht einer Besetzungsquote von 68 Prozent.

Die Projekte stellen sich aber auch gegenwärtig schon weiteren Herausforderungen, wie zum Beispiel

- der Initiierung dualer Ausbildung in Kombination mit einem Studium. Modelle dieser Art können gerade in strukturschwachen Regionen dazu beitragen, dass Berufsausbildung auch für Jugendliche mit höheren Schulabschlüssen an Attraktivität gewinnt und Betriebe bei der Sicherung qualifizierten Fachkräftenachwuchses unterstützt werden.
- der Bewerbung von Teilzeitausbildung bei Betrieben. Auf diese Weise können Potenziale junger Mütter und Väter erschlossen werden, in dem ih-



nen die Möglichkeit geboten wird, neben der Familienarbeit eine Ausbildung zu absolvieren.

- der Entwicklung von Zusatzqualifikationen für Wachstumsbranchen, wie zum Beispiel die erneuerbaren Energien. Bereits bestehende Berufsbilder werden durch erforderliche Qualifikationen in dieser jungen Branche ergänzt und tragen dazu bei, die Attraktivität dualer Ausbildung zu erhöhen.

Die Stärkung der Ausbildungsbereitschaft der Unternehmen und die Erhöhung der Zahl der ins Berufsbildungssystem integrierten Jugendlichen ist weiterhin zentrales Anliegen Externen Ausbildungsmanagements im Rahmen des Programms JOBSTARTER.

### **Kriterium der Zusatzlichkeit**

Zusätzliche Ausbildungsplätze im Sinne der JOBSTARTER-Förderrichtlinien liegen vor, wenn durch den neu abgeschlossenen Ausbildungsvertrag mehr Auszubildende in einem Betrieb beschäftigt wurden als im Durchschnitt der letzten drei Jahre.

## Literatur

- Dauser, D./Rümpker, W./Sailmann, G. (2006): Modernisierungserfolge sichern mit externem Ausbildungsmanagement. In: Westhoff, G. (Hrsg.): Gestaltung der Flexibilitätsspielräume in der Berufsbildung. Auszubildende Fachkräfte und selbstorganisiertes Lernen. Medien des Bundesinstituts für Berufsbildung, Bonn, S. 79–90
- Fischer, G./Dahms, V./Bechmann, S./Bilger, F./Wahse, J./Möller, I. (2008): Langfristig handeln, Mangel vermeiden. Betriebliche Strategien zur Deckung des Fachkräftebedarfs, IAB Forschungsbericht 3/2008
- Frei, M./Janik, F. (2008): Wo Ausbildungspotenzial noch brachliegt, IAB-Kurzbericht 19/2008
- Neumann F./Sailmann, G. (2007): Externes Ausbildungsmanagement im Spiegel der Unternehmen, in: Neue Ausbildungsanforderungen und externes Ausbildungsmanagement, Bielefeld: W. Bertelsmann, S. 31–50
- Oeder K./Rümpker W. (2007): Innovative Konzepte zur Unterstützung von Unternehmen bei der Umsetzung der gestaltungsoffenen Ausbildung, in: Neue Ausbildungsanforderungen und externes Ausbildungsmanagement, Bielefeld: W. Bertelsmann, S. 51–63
- Selka, R. (2007): Ansatzpunkte für externes Ausbildungsmanagement in innovativen Technologiefeldern, in: Loebe, H./Severing, E. (Hrsg.): Neue Ausbildungsanforderungen und externes Ausbildungsmanagement, Bielefeld: W. Bertelsmann, S. 137–147
- Weininger H. (2006): Regionale Berufs- und Ausbildungsinformation. Ein Ausbildungsmarketing-Konzept der Textilindustrie in der Region Hof (in: BWP 3/2006, S. 25–27)
- Westhoff G./Zeller, B. (2004): Externes Ausbildungsmanagement – Instrument zur Sicherung der Modernisierung der betrieblichen Ausbildung (in: BWP 2/2004, S. 9-12)
- Zeller B. (2007): Externe Dienstleister unterstützen Betriebe bei der Ausbildung, in: Bundesinstitut für Berufsbildung (Hrsg.): REGIONAL 3/2007, S. 4–8
- Zeller, B./Neumann, F. (2007): Stärkung der betrieblichen Berufsausbildung durch externes Ausbildungsmanagement, in: Loebe, H./Severing, E. (Hrsg.): Neue Ausbildungsanforderungen und externes Ausbildungsmanagement, Bielefeld: W. Bertelsmann, S. 7–14

## Unternehmensbefragungen und Studien

- Deutscher Industrie- und Handelskammertag e. V. (Hrsg.): Ausbildung 2009 – Ergebnisse einer Online-Unternehmensbefragung, Berlin/2009
- Verband der Metall- und Elektroindustrie Baden-Württemberg e. V. (Hrsg.) (2009): Südwestmetall-Umfrage zur wirtschaftlichen Situation der Mitgliedsunternehmen Februar 2009, Pressegespräch vom 13.02.2009, Stuttgart





## 2. Kapitel

# Externes Ausbildungsmanagement (EXAM) im Lebenszyklus der betrieblichen Ausbildung





## Einleitung

**„Aus der Praxis für die Praxis“ lautet das Motto, unter dem Best-Practice-Beispiele aus JOBSTARTER-Projekten zum Thema Externes Ausbildungsmanagement – kurz EXAM – vorgestellt werden. Im Vordergrund stehen die einzelnen Unterstützungsleistungen, die die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der JOBSTARTER-Projekte den Betrieben bieten, und die Instrumente des Externen Ausbildungsmanagements, die dabei zur Anwendung kommen. Die große Vielfalt des Programms JOBSTARTER wird durch spannende und innovative Projektansätze verdeutlicht.**

**Best Practice bedeutet, dass die praktische Anwendung von EXAM-Instrumenten im Einzelfall gelungen ist. Geeignete Unterstützungsleistungen, die auf den jeweiligen Betrieb zugeschnitten sind, werden von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der JOBSTARTER-Projekte umgesetzt. Sie stellen also individuelle Lösungen dar, die kreativ genutzt werden können. Nicht Handlungsanweisungen sind das Ziel dieses Beitrags, sondern anregende Inspirationen für die eigene Praxis.**

**Im Kapitel 2 wird gezeigt, wie umfassend die EXAM-Unterstützungsleistungen für die Betriebe sind, welche Schwerpunkte dabei von den JOBSTARTER-Projekten gesetzt werden und wie die konsequente Orientierung am Bedarf der Betriebe zum Erfolg führt.**

### **Regionale Schwerpunkte im Unterstützungsbedarf der Betriebe**

Externes Ausbildungsmanagement orientiert sich immer an den Anforderungen der Betriebe. Die sind in jedem Einzelfall verschieden. Es gibt regional typische Bündel von Faktoren, die den Bedarf der Unternehmen strukturieren. Welche Schwerpunkte JOBSTARTER-Projekte setzen, resultiert deshalb in der Regel aus der Struktur des regionalen Ausbildungsstellenmarktes und damit zusammenhängenden speziellen Herausforderungen der Region. In der folgenden Übersicht wird dieser Zusammenhang an drei Konstellationen beispielhaft dargestellt:

### Regionale Ausbildungsmarktstruktur und EXAM-Unterstützungsbedarf

Stichpunkte zur Lage in der Region	Sinnvolle Schwerpunkte für JOBSTARTER-Projekte	Beispiele für passende EXAM-Unterstützungsangebote
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Strukturschwache Region</li> <li>■ hohe Arbeitslosigkeit</li> <li>■ zu wenig Ausbildungsplätze</li> <li>■ geringe Attraktivität der Branchen und der Berufe</li> <li>■ Informationsdefizite bei den Jugendlichen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Motivation der Betriebe</li> <li>■ Ausbildungshemmnisse abbauen</li>   <li>■ Imagedefizite abbauen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Kosten-Nutzen-Analyse</li> <li>■ Hinweise zu Fördermöglichkeiten</li>   <li>■ Veranstaltungen zum Berufemarketing in Schulen</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Ländliche Region</li> <li>■ viele kleine Betriebe mit hohem Potenzial an Ausbildungsplätzen</li> <li>■ überwiegend im Handwerk Schwierigkeiten, passende Bewerber zu finden</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Passgenaue Vermittlung von Bewerbern</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Ausbildungsstellenprofil</li> <li>■ Bewerberprofil</li> <li>■ Konfliktberatung</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Neue Bundesländer, in denen nach einer Phase der Deindustrialisierung wieder Fachkräftebedarf besteht</li> <li>■ hohe Arbeitslosigkeit</li> <li>■ Abwanderung qualifizierter Jugendlicher</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Standortmarketing</li> <li>■ Motivation der Schüler</li> <li>■ Branchen- und Berufemarketing</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Angebote zur Berufsausbildung mit integrierter Fachhochschulreife oder mit parallelem Studium</li> <li>■ Gründung einer Unternehmerstiftung zur Förderung qualifizierter Bewerber</li> </ul>



Die Beispiele zeigen die großen Unterschiede in der Struktur des regionalen Ausbildungsstellenmarktes und wie JOBSTARTER-Projekte dementsprechend ihre Schwerpunkte setzen und passende Instrumente auswählen und entwickeln. Die Vielfalt der Ansätze der JOBSTARTER-Projekte wird durch den Zuschnitt auf die Anforderungen der einzelnen Betriebe noch vermehrt. Die Darstellung der Best-Practice-Beispiele in diesem Fachbeitrag zeigt, dass eine solche individuelle Herangehensweise einen unverzichtbaren Erfolgsfaktor darstellt.

### **EXAM im Lebenszyklus der betrieblichen Ausbildung**

Externes Ausbildungsmanagement stellt einen bedeutenden Teil der Unterstützungsleistungen dar, mit denen JOBSTARTER-Projekte die Ausbildungsbereitschaft von Betrieben wecken. Häufig hängt ein gelungener Start und die erfolgreiche Durchführung der betrieblichen Ausbildung davon ab, dass im richtigen Moment die passende externe Unterstützung angeboten wird. Das Externe Ausbildungsmanagement von JOBSTARTER-Projekten deckt deshalb den ganzen Lebenszyklus der betrieblichen Ausbildung ab:

Von der „Geburtshilfe“ bei der Einrichtung von Ausbildungsplätzen über die Gewinnung von Bewerberinnen und Bewerbern, die passgenaue Besetzung und

die Begleitung zum erfolgreichen Abschluss der Ausbildung führt der Lebenszyklus der betrieblichen Ausbildung zu einer dauerhaften Ausbildungsbeteiligung der Unternehmen.



## Aufbau des Fachbeitrags

Der Gliederung der Kapitel in diesem Fachbeitrag folgen einzelne Stadien im Lebenszyklus der Ausbildung.

Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der JOBSTARTER-Projekte wirken als **Geburtshelfer für Ausbildungsplätze**, indem sie Betriebe zur Ausbildung motivieren und sie bei der Schaffung der Voraussetzungen für die Einrichtung von Ausbildungsplätzen unterstützen. Das wichtigste Motiv auszubilden ist der Fachkräftebedarf der Unternehmen. JOBSTARTER-Projekte überzeugen sie davon, dass ihr Fachkräftebedarf aktuell oder in naher Zukunft durch eigene Ausbildung am besten gedeckt werden kann und dass sich der Aufwand dafür lohnt. Sie informieren die Betriebe über alle wichtigen Themen zur betrieblichen Ausbildung, klären

mit ihnen die innerbetrieblichen Voraussetzungen ab und helfen bei der Auswahl geeigneter Ausbildungsberufe. Das Management von Verbundausbildung und Ausbildungsnetzwerken sind wichtige Leistungen, mit denen JOBSTARTER-Projekte den Betrieben die Einrichtung von Ausbildungsstellen ermöglichen oder erleichtern. Die Unterstützung bei der Einrichtung und Sicherung von Fachklassen ist ein weiteres Beispiel dafür, wie JOBSTARTER-Projekte als Geburtshelfer für Ausbildungsplätze aktiv werden.

Wenn Betriebe ausbilden möchten, geht es darum ihr Angebot bekannt zu machen und **Bewerberinnen und Bewerber für ihre Ausbildungsstellen zu gewinnen**. Nur wenige Ausbildungsberufe erfreuen sich hoher Beliebtheit, viele sind noch weitgehend unbekannt. Bei anderen Berufen herrschen falsche Vorstellungen über den Inhalt der Tätigkeiten, oder sie leiden unter einem schlechten Image der Branche. Viele Betriebe wissen nicht, wie sie diese Vorstellungen korrigieren können und wie sie Jugendliche mit ihren Angeboten am besten erreichen. Mit EXAM öffnen JOBSTARTER-Projekte den Betrieben den Zugang zu Schülerinnen und Schülern. Sie unterstützen ihr **Ausbildungsmarketing** bei der Konzeption und Durchführung geeigneter Maßnahmen.

Bei den JOBSTARTER-Projekten aus den neuen Bundesländern hat sich gezeigt, dass hier Ausbildungsmarketing immer zugleich **Standortmarketing** bedeutet. Die Unternehmen müssen der Abwanderung potenzieller Bewerber für Ausbildungsstellen entgegenwirken, und JOBSTARTER-Projekte haben dafür spezielle Instrumente des Externen Ausbildungsmanagements entwickelt, die in einem eigenen Kapitel dargestellt werden.

Eine Phase im Lebenszyklus der betrieblichen Ausbildung hat für die Ausbildungsbeteiligung der Betriebe ein ganz besonderes Gewicht: die **Bewerberauswahl**. Denn von der passgenauen Besetzung eines Ausbildungsplatzes hängt der Erfolg der Ausbildung ganz entscheidend ab. In diesem Bereich ist der Unterstützungsbedarf der Betriebe am größten und am häufigsten anzutreffen. Entsprechend differenziert ist auch die Palette der EXAM-Angebote, die durch gezielte Hilfen für einen guten Start in die Ausbildung sorgen.

Die Zahl der Betriebe, bei denen auch noch **während der Ausbildung** Bedarf an EXAM besteht, ist deutlich geringer. Im Einzelfall kann es aber für den Erfolg

der Ausbildung ausschlaggebend sein, dass zum richtigen Zeitpunkt externe Unterstützung abrufbar ist. JOBSTARTER-Projekte helfen bei der Lösung von Schwierigkeiten und Konflikten während der Ausbildung und tragen damit dazu bei, **Ausbildungsabbrüche zu vermeiden.**

Eine erfolgreich abgeschlossene Ausbildung bietet nicht nur dem jeweiligen Jugendlichen den Einstieg in seine berufliche Zukunft, sondern hilft gleichzeitig dem Betrieb bei der Sicherung seines Fachkräftebedarfs. Sie bildet auch eine gute Grundlage für die **weitere Ausbildungsbeteiligung eines Unternehmens.** Damit schließt sich der Kreis. Ein neuer Lebenszyklus in der betrieblichen Ausbildung beginnt. Dazu trägt jede einzelne Unterstützungsleistung des Externen Ausbildungsmanagements von JOBSTARTER-Projekten bei. Im Idealfall machen sich JOBSTARTER-Projekte damit für erfolgreich ausbildende Betriebe selbst entbehrlich: Die Unternehmen managen die betriebliche Ausbildung in eigener Regie oder in Kooperation mit anderen Betrieben und wissen, wo sie im Bedarfsfall externe Dienstleistungen in Anspruch nehmen können.

## Hinweise zur Lektüre

Der Autor freut sich natürlich über Leserinnen und Leser, die genügend Zeit und Interesse haben, den Artikel vollständig vom Anfang bis zum Ende zu lesen. Beim Schreiben wurde aber darauf geachtet, dass die Hauptkapitel auch für sich genommen verständlich sind. Sie beginnen jeweils mit einer kurzen Einführung, damit die Lesenden vorweg erfahren, was sie erwartet.

Alle JOBSTARTER-Projekte, die zu diesem Artikel beigetragen haben, werden an der Stelle, an der sie zum ersten Mal erwähnt werden, kurz vorgestellt. Kontaktmöglichkeiten bestehen über die dort angegebene Homepage. Im Anhang sind die JOBSTARTER-Projekte mit Hinweis auf die Seite mit dem jeweiligen Kurzporträt aufgelistet.



# EXAM als Geburtshelfer für Ausbildungsplätze: Motivation der Betriebe und Schaffung von Voraussetzungen für Ausbildung



Oft wird das Interesse an eigener betrieblicher Ausbildung bei den Unternehmen erst durch JOBSTARTER-Projekte geweckt. Dann wird die Eingangsberatung zur Überzeugungsarbeit: Unternehmen müssen den Nutzen einer eigenen betrieblichen Ausbildung erkennen, wenn sie die damit verbundenen Kosten und Mühen auf sich nehmen. Zunächst sind also subjektive Ausbildungshemmnisse zu überwinden.

Betriebe, die ausbilden wollen, analysieren zusammen mit JOBSTARTER-Projekten ihre Möglichkeiten:



- Mit welchen Unterstützungsleistungen können die Voraussetzungen zur Einrichtung von Ausbildungsplätzen im Betrieb hergestellt werden?
- Was ist vielleicht im Umfeld – in Schule und Berufsschule, in der Region oder bei der Kooperation mit anderen Unternehmen – nötig, um günstige Bedingungen für die betriebliche Ausbildung zu schaffen?

JOBSTARTER-Projekte haben die passenden Antworten und Instrumente zur Motivation und Beratung der Betriebe. Die in diesem Kapitel vorgestellten Lösungen geben einen Überblick über wichtige Serviceleistungen für Betriebe und ihren zielgruppengerechten Einsatz.

Das erste Kapitel beginnt mit einem Marketinginstrument, das dafür eingesetzt wird, Ausbildungsinteresse zu wecken. Am Beispiel von Existenzgründungen und jungen Unternehmen wird im Anschluss beleuchtet, wie JOBSTARTER-Projekte bei Anfangsschwierigkeiten helfen und den Unternehmen die Ausbildungsbeteiligung erleichtern. Eine wichtige Rolle spielt dafür die Entlastung von administrativen Aufgaben.

Verbundausbildung und Ausbildungsnetzwerke sind Bausteine des Externen Ausbildungsmanagements, die für den Einstieg in die Ausbildung von besonderer Bedeutung sind. Für viele Unternehmen stellen JOBSTARTER-Projekte auf diese Weise grundlegende Voraussetzungen dafür her, dass sie überhaupt ausbilden können. Die Beispiele behandeln Zielgruppen, in denen diese Unterstützungsleistungen häufig ausschlaggebend für die Ausbildungsbeteiligung der Betriebe sind: Existenzgründer und junge Unternehmen in innovativen Branchen, Jungunternehmer im Handwerk und Kleinbetriebe.

Unternehmerinnen und Unternehmer mit Migrationshintergrund bilden eine Zielgruppe mit besonderem Unterstützungsbedarf beim Start in die Ausbildung. Dafür können die vorhandenen Instrumente des Externen Ausbildungsmanagements genutzt werden. Bei ihrem Einsatz sind für diese Zielgruppe spezielle Kompetenzen erforderlich. Zwei Beispiele aus JOBSTARTER-Projekten, für die diese Zielgruppe den Schwerpunkt ihrer Arbeit bildet, zeigen, wie Unternehmerinnen und Unternehmer mit Migrationshintergrund erfolgreich in die Ausbildung starten.

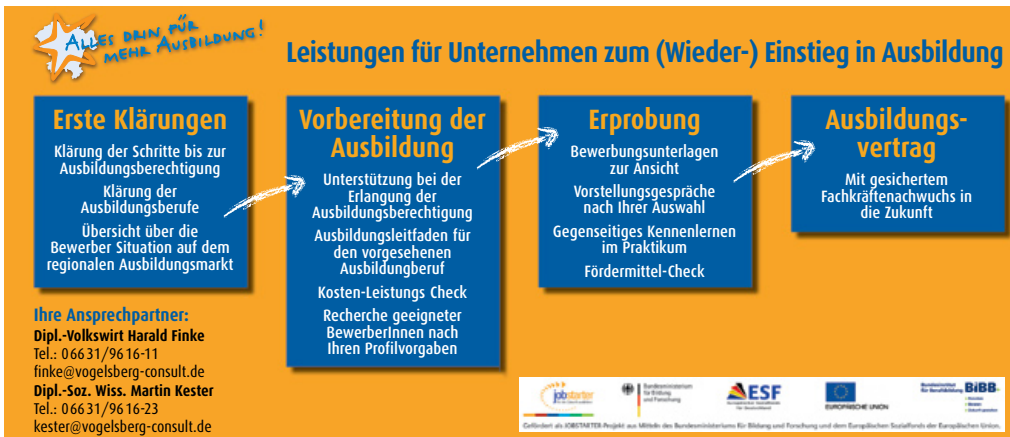
Eine wichtige Voraussetzung dafür, dass Betriebe Ausbildungsplätze anbieten, besteht häufig darin, dass an einer für die Jugendlichen erreichbaren Berufsschule die passende Fachklasse vorhanden ist. Die Beispiele dazu verdeutlichen, wie JOBSTARTER-Projekte Betriebe – vor allem im ländlichen Raum – bei der Einrichtung und Sicherung von Fachklassen unterstützen. Auch bei der Etablierung neuer Berufe ist die Einrichtung von Fachklassen wichtig. Die Praxisbeispiele zu diesem Thema ergeben, dass JOBSTARTER-Projekte vielen Betrieben zunächst zeigen müssen, dass die neuen Berufsbilder eine zu ihrem speziellen Bedarf passende Ausbildung umfassen.

## Mit einem Flyer Ausbildungsinteresse wecken

Es gibt verschiedene Möglichkeiten, das Ausbildungsinteresse von Betrieben zu wecken. Das Vogelsberger JOBSTARTER-Projekt „Dual mit System“ hat sehr gute Erfahrungen bei der Ansprache von Jugendlichen und Unternehmen mit Dienstleistungsflyern gemacht.

Beim Erstkontakt stellen die Ausbildungsplatzentwickler der „Vogelsberg Consult GmbH“ den Betrieben die Leistungen vor, die auf dem Flyer dargestellt sind. Häufig dient er im Rahmen der Telefonakquise als zusätzlicher Impuls, indem er nach dem Gespräch verschickt oder gemailt wird. Beim ersten Besuch einer Mitarbeiterin oder eines Mitarbeiters im Unternehmen ist dann gleich ein Anknüpfungspunkt vorhanden, und der Unternehmer hat sich erste Gedanken gemacht, welche Dienstleistungen für ihn von Interesse sein könnten.

Für die Betriebe bietet der Dienstleistungsflyer eine kurze, prägnante Zusammenfassung des Unterstützungsangebots, das sie bei „Dual mit System“ erhalten können:



Ein Punkt ist Thomas Schaumberg, Geschäftsführer der Wirtschaftsförderungsgesellschaft „Vogelsberg Consult GmbH“, dabei besonders wichtig: „Was der Dienstleistungsflyer auf einen Blick sehr deutlich macht, ist, dass es sich bei der Heranführung von Unternehmen an den Einstieg in Ausbildung um einen Prozess handelt, der Schritt für Schritt abläuft. Man kann immer wieder auch einen Schritt

zurückgehen und dann erneut voran. Daher nennen wir das Ganze auch ‚Ausbildungsanbahnung‘. Bei jedem Schritt hat das Unternehmen unsere bedarfsge-rechte Unterstützung.“

Das ganze Angebot des Projekts ist so konzipiert, dass individuell nach der betrieblichen Bedarfslage eine passende Auswahl von Unterstützungsleistungen getroffen werden kann. Dabei sollten immer die unterschiedlichen Motive berücksichtigt werden, die bei den Betrieben für ihre Ausbildungsanstrengungen jeweils im Vordergrund stehen. Projektleiter Harald Finke verdeutlicht die Überlegungen am Beispiel „Fördermittel-Check“, der Unterstützungslleistung, die nach der Bewerberauswahl am zweithäufigsten nachgefragt wird:

**ALLES DRIN FÜR MEHR AUSBILDUNG!**

Das **JOBSTARTER** Projekt „Dual mit System der Vogelsberg Consult GmbH spricht an:

**Jugendliche**

**Ich will einen Ausbildungsplatz...**

- ...denn ich muss lernen.
- ...ich muss Berufsausbildung machen, die mir hilft.
- ...aber es gibt ja keine Stellen.

**antworten für Jugendliche**

**Unternehmen**

**Ich würde ja ausbilden...**

- ...aber ich habe noch nicht genug Mitarbeiter.
- ...aber ich brauche einen Mitarbeiter, der für den Betrieb ist.
- ...aber ich glaube nicht, dass ich die geeigneten Jugendlichen finde.

**antworten für Betriebe**

Logo: **jobstarter** | Bundesministerium für Bildung und Forschung | **ESF** | EUROPÄISCHE UNION | Bundesinstitut für Berufsbildung **BiBB**

Logo: **jobstarter** | Bundesministerium für Bildung und Forschung | **ESF** | EUROPÄISCHE UNION | Bundesinstitut für Berufsbildung **BiBB**

„Die Motive sind bei großen und kleinen Unternehmen sehr unterschiedlich. Bei Betrieben mit bis zu 20 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ist die aktuelle Auftragslage für ihre Ausbildungsbereitschaft oft der ausschlaggebende Gesichtspunkt. Wenn Aufträge da sind, besteht eine große Offenheit für Ausbildung. In unserem ländlichen Raum mit vielen kleinen Betrieben haben die 400-Euro-Kräfte noch nicht so durchgeschlagen. Man möchte lieber jemandem etwas beibringen, der dann in zwei bis drei Jahren selbstständig und produktiv arbeiten kann. Aber die Ausbildungskosten fallen sehr stark ins Gewicht und deshalb können Fördermittel sehr wirksam sein. Dabei achten wir aber immer darauf, dass die Frage der Förderung erst nach der Entscheidung für die Ausbildung kommt. Erst muss ein substanzielles ‚Ja‘ da sein, nur dann ist Geld sinnvoll.“

## Dual mit System

### JOBSTARTER-Projekt 02-193

#### Projektträger

Vogelsberg Consult –  
Gesellschaft für Regionalentwicklung  
und Wirtschaftsförderung mbH

#### Zielregion

Vogelsbergkreis (VB), Agenturbezirk  
Gießen

#### Zielgruppen – Branchen – Schwerpunkte

- Handwerk
- Junge Unternehmen aller Branchen
- Ländlicher Raum
- Mädchen
- Kooperation von Unternehmen  
und Schulen

#### Laufzeit des Projekts

01.04.2007 – 30.09.2010

#### Homepage

[www.vogelsberg-consult.de](http://www.vogelsberg-consult.de)

*Ganz anders sind die Motive bei größeren Unternehmen. Hier wird strategisch gedacht. Es geht um die Altersstruktur der Beschäftigten. Man rechnet damit, dass die Anzahl der Jugendlichen rückläufig sein wird, und will Vorsorge für später treffen. Fördermittel würden da meist nur zu Mitnahmeeffekten führen.“*

Es wird also deutlich: Der Dienstleistungsflyer kommuniziert den Prozess der Ausbildungsanbahnung in die Betriebe, und er motiviert zum (Wieder-)Einstieg in Ausbildung. Die Unternehmen bekommen eine Vorstellung von den Schritten, die zu tun sind, und sie machen den ersten Schritt im Vertrauen darauf, dass sie bei Bedarf die nötige Unterstützung haben.

## Aller Anfang ist schwer – besonders für Existenzgründungen und junge Unternehmen

Als Wirtschaftsförderer für Detmold kennt die GILDE GmbH – bei der das JOBSTARTER-Projekt „Innovation für Ausbildung“ angesiedelt ist – die Unternehmen der Region über vielfältige Kontakte. Über alle Neugründungen von Betrieben wird das JOBSTARTER-Projekt daher automatisch informiert. Jedem Existenzgründer wird Unterstützung angeboten, z. B. bei Standort- oder Finanzfragen. Dabei rückt auch häufig das Thema „Personal“ in den Vordergrund. So werden die Bedarfe der Firmen und Ansatzpunkte für die Einrichtung von Ausbildungsplätzen identifiziert.

Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Projekt kennen die besondere Problematik, auf die man mit dem Thema Ausbildung vor allem bei Existenzgründern in ihrer Region trifft:

*„Ich muss mich auf mein Geschäft konzentrieren, sonst bin ich in zwei Jahren nicht mehr da.“*

Solche Aussagen hörten sie immer wieder. Bis zu der Einsicht, dass die eigene betriebliche Ausbildung dabei helfen kann, die Zukunft des Unternehmens zu sichern, ist es daher oft ein weiter Weg. Am Anfang besteht die Hauptschwierigkeit von jungen Unternehmen im Bereich innovativer Technologien – wie sie für die Region typisch sind – darin, dass die Unternehmerin oder der Unternehmer selbst bisher mit praktischer Berufsausbildung kaum Berührungspunkte hatte. Im Unterschied zu einem Handwerksmeister haben sie selbst „nur“ Schule und Hochschule kennengelernt. Sie haben sich oftmals

### Innovation für Ausbildung – IfA

#### JOBSTARTER-Projekt 02-024

#### Projekträger

Gewerbe- und Innovationszentrum  
Lippe-Detmold

#### Zielregion

Kreis Lippe, Arbeitsmarktbezirk  
Detmold/Lippe

#### Zielgruppen – Branchen – Schwerpunkte

- Existenzgründerinnen, Existenzgründer
- Innovative, junge Unternehmen
- Verbundausbildungsverein

#### Laufzeit des Projekts

01.01.2007 – 30.06.2010

#### Homepage

[www.zukunft-erfolg-ausbilden.de](http://www.zukunft-erfolg-ausbilden.de)



noch nicht mit dem Thema „Ausbildung“ auseinandergesetzt. Sie wissen folglich nicht, welche Anforderungen an sie gestellt werden, welche Kosten auf sie zukommen und ob sie überhaupt – speziell als Einpersonunternehmen – die Zeit für die Ausbildung erübrigen können.

Das JOBSTARTER-Projekt „Innovation für Ausbildung“ führt sie deshalb Schritt für Schritt an die Ausbildung von Jugendlichen heran. Beispielsweise wird in einem Planspiel gemeinsam mit einem Unternehmen ermittelt, welche Berufsbilder am besten zum Unternehmen passen. Trotzdem bleiben Vorbehalte. Genauere Informationen lassen neue Ängste aufkommen: „*Muss ich Sorge haben, dass ich das alles nicht erfüllen kann?*“ – Da ist es wichtig, dass das Unternehmen einen Partner hat, der ihm bei jedem neuen Schritt zur Seite steht. So versteht Werner Günzel sein Projekt:

*„Was wir anbieten, ist vor allem Begleitung. Wir machen alles zusammen mit dem Unternehmen, angefangen von der Beratung zur Schaffung der Ausbildungsvoraussetzungen über Auswahl des Ausbildungsberufs, Stellenausschreibung, Bewerberauswahl bis zur Konfliktberatung während der Ausbildung.“*

Mit diesem Angebot haben Werner Günzel und seine Kolleginnen und Kollegen schon bei vielen Betrieben die Bereitschaft zur Durchführung einer dualen Ausbildung geweckt.



## Von administrativen Aufgaben entlastet: Betriebe zur Ausbildung führen

Auch wenn die Motivation zur Ausbildung von Jugendlichen hoch ist und dem Betrieb kompetente Berater zur Seite stehen, gibt es im Zusammenhang mit der Ausbildung in der Praxis viel zu regeln und administrativ abzuwickeln. Die Ausbildungsberufe im dualen System sind gemäß Berufsbildungsgesetz in Ausbildungsordnungen genau geregelt. Daran müssen die Betriebe sich halten. Nicht nur Existenzgründer sind damit oftmals überfordert und verzichten aus diesem Grund auf Ausbildung.

Die Unterstützung der Unternehmen bei administrativen Fragen und ihre Entlastung von administrativen Tätigkeiten sind deshalb wichtige Bestandteile des Externen Ausbildungsmanagements und häufig Voraussetzung für ihre Ausbildungsbeteiligung. Viele JOBSTARTER-Projekte haben entsprechende Unterstützungsangebote in ihrem Programm. Eine exemplarische Auswahl dazu zeigt die folgende Tabelle:

### Hilfe und Entlastung für Betriebe bei administrativen Aufgaben in der Ausbildung

- Beschaffung von Ausbildungsplänen, Formularen etc.
- Recherchen und Beratung zu geeigneten Berufen
- Vermittlung von Kontakten zu Kammern, Behörden, Berufsschulen
- Prüfung der Ausbildungsberechtigung
- Suche nach Verbundpartnern
- Vorauswahl von Bewerbern
- Organisation von Vorstellungsgesprächen
- Abschluss von Ausbildungsverträgen
- Beantragung von Fördermitteln
- Anmeldung von Auszubildenden bei der Kammer
- Anmeldung von Auszubildenden bei der Berufsschule

## Mit Verbundlösungen den Einstieg in die duale Ausbildung erleichtern

Wenn ein Betrieb die Ausbildung nicht komplett in eigener Regie durchführen kann, so ist sie dennoch möglich – nämlich im Verbund mit Partnerunternehmen. Gerade innovative, junge Unternehmen sind oft stark spezialisiert und decken nicht alle Ausbildungsinhalte ab. Viele sind zu klein, um den Aufwand an Zeit und Kosten alleine zu schultern.

Hier bietet das JOBSTARTER-Projekt „Innovation für Ausbildung“ seine Unterstützung für eine Ausbildung im Verbund an. Es bringt sie z. B. mit dem richtigen Verbundpartner zusammen. Damit wird oft die entscheidende Hürde genommen. Wenn der passende Betrieb gefunden ist, mit dem die Ausbildungsinhalte geteilt werden, kann die Ausbildung starten.

So war es auch bei der Firma „Marlu Medizintechnik“. Es war klar, dass jemand gebraucht wurde, der den Geschäftsführer bei der Entwicklung und Produktion von medizinischen Komponenten unterstützt. „Marlu Medizintechnik“ entwickelt innovative Leiterplatten, Elektronik und Software zu günstigen Serien- und Entwicklungskosten und erstellt kreative Lösungen für Kunden aus der Medizintechnik, Sicherheitstechnik und Industrie.

Der Geschäftsführer Henrik Trompeter wollte gerne ausbilden. Aber er wusste nicht, ob er ausbilden darf, welchen passenden Beruf es gibt, und es war auf jeden Fall klar, dass ihm Ausbildungsanteile fehlen. Zusammen mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des JOBSTARTER-Projekts konnten die Probleme gelöst werden. Der passende Beruf konnte schnell gefunden werden, und zwar Elektroniker/-in für Geräte und Systeme. Die Ausbildereignung hatte Henrik Trompeter bereits im Studium erworben, so konnte er als Ausbilder bei der IHK eingetragen werden. Die IHK stimmte der Ausbildung unter der Voraussetzung zu, dass ein weiteres geeignetes Partnerunternehmen kooperiert. Den Partnerbetrieb hat das Team von Werner Günzel schnell gefunden. Henrik Trompeter bat um weitere Unterstützung. Also wurde ein Anforderungsprofil erstellt und schließlich die passende Auszubildende gefunden.

## Henrik Trompeter zieht im Gespräch eine erste positive Bilanz seiner Ausbildungsbeteiligung

### Als junges Unternehmen bilden Sie bereits frühzeitig aus!

Henrik Trompeter: „Ja klar, bisher sind wir ein kleiner, technologieorientierter Betrieb mit drei Mitarbeitern. Aber unsere Auftragslage ist gut, und wir werden in Zukunft wohl weiter wachsen. Gerade in Lippe ist es schwierig, offene Stellen im Elektronikbereich zu besetzen. Insofern war es mir wichtig, Nachwuchs zu finden, den ich langfristig für den Eigenbedarf ausbilden kann. Der Ausbildungsverbund mit unserem Partner „STG-Beikirch Industrieelektronik + Sicherheitstechnik GmbH & Co. KG“ bietet dafür beste Bedingungen. Denn wir entwickeln Produkte, wie etwa spezielle Elektronikbauteile, die dort weiterverwendet werden.“

### Sie bilden zur Elektronikerin und zum Elektroniker für Geräte und Systeme aus – ein Beruf für junge Frauen?

„Auf jeden Fall! Der Beruf bietet jungen Frauen mit Spaß an Technik sehr gute Chancen. Unsere Auszubildende ist das beste Beispiel – sie ist die einzige Frau in ihrer Berufsschulklasse und hat super Noten. Und auch hier im Betrieb zeichnet sie sich durch ihre Geduld, ihre Feinmotorik bei den Lötarbeiten und ihre Ausdauer aus.“

Zusätzlich fördert eine Verbundausbildung die Flexibilität und die Selbstständigkeit der Auszubildenden, sie müssen lernen, sich auf den Partnerbetrieb und neue Situationen einzustellen. Und sie können viel neues Wissen erwerben, Betriebsabläufe in anderen Unternehmen



Die Auszubildende beim Löten

*kennenlernen und viele Erfahrungen sammeln, die sonst nicht möglich wären. Unsere Auszubildende sieht dort beispielsweise die Serienproduktion und wird auch im Schaltschrankbau eingesetzt. Beides Bereiche, die mein Betrieb nicht bietet. Und das Schöne ist: Unsere Auszubildende kann ihr entwickeltes Produkt bei der Partnerfirma sogar weiter begleiten – bis zur Serienfertigung.“*



Die Auszubildende mit dem Ausbilder Henrik Trompeter

### **Würden Sie die Verbundausbildung weiterempfehlen?**

*„Eine Ausbildung im Verbund ist sehr empfehlenswert! Gerade die Kooperation zwischen einem kleinen Betrieb und einem großen Partnerbetrieb ist ideal. So kann ich im Krankheitsfall meinen Azubi in den Partnerbetrieb schicken, und auch wenn ich Urlaub*

*machen möchte, muss der Azubi nicht zwangsläufig auch Urlaub nehmen, sondern kann im Partnerbetrieb eingesetzt werden. Auch die Vermittlung der Ausbildungsinhalte ist im Verbund ideal, denn mit meinem Partnerbetrieb kann ich der Auszubildenden eine anspruchsvolle Ausbildung bieten.“*

## Einstieg in die Ausbildung mit professioneller Hilfe eines Verbundausbildungsvereins

Das Beispiel des Unternehmens „Marlu Medizintechnik“ zeigt: Kleinere und/oder jüngere Unternehmen benötigen für einen Einstieg in die Ausbildung oft eine organisatorische „Plattform“, damit sie die Ausbildung möglichst problemfrei durchführen können. Hierfür eignen sich besonders Verbundlösungen – sei es zwischen privaten Betrieben oder zwischen privaten und öffentlichen Arbeitgebern. Vielfach bilden Unternehmen, die über die Verbundausbildung ihre ersten Erfahrungen mit der Ausbildung machen konnten, anschließend alleine aus.

„Wir informieren Unternehmen über die Möglichkeiten einer Verbundausbildung, z. B. zu Fragen der Formen und der Organisation der Verbundausbildung, Suche nach geeigneten Partnern, Erstellung von Ausbildungsplänen und zeitlichen Organisation sowie Vertragsgestaltung“, erklärt Projektkoordinator Werner Günzel.

**Gemeinsam geht's!**  
Verbundausbildung in Lippe

Zukunft.  
Erfolg.  
Ausbilden.

**8**  
Erfolgsbeispiele  
aus der Praxis!

jobstarter  
Bundesministerium für Bildung und Forschung  
EUROPÄISCHE UNION  
Europäischer Sozialfonds  
Bundesinstitut für Berufsbildung BIBB

Gefördert als IKT/NTIS-Projekt aus Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung/der Europäischen Union – Europäischer Sozialfonds

Wer den Verbund nicht selbst organisieren möchte, für den gibt es in Lippe eine bequeme Lösung – mit dem Vorteil, sich ganz auf die Ausbildung im Betrieb

### Das Programm STARegio

Im Dezember 2007 endete die Laufzeit des Ausbildungsstrukturprogramms „STARegio – Strukturverbesserung der Ausbildung in ausgewählten Regionen“ ([www.staregio.de](http://www.staregio.de)), das das BMBF als Reaktion auf die überproportionale Verschlechterung der Ausbildungsstellenmarktsituation in den alten Ländern 2003 initiiert hatte. Vorrangiges Ziel von STARegio war die Erhöhung des betrieblichen Ausbildungsangebots durch die Gewinnung zusätzlicher Ausbildungsstellen in ausbildenden und bislang nicht (mehr) ausbildenden Betrieben mittels gezielter regionaler Projekte.

Gemeinsam mit den ebenfalls unter dem Dach JOBSTARTER zusammengefassten Programmen und Initiativen Ausbildungsplatzentwickler, KAUSA, Regio-Kompetenz-Ausbildung und Patenschaftsprogramm wurden die Erfahrungen und erfolgreich erprobten Instrumentarien in das Ausbildungsstrukturprogramm JOBSTARTER des BMBF transferiert.

konzentrieren zu können. Die Ausbildungsformalitäten werden über einen Verein abgewickelt, der im Rahmen eines früheren Projekts in Ostwestfalen-Lippe entstanden ist. Werner Günzel berichtet darüber:

*„Im Rahmen des STARegio-Projekts ‚Verbundausbildung OWL‘<sup>1</sup> wurde in Lippe der Verbundausbildungsverein ‚Chance Ausbildung Lippe-CAL e. V.‘ gegründet. Der ‚CAL e. V.‘ fungiert dabei als organisatorische Plattform für viele Newcomer in der beruflichen Ausbildung und verfügt mit zwischenzeitlich rund 70 Auszubildenden über umfangreiche Erfahrungen bei dieser Ausbildungsform.“*

So ist für professionelle Unterstützung gesorgt, damit nicht nur der Einstieg in die betriebliche Ausbildung gelingt, sondern Ausbildung zu einem nachhaltigen Erfolgsweg wird.

### So läuft's! Verbundausbildung leicht gemacht

Als Vereinsmitglied kann sich jedes Unternehmen für „seinen“ Auszubildenden frei entscheiden und findet hier den passenden Verbundpartner. Der „CAL e. V.“ wird Vertragspartner der Auszubildenden und übernimmt die gesamte Ausbildungsorganisation. Der Ausbildungsbetrieb wird also von formalem und organisatorischem Aufwand entlastet und kann sich voll auf die eigentliche Ausbildung konzentrieren. Die Ausbildungspraxis erfolgt in der Regel bei zwei Partnerunternehmen mit unterschiedlichen Zeitanteilen.

1 [www.verbundausbildung-owl.de](http://www.verbundausbildung-owl.de), [www.cal-ev.de](http://www.cal-ev.de)

## Starthilfe und begleitende Unterstützung für ausbildungswillige junge Unternehmen im Handwerk

Der Name des JOBSTARTER-Projekts „U40 – Akquise von Jungunternehmern für die Ausbildung im Berliner Handwerk“ der Handwerkskammer Berlin ist Programm.



Jungunternehmer unter 40 Jahren, die vor Kurzem einen Betrieb übernommen oder neu gegründet haben, sind für die Zukunftssicherung des Handwerks eine wichtige Zielgruppe. Wenn es darum geht, sie für eine eigene betriebliche Ausbildung zu motivieren, gibt es für diese Zielgruppe typische Hindernisse.

Die Hindernisse liegen nicht in der persönlichen Ausbildungsbereitschaft, sondern ergeben sich aus der besonderen Ausbildungssituation bei jungen Unternehmen. Es stehen anfangs andere Dinge im Vordergrund, die für das junge Unternehmen von existenzieller Bedeutung sind: der Businessplan, Finanzierungsverhandlungen mit Banken, sich auf dem Markt etablieren, um Kunden zu gewinnen.

Zugleich stellt Henning Paulmann vom JOBSTARTER-Projekt in der Praxis immer wieder fest, dass die Bereitschaft zur Berufsausbildung bei jungen Handwerksmeistern im Grundsatz sehr hoch ist: *„Der Kern ihrer Motivation ist ihr eigenes Wissen in Gestalt der Meisterprüfung. Dazu gehören auch arbeitspädagogische Kenntnisse, die sowohl in der Ausbildung wie auch in der Prüfung*

### U40 – Akquise von Jungunternehmern für die Ausbildung im Berliner Handwerk

#### JOBSTARTER-Projekt 02-035

##### Projektträger

Handwerkskammer Berlin

##### Zielregion

Land Berlin, zuständige Arbeitsagenturbezirke: Arbeitsagenturen Berlin Mitte, Süd und Nord

##### Zielgruppen – Branchen – Schwerpunkte

- Handwerk
- Jungunternehmerinnen und Jungunternehmer

##### Laufzeit des Projekts

01.01.2007 – 30.06.2010

##### Homepage

[www.hwk-berlin.de/u40](http://www.hwk-berlin.de/u40)

*etwa ein Viertel vom Gesamtumfang ausmachen. Sie sind damit fachausgebildete Ausbilder. Und ein Handwerksmeister, der stolz auf seinen Beruf ist, möchte sein Wissen und sein Können auch gerne an die nächste Generation weitergeben.“*

Aber: Viele junge Meisterinnen und Meister wissen nicht, was mit der Ausbildung auf sie zukommt, und stellen sich folgende Fragen:

- Welche Bedingungen müssen erfüllt sein, damit der Betrieb ausbilden kann?
- Welche persönlichen Voraussetzungen sind wichtig?
- Kann der Betrieb alle Ausbildungsinhalte abdecken?
- Habe ich neben meiner eigenen Arbeit Zeit für die Ausbildung?
- Wie rechnet sich Ausbildung?
- Kann ich mir das finanziell überhaupt leisten?



Der externe Unterstützungsbedarf erweist sich zwar als umfassend, aber als wenig konkret. Deshalb hat das JOBSTARTER-Projekt „U40“ für alle Phasen der betrieblichen Ausbildung passende Angebote für junge Handwerksunternehmen entwickelt.



### Schwerpunkte der Unterstützungsleistungen von „U40“ für junge Handwerksunternehmerinnen und Handwerksunternehmer

#### Unterstützung in der Ausbildungsvorbereitung

- bei Ausbildungsvertragsabschlüssen und anderen rechtlichen Fragen
- bei der Vermittlung von geeigneten Bewerbern
- bei der betrieblichen Ausbildungsplanung
- bei der Beteiligung an einem Ausbildungsverbund

#### Coaching und Begleitung im Ausbildungsverlauf

- Führen des Berichtshefts
- Beurteilungsfragen
- Konfliktsituationen
- Abstimmung und Zusammenarbeit mit der Berufsschule

#### Beratung zu Fördermöglichkeiten

- Inanspruchnahme von Fördermitteln
- ausbildungsbegleitende Hilfen

#### Mitwirkung am Ausbildungsnetzwerk junger Handwerksunternehmerinnen und -unternehmer

- Plattform für Informationsaustausch
- Zusammenarbeit mit anderen Ausbildungsbetrieben

In vielen Fällen müssen zunächst Bedenken abgebaut werden. Hier bieten JOBSTARTER-Projekte ihre Hilfe an. Henning Paulmann vom Projekt „U40“ ist sich der Bedeutung dieser Hilfe bewusst:

*„Regelmäßige Unterstützungsangebote fördern die Bereitschaft eines Jungunternehmers, sich auf das „Abenteuer Ausbildung“ einzulassen. Die Projektmitarbeiter begleiten und unterstützen seinen Betrieb bei Bedarf in allen Phasen der*

*Ausbildung. Mit dem Coaching-Ansatz werden bei den Betrieben Ängste abgebaut, weil sie sicher sein können, dass sie mit keiner der mit Ausbildung zusammenhängenden Fragen vor und nach Ausbildungsbeginn alleine dastehen werden.“*

Coaching bedeutet nicht nur, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von „U40“ den Betrieben jederzeit mit Rat und passenden Unterstützungsangeboten zur Seite stehen. Es bedeutet auch, dass sie aktiv auf die Unternehmerinnen und Unternehmer zugehen, ihre Probleme antizipieren und im Vorfeld Vorschläge vorbereiten.

Als besonderes Highlight empfindet es Henning Paulmann, wenn es gelingt, zusätzliche Ausbildungsangebote auch in solchen Ausbildungsberufen zu schaffen, die ansonsten in Berlin wie auch bundesweit nur selten ausgebildet werden. Bei einem Berliner Klavier- und Cembalobauer ist das im Rahmen des Projekts „U40“ gelungen. Bevor dieser Betrieb mit der Ausbildung im Beruf „Klavier- und Cembalobauer/Klavier- und Cembalobauerin“ beginnen konnte, waren auch in diesem Fall zunächst psychologische Hürden zu überwinden.

*„Wir mussten erst mal dem Betrieb aufzeigen, was sich voraussichtlich alles ändern wird, wenn ein Azubi dazukommt. Hierzu zählt der komplette Ablauf. Bisher gab es einen Gesellen und einen Meister. Eine zusätzliche Person ist da immerhin ein Drittel der Belegschaft. Wenn der Meister wie bisher morgens um acht die Aufträge zusammenstellt, ist er nicht mehr alleine. Bisher wusste er, was zu tun ist, und hat es nach und nach erledigt. Jetzt muss er planen, wer was machen kann. Auch ein Ausbildungsplan wird notwendig. Wir wirken darauf hin, dass er gemacht wird, und helfen dabei. Dadurch können sich alle schnell an die neue Situation gewöhnen und empfinden auch Freude am sozialen Umgang.“*

## Mit Netzwerken den Einstieg in die Ausbildung für Kleinunternehmen erleichtern

Das „Netzwerk Trockenbau“ ist eine Initiative des JOBSTARTER-Projekts „Service-Center für kleine und mittlere Unternehmen der Bau- und Dienstleistungsbranche in Magdeburg und Region“. Träger des Projektes ist der „Ausbildungsverbund der Wirtschaftsregion Braunschweig/Magdeburg e. V. – VA!R“.

In der Region Magdeburg spielen kleine Unternehmen der Baubranche für den Ausbildungsstellenmarkt eine große Rolle. Sie haben Bedarf an Fachkräften, aber auch Schwierigkeiten, diesen Bedarf durch eigene Ausbildung zu decken. „VA!R“ bietet ihnen die nötige Unterstützung, um diese Schwierigkeiten zu überwinden. Das JOBSTARTER-Projekt konzentriert sich dabei auf die regional wichtige Zielgruppe der Trockenbauunternehmen und ihren speziellen Bedarf.

Der Trockenbau hat in der Baubranche der Region Magdeburg – gemessen an den Umsatzzahlen – eine große wirtschaftliche Bedeutung. Die Zahl der Auszubildenden im Beruf Trockenbaumonteur/-in war bisher sehr gering, weil bislang Trockenbauarbeiten hauptsächlich von angelernten Monteuren ausgeführt werden. Viele Unternehmen sind jedoch mit der Arbeitsqualität nicht zufrieden. Es gab über einen längeren Zeitraum, auch bereits vor Projektbeginn, Nachfragen bei „VA!R“ zur besonderen Situation der Ausbildung von Unternehmen aus dem Trockenbaubereich sowie von Subunternehmen in diesem Gewerk. Das spricht dafür, dass den Unterneh-

### VA!R – Service-Center für kleine und mittlere Unternehmen der Bau- und Dienstleistungsbranche

#### JOBSTARTER-Projekt 02-232

#### Projekträger

Ausbildungsverbund der Wirtschaftsregion  
Braunschweig/Magdeburg e. V.

#### Zielregion

Arbeitsagenturbezirk Magdeburg

#### Zielgruppen – Branchen – Schwerpunkte

- Baugewerbe
- Dienstleistungsbranche
- Dualer Studiengang
- Netzwerkmanagement
- Verbundausbildung

#### Laufzeit des Projekts

15.02.2007 – 14.08.2010

#### Homepage

[www.vair.org](http://www.vair.org)



men bewusst ist, dass sie zur Sicherung der fachlichen Qualität der Auftragsausführung vermehrt Fachkräfte einsetzen müssen.

Das Projekt „VA!R“ knüpft an diesen Bedarf an. Wegen der großen Zahl von Klein- und Kleinstunternehmen wurde dafür der Aufbau eines Unternehmensnetzwerks als Weg zur

Gewinnung von Ausbildungsbetrieben gewählt. „VA!R“ hat daher die Initiative ergriffen und den „Tag des Trockenbaus“ entwickelt und implementiert. Die Trockenbauunternehmen der Region wurden zum ersten „Tag des Trockenbaus“ eingeladen, um gemeinsam mit dem Projektteam Ideen für die Fachkräftesicherung zu erarbeiten. Der Aufbau des Ausbildungsnetzwerks sichert die Fortsetzung der Kooperation der Teilnehmer und dient der Erweiterung des Kreises der beteiligten Unternehmen.

Sabine Will, die Projektleiterin von „VA!R“, fasst als Fazit des „Tages des Trockenbaus“ in der Region Magdeburg zusammen: *„Erste Voraussetzungen für die Schaffung von Rahmenbedingungen zur eigenen Ausbildung wurden besprochen und rechtliche Grundlagen erörtert.“*

Einige Betriebe können nun mit Unterstützungsleistungen von „VA!R“ die Einrichtung von Ausbildungsplätzen in Angriff nehmen. Für viele hat sich jedoch herausgestellt, dass sie weder finanziell noch personell in der Lage sind, einen Jugendlichen eigenständig auszubilden. *„Vor diesem Hintergrund wurde der Ansatz gewählt, diese Unternehmen zur Verbundausbildung zusammenzufassen und dafür ein Ausbildungskonsortium zu bilden. Die Idee besteht darin, dass mehrere Unternehmen sich einen Auszubildenden ‚teilen‘, um gut ausgebildete Trockenbaumonteure für unsere Region zu gewinnen. Dieses Ausbildungskonsortium soll vom Projekt ‚VA!R‘ und weiterführend durch das Bau-Bildungs-Zentrum begleitet und unterstützt werden. Dies ist die Basis, damit diese Kleinstunternehmen überhaupt ausbilden können.“*

## Unternehmen mit Migrationshintergrund starten in die Ausbildung



Etwa zehn Prozent der JOBSTARTER-Projekte haben sich das besondere Ziel gesetzt, Unternehmerinnen und Unternehmer mit Migrationshintergrund für die Ausbildung zu gewinnen. Dieser Schwerpunkt ist von außerordentlicher Bedeutung, weil hier ein hohes, nicht genutztes Ausbildungspotenzial brachliegt. Es gibt über 580.000 Selbstständige aus zugewanderten Familien in Deutschland, und nur ein geringer Teil von ihnen bildet aus. Und sie sind nicht mehr nur im Einzelhandel oder in der Gastronomie vertreten, sondern mittlerweile in über 90 verschiedenen Branchen.

Dieses Potenzial aufzuspüren ist die erste Herausforderung für die Projektmitarbeiterinnen und -mitarbeiter, denn es gibt selten gesonderte Listen dieser Zielgruppen. Die zweite Hürde muss bei der Erstansprache genommen werden. Der gleiche kulturelle oder sprachliche Hintergrund eines Mitarbeiters kann für den ersten Zugang sehr hilfreich sein. Aber auch besonderes Wissen über kulturspezifische Kommunikation oder Verhaltensweisen ist von Vorteil, um Vertrauen im Erstkontakt aufzubauen. Besonders intensive Beratung ist oft erforderlich, da viele der Selbstständigen mit Migrationshintergrund das duale Ausbildungssystem nicht aus eigener Erfahrung kennen.

Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von „Mittelfränkisches Ausbildungsnetzwerk – MAN“ nehmen sich im Rahmen des JOBSTARTER-Projekts die nötige

Zeit für zugewanderte Unternehmerinnen und Unternehmer, die erstmalig ausbilden wollen, und besuchen sie gerne mehrmals, sollten noch Fragen offenbleiben.

Der Projektträger „Ausbildungsring Ausländischer Unternehmer e. V. – AAU“ und seine Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben in diesem Bereich langjährige Erfahrungen und werden deshalb von Unternehmerinnen und Unternehmern mit Migrationshintergrund gerne in Anspruch genommen. „AAU“ versteht sich nicht in erster Linie als Bildungsträger, sondern primär als Unternehmerverein.

Projektleiter Rainer Aliochin betont besonders den Netzwerkgedanken: *„Man kennt uns in vielen ethnischen Communitys. Dabei ist die Abgrenzung zwischen Migrantbetrieb und deutschem Betrieb oft schwierig. Es gibt beispielsweise akademisch ausgebildete Türken. Mit denen spreche ich immer Deutsch, obwohl sie wissen, dass ich Türkisch kann, weil sie in Deutschland bereits gut integriert sind.“*

Rainer Aliochin hebt die Gemeinsamkeiten und die Gleichartigkeit der Probleme zwischen deutschen und ausländischen Unternehmerinnen und Unternehmern hervor. Allerdings können besondere Problemstellungen auftreten, derer man sich bewusst sein sollte: *„Das beginnt schon in der Ansprache. Einige Unternehmerinnen und Unternehmer mit Migrationshintergrund können nur unzureichend Deutsch. Die Hauptprobleme sind aber Berührungspunkte mit deut-*

## Mittelfränkisches AusbildungsNetzwerk – MAN

### JOBSTARTER-Projekt 02-188

#### Projektträger

Ausbildungsring Ausländischer  
Unternehmer e. V. – AAU

#### Zielregion

Bezirk der Agentur für Arbeit  
Nürnberg, Mittelfranken

#### Zielgruppen – Branchen – Schwerpunkte

- Unternehmerinnen und  
Unternehmer mit Migrations-  
hintergrund
- Existenzgründer
- Kleine Unternehmen
- Verbundausbildung

#### Laufzeit des Projekts

01.01.2007 – 30.06.2010

#### Homepage

[www.aaeuv.de](http://www.aaeuv.de)



*schen Behörden und fehlendes systemisches Wissen.“*

Die Berührungängste haben vielfältige Wurzeln: „*Man hat etwa keine Vorstellung davon, was beispielsweise die IHK eigentlich ist. Man vergleicht sie mit dem Finanzamt und hat Angst vor zu viel Kontrolle. Man denkt an Staatsorgane zu Hause im Heimatland und befürchtet*

*Schikanen. Schlechte Erfahrungen in der Familie und im Bekanntenkreis werden weitergetragen. Wer einmal im Ausländeramt lange warten musste oder ruppig behandelt worden ist, setzt die eine deutsche Behörde mit allen anderen deutschen Behörden gleich und möchte lieber nichts mit ihnen zu tun haben. Die wenigsten wissen, dass die Kammern keine Kontrollorgane für Betriebe sind.“*

Simone Liebegut hat im JOBSTARTER-Projekt „ZAK! – Zusätzliche Ausbildungsplätze in klein- und mittelständischen Unternehmen und Migrationsbetrieben in der Region Kreis Unna/Hamm“ ähnliche Erfahrungen gemacht:

*„Behördengänge werden gescheut. Man versteht die Behörde und ihre Sprache nicht. Man versteht nicht, was sie wollen, dass sie ihr Unternehmen unterstützen wollen, und hat daher eine unbegründete Angst. Deshalb übernehmen wir alles, was Schwierigkeiten bereiten könnte. Für die Ausbildungsbereitschaft von Unternehmerinnen und Unternehmern mit Migrationshintergrund ist viel gewonnen, wenn man ihnen den Kontakt zu den Behörden zunächst weitgehend abnimmt. Wir fungieren auch als Mittler zu den Kammern. Es geht darum, Hürden abzubauen, Kontakt aufzubauen und wenn nötig zu vermitteln.“*

Insgesamt fehlt es auch an Wissen über das deutsche System der dualen Berufsausbildung. Diese Erfahrung hat Rainer Aliochin immer wieder gemacht:

*„Ich wurde schon von Unternehmern gefragt, warum sie die Schulausbildung von Jugendlichen bezahlen sollen. Dass ein Azubi auch im Betrieb mitarbeitet, ist*

**ZAK! – Zusätzliche  
Ausbildungsplätze in  
klein- und mittelständischen  
Unternehmen und  
Migrationsbetrieben in der  
Region Kreis Unna/Hamm**

**JOBSTARTER-Projekt 02-217**

**Projektträger**

Multikulturelles Forum Lünen e. V. (MKF)

**Zielregion**

Region Kreis Unna/Hamm  
(Arbeitsagenturbezirk Hamm)

**Zielgruppen – Branchen –  
Schwerpunkte**

- Unternehmerinnen und  
Unternehmer mit Migrations-  
hintergrund
- KMU

**Laufzeit des Projekts**

15.12.2006 – 14.06.2010

**Homepage**

[www.multikulti-forum.de](http://www.multikulti-forum.de)

*ihnen unklar. Sie kennen ihre Rechte und Pflichten als Ausbilder oft nicht. Das schreckt natürlich davon ab, selbst Auszubildende zu beschäftigen. Unternehmerinnen und Unternehmer mit Migrationshintergrund sind häufig in Branchen unternehmerisch tätig, die in keinem Verhältnis zu ihrem beruflichen Werdegang stehen. Ich kenne einen Unternehmer türkischer Herkunft, der seine eigene Berufsausbildung in der Türkei gemacht hat und mit dieser fachlichen Qualifikation in Deutschland als Werkzeugmechaniker gearbeitet hat. Jetzt ist er selbstständig und betreibt einen Handyladen. Ohne die Unterstützungsleistungen durch unsere Verbundausbildung könnte er keinen Azubi einstellen.“*

Taylan Kutlar von „ZAK!“ kennt eine Vielzahl ähnlicher Fälle. Er berichtet über ein Beispiel, das für die Region Unna typisch ist:

*„Es kommt häufig vor, dass jemand als Gastarbeiter aus der Türkei gekommen ist und hier dreißig Jahre unter Tage gearbeitet hat. Mit seiner Abfindung hat er sich dann nach der Schließung der Zeche selbstständig gemacht und einen*

*Lebensmittelladen eröffnet. Von unserem dualen System hat er natürlich daher wenig Ahnung. Ob er ausbilden kann, weiß er nicht. Da müssen wir den Kontakt zur Kammer herstellen, damit der Ausbildungsberater die Eignungsfeststellung vornehmen kann. Anschließend benötigt er unsere Unterstützung bei der Erfüllung der bürokratischen Anforderungen, die mit der Ausbildung verbunden sind.“*





Verkäufer im Handyladen

Es gibt eine breite Palette kleiner Geschäfte und Gewerbebetriebe, die von Unternehmerinnen und Unternehmern mit Migrationshintergrund betrieben werden. Weil ihre Unternehmen in der Region Unna überwiegend sehr klein sind, haben sie oft das Problem, dass sie nicht alle Ausbildungsinhalte abdecken können. Damit sie überhaupt ausbilden können, organisiert „ZAK!“ in solchen Fällen einen Ausbildungsverbund, meistens in der Form einer Kooperation mit einem zweiten Betrieb. Das können ganz einfache Lösungen sein. Aber ohne sie könnte mancher Ausbildungsplatz nicht eingerichtet werden.“

Auch das JOBSTARTER-Projekt „Das Interkulturelle Ausbildungs-Netzwerk Ostwestfalen-Lippe (DIAN OWL)“ hat gezielt kleinste und kleine Unternehmerinnen und Unternehmer mit Migrationshintergrund in der Region Bielefeld und Gütersloh beraten. Und dies erfolgreich. Einer der besuchten Betriebe ist die Firma Set Computer Service. Ihr Inhaber Caner Toksöz konnte durch die Unterstützung der Mitarbeiter des JOBSTARTER-Projektes erstmals eine Ausbildungsstelle als IT-Systemkaufmann anbieten. Ihm wurde dabei geholfen, die Anerkennung als Ausbildungsbetrieb durch die IHK Bielefeld zu erhalten. Nachdem dies gelungen war, konnte die offene Ausbildungsstelle über ein interkulturelles Netzwerk – bestehend aus der Arbeitsagentur Bielefeld, den ARGE'n in Bielefeld und Gütersloh, der Jugendberufshilfe und der MOZAIK gGmbH – bei Jugendlichen bekannt gemacht werden. Das Ergebnis: 22 junge Menschen unterschiedlicher Herkunft haben sich

beworben. Nach einer gemeinsamen Vorauswahl mit den Mitarbeitern des JOBSTARTER-Projektes wurde schließlich der Bewerber Alexander Gerassimlyuk ausgewählt. Er ist im Jahr 2003 von Russland nach Deutschland eingereist. Sein größter Wunsch war es in Deutschland eine anerkannte Ausbildung im IT-Bereich starten zu können. Alexander Gerassimlyuk ist für den Bielefelder Fir-

## **DIAN OWL – Das Interkulturelle Ausbildungs-Netzwerk in Ostwestfalen-Lippe**

### **JOBSTARTER-Projekt 03-135**

#### **Projekträger**

MOZAIK gemeinnützige Gesellschaft  
für interkulturelle Bildungs- und  
Beratungsangebote mbH

#### **Zielregion**

Ostwestfalen-Lippe mit dem Schwerpunkt  
der Stadt Bielefeld und dem Kreis Gütersloh

#### **Zielgruppen – Branchen – Schwerpunkte**

Handels- und Dienstleistungsbereich  
Handwerk

#### **Laufzeit des Projekts**

01.02.2008 - 31.03.2010

#### **Homepage**

[www.mozaik.de](http://www.mozaik.de)



Inhaber Caner Toksöz, Fa. SET-Computer, (rechts)  
mit dem Auszubildenden Alexander Gerassimlyuk  
(IT-Systemkaufmann)

meninhaber Caner Toksöz ein kompetenter Mitarbeiter, der ihn von Beginn seiner Ausbildung als IT-Systemkaufmann an sehr gut unterstützt.

Durch das maßgeschneiderte Angebot von DIAN OWL konnte ein Ausbildungsplatz in einem kleinen IT-Betrieb eingerichtet und erfolgreich besetzt werden.

## Durch die Einrichtung von Fachklassen zusätzliche Ausbildungsplätze sichern

In vielen ländlichen Regionen kennt man das Problem: Ein Betrieb kann nicht ausbilden, weil es für seinen Beruf keine Fachklasse in der Nähe gibt und für Jugendliche unter 18 Jahren Berufsschulen, die weiter entfernt sind, praktisch kaum erreichbar sind. Und auch wenn das Problem des Schulwegs lösbar ist, bleibt das Problem, dass die Auszubildenden viel Fahrzeit für den Schulbesuch aufwenden müssen und demnach weniger Zeit im Betrieb verbringen können. Für den einzelnen Betrieb gibt es da oft keine Lösung. JOBSTARTER-Projekte unterstützen die Einrichtung von Fachklassen an nahe gelegenen Berufsschulen und helfen damit den Betrieben der Region, ihre Chancen gerade in Wachstumsbranchen wahrzunehmen – beispielsweise in Niedersachsen in der Logistikbranche.

Die Region befindet sich in der Peripherie der Metropolregion Hamburg, die sich als Logistikstandort rapide entwickelt, und kann von diesem Wachstum profitieren. Große Chancen, die Ausbildungszahlen zu steigern, sieht das „Ausbildungsnetz Lüchow-Dannenberg“ daher in den Logistikberufen. Bisher wurden Fachlageristinnen und Fachlageristen sowie Fachkräfte für Lagerlogistik im Landkreis Lüchow-Dannenberg jedoch kaum ausgebildet. Als Grund dafür wird u. a. angeführt, dass die zuständige Berufsschule im 90 km entfernten Winsen angesiedelt ist. Da der Schulweg mit öffentlichen Verkehrsmitteln nicht bewältigt werden kann, müssen Auszubildende schon hier ihr Talent zur Bewältigung von logistischen Herausforderungen beweisen. Welche Lösung auch gefunden wird, zulasten der betrieblichen Ausbildungszeit gehen sie alle. In einer

### Ausbildungsnetz Lüchow-Dannenberg

#### JOBSTARTER-Projekt 02-140

#### Projektträger

Samtgemeinde Lüchow (Wendland)

#### Zielregion

Niedersachsen

#### Zielgruppen – Branchen – Schwerpunkte

- Neue Berufe
- Handwerk
- Ländlicher Raum
- Frauen

#### Laufzeit des Projekts

01.04.2007 – 31.03.2009  
verlängert bis 30.09.2010

#### Homepage

[www.ausbildungsnetz.info](http://www.ausbildungsnetz.info)

breit angelegten Kampagne wurde deshalb geklärt, welche Betriebe zusätzliche Ausbildungsplätze einrichten würden, wenn es gelingt, eine neue Fachklasse für Fachlageristinnen und Fachlageristen und/oder Fachkräfte für Lagerlogistik in der Region aufzubauen. Das Ausbildungsnetz hat dazu vor allem einen geeigneten Leitbetrieb gesucht, der mit seinem Bedarf an Fachkräften die Kampagne unterstützt und in die Verhandlungen mit den Schulstandorten einbezogen werden konnte.

Während der verlängerten Laufzeit bekundeten immer mehr Betriebe, die von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des JOBSTARTER-Projekts angesprochen wurden, ihr Interesse an einer Ausbildung in den neuen Logistikberufen. Mit der Berufsschule in Uelzen hat das JOBSTARTER-Projekt „Ausbildungsnetz Lüchow-Dannenberg“ auch einen geeigneten Standort für die neu zu etablierende Fachklasse gefunden. Hier sollen Fachlageristinnen und Fachlageristen sowie Fachkräfte für Lagerlogistik in den ersten beiden Ausbildungsjahren weitgehend gemeinsam beschult werden. Fachlageristinnen und Fachlageristen schließen ihre Ausbildung nach diesen zwei Jahren ab. Die Ausbildung zur Fachkraft wird daran anschließend in einem dritten Jahr zu Ende geführt.

### **Gefährdete Fachklassen retten: Mit Aktionstagen von Unternehmen an Schulen**

Ein zentrales Ziel des JOBSTARTER-Projekts „Dual mit System“ der „Vogelsberg Consult GmbH“ ist die Sicherung des Bildungsstandorts Vogelsberg. Es gibt in der Region eine ganze Reihe von gefährdeten Fachklassen – beispielsweise für Maler, Bauberufe, Bäcker sowie für Berufe aus dem Sanitärbereich. Das sind Berufe, die speziell für Hauptschüler von Interesse sind. Und gerade in diesem Alter ist der weite Schulweg ein gravierendes Ausbildungshindernis. Lange Wege zur Schule machen diese Berufe für die Jugendlichen unattraktiv, und die lange Abwesenheit aus dem Betrieb kann sich auch negativ auf deren Ausbildungsbereitschaft auswirken.

Der Projektleiter Harald Finke erläutert die Vorgehensweise: *„Mittels des Ausbildungsnetzwerkes ‚Fachklassensicherung‘ soll die Ausbildungsbereitschaft in Branchen mit strukturellem Bewerberinnen- und Bewerbermangel reaktiviert wer-*

den. Für eine neue Form der Kooperation Schule – Wirtschaft wurde ein Unternehmenspool aufgebaut. Nach sechs Monaten Projektlaufzeit waren schon mehr als 20 Kooperationspartner aus der Wirtschaft gewonnen. Die Unternehmerinnen und Unternehmer aus der Baubranche und dem Handwerk gestalten eine innovative Berufsorientierung mit. In Interaktion mit dem Externen Ausbildungsmanagement werden Ausbildungsverträge in diesen Branchen generiert. Die höheren Azubi-Zahlen stabilisieren die Fachklassen in der Region.“ Das ist dringend notwendig: „Der Vogelsbergkreis ist ein ländlicher Raum mit disperser Siedlungsstruktur. Er weist mit 81 Menschen/qkm die geringste Einwohnerdichte in Hessen auf. Der Abbau des Mangels an wohnortnahen Arbeits- und Ausbildungsplätzen ist die zentrale wirtschaftsstrukturelle Herausforderung für die Region.“

Aktionstage von Unternehmen an Schulen sind eine kooperative Methode der Berufsorientierung, die zunächst unabhängig von bestimmten Berufen ist. Das JOBSTARTER-Projekt „Dual mit System“ setzt sie gezielt dafür ein, Fachklassen für Berufe zu erhalten, die für die einheimischen Betriebe wichtig sind.

Die Idee leuchtet schnell ein. Ein Unternehmer meint: „Natürlich müssen wir den Kids etwas Konkretes zeigen, um sie für einen Beruf zu interessieren.“



Die künftigen Mädels vom Bau? Schülerinnen der Klasse 9b R der Oberwaldschule besichtigen eine Baustelle der Firma Fehl & Walter: Annika Kister, Tasja-Rabea Schram, Nathalie Fölsing und Maren Sang.

Für die Durchführung ist die Professionalität eines erfahrenen Bildungsträgers gefordert, damit es für Schülerinnen und Schüler, Lehrerinnen und Lehrer und für die Unternehmen selbst ein spannender Aktionstag wird. Heike Hohmann akquiriert für „Dual mit System“ Unternehmen, die von sich aus nicht aktiv in eine Schule gehen. Sie ist dabei auf eine große Offenheit bei den Unternehmen gestoßen: *„Diese Betriebe sind dankbar für gemeinsame Überlegungen, was man den Schülern anbieten kann. Die Aktivitäten werden von ‚Dual mit System‘ dann zusammen mit dem einzelnen Betrieb entwickelt. Auch für die Vorbereitung auf den Aktionstag im Unterricht brauchen die Lehrer Unterstützung, damit sie gezielt auf den jeweiligen Betrieb Bezug nehmen können.“*

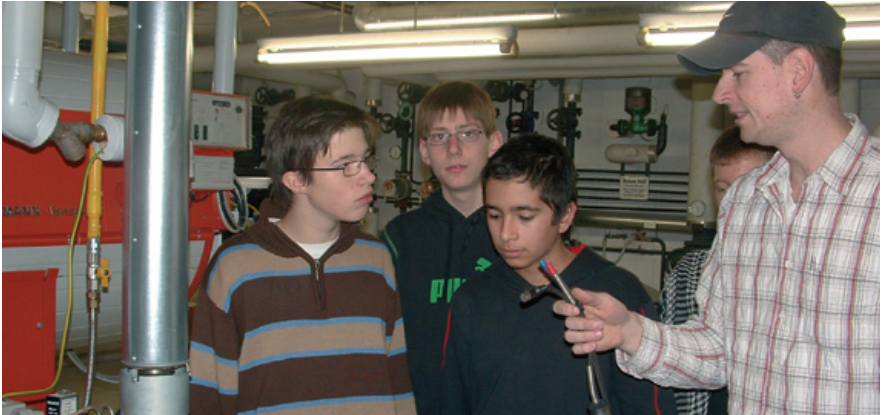
Insgesamt sind eine große Koordinierungs- und Motivierungsleistung und viel kommunikative Arbeit plus eine passende Didaktik nötig, um einen Aktionstag auf die Beine zu stellen. Und natürlich braucht es zündende Ideen für jeden einzelnen Beruf.

## **Mathe an der Solaranlage**

Wie man das Schulgebäude selbst mit seinem unmittelbaren Umfeld für das Berufemarketing der Unternehmen nutzen kann, zeigt der Aktionstag „Handwerk macht Schule“, den „Dual mit System“ an der Mittelpunktschule in Angersbach konzipiert und organisiert hat. Da erkunden Schülerinnen und Schüler beispielsweise die Schulbaustelle mit dem Blick eines Bauleiters.

Anhand von Abgasmessungen an der Heizungsanlage der Mittelpunktschule führte Diplom-Ingenieur Sven Roth vier Neuntklässler in berufsbezogene Mathematik ein. Auch die Besichtigung des Blockheizkraftwerkes und der thermischen Solaranlage der Schule nutzte Roth für naturwissenschaftlichen und technikorientierten Unterricht.

Mit zwei seiner Auszubildenden leitete Malermeister Reinhold Wolff (Gemeinnützige Schottener Reha) die Malergruppe. Hier wurde nicht nur geübt, sondern es wurden gemeinsam bestehende Wasser- und Lackschäden in der Schule fachmännisch beseitigt. Ferner gestaltete die Gruppe eine Info-Wand in ihrem Klassenzimmer, auf der die durchgeführten Arbeiten detailliert dokumentiert wurden.



Diplom-Ingenieur Sven Roth mit Neuntklässlern der Mittelpunktschule in Angersbach; von links: Nils Soeren Paul, Daniel Kaib, Ösem Yildiz, Sven Roth

Das Konzept dieses Aktionstages entwickelte Heike Hohmann vom JOBSTARTER-Projekt „Dual mit System“. Die Besonderheiten der Aktion bestehen nach ihren Worten im direkten und mehrstündigen Kontakt von Schülern und Unternehmen. Die Hauptaufgabe der „Chefs“ aus den Betrieben sei, durch pfiffige Aktionen das Interesse der Jugendlichen zu wecken. Die Herausforderung für die Hauptschüler bestehe darin, ihre Scheu zu überwinden, denn aus dem Kennenlernen während des Aktionstages kann durchaus ein Praktikum und vielleicht sogar ein Lehrvertrag hervorgehen.

## Mit der Etablierung neuer Berufe zusätzliche Ausbildungsplätze in Wachstumsbranchen schaffen

Viele Unternehmen haben die Möglichkeiten bisher noch nicht erkannt, die neue und neu geordnete Berufe bieten. Sie bilden nicht aus, weil sie glauben, dass es für ihren Bedarf keinen passenden Ausbildungsberuf gibt. Das war in der

Vergangenheit häufig auch zutreffend. Die Berufsbilder entsprachen zum Teil nicht mehr der technologischen Entwicklung, die einige Branchen genommen hatten. Neue Tätigkeitsfelder sind entstanden, die damit verbundenen Anforderungen werden durch die Berufe nicht mehr abgedeckt. In den letzten Jahren wurden jedoch viele neue Berufe geschaffen und alte Berufe neu geordnet. Sie bieten mehr Spielräume, damit aktuelle Bedarfe der Betriebe in die Ausbildung einfließen können. Viele dieser Berufe sind noch nicht ausreichend bekannt und werden deshalb noch vergleichsweise wenig ausgebildet. Mit Unterstützungsleistungen des Externen Ausbildungsmanagements erschließen verschiedene JOBSTARTER-Projekte dieses Ausbildungsplatzpotenzial in den Betrieben. Ihre Zielgruppe sind dabei neben Unternehmen und Jugendlichen auch Lehrerinnen und Lehrer.

### ABbA (Augsburger Beratungsbüro für Ausbildungsplatzschaffung) goes kfm

#### JOBSTARTER-Projekt 03-082

#### Projekträger

Berufliche Fortbildungszentren der Bayerischen Wirtschaft (bfz) gGmbH

#### Zielregion

Stadt Augsburg, Landkreis Augsburg,  
Landkreis Aichach-Friedberg;  
Arbeitsagenturbezirk: Agentur  
für Arbeit Augsburg

#### Zielgruppen – Branchen – Schwerpunkte

- Kaufmännische KMU
- Betriebsorientiert
- Neue, neu geordnete Berufe
- Einstieg in Ausbildung  
z. B. durch Praktika
- Einstiegsqualifizierung

#### Laufzeit des Projekts

01.02.2008 – 30.06.2011

#### Homepage

[www.abba.a.bfz.de](http://www.abba.a.bfz.de)

#### Neue Berufe für Zeitarbeitsfirmen

Bettina von Groll von „AbbA goes kfm“, einem JOBSTARTER-Projekt, das sich vor allem auf kaufmännische Berufe (kfm) konzentriert, nennt Zeitarbeitsfirmen



als einen Bereich, in welchem das Ausbildungsplatzpotenzial in der Region Augsburg sicher noch deutlich gesteigert werden könnte.

Die Zahl der Zeitarbeitsfirmen in der Region hat in den letzten Jahren merklich zugenommen. Viele bilden aber zentral in Städten wie München oder Köln aus oder stellen bevorzugt bereits ausgebildete Kräfte ein. Bettina von Groll vermutet: *„Wahrscheinlich ist einigen Unternehmen auch noch gar nicht bekannt, dass es den Beruf Personaldienstleistungskaufleute seit Anfang August 2008 gibt. Hier wollen wir mit unserem Beratungsangebot Aufklärungsarbeit leisten.“*

## Fotomedienfachmann/-frau – ein neuer Beruf für Fotofachgeschäfte

Mit dem neuen Beruf Fotomedienfachmann/-frau motiviert beispielsweise das JOBSTARTER-Projekt „START UP Mittelhessen!“ Fotostudios zum Einstieg in die betriebliche Ausbildung.

Was Betriebe an diesem Berufsbild überzeugt, fasst Ina Wittmeier – pädagogische Mitarbeiterin im „Bildungswerk der Hessischen Wirtschaft e. V.“ – am Beispiel eines Fotofachhandelsunternehmens in Gießen zusammen:

*„Der Betrieb hatte in den vergangenen Jahren überlegt, ob er zum Einzelhandelskaufmann bzw. zur Einzelhandelskauffrau ausbilden soll, und sich dann immer dagegen entschieden. Da die Ausbildungsinhalte nicht den Besonderheiten der Fotobranche entsprechen, war er bei diesem Berufsbild skeptisch*

### START UP Mittelhessen!

#### JOBSTARTER-Projekt 02-112

##### Projektträger

Bildungswerk der Hessischen  
Wirtschaft e. V. (BWHW)

##### Zielregion

Region Mittelhessen (Gießen/Marburg),  
Agenturen für Arbeit Gießen und Marburg

##### Zielgruppen – Branchen – Schwerpunkte

- Gründerzentren
- Freie Berufe
- Gering qualifizierte Jugendliche
- Neue Berufe
- Mädchen

##### Laufzeit des Projekts

01.01.2007 – 30.06.2010

##### Homepage

[www.bwhw.de](http://www.bwhw.de)

*und befürchtete einen Mangel an technischem Hintergrundwissen. Denn neben der Beratung und dem Verkauf von Foto- und Videoprodukten gehört auch das Erstellen und Bearbeiten von Fotoaufnahmen dazu. „START UP Mittelhessen!“ informierte ihn daraufhin über das im Jahr 2008 neu entwickelte Berufsbild. Der neue Beruf ist nun speziell auf seinen Bedarf zugeschnitten. Dies gab dann den Anstoß, eine Ausbildungsstelle einzurichten.“*

Im nächsten Schritt hat „START UP Mittelhessen!“ gemeinsam mit dem Betrieb ein passgenaues Bewerberprofil erarbeitet, das genau die Anforderungen an die Bewerber beschreibt:

*„Erwartet wird, dass Bewerberinnen und Bewerber Vorkenntnisse in Fotomedien mitbringen. Mit der Technik einer Digitalkamera sollten sie sich schon näher auskennen. Neben der Technik stehen die Anforderungen aus dem Verkauf: Kommunikationskompetenz, angenehmes Auftreten und die Fähigkeit zu beraten. Also eine Verbindung aus technischen Kenntnissen und kaufmännischen Fähigkeiten.“*

Im Fall des Gießener Fachgeschäfts wurde während des Erstkontakts das nebenstehende Bewerberprofil erstellt.

Weitere Unterstützungsleistungen durch das Externe Ausbildungsmanagement von „START UP Mittelhessen!“ helfen dann bei der passenden Besetzung der Ausbildungsstelle, damit aus der Entscheidung für die eigene betriebliche Ausbildung auch langfristig ein Erfolg wird.



# ERSTKONTAKT IM ZUGE DER FIRMENAKQUISE



## BEWERBERPROFIL (ANONYM)

BEWERBUNG DER STELLE IN AFA JOBBÖRSE ERWÜNSCHT

BEZEICHNUNG AUSBILDUNGSBERUF:

FOTOMEDIENFACHMANN

SPEZIELLE KÖRPERLICHE VORAUSSETZUNGEN:  
(Höhenfest, Farbsehenschwäche, etc.)

BESONDERE KOGNITIVE FÄHIGKEITEN:  
(analytisches Denken, etc.)

INTERESSE AN DER FOTOTECHNIK

WEITERE KENNNTNISSE:  
(Fremdsprachen, EDV, Führerschein)

FÜHRERSCHHEIN VON VORTEIL  
OFFICE GRUNDKENNTNISSE

PERSÖNLICHE EIGENSCHAFTEN:  
(Freundlichkeit, Bildung, Offenheit, Gesprächsbereitschaft)

Eigenschaft	1	2	3	4	5	6
Motivation	x	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Initiative	x	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kommunik. Verhalten	x	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kreativität	<input type="checkbox"/>	x	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Belastbarkeit	x	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Teamfähigkeit	x	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Leistungsbereitschaft	!	x	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Zuverlässigkeit	!	x	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Einstellung zur Arbeit	x	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Auffassungsvermögen	x	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Flexibilität	!	x	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Lernbereitschaft	x	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

ANMERKUNGEN:

INTEGER (UMGANG MIT GELD)  
SPASS AN DER ARBEIT, SPRICH INTERESSE  
INTERESSE AM VERKAUF, AN DER TECHNIK  
GUTE UMGANGSFORMEN UND ERSCHEINUNGSBILD  
MUSS DIE DEUTSCHE SPRACHE GUT BEHERRSCHEN  
AUSDRUCK (GUTE RHETORIK)  
EMPATHISCH  
SOLLTE PRAKTISCH VERANLAGT SEIN



## SCHULISCHE VORAUSSETZUNGEN

→ BESUCHTE SCHULEN:

→ ERWARTETER  
ABSCHLUSS:  
REALSCHULABSCHLUSS

→ RELEVANTE FÄCHER (NOTEN):  
NOTEN NICHT SO WICHTIG, WENN  
DURCHSCHNITT OK, VIEL MEHR DIE PERSON  
STEHT IM VORDERGRUND

## BERUFLICHE ERFAHRUNGEN

→ SCHULPRAKTIKA  
(Dauer, Betrieb, Tätigkeiten, Einschätzung)  
VON VORTEIL

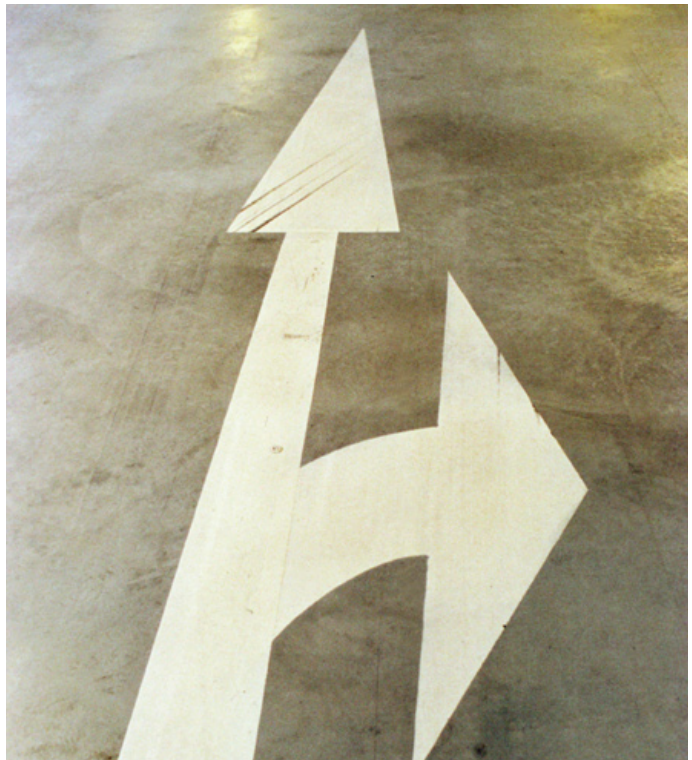
→ JOBS  
(Dauer, Betrieb, Anforderungen, Einschätzung, Umgang mit Kollegen)

## Mit einem Ausbilderinnen- und Ausbilderstammtisch die Ausbildungsbeteiligung der Betriebe stärken

Wer selbst Ausbildungsplätze eingerichtet hat, kann auch andere Unternehmen zu einem größeren Engagement für die betriebliche Ausbildung motivieren. Mit einem Ausbilderinnen- und Ausbilderstammtisch nutzt „ABbA goes kfm“ die eigenen Erfolge bei der Schaffung von Ausbildungsvoraussetzungen und bei der Gewinnung von Ausbildungsbetrieben für die weitere Stärkung der Ausbildungsbeteiligung. Den Betrieben wird eine Möglichkeit des Austauschs rund um das Thema Ausbildung geboten. Regelmäßig, etwa alle drei Monate, findet diese informelle Veranstaltung – gut erreichbar – abends in einem Café statt. Man gibt sich gegenseitig Tipps und erfährt, wie es in anderen Branchen läuft.

Gerade für Erstausbilderinnen und Erstausbilder ist das eine wertvolle Hilfe. Die Moderation durch „ABbA goes kfm“ sorgt für einen konstruktiven Gesprächsverlauf, und insgesamt gewinnt die berufliche Erstausbildung bei den Teilnehmern an Gewicht. Man motiviert sich wechselseitig. Die Unternehmen werden selbst zu Geburtshelfern für weitere Ausbildungsplätze.

EXAM hilft Betrieben  
bei der Gewinnung  
von Jugendlichen:  
Ausbildungsmarketing



Wenn ein Betrieb motiviert ist auszubilden und die innerbetrieblichen Voraussetzungen dafür geschaffen hat, folgt im „Lebenszyklus der betrieblichen Ausbildung“ die Gewinnung von Bewerberinnen und Bewerbern für die eingerichteten Ausbildungsplätze.

Dabei gilt es eine Reihe von Schwierigkeiten zu überwinden:

- **Manche Ausbildungsberufe sind für Jugendliche wenig attraktiv. Für die Betriebe stellt sich die Frage, wie sie die Jugendlichen mit ihren Angeboten am besten erreichen können.**
- **Einzelne Branchen leiden unter Imageproblemen. Für sie sind effektive Maßnahmen zur Imageverbesserung wichtig.**
- **In einigen Regionen ist es insgesamt schwierig, geeignete Bewerberinnen und Bewerber zu finden. Dann geht es darum, die Ausbildungskultur in der Region insgesamt zu stärken – beispielsweise durch Veranstaltungen, bei denen alle regionalen Ausbildungsakteure „ins Boot geholt“ werden, durch regionale Ausbildungsnetze, die ihre Kooperation verbessern, oder durch Pressearbeit, die die Berufsorientierung in den Fokus der Öffentlichkeit rückt.**



In Zeiten eines drohenden Fachkräftemangels nimmt deshalb die Bedeutung von Marketinganstrengungen immer mehr zu. **JOBSTARTER-Projekte unterstützen die Unternehmen durch gezieltes Ausbildungsmarketing für unterschiedliche Zielgruppen.**

Der Begriff Ausbildungsmarketing wird in verschiedenen Kontexten verwendet. Er kann sich auf unterschiedliche Zielgruppen, Anbieter, Inhalte und Arten von Ausbildung beziehen. Bei dem Programm JOBSTARTER ist er auf den Bereich der beruflichen Erstausbildung eingegrenzt. In diesem Kapitel geht es um Maßnahmen, die geeignet sind, Bewerberinnen und Bewerber für die von Betrieben eingerichteten Ausbildungsplätze zu gewinnen. Dazu zählen regionales Ausbildungsmarketing, Branchenmarketing, Berufemarketing und Zielgruppenmarketing.

Auf regionaler Ebene bedeutet Ausbildungsmarketing zunächst einmal, dafür zu werben, dass das Thema duale Berufsausbildung in der Wahrnehmung der Öffentlichkeit einen hohen Stellenwert gewinnt und dass die Bedeutung erkannt wird, die der Ausbildung für die Zukunft einer Region zukommt. Die Reihe der in diesem Kapitel dargestellten Beispiele für Ausbildungsmarketing beginnt deshalb mit einer regionalen Bildungskonferenz. Damit wird ein Forum der Kooperation geschaffen – mit dem Ziel, Anstöße für weitere Marketingaktivitäten zu geben. Zugleich werden der Stellenwert der betrieblichen Ausbildung im Bewusstsein vieler relevanter Akteure und ihr Engagement für die betriebliche Ausbildung gestärkt.

Im anschließend vorgestellten Beispiel für Ausbildungsmarketing geht es ebenfalls um die Entwicklung von Ausbildungskultur in der Region. Es zeigt, wie JOBSTARTER-Projekte durch gezielte Pressearbeit eine breite Öffentlichkeit erreichen und den Betrieben damit einen Zugang zu Lehrkräften, Eltern und vor allem Jugendlichen eröffnen. Unterstützungsleistungen bieten JOBSTARTER-Projekte den Betrieben auch auf der Ebene des Branchenmarketings und des Berufemarketings. Für manche Branchen ist es wichtig, ihr Image zu verbessern. In dem vorgestellten Beispiel aus der Gastronomie erfüllt eine Qualitätsoffensive diesen Zweck.

Die Bedeutung des Berufemarketings wird an Beispielen für neue Berufe in „Call- und Servicecentern“ und aus dem Bereich Sport und Fitness gezeigt. Aus dem Bereich des Handwerks wird erfolgreiches Zielgruppenmarketing für Frauen dargestellt.

Den Abschluss bilden zwei Praxisbeispiele, die zeigen, wie durch eine enge Kooperation zwischen Schule und Betrieb bei Schülerinnen und Schülern Interesse an bestimmten Ausbildungsberufen geweckt werden kann.

## Bildung braucht Leidenschaft

Die Veranstaltung einer Konferenz auf regionaler Ebene kann wertvolle Beiträge zur Ausbildungskultur leisten:

- Sie führt die Akteure der schulischen und betrieblichen Ausbildung aus einer Region zusammen und fördert ihre Kooperation.
- Sie bietet einen Informations- und Erfahrungsaustausch über die regionale Situation und die jeweiligen Bedarfslagen in den verschiedenen Bereichen von Wirtschaft und Bildungswesen.
- Sie macht Expertenwissen von überregionalen Einrichtungen verfügbar.
- Sie bildet ein Forum, um neue Ideen zu gewinnen, und gibt Anstöße für Maßnahmen im Bereich der beruflichen Bildung allgemein und des Ausbildungsmarketings im Besonderen.

Das „Ausbildungsnetz Lüchow-Dannenberg“ hat seine Bildungskonferenz im November 2008 unter das Motto „Bildung braucht Leidenschaft“ gestellt und damit großen Zuspruch bei den unterschiedlichen Akteurinnen und Akteuren gefunden, die in der Region Nordost-Niedersachsen mit Ausbildung befasst sind. Mehr als hundert führende Vertreterinnen und Vertreter aus Wirtschaft, Politik, Verwaltung, Schule und sozialen Projekten konnten sich zum Thema „Übergang von der Schule in den Beruf“ austauschen.

Dass es um Kooperation in der Region geht, sieht man schon am Veranstalter: Das „Ausbildungsnetz Lüchow-Dannenberg“, der „Bildungsverbund Nordost-Niedersachsen“ und die „Region des Lernens/Lüneburg“ haben die Bildungskon-





**BILDUNGSKONFERENZ**  
**„BILDUNG BRAUCHT LEIDENSCHAFT“**  
**ZUM ÜBERGANG SCHULE/BERUF**

**Vormittagsprogramm**

09:30	Ankunft der Teilnehmer/innen: Anmeldung, Ausgabe der Tagungsunterlagen
10:00	<b>Begrüßung durch den Landrat</b> <b>Dr. Theodor Elster (Landkreis Uelzen)</b> <b>Eröffnung durch die Veranstalter:</b> Bildungsverbund Nordost-Niedersachsen, Ausbildungsnetz Lüchow-Dannenberg, Region des Lernens - Lüneburg
10:15	<b>Übergänge von Jugendlichen aus der Schule ins Arbeitsleben: Konsequenzen für regionales Übergangsmanagement.</b> Dr. Frank Braun, Deutsches Jugendinstitut (DJI)/ München Ergebnisse einer Langzeitstudie zum Übergang Schule - Beruf
11:00	<b>Bildungsregionen wachsen durch Zusammenarbeit – Was kann ein regionales Übergangsmanagement leisten?</b> Dorothea Minderop (Nds. Kultusministerium), Manfred Ostermann (LK Soltau-Fallingbostal)
11:20	<b>Weg von der Zuständigkeit – hin zur Verantwortung?</b> Inge Schlote (Agentur für Arbeit Lüneburg) und Hartmut Materne (Arge U25 - Lüneburg) erläutern die Ist-Situation in Ihren Wirkungskreisen. Aufgabenstellungen für die nächsten Jahre. Prävention statt Reparatur?
12:00-12:15	<i>Pause</i>
12:15	<b>Erfolgreich und passgenau in Ausbildung. Individuelle Übergangsbegleitung an der Möhnesee-Schule.</b> Schulleiterin Birgit Berendes stellt das Konzept der Möhnesee-Schule vor. Bundessieger Hauptschulpreis 2007
12:45	<b>Fachkräftesicherung im demographischen Wandel – Anforderungen an Bildungsübergänge aus Sicht der Wirtschaft.</b> Interview mit Vertreter/innen der regionalen Wirtschaft
13:15-14:00	<i>Mittagspause</i>

18. NOVEMBER 2008

**Tagungsprogramm**

**0 Foren**

**Berufsorientierung und Übergangsbegleitung**  
Modell Möhnesee-Schule: Anerkennungskultur  
in Schulen fördern / „Stärken stärken – Eigen-  
initiative fördern“  
Impuls: Birgit Berendes  
(Schulleiterin Möhnesee-Schule)

**Aufbruch in Bildungsregionen**  
Beispiel Landkreis Soltau-Fallingbostal: Anfor-  
derungen und Umsetzungsstrategien im Prozess  
Impuls: Manfred Ostermann  
(Landrat Soltau-Fallingbostal)

**Übergangsmanagement praktisch**  
Zentrales Anmeldesystem am Beispiel Herford:  
Abschluss dokumentieren – Anschluss sicherstellen  
Impuls: Martina Dankwart  
(Kreis Herford)

**Qualitätsmerkmale einer guten Berufsorientierung**  
Beispiel Zertifizierungskonzept  
„proBerufsOrientierung! Schule - Wirtschaft“  
Impuls: Angelika Schreiber und Heike Stahn  
(Landesschulbehörde Lüneburg)

**00 Kaffeepause**

**Präsentation der Arbeitsgruppenergebnisse:**  
Vertreter/innen der Foren berichten  
Kommentare und Fragen an die Impulsgeber/innen

**Bericht der „Konferenz-U-Boote“**

Schlussworte und Zeit für informelle Gespräche

**Abschluss**

18. NOVEMBER 2008

ferenz gemeinsam veranstaltet. Das befördert eine differenzierte Beleuchtung des Konferenzthemas und ist zugleich ein Beispiel dafür, wie eine aktive und vertrauensvolle Kooperation zum Erfolg führt.

Es zeigt sich hier auch, dass es für eine erfolgreiche Konferenz wichtig ist, „VIPs“ – also sogenannte „very important persons“ – als Zugpferde zu gewinnen, um zur Teilnahme zu motivieren. Das große Interesse an der Bildungskonferenz „Bildung braucht Leidenschaft“ ist sicher auch darauf zurückzuführen, dass die Landräte der Landkreise Lüchow-Dannenberg, Uelzen und Lüneburg in Bad Bevensen die gemeinschaftliche Schirmherrschaft übernommen hatten.

Die eintägige Konferenz war in zwei Teile gegliedert. Das Vormittagsprogramm bestand aus Präsentationen von Bildungsexperten aus regionalen und überregionalen Institutionen, ergänzt durch das Best-Practice-Beispiel „Individuelle Übergangsbegleitung an der Möhnesee-Schule“ und ein Interview mit Vertretern und Vertreterinnen der regionalen Wirtschaft. Am Nachmittag konnten die Teilnehmer aus vier Foren auswählen und gemäß ihrem persönlichen Interesse ein Thema weiter vertiefen.

Ein wichtiges Ergebnis der Konferenz war: Veranstalter und Teilnehmer stimmten darin überein, dass es möglichst bald wieder Gelegenheit zum ressortübergreifenden Dialog geben sollte. Die Anregungen der Konferenz werden nun in den einzelnen Landkreisen weiterverfolgt. Vor allem sollen bei der Umsetzung der Berufsorientierung an Schulen die Betriebe in stärkerem Maße beteiligt werden. Arbeitsgruppen haben sich inzwischen getroffen, um Anregungen kurzfristig in die Praxis umzusetzen. Es sind auch bereits Projektlandkarten entstanden, auf denen bestehende Projekte und Initiativen im Übergang „Schule – Beruf“ übersichtlich dargestellt werden. Insgesamt wird vor allem zwischen Schulen und Betrieben eine verbesserte Transparenz angestrebt.

Mit dieser Bildungskonferenz konnten Teilnehmer dazu motiviert werden, sich in Zukunft aktiver für eine bessere Ausbildung zu engagieren. Während der Konferenz wurden zielgerichtet persönliche Kontakte geknüpft, die für eine erfolgreiche Arbeit in der beruflichen Bildung wertvoll sind. Die als gemeinsames Anliegen empfundene Aufgabe verbindet und fördert in der Zukunft die regionale Kooperation in Sachen Ausbildung, lässt neue tragfähige Strukturen wachsen. Diese Ziele werden umso besser erreicht, je mehr es gelingt, relevante Ausbildungsakteure aus der Region von vornherein einzubinden.

## Ausbildung braucht den Weg in die Presse

Für ein zielführendes Ausbildungsmarketing ist es wichtig, dass Ausbildungsthemen in der Öffentlichkeit wahrgenommen werden. Beispielsweise können Artikel über die Arbeit von Betrieben, die von JOBSTARTER-Projekten für Ausbildung gewonnen wurden, als

Vorbilder für andere dienen. Gleichzeitig können sich die Projekte hier selbst mit ihren Dienstleistungen präsentieren. Mit spannenden Aktionen und Berichten erreichen sie auch die Aufmerksamkeit von Jugendlichen, Eltern und Schulen.



Für JOBSTARTER-Projekte und Betriebe kommt es darauf an, in der lokalen Presse präsent zu sein.

Das „Ausbildungsnetz Lüchow-Dannenberg“ hat die Arbeit als JOBSTARTER-Projekt von Anfang an mit einer intensiven Pressearbeit begleitet. Zum Auftakt wurden alle kommunal wichtigen Multiplikatoren zur Vorstellung des Projekts eingeladen und damit das Ausbildungsnetz in die Zeitungen gebracht. Danach wurden die Journalisten regelmäßig angesprochen und mit Informationen und neuem Material aus dem Projekt versorgt. Innerhalb von nur zehn Monaten sind dadurch etwa ein Dutzend Artikel mit Bezug zum Projekt erschienen. Dieser Erfolg beweist, dass JOBSTARTER-Projekte die Presse durchaus für das Ausbildungsmarketing nutzen können, wenn sie strategisch vorgehen. Marion Janiesch hat dafür aus ihrer Praxis eine Reihe von Erfolgsfaktoren abgeleitet:

- Das JOBSTARTER-Projekt selbst sollte nur einmal, und zwar am Anfang der Presseberichterstattung, ausführlich vorgestellt werden. Im Mittelpunkt der Artikel sollte dann die Praxis stehen.
- Interesse bei Journalisten und Lesern wird am besten durch immer wieder neue „Aufhänger“ aus der Praxis geweckt.
- Einzelne Beispiele für die Umsetzung – etwa unter der Überschrift „Kids entwerfen in Wustrow Werbung“ oder „Azubi wird zum Ausbilder“ – können dann ein interessantes Thema sein. Dabei sollten vor allem die Vorteile für die Betriebe, die Jugendlichen und die Region herausgestellt werden.

- Es macht sich gut, wenn das JOBSTARTER-Projekt auch seine Kooperationspartner „glänzen lässt“.
- Auch mit guten Fotos gibt es „mehr Raum“ in der Zeitung.
- Redakteure haben oft wenig Zeit. Wenn sie spannend aufbereitete Berichte bekommen, berichten sie daher auch, ohne selbst vor Ort gewesen zu sein. Auf jeden Fall ist es wichtig, dass sie mit gut vorbereitetem Material versorgt werden, das dann oft im Wortlaut übernommen wird.
- Wichtig ist auch: „*Es muss für den Leser interessant zu lesen sein, zum Beispiel mit wörtlicher Rede.*“

Im Lauf der Zeit lässt sich auf diese Weise ein enger Kontakt zu den lokalen Zeitungen aufbauen, der dazu führen kann, dass feste Vereinbarungen getroffen werden. Zum Beispiel: zweimal im Jahr eine Sonderseite zum Thema Ausbildung, auf der alle – Wirtschaft, Schulen, Kammern und Verbände – Raum für ihre Berichte haben. In diesem Rahmen finden dann Angebote für Ausbildungsstellen eine besondere Aufmerksamkeit.

## Der Weg zum besseren Image

Viele Jugendliche möchten einen Beruf, in dem sie kreativ sein können. Es haben aber nicht alle die Möglichkeit, Goldschmied/-in, Schauerbegestalter/-in oder Mediengestalter/-in zu werden. Während die Nachfrage der Bewerber das Angebot an freien Ausbildungsplätzen in diesen Berufen um ein Vielfaches übersteigt, bleiben kreative Berufe mit einem weniger guten Image unbesetzt. Dabei kann beispielsweise eine Ausbildung als Bauten- und Objektbeschichter/-in, Maler/-in oder Lackierer/-in durchaus interessant sein. Jugendliche wissen nur wenig über diese Berufe, in denen sowohl der Umgang mit Holz-, Verputz-, Stein- oder Metalloberflächen als auch der Kontakt mit Kunden und der Einsatz an unterschiedlichen Arbeitsorten für Abwechslung sorgen. Das „Ausbildungsnetz Lüchow-Danzenberg“ unterstützt daher die Innung der Maler und Lackierer bei der Gewinnung geeigneter Bewerberinnen und Bewerber. Es organisiert beispielsweise die Kooperation mit Schulen und berät die Innung bei der Präsentation ihrer Ausbildungsmöglichkeiten an den Schulen. Das Hotel- und Gaststättengewerbe ist ein weiteres Beispiel für eine Branche, die mit Imageproblemen zu kämpfen hat.

### **„Mehr Sterne in die Gastronomie!“ – Eine Branche geht in die Qualitätsoffensive**

Für die Gastronomie spielt die Qualität ihrer Produkte und die Leistungsfähigkeit des Servicepersonals eine entscheidende Rolle. Wer seinen Gästen „Qualität mit Brief und Siegel“ garantieren kann, hat daher einen deutlichen Vorteil. Angesichts



rückläufiger Bewerberzahlen legen viele Betriebe ein besonderes Augenmerk auf neue Strategien zur Gewinnung guter Bewerberinnen und Bewerber. Um die Ausbildung in den sechs Kernberufen der Branche zu fördern, wird derzeit intensiv am eigenen Image gearbeitet.

### Ausbildungsberufe in der Gastronomie

- Fachkraft im Gastgewerbe (Ausbildungsdauer 2 Jahre)
- Fachmann/-frau für Systemgastronomie (Ausbildungsdauer 3 Jahre)
- Hotelfachmann/-frau (Ausbildungsdauer 3 Jahre)
- Hotelkaufmann/-frau (Ausbildungsdauer 3 Jahre)
- Koch/Köchin (Ausbildungsdauer 3 Jahre)
- Restaurantfachmann/-frau (Ausbildungsdauer 3 Jahre)

Ein Beispiel für ein Konzept dafür, die Ausbildung im Hotel- und Gastronomiebereich attraktiv zu machen, ist das „GastroMobil“. Gemeinsam mit dem „Deutschen Hotel- und Gaststättenverband“ und dem „Ausbildungsverbund Lüchow-Dannenberg“ hat das Ausbildungsnetz folgendes Konzept erarbeitet:

Die Auszubildenden der ländlich-beschaulichen Region Lüchow-Dannenberg werden pro Ausbildungsjahr zehn Monate in ihrer Region ausgebildet. Jeweils zwei Monate pro Ausbildungsjahr können sie ihre Ausbildung in 4-Sterne-Hotels der Wintersportregion Zell am See absolvieren. Möglich wurde dies auch durch die gute Kooperation mit der zuständigen Berufsschule in Lüneburg und die Unterstützung der Wirtschaftskammer Salzburg. Bei ihrem Einsatz im Ausland haben die Auszubildenden weder den Transfer noch die Unterbringung zu zahlen. Für diese Kosten und für die Betreuung der Auszubildenden werden Fördergelder aus dem Programm „Leonardo da Vinci“ eingesetzt.

Die Ausbildungsvergütung wird von den österreichischen Betrieben übernommen.

Das Bio-Hotel Kenners Landlust in Dübbekold ist einer der Betriebe in der Region Lüchow-Dannenberg, die sich an dem Projekt beteiligen. „*Wir haben im Jahre*

2007 erstmals ausgebildet“, erzählt Barbara Kenner, Inhaberin des Hotels. *„Dass unsere Azubis an einer transnationalen Ausbildung in Kooperation mit 4-Sterne-Hotels in Österreich teilnehmen konnten, finden wir großartig. Das zu organisieren hätten wir uns als Newcomer in Sachen Ausbildung nicht zugetraut.“* Auch die Auszubildenden Marcel Radtke (Hotelfachmann) und René Frech (Hotelkaufmann) sind vom Projekt begeistert. *„Stress definieren wir seit unserem ersten Österreich-Aufenthalt ganz anders“,* meint Marcel. *„Das Arbeitsumfeld, die Kollegen, die Gäste – das unterscheidet sich schon deutlich von unserem Alltag hier in der Göhrde“,* ergänzt René.

*„Inzwischen bilden wir auch in eigener Regie aus. Für unseren Start in Ausbildungsverantwortung war aber der Ausbildungsverbund optimal. Die Erfahrungen, die unsere Auszubildenden in Österreich gemacht haben sind für alle Beteiligten ungeheuer wertvoll. Ein Konzept, das unbedingt zur Nachahmung empfohlen ist“,* betont Barbara Kenner. Sie will sich dafür einsetzen, dass in puncto Qualitätsentwicklung auch weiterhin neue Wege beschritten werden. Seit Oktober 2008 ist sie nun selbst in den Vorstand des Ausbildungsverbundes eingetreten. Und Ideen für neue Projekte gibt es schon viele.

## LEONARDO DA VINCI

„LEONARDO DA VINCI ist das Einzelprogramm der Europäischen Union im Bereich der beruflichen Aus- und Weiterbildung.

Es unterstützt die europäische Zusammenarbeit von Unternehmen, Kammern, Sozialpartnern, Berufsschulen und Bildungseinrichtungen.

Hierzu zählt die Förderung von Auslandsaufenthalten von Auszubildenden bzw. Berufsschüler(inne)n, Arbeitnehmer(inne)n sowie von Ausbildern und Berufsschullehrer(inne)n.

In sogenannten ‚Partnerschaften‘ werden europäische Berufsbildungsthemen bearbeitet.

Der europäische Transfer von erfolgreichen Konzepten und Innovationen wird in Innovationstransferprojekten gefördert.“

### Quelle und weitere Informationen:

[www.na-bibb.de/leonardo](http://www.na-bibb.de/leonardo)

## Ausbildungsmarketing für neue Berufe

Im ersten Kapitel wurde dargestellt, wie JOBSTARTER-Projekte zusätzliches Ausbildungsplatzpotenzial erschließen können, wenn sie Betriebe davon überzeugen, dass ein bestimmter neuer Beruf auf ihren speziellen Fachkräftebedarf zugeschnitten ist. JOBSTARTER-Projekte unterstützen die Unternehmen aber auch dabei, neue Berufe unter Jugendlichen bekannt zu machen und falsche Vorstellungen zu korrigieren.

### Neue Berufe für „Call- und Servicecenter“

Ein großes Ausbildungsplatzpotenzial bieten beispielsweise Call- und Servicecenter. Eigens für diese Arbeitsorte wurden zum 1. August 2006 die Berufe

- Kaufmann/-frau für Dialogmarketing und
- Servicefachkraft für Dialogmarketing

ins Leben gerufen. Bei diesen beiden Berufen besteht das Hindernis für die Erschließung zusätzlichen Ausbildungsplatzpotenzials nach den Erfahrungen von Bettina von Groll von „ABBA goes kfm“ vor allem aufseiten der potenziellen Ausbildungskandidaten, die falsche Vorstellungen und Informationsdefizite bezüglich dieser Berufe haben:

*„Praxis und Theorie klaffen beim Dialogmarketing weit auseinander. Es genügt nicht, nur nett am Telefon zu sitzen. Man braucht z. B. viel psychologisches Einfühlungsvermögen, um die Kunden für Produkte zu begeistern oder ihr Anliegen richtig zu verstehen. Ohne technisches Verständnis ist es manchmal kaum möglich, kompetent mit Beschwerden umzugehen, z. B. in Servicecentern der Automobilbranche. Das wird vorher meist nicht bedacht, da man den Beruf in*





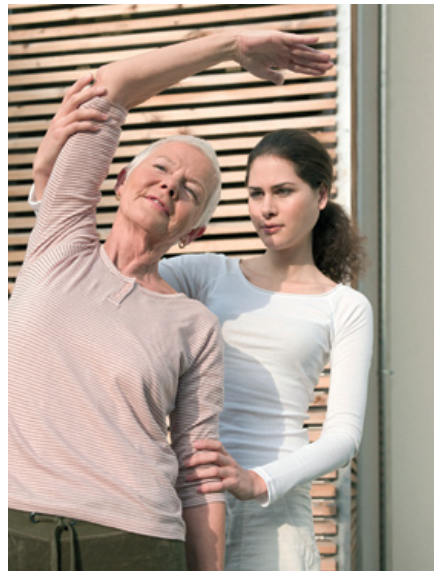
*der Familie und im Freundeskreis noch nicht erlebt hat. Hier versuchen wir von ‚ABBA goes kfm‘ ein realistischeres Bild der Berufe auf Seiten der Jugendlichen zu vermitteln, sodass Bewerberinnen und Bewerber und Betriebe wissen, worauf sie sich einlassen.“*

## Neue Berufe für den Bereich Sport und Fitness

Falsche Vorstellungen beherrschen auch das Bild der Jugendlichen bei den Berufen

- Sport und Fitnesskaufmann/-frau und
- Sportfachmann/-frau.

Wie es dazu kommt, erklärt Bettina von Groll folgendermaßen: *„Ich vermute, dass das Bild der Jugendlichen aus ihrer eigenen Freizeit stammt. Sie stellen sich den sportlichen Umgang mit Geräten vor, denken an Muskelaufbau und daran, dass man in sportlichem Outfit bei toller Musik durchs Studio läuft. An Trainingspläne denkt man schon weniger, und dass Sport auch Prävention und Therapie bedeutet, wird meist völlig vergessen. Es geht aber nicht nur darum, körperlich attraktiv zu sein, sondern auch darum, kranken Menschen durch gezielte sportliche Übungen eine bessere Lebensqualität zu ermöglichen. In beiden Berufen muss man sich eine Menge Fachwissen aneignen, z. B. über die Anatomie und Physiognomie des Menschen oder darüber, welche Übung für jemanden unter bestimmten Umständen schädlich sein kann.“*



Durch eine gezielte Information der Jugendlichen und der Betriebe vonseiten des Beratungsbüros ist eine Steigerung der Ausbildungsquote in diesen Berufen möglich.

## Frauen ins Handwerk

Frauen sind als Fachkräfte im Handwerk längst anerkannt. Dennoch konzentrieren sie sich bisher auf wenige Berufe, z.B. Goldschmiedin, Zahntechnikerin oder Augenoptikerin. Der Anteil der Frauen in technisch-gewerblichen Handwerksberufen könnte dagegen noch deutlich steigen. Durch den Einsatz moderner Technik konnte der Anteil der körperlich hoch belastenden Arbeitsvorgänge in vielen Berufen – beispielsweise in Tischlereien – stark reduziert werden. Auch hatten Frauen früher oft noch gegen Vorurteile zu kämpfen, während die gleichberechtigte Zusammenarbeit von Frauen und Männern in den Betrieben heute mehr und mehr zur Selbstverständlichkeit geworden ist. Frauen haben in der Praxis bewiesen, dass sie ebenso kompetent, motiviert und erfolgreich arbeiten wie ihre männlichen Kollegen.



### Frauen und Technik? – Werkzeug in guten Händen

Das „Ausbildungsnetz Lüchow-Dannenberg“ hat eigene Erfahrungen damit gesammelt, wie erfolgreich Mädchen im Handwerk sein können. Marion Janiesch denkt etwa an Nikole Köhler:

*„In einem Praktikum stellte Nikole Köhler damals ihr Geschick im Umgang mit dem Werkstoff Holz unter Beweis. Der Betrieb, die Tischlerei Tzscheutschler, hatte sich zu diesem Zeitpunkt aber schon für einen männlichen Bewerber entschieden. Eine zusätzliche Auszubildende konnte er alleine nicht bewältigen. Das Ausbildungsnetz fand damals drei weitere Tischlereien, die als Partnerbetriebe im Rahmen einer Verbundausbildung Teile der Ausbildung von Nikole übernahmen. In den umliegenden Betrieben wurde das Projekt zunächst mit Skepsis betrachtet.“*

*Inzwischen hat Nikole die Ausbildung erfolgreich abgeschlossen und ein Studium aufgenommen. – Ja, die Ausbildung von Nikole war etwas Besonderes. Viele hatten da ihre Zweifel. Verbundausbildung in gleich vier Betrieben? – Wo doch mancher Azubi schon beim bloßen Abteilungswechsel stolpert. Und natürlich kam die Frage auf, ob die männlichen Kollegen damit klarkommen, plötzlich eine junge Frau im Team zu haben, und ob darunter möglicherweise die Konzentration auf die Arbeit leidet. Nikole ist damit von Anfang an sehr souverän umgegangen. Heute möchte ich fast behaupten, dass eine Frau im Team die Leistungsfähigkeit der männlichen Kollegen sogar fördern kann. Ich finde es schade, dass eine Bewerbung von Mädchen doch eher noch die Ausnahme ist. Es fällt bei den Freisprechungsfeiern des Handwerks aber doch auf, dass der Anteil der weiblichen Gesellen stetig wächst.“*

Das Ausbildungsnetz kooperiert eng mit der Koordinierungsstelle zur Frauenförderung der Handwerkskammer Lüneburg-Stade. In einer gemeinsamen Veranstaltung wurden rund 200 Schülerinnen und Schüler über die Chancen einer Ausbildung in ca. 120 Berufen des Handwerks informiert. Dabei wurden besonders die Mädchen angesprochen. Für weitere öffentliche Veranstaltungen ist ein gezieltes Berufemarketing geplant. Frauen mit handwerklichen Berufsbiografien werden sich im Rahmen dieser Veranstaltungen als Vorbilder präsentieren und so zu einer Steigerung der Bewerberinnenzahl im Handwerk beitragen.

Im ersten Schritt werden Mädchen zur Aufnahme von Praktika in Handwerksbetrieben ermuntert. Über eine anschließende Evaluation der Praktika soll eine schrittweise Steigerung der Qualität von Praktikumsverläufen erreicht werden. Zur Qualitätssteigerung trägt auch eine intensive Vorbereitung der Praktika in den Schulen bei. Das Ziel ist, dass Betrieb und Praktikant am Ende des Praktikums eine fundierte Entscheidung für oder gegen eine künftige Ausbildung in diesem Betrieb treffen können.

### **„Ich werde Tischlerin!“**

Eine erfolgreiche Frau im Handwerk stellt Stefan Gadegast vom „Ausbildungsnetz Lüchow-Dannenberg“ im folgenden Interview mit dem Inhaber der Tischlerei Reinecke und der Auszubildenden Naemi Gutbier vor:

## „Ich werde Tischlerin!“

### Interview mit dem Inhaber der Tischlerei Reinecke und der Auszubildenden Naemi Gutbier



Burkhard Reinecke mit seiner Auszubildenden Naemi Gutbier

**Stefan Gadegast: Herr Reinecke, das Ausbildungsnetz hat Sie bei der Einrichtung Ihres ersten einzelbetrieblichen Ausbildungsplatzes unterstützt. Was hat Sie dazu motiviert, diese Lehrstelle mit einer jungen Frau zu besetzen?**

**Burkhard Reinecke:**

„Nach meiner Meisterprüfung 2004 habe ich mich an der Verbundausbildung einer jungen Frau zur Tischlerin beteiligt. Eine Berufskollegin bat mich einzuspringen, da sie die Ausbildung alleine nicht schultern konnte. Diese erste Erfahrung mit einer weiblichen Auszubildenden war so überzeugend, dass für mich der Entschluss feststand, diesen Weg für die Firmenentwicklung weiterzuerfolgen. Meine aktuelle Auszubildende, Naemi Gutbier, hatte sich in meinem Betrieb für ein zusätzliches Praktikum im Möbelbau beworben, da sie in einem anderen Betrieb vorher nur Fenster anschleifen durfte. Sie wusste, was sie wollte. Aufgrund ihrer Motivation und Einsatzfreude war für mich bereits nach zwei Tagen klar, dass ich mit ihr meine erste eigene Auszubildende gefunden hatte.“

### **Welche besonderen Eigenschaften und Fähigkeiten bringen Frauen für den Tischlerberuf mit?**

Burkhard Reinecke: „Im Vergleich zu den männlichen Kollegen von Naemi ist schon auffällig, wie selbstständig und schnell sie arbeitet. Wie ihre Vorgängerin hat sie vom ersten Tag an deutlich gemacht, dass sie unbedingt viel

*Lernen möchte. Bei Mädchen, die sich im Handwerk bewerben, hat man nicht – wie häufig bei den Jungen – den Eindruck, dass sie eine Ausbildung machen müssen. Für Mädchen sprechen auch persönliche Eigenschaften, die besser in einen kleinen Betrieb passen. Sie sind kommunikativer, umsichtiger und problembewusster. Und: Mädchen fragen im Zweifel auch einmal nach, bevor das Werkzeug oder Werkstück ruiniert ist. Ich habe den Eindruck, dass Frauen die anstehenden Arbeitsschritte eher sehen und nicht erst aufgefordert werden müssen. Dazu gehört auch die Pflege der Werkzeuge und die Ordnung in der Werkstatt. Den Kunden meiner Firma fällt neuerdings positiv auf, dass wir ein Ausbildungsbetrieb sind, der jungen Frauen eine Chance gibt. Das ist heute leider noch nicht selbstverständlich, aber dadurch für mich ein indirekter Wettbewerbsvorteil.“*

### Unterscheiden sich die schulischen Leistungen?

Burkhard Reinecke: „Bei der ersten Auszubildenden im betrieblichen Verbund mit einer Berufskollegin war eine gewisse Schulmüdigkeit spürbar. Doch die Ausbildung hat sie prima gemeistert. Entscheidend ist für mich immer die Motivation, die ein Bewerber mitbringt. Bei Naemi spüre ich einen deutlichen Ehrgeiz. Aber ich muss auch nicht im ersten Anlauf eine Landessiegerin ausbilden. – Mal abwarten!“

### Naemi, warum hast du dich für eine Ausbildung im Handwerk entschieden?

Naemi Gutbier: „Mein Vater hat einen Handwerksbetrieb. Aus diesem Grund hatte ich wohl nie Berührungsängste mit Maschinen und Werkzeugen. Mit 18 Jahren wollte ich eine Ausbildung



zur Bootsbauerin machen. Leider ist dies daran gescheitert, dass der Ausbildungsplatz im Rahmen eines Benachteiligtenprogramms angeboten wurde. Meine schulischen Leistungen waren zu gut. Ich galt als überqualifiziert. Seitdem bin ich einige Umwege gegangen. Ich habe mich in unterschiedlichen Bereichen ausprobiert und meine Erfahrungen gesammelt. Mit Computern kann ich überhaupt nichts anfangen, und das Jobben in der Gastronomie war auch eher frustrierend. Eigentlich wusste ich immer besser, was ich nicht machen wollte. In den letzten fünf Jahren habe ich dann in einem Dachdeckerbetrieb als ungelernete Aushilfe gearbeitet. Dort habe ich gelernt, wie wichtig es für mich ist, abwechselnde Tätigkeiten und Aufgaben zu übernehmen und die Ergebnisse meiner Arbeit zu sehen. Der Entschluss, mit Holz zu arbeiten, stand schon früh fest, allerdings hat es noch etwas gedauert, bis klar war, dass ich eine Ausbildung im Tischlerhandwerk machen möchte.“

### **Welche Erfahrungen machst du als Frau in einem Handwerksberuf?**

Naemi Gutbier: „Mit Kunden habe ich bisher immer sehr positive Erfahrungen gemacht. Noch fällt es auf, dass eine Frau die Fenster einbaut und den Unterschrank einpasst. Die Reaktionen sind stets freundlich und aufmunternd. Ich habe zwar keinen Bonus, aber die Sympathie auf meiner Seite.“

### **Welche Pläne hast du nach der Ausbildung?**

Naemi Gutbier: „Im Moment bin ich froh, mich für eine Ausbildung im Handwerk entschieden zu haben. Ich möchte erst mal mein Zwischenziel, die „Gesellenprüfung“ erreichen, eh ich über Weiteres nachdenke., So habe ich bisher immer gehandelt.“

## Kooperationsvereinbarung zwischen Schule und JOBSTARTER-Projekt

Ausbildungsmarketing für Handwerksberufe sollte bereits in der Schule beginnen. Probleme in der Besetzung treten bisher oftmals deshalb auf, weil Jugendliche wenig Informationen über Handwerksberufe haben und mit falschen Vorstellungen in ihre Berufswahl und Bewerbung starten. Damit Jugendliche und Betriebe zusammenfinden, ist es wichtig, Schülerinnen und Schüler frühzeitig mit Handwerksberufen vertraut zu machen.

### Innovative und effektive Wege der Ausbildungsplatzvermittlung

#### JOBSTARTER-Projekt 02-022

##### Projektträger

Handwerkskammer Hannover

##### Zielregion

Region Hannover (H) und Landkreis Nienburg (NI) mit den Agenturbezirken Hannover, Celle und Nienburg

##### Zielgruppen – Branchen – Schwerpunkte

- Handwerk
- Alle im Handwerk ausgebildeten Berufe
- Existenzgründer
- Netzwerk Schulen - Betriebe

##### Laufzeit des Projekts

01.01.2007 – 31.12.2008

##### Homepage

[www.hwk-hannover.de](http://www.hwk-hannover.de)

Im Übergangsfeld Schule – Beruf sollen Jugendliche in ihrem Orientierungsprozess praxisnah informiert und auf die Perspektiven aufmerksam werden, die sich im Handwerk bieten.

Das JOBSTARTER-Projekt „Innovative und effektive Wege der Ausbildungsplatzvermittlung“ der Handwerkskammer Hannover nutzt dafür das Instrument der Kooperationsvereinbarung zwischen JOBSTARTER-Projekt und Schule. Im Sinne der Nachhaltigkeit möchte Projektleiter Dr. Vogt es als dauerhafte Grundlage der Zusammenarbeit einsetzen: *„Die Kooperationsvereinbarung ist Ausdruck der Bereitschaft, miteinander zu arbeiten, und schafft eine gewisse wechselseitige Verpflichtung. Man strebt ein Geben und Nehmen auf beiden Seiten an. Die Schulen bekommen ein verbindliches Angebot. Sie erfahren unsere Wertschätzung als besonderer Partner. Sie können sich in dieser Partnerschaft gut aufgehoben fühlen, weil wir immer großen Wert auf Qualität und absolute Seriosität legen.“*

Ausbildungsplatzmanagerin Katharina Baier erläutert die Vorgehensweise:

*„Die Kooperationsvereinbarungen wurden offiziell als schriftliches Dokument zwischen der Handwerkskammer, vertreten durch Präsidenten und Hauptgeschäftsführer, und den Schulleitern geschlossen. Es folgten Berichte in der lokalen Presse. Mit der Kooperation verpflichten sich die Partner zur gegenseitigen Unterstützung bei der praxisnahen Information und bei der Vermittlung von Jugendlichen. Neben einigen grundsätzlichen Angeboten lässt die Vereinbarung genügend Freiräume, um die Zusammenarbeit bedarfsgerecht zu gestalten und stetig weiterzuentwickeln.“*



Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des JOBSTARTER-Projekts stellen beispielsweise umfangreiches Informationsmaterial zur Verfügung, sie organisieren und gestalten Veranstaltungen für Jugendliche und für Lehrkräfte an Schulen und in Betrieben des Handwerks und vermitteln Praktika und Ausbildungsstellen. Die Lehrkräfte bereiten im Unterricht Veranstaltungen über Ausbildungsmöglichkeiten im Handwerk vor und vermitteln den Kontakt zu Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des JOBSTARTER-Projekts.

Wie so eine Vereinbarung konkret aussehen kann, zeigt das folgende Beispiel der Kooperationsvereinbarung zwischen dem JOBSTARTER-Projekt „Innovative und effektive Wege der Ausbildungsplatzvermittlung“ der Handwerkskammer



Hannover und der „Berufsbildenden Schule Metalltechnik/Elektrotechnik der Region Hannover – Otto-Brenner-Schule“. In der Präambel werden die Ziele der Kooperation umrissen und das gute Zusammenspiel der Berufsvorbereitung und Berufsorientierung der Schule und der Ausbildungsplatzvermittlung als Grundlage für den Erfolg herausgestellt. Es folgen die Verpflichtungen beider Seiten:

### **Leistungen der Ausbildungsplatzvermittlung der Handwerkskammer Hannover im Rahmen des JOBSTARTER-Projekts „Innovative und effektive Wege der Ausbildungsplatzvermittlung“**

„Im Rahmen der Kooperation verpflichtet sich die Ausbildungsplatzvermittlung der Handwerkskammer Hannover, die Jugendlichen in der Schule über Ausbildungsberufe und -perspektiven im Handwerk praxisnah zu informieren.

Im Teilprojekt ‚Unternehmen in Schulen‘ können darüber hinaus erfahrene Praktikerinnen und Praktiker aus dem Handwerk im Unterricht über ihre Berufserfahrung ganz individuell und authentisch berichten.

Außerdem wird die Lehrstellenbörse der Handwerkskammer Hannover mit dem aktuellen Angebot an freien Lehrstellen im Kammerbezirk – den Vorstellungen der Kooperationschule entsprechend – zur Verfügung gestellt.“

### **Leistungen der Kooperationschule**

„Die Lehrerinnen und Lehrer der Kooperationschule stehen den Jugendlichen als Ansprechpartner zur Verfügung, um mit den Schülerinnen und Schülern zu klären, ob und inwieweit die Einstiegsvoraussetzungen in eine handwerkliche Berufsausbildung erfüllt sind.

Interessierte Jugendliche, die die Voraussetzungen mitbringen oder größtenteils erfüllen, können über die Lehrkräfte mit der Ausbildungsplatzvermittlung Kontakt aufnehmen und haben damit im aktuellen Bewerbungsjahr bis in den Herbst hinein laufend die Möglichkeit, in den Bewerberpool aufgenommen und somit in Ausbildung vermittelt zu werden.“

Für Schulen hat das JOBSTARTER-Projekt „Innovative und effektive Wege der Ausbildungsplatzvermittlung“ viele interessante Angebote entwickelt:

- Informationsmaterial, zahlreiche Downloads rund um Berufe, Praktika und Ausbildung im Handwerk
- Informationsvorträge rund um die Berufsausbildung im Handwerk und das Angebot der Ausbildungsplatzvermittlung
- Fachliche Vorträge auf Elternabenden
- Mentorenprogramm „Unternehmen in Schulen“
- Berufserkundungen für Schüler und Lehrer im Förderungs- und Bildungszentrum der Handwerkskammer Hannover
- Schulungen für Multiplikatoren (z. B. Lehrkräfte, Ausbildungslotsen)
- Präsenz auf Messen und Schulveranstaltungen mit Informationsmaterial und Beratung
- Veranstaltung von Praktikumsbörsen
- Information über freie Lehrstellen im Handwerk, z. B. in der Schule
- Veranstaltung von Lehrstellenbörsen
- Unterstützung bei der Bewerbung
- Direkte Vermittlung in Ausbildung

Für die Berufsbildende Schule Metalltechnik/Elektrotechnik der Region Hannover hat sich die Kooperation mit der Handwerkskammer Hannover zu einem wichtigen Baustein bei ihren eigenen Bemühungen zur Vermittlung der Schülerinnen und Schüler entwickelt. Seitdem die Kooperationsvereinbarung Mitte 2007 unterzeichnet wurde, hat sich die Zusammenarbeit aus der Sicht des Schulleiters Oberstudiendirektor Günther Tiedt sehr positiv entwickelt: *„Wir sehen unsere Aufgabe darin, im Laufe des Jahres alle Berufsfachschülerinnen und -schüler in ein Ausbildungsverhältnis zu vermitteln. Drei Kollegen kümmern sich speziell darum – ein Sozialpädagoge und zwei Fachpraxislehrer. Die Handwerkskammer ist dabei eine sehr große Hilfe. Zur Industrie haben wir selbst gute Kontakte, und mit Unterstützung der Handwerkskammer können wir den Schülern ganz konkret Wege in einen handwerklichen Beruf aufzeigen. Das ist besonders für die Jugendlichen hilfreich, die nicht auf Anhieb einen Ausbildungsplatz finden. Die Zusammenarbeit mit der Handwerkskammer ist ausgesprochen gut. Das hat sich sehr gut entwickelt, vor allem auch deshalb, weil man sich inzwischen persönlich kennt und alles auf dem kurzen Dienstweg erledigt werden kann.“*

## Auszubildende werben Nachwuchs – „Betrieblicher Paarlauf“



Um Schülerinnen und Schüler den Berufsalltag im Betrieb hautnah erleben zu lassen, hat sich das „Ausbildungsnetz Lüchow-Dannenberg“ etwas Besonderes einfallen lassen. Unter dem Titel „Betrieblicher Paarlauf von Azubi und Praktikant“ übernehmen Auszubildende die Aufgabe, für den von ihnen erlernten Beruf zu werben. Im Mittelpunkt des Projekts stehen dreitägige Praktika in dem Betrieb des „Azubis“, bei denen jeweils eine Auszubildende oder ein Auszubildender eine Schülerin oder einen Schüler „an die Hand nimmt“ und mit dem Berufsalltag vertraut macht. Die Schülerinnen und Schüler bekommen so eine konkrete Vorstellung davon, welche Anforderungen der Beruf, für den sie sich interessieren, in der Praxis stellt. Aus dem Blickwinkel von nahezu Gleichaltrigen entsteht ein besonders glaubwürdiges Berufsbild. Die Schüler lernen auch, nach welchen Regeln betriebliche Abläufe funktionieren, und üben dabei, das eigene Verhalten daran anzupassen.

Gleichzeitig ist es für die Auszubildenden eine wertvolle Erfahrung, für einen Praktikanten verantwortlich zu sein und von der Rolle des Lernenden in die des „Ausbilders“ zu schlüpfen. Dies ist eine Gelegenheit, die eigene Ausbildung zu reflektieren und dabei zum Botschafter des Betriebs oder der ganzen Branche zu werden. *„Erklären kann man nur, was man sich vorher selber noch einmal klarge-*

*macht hat*“, fasst Heike Pauls vom Konstruktionsbüro Pauls in Dannenberg aus der Sicht ihres Betriebs die Überlegungen zur Teilnahme am „Paarlauf“ zusammen.

Die Schülerinnen und Schüler werden vorab im Unterricht von den Lehrkräften auf das Projekt vorbereitet. Sie erarbeiten zum Beispiel einen Fragenkatalog zu Aufgaben und Regeln im betrieblichen Alltag. Sie analysieren den Ablauf von Stellenausschreibungen, Auswahlverfahren und alles rund um das Thema Einstellung eines Azubis, und sie stellen Ausbildungsinhalte, -anforderungen und -abläufe zusammen. Die gesammelten Ergebnisse und Erfahrungen werden anschließend den Mitschülern vorgestellt. Eine solche betriebsnahe berufliche Orientierung ist Grundlage für eine gezielte Berufsentscheidung und hilft, spätere Abbrüche der Ausbildung zu vermeiden – also eine echte Win-win-Situation für Schule und Betrieb, für Schülerinnen und Schüler und Auszubildende.

# EXAM sichert den Fachkräfte- nachwuchs in den neuen Ländern: Standortmarketing



Die Gewinnung von Bewerberinnen und Bewerbern ist für Unternehmen in den neuen Ländern besonders schwierig. Auf dem Ausbildungsstellenmarkt der neuen Länder herrscht ein flächendeckender Bewerbermangel. Dieser Befund gilt für alle Branchen. Neben den rückläufigen Absolventenzahlen der allgemeinbildenden Schulen sind dafür in erster Linie der Prozess der Deindustrialisierung nach der Wende und eine „Ost-West-Wanderung“ von Fachkräften und Jugendlichen verantwortlich. Vor allem qualifizierte Jugendliche sehen für ihre berufliche Zukunft außerhalb ihrer Heimat bessere Chancen.



Dadurch wird die positive wirtschaftliche Entwicklung, die sich vor der Finanzkrise in wichtigen Branchen der neuen Länder abgezeichnet hat, beeinträchtigt: Fehlender Fachkräftenachwuchs wird zur Schranke für das Wachstum der Unternehmen.

Viele kleine Unternehmen bilden bereits aus, würden aber gerne weitere Ausbildungsstellen besetzen, wenn sie geeignete Jugendliche finden könnten. In einigen aufstrebenden Branchen – wie beispielsweise der IT- und der Logistikbranche – müssen die Betriebe ihre Ausbildungskultur erst noch entwickeln und ihre Berufsbilder bekannt machen. Für viele Betriebe kommt es darauf an, dass das Image ihrer Branche verbessert wird. Für alle Unternehmen in den neuen Ländern ist es wichtig, dass den Jugendlichen die Zukunftsperspektiven vermittelt werden, die dieser Wirtschaftsstandort bietet.

JOBSTARTER-Projekte unterstützen die Ausbildungsbeteiligung der Unternehmen in den neuen Ländern durch Externes Ausbildungsmanagement: Durch Ausbildungsmarketing verfolgen sie das Ziel, Jugendlichen das Verbleiben in der Region schmackhaft zu machen. Es geht darum, ihnen Perspektiven in ihrer Heimat zu eröffnen. Dazu ist es wichtig, nicht nur attraktive Ausbildungsstellen anzubieten, sondern auch das Vertrauen in die Zukunft der neuen Länder als Wirtschaftsstandort zu schaffen. Ausbildungsmarketing ist deshalb in den neuen Ländern immer zugleich unter dem übergreifendem strategischen Aspekt von Standortmarketing zu betrachten. Neben den bereits dargestellten Instrumenten des Ausbildungsmarketings haben JOBSTARTER-Projekte deshalb in den neuen Ländern zusätzlich spezielle Angebote entwickelt.

Nach der Charakterisierung der Besonderheiten des Ausbildungsstellenmarktes in den neuen Ländern geht es in diesem Kapitel zunächst um die Bedeutung von Branchen- und Berufemarketing als Standortmarketing. Als Beispiel dient vor allem die Metall- und Elektrobranche, die in den neuen Ländern mit spezifischen Problemen zu kämpfen hat.

Im Anschluss daran werden zwei verschiedene Formen von „Doppelqualifizierung“ für geeignete Jugendliche vorgestellt, die ihnen eine attraktive berufliche Zukunft in der Region bieten und den Betrieben Fachkräfte als Führungsnachwuchs sichern sollen.

In den neuen Ländern kommen mehrere Faktoren zusammen, die insgesamt zu einer besonderen Problematik führen. Auch wenn einzelne Regionen sich unterscheiden – beispielsweise durch ihre jeweiligen Branchenschwerpunkte – ist die schwierige Lage auf dem Ausbildungsstellenmarkt im Prinzip sehr ähnlich.

## **Demografischer Wandel und Ost-West-Wanderung**

Das Problem der demografischen Entwicklung für den Ausbildungsstellenmarkt ist mittlerweile in Ost- und Westdeutschland ins Bewusstsein gerückt. Christiane Horn von „VAIR“ stellt zum regionalen Ausbildungsstellenmarkt in Sachsen-Anhalt fest: *„In unserem Bereich im Raum Magdeburg hat der demografische Wandel inzwischen bereits zugeschlagen. Es gibt weniger Bewerber als Plätze. Allein unser*

*Projekt konnte zehn Stellen nicht besetzen. Die Unternehmen rekrutieren die zukünftigen Azubis schon aus der Schule.“*

### Ergebnisse von Online-Unternehmensbefragungen zum Ausbildungsstellenmarkt in den neuen Ländern

Die Online-Umfrage des Deutschen Industrie- und Handelskammertages 2008 (12.072 Betriebe unterschiedlicher Größe und Branchen) gibt ein Stimmungsbild zur Ausbildungssituation in den Betrieben wieder: *„Im Osten Deutschlands schlägt der Rückgang an Schulabgängern bereits voll auf die Nachfrage nach Ausbildungsplätzen durch. Ein Drittel der Unternehmen aus den neuen Bundesländern gibt an, dass die Zahl der Bewerbungen deutlich zurückgeht. Nur knapp jedes fünfte Unternehmen kann behaupten, dass es bisher keine Schwierigkeiten hatte, Auszubildende zu gewinnen. Von den Unternehmen aus den westlichen Bundesländern kann immerhin noch jedes dritte Unternehmen ohne Probleme ausreichend Auszubildende rekrutieren“* (S. 6). Im Osten gaben 31 Prozent der Betriebe an, dass die Zahl der Bewerbungen insgesamt deutlich zurückgegangen sei; im Westen waren dies 14,2 Prozent.

Quelle: Deutscher Industrie- und Handelskammertag DIHK, Ausbildung 2008, Mai 2008, zitiert nach: [www.bibb.de/dokumente/pdf/a21\\_ausbildungsprogramm-ost\\_uebersichten.pdf](http://www.bibb.de/dokumente/pdf/a21_ausbildungsprogramm-ost_uebersichten.pdf)

#### **„Immer mehr Unternehmen können Ausbildungsplätze nicht besetzen:**

*21 Prozent der Betriebe konnten im Jahr 2008 nicht alle angebotenen Ausbildungsplätze besetzen – nach 12 Prozent 2006 und 15 Prozent 2007. Demografiebedingt liegt der Anteil ostdeutscher Unternehmen mit Besetzungsschwierigkeiten sogar bereits bei 30 Prozent.“* *„Von 2006 bis 2008 sank die Zahl der Schulabgänger in den neuen Bundesländern von 203.000 auf 167.000. Dieser Rückgang um 18 Prozent spiegelt sich deutlich in den Besetzungsproblemen vieler ostdeutscher Betriebe wieder: Knapp 30 Prozent aller Unternehmen konnten ihre angebotenen Ausbildungsplätze nicht besetzen. Damit hat sich der Anteil der ostdeutschen Unternehmen mit Besetzungsschwierigkeiten gegenüber der Umfrage aus dem Jahr 2007 verdoppelt.“*

Quelle: Deutscher Industrie- und Handelskammertag DIHK, Ausbildung 2009, März 2009, Seite 1, 13



Frank Schott, Projektleiter der „Ausbildungsallianz Leipzig-West-sachsen“, sieht die Gründe dafür, dass sich dieses Problem in den neuen Ländern verschärft stellt, in Entwicklungen, die gleich nach der Wende begonnen haben: *„Bis 1989/90 wurden im Vergleich zum Westen viele Kinder geboren. Danach brachen viele Existenzen weg. Das hat zu einer Halbierung der Geburtenrate geführt und das schlägt heute auf den Ausbildungsstellenmarkt durch. Dazu kommt die Ost-West-Wanderung der Jugendlichen. Ausbildungsstellen im Westen sind attraktiver, vor allem weil die Entlohnung eine ganz andere ist. Viele gehen nach Bayern. Auch die Schweiz ist keine Seltenheit.“*

## Deindustrialisierung

Ein weiteres spezielles „Ostphänomen“ kommt hinzu. Frank Schott erläutert es am Beispiel der Metallberufe: *„Bundesweit gesehen ist die Metallbranche eine starke und attraktive Branche, auch vom Image her. Nach der Wende hat in der Metall- und Elektroindustrie im Osten aber eine regelrechte Deindustrialisierung eingesetzt. Viele Facharbeiter wurden entlassen und konnten häufig auch nach mehreren Qualifizierungsmaßnahmen der Bundesagentur für Arbeit nicht wieder vermittelt werden. Die Arbeitslosigkeit in den Metallberufen führte dazu, dass Eltern in diesen Berufen keine Zukunftsperspektiven für ihre Kinder erkennen konnten. Das färbt auf die Jugendlichen ab. Das Bild von den arbeitslosen Eltern, Verwandten und Bekannten setzt sich in den Köpfen der Jugendlichen fest. Mittlerweile boomt die Branche zwar wieder und hat zudem einen hohen Fachkräftebe-*

## Ausbildungsallianz Leipzig-West-sachsen

### JOBSTARTER-Projekt 01-169

#### Projekträger

Bildungsvereinigung ARBEIT  
UND LEBEN Sachsen e. V.

#### Zielregion

Regierungsbezirk Leipzig und  
Region Leipzig-West-sachsen

#### Zielgruppen – Branchen – Schwerpunkte

- IT-Branche
- Logistik
- Existenzgründer/-innen
- Neue Berufe

#### Laufzeit des Projekts

01.05.2006 – 30.09.2008

#### Homepage

[www.arbeitundleben.eu](http://www.arbeitundleben.eu)

**SINUS-Stiftung  
Stiftung zur Integration von  
Nachwuchs in Unternehmen  
Südbrandenburgs**

**JOBSTARTER-Projekt 03-170**

**Projektträger**

Entwicklungsgesellschaft Energiepark  
Lausitz GmbH (EEpL GmbH)

**Zielregion**

Landkreise Elbe-Elster und  
Oberspreewald-Lausitz,  
Arbeitsagenturbezirk Cottbus

**Zielgruppen – Branchen –  
Schwerpunkte**

- Metall- und Elektroindustrie
- Lehrerinnen und Lehrer
- Schülerinnen und Schüler
- Unternehmerstiftung
- Berufsausbildung mit integrierter  
Fachhochschulreife

**Laufzeit des Projekts**

01.01.2008 - 31.12.2009

**Homepage**

[www.eepl.de](http://www.eepl.de)

*darf. Jetzt führt aber das nach wie vor schlechte Image dazu, dass die Betriebe nicht alle Ausbildungsplätze besetzen können.“ So stellt sich die Lage in der Region Leipzig dar, die im Osten ein industrieller Ballungsraum ist.*

Ländliche Regionen haben es noch schwerer. Das JOBSTARTER-Projekt „Stiftung zur Integration von Nachwuchs in Unternehmen Südbrandenburgs“, das von der Entwicklungsgesellschaft Energiepark Lausitz (EEpL) durchgeführt wird, arbeitet in einer solchen Problemregion. Aus Anlass der Vorstellung des Projekts berichtete Karsten Bär in der Elbe-Elster-Rundschau am 10. März 2008: *„Der regionalen Wirtschaft droht ein Fachkräfteproblem. Weil immer weniger Schulabgänger für Ausbildungsplätze in der Region zur Verfügung stehen, könnte sich schon bald ein Wettbewerbsnachteil für die hiesigen Unternehmen ergeben. (...)*

*Für die Metall- und Elektroindustrie in der Region weiß man es inzwischen ganz genau: 1.200 Stellen sind in den nächsten fünf Jahren in diesem Industriezweig zu besetzen. ‚Das betrifft zur Hälfte Stellen, die aufgrund ausscheidender Mitarbeiter neu besetzt werden müssen‘, verdeutlicht der EEpL-Geschäftsführer*

*Marco Büniger, dessen Unternehmen jährlich eine Unternehmensbefragung in der Metall- und Elektroindustrie in Elbe-Elster und Teilen des Oberspreewald-Lausitz-Kreises durchführt. Gesucht werden demnach nicht nur Ingenieure – auch Fachar-*

beiter und Hilfskräfte werden gebraucht. Zu decken ist der Bedarf schon jetzt kaum. Und aus Befragungen in den Schulen des Landkreises weiß man: Interesse für einen Beruf in der Metall- und Elektrobranche gibt es unter den Schülerinnen und Schülern so gut wie nicht.

Nicht nur die Leitbranche der Region, auch andere Wirtschaftszweige können in Sachen Nachwuchsgewinnung nicht mehr aus dem Vollen schöpfen. Das gilt im Übrigen für ganz Südbrandenburg. „Wir haben zum jetzigen Zeitpunkt noch etwa 800 freie Lehrstellen in unserer Ausbildungsbörse, so etwas ist in der Vergangenheit nicht passiert“, schildert Rolf Dietrich, der bei der IHK Cottbus für das Thema Ausbildung zuständig ist. “

Ein Jahr später hat sich die Lage auf dem Ausbildungsstellenmarkt in Südbrandenburg für die Betriebe weiter verschärft. Im Mai 2009 sind in der Ausbildungsbörse fast 1.000 freie Plätze registriert.

**Fazit**

In den neuen Ländern hat der Ausbildungsstellenmarkt eine strategische Bedeutung für die Zukunft als Wirtschaftsstandort. Er ist ein zentrales Feld in einem harten Wettbewerb. Es geht darum, den Prozess der Deindustrialisierung zu stoppen und den Weg in einen flächendeckenden Aufschwung zu finden. Für diese besondere Herausforderung haben JOBSTARTER-Projekte im Bereich EXAM besondere Konzepte für die Unterstützung der Unternehmen in den neuen Ländern entwickelt und bereits erfolgreich umgesetzt.

ELBE-ELSTER-RUNDSCHAU Montag, 20. März 2009

## Wirtschaft bekennt Verantwortung bei Behebung von Fachkräftemangel

**Nachwuchsproblem schmälert Wettbewerbsfähigkeit / Stiftung in Planung**

**SÜDBRANDENBURG.** Der regionalen Wirtschaft drückt ein Fachkräftemangel. Weil immer weniger Schulabgänger für Ausbildungsstellen in der Region zur Verfügung stehen, könnte sich schon bald ein Wettbewerbsnachteil für die kleinen Unternehmen ergeben. In einer Expertenrunde, die von der Provinzial Elbe-Elster GmbH und der Landkammer Elbe-Elster organisiert wurde, diskutierten zum Thema die Profis aus der vergangenen Woche in „Walden Run“ in Klosterwerth.

Für die Metall- und Elektroindustrie der Region weiß man inzwischen genau: 1200 Stellen sind in den nächsten fünf Jahren in diesem Industriezweig zu besetzen. „Das betrifft zur Hälfte Tüftler, die aufgrund einschuldbar Mitarbeiter ausbauen müssen“, verdeutlicht der Elbe-Elster-Gesellschaftsleiter Marco Berger. Diese Unternehmen sind als Unternehmensbelegung in der Metall- und Elektroindustrie in Elbe-Elster und Teilen des Oberwerra- und Saale-Regions „durchfällt“. Gemacht werden können nicht nur Ingenieure – auch Facharbeiter und Hilfskräfte werden gebraucht. Zu decken ist der Bedarf schon jetzt kaum. Und aus Befragungen in den Schulen des Landkreises weiß man: Interesse für einen Beruf in der Metall- und Elektrobranche gibt es unter den Schülerinnen und Schülern so gut wie nicht.

**800 freie Ausbildungsplätze**  
Nicht nur die Leitbranche der Region, auch andere Wirtschaftszweige können in Sachen Nachwuchsgewinnung nicht mehr aus dem Vollen schöpfen. Das gilt im Übrigen für ganz Südbrandenburg. „Wir haben zum jetzigen Zeitpunkt noch etwa 800 freie Lehrstellen in unserer Ausbildungsbörse, so etwas ist in der Vergangenheit nicht passiert“, schildert Rolf Dietrich, der bei der IHK Cottbus für das Thema Ausbildung zuständig ist. Er schätzt, dass die Unternehmen nicht ganz ausreichend an der Börse sind. Das hängt bei der Erwerbseingabe mit der Bewerber: „Wir müssen lernen, mit den

Schulabgänger umzugehen, deren Leistungen nicht den Erwartungen entsprechen“, meint Dietrich.

Für Michael Wolf von der IG Metall ist das Problem auch ein Ergebnis der kommenden Lebens- und Arbeitsbedingungen. Wenn anderswo für die gleiche Ausbildung eine höhere Vergütung in Aussicht stehe, entscheidet sich ein Schulabgänger eher für die Wettbewerber. Auch die Qualität der Ausbildung spielt in diesem Zusammenhang eine Rolle.

Dieser sei es zunächst mit der Steno-Stiftung geben, die im Rahmen des Jobstarter-Projekts der Elbe-Elster GmbH und der Werra GmbH gegründet wird. „Jobstarter soll dazu beitragen, die Stiftung aufzubauen“, schildert Professor Dr. Frank Berg, der mit der Gründung beauftragt ist.

**39 Unternehmen unterstützen**  
Die Stifftungsarbeit müssen jedoch von den Unternehmen der Region kommen. „Es gibt bisher 39 Zusage für Unterstützung. Wir brauchen für die Gründung 25 000 Euro und wollen die Stifftungsarbeit schrittweise zunächst mit einer Summe von 100 000 Euro aufbauen“, erläutert Berg. Ebenso wichtig ist die Kapital- und die Zielgesellschaft. Grundidee der Stiftung ist, dass die Lösung des Fachkräftemangels entscheidend für die Zukunftsfähigkeit der Region ist. Zu diesem Zweck sollen so viele wie möglich mit Hilfe der Stifftung zur Verbesserung der beruflichen Ausbildung und zur Förderung von Hochschulausbildungsstellen beitragen. „Wir werden einen monatlichen, etwa einen Auslandsaufenthalt von Auszubildenden zu ermöglichen oder bestimmten zusätzlicher Ausbildungsstellen zu finanzieren“, erklärt der Sozialwissenschaftler. Was die Stiftung nicht will, ist in Verfallungsantrag zu finanzieren. „Vom Ende anfangs das ein entscheidendes Baustein.“

Die Steno-Stiftung wäre nach der Gründung eine von zwei brandenburgischen Stiftungen, die die Fachkräftesicherung zum Ziel haben. Die zweite Initiative ist die „Bildungsstiftung für die Zukunft“ der IHK-Präsidenteninitiative. Oberstabschef ist der Auszubildende Frankenberg bei der Stifftung. Die Partner-AG der Elbe-Elster GmbH, eine werbliche Einzelunternehmen, hat die Finanzierung übernommen. 3,7 Millionen Euro stehen für Beschäftigung und Schaffung von Ausbildungsstellen zur Verfügung. Kerstin Rüb



Marco Berger, Geschäftsführer der Elbe-Elster-Förderung. „Wenn hier tagtäglich wird, Ausbildungsstellen zu besetzen, haben gute Bewerber meist schon bei der ersten Unternehmensaufwahl der Region eine Lebensstelle.“

Nicht zuletzt ist die Qualität des Personalmanagement zu erhöhen, ist Marco Berger überzeugt. „Ich würde mich immer eher für einen Bewerber mit einem eher späten Bewerberbestimmten unserer Unternehmen“, so der Elbe-Elster-Gesellschaftsleiter. „Wenn hier gut kommen wird, Ausbildungsstellen zu besetzen, haben gute Bewerber meist schon bei der ersten Unternehmensaufwahl der Region eine Lebensstelle.“

berücksichtigt werden muss die Rolle der Wirtschaft in der Fläche. „Der Nachwuchsproblem entgegen zu treten.“ Die Unternehmen müssen sich aktiv beteiligen und dafür Geld in die Hand nehmen“, ist Dr. Norbert Petzsch von der Kollberg-Stiftung überzeugt. Geht es um die Ausbildung, muss man langfristig investieren. Kerstin Rüb

„Wirtschaft bekennt Verantwortung bei Behebung von Fachkräftemangel“ – Karsten Bär in der Elbe-Elster-Rundschau vom 10. März 2008

## Branchen- und Berufemarketing als Standortmarketing

Die vorgestellten Erfahrungen von JOBSTARTER-Projekten aus dem Bereich der Metall- und Elektrobranche haben deutlich gemacht, dass dem Branchen- und Berufemarketing unter dem übergreifenden Gesichtspunkt des Standortmarketings in den neuen Ländern große Bedeutung zukommt. Auch Berufen, die sich im Westen der Bundesrepublik großer Beliebtheit erfreuen, fehlt in den Augen der Jugendlichen im Osten die Zukunftsperspektive.

Hierzu bietet beispielsweise das JOBSTARTER-Projekt „Ausbildungsallianz Leipzig-West Sachsen“ Lösungsansätze. Frank Schott erläutert, welche Zielgruppe dabei verstärkt angesprochen werden soll: *„Das Externe Ausbildungsmanagement erweist sich beim aktuell zu beobachtenden Wechsel eines Mangels an Ausbildungsplätzen hin zu einem Mangel an geeigneten Bewerbern als ein ideales Instrument für Unternehmen, den Fachkräftenachwuchs zu rekrutieren. Die Voraussetzung dafür ist, dass die Tätigkeit der Ausbildungsmanager bereits in den Vorabgangsklassen beginnt und eine langfristige Heranführung an den regionalen Bedarf erfolgt.“* Nur wenn den Schülerinnen und Schülern frühzeitig vermittelt werden kann, dass es in der Region attraktive Berufe in Branchen mit einer positiven wirtschaftlichen Entwicklung gibt, kann der Standort seinen Fachkräftebedarf sichern.

Für die Region Leipzig lässt sich das an zwei typischen Wachstumsbranchen verdeutlichen. Ein besonders starkes Wachstum ist in der Logistikbranche zu verzeichnen. Hier hat der Aufbau eines DHL-Logistikzentrums viele Kleinunternehmen nachgezogen. Frank Schott hat aber festgestellt, dass nicht im gleichen Maßstab auch mehr Ausbildung erfolgt. Es fehlt in dieser Branche insgesamt und speziell bei jungen und kleinen Unternehmen an „Ausbildungskultur“. Auf der anderen Seite sind die Ausbildungsberufe der Branche bei den Jugendlichen kaum bekannt und die positiven Zukunftsaussichten nicht im Blickfeld.

Die IT-Branche im Raum Leipzig bietet ein ähnliches Bild. Dass es sich um eine Wachstumsbranche handelt, die gute Berufsperspektiven in der Region bietet, ist bei den Jugendlichen bisher noch nicht angekommen. Dennoch betreiben die Unternehmen nur in geringem Umfang Branchen- oder Berufemarketing. Sie müssen häufig überhaupt erst davon überzeugt werden, dass Ausbildung für sie wichtig ist. Wenn es dann so weit ist, geht es darum, den geeigneten Beruf zu iden-

tifizieren und sie dabei zu unterstützen, die passenden Bewerber zu finden. Frank Schott erklärt diesen Sachverhalt aus der Entstehungsgeschichte vieler dieser jungen Unternehmen: Es handelt sich häufig um Existenzgründer, deren Anzahl in den letzten Jahren stark gewachsen ist. Die Gründer sind meist Akademiker oder auch Studienabbrecher, die über keine Erfahrung mit betrieblicher Ausbildung verfügen und deshalb häufig Ausbildung überhaupt nicht in Erwägung ziehen. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von JOBSTARTER-Projekten machen ihnen die Vorteile betrieblicher Ausbildung deutlich: Fachkundige Nachwuchskräfte entlasten sie beispielsweise im kaufmännischen Bereich, und sie selbst können sich dann auf ihre wesentliche unternehmerische Arbeit konzentrieren.

Das JOBSTARTER-Projekt „Ausbildungsallianz Leipzig-Westsachsen“ bietet Unternehmen in diesen Wachstumsbranchen der Region z. B. Unterstützung dabei an, sich mit ihren Berufsbildern rechtzeitig Schülerinnen und Schülern zu präsentieren, bevor sich potenziell gut geeignete Bewerber nach Westen orientieren.

Weil es im Hinblick auf das Standortmarketing darum geht, Abwanderungstendenzen frühzeitig entgegenzuwirken, bilden Schülerinnen und Schüler sowie Lehrkräfte als Multiplikatoren für JOBSTARTER-Projekte in den neuen Ländern besonders wichtige Zielgruppen.

## Informationstouren für Lehrkräfte in Unternehmen der Metall- und Elektroindustrie Südbrandenburgs

Wie in anderen Regionen der neuen Länder leidet die Metall- und Elektroindustrie auch in Südbrandenburg unter dem schlechten Image, das sich in den ersten Jahren nach der Wende entwickelt hat. Dieses Image entspricht heute jedoch nicht mehr der wirtschaftlichen Realität.



Uebigauer Schaltanlagenbau GmbH, von links nach rechts: Herr Hofmann, Mitglied der Geschäftsführung der UESA erklärt den interessierten Lehrern A. Witschorke, L. Norin, S. Färlin und T. Swahn die Produktionsabläufe im Unternehmen.

Gabriele Witschorke, Projektmanagerin des JOBSTARTER-Projekts „Stiftung zur Integration von Nachwuchs in Unternehmen Südbrandenburgs“, sieht darin den Anknüpfungspunkt für das Branchen- und Berufemarketing im Bereich der Metall- und Elektrobranche: *„Wir haben hier eine starke Metall- und Elektroindustrie. Das sind alles kleine und mittlere Unternehmen. Sie haben sich teilweise aus größeren Strukturen herauskristallisiert und seit 1990 konstant am Markt gehalten sowie kontinuierlich weiterentwickelt. Allerdings ist dieses Faktum in dem Flächenkreis Elbe-Elster nicht unbedingt allen bekannt. Dem wollen wir mit den Informationstouren entgegenreten und im Endeffekt Schülerinnen und Schüler für eine Zukunft in der Region begeistern.“*

Um eine frühzeitige Orientierung der Schülerinnen und Schüler am regionalen Bedarf der Unternehmen zu erreichen, pflegt das JOBSTARTER-Projekt eine enge Verbindung zu den regionalen Schulen. Für den Erfolg des Branchen- und Berufemarketings in den Schulen ist die Unterstützung durch die Lehrkräfte ein entscheidender Faktor. Zusätzlich zu Berufsinformationsveranstaltungen in Schulen und Besichtigungstouren für Schulklassen in Betrieben der Region Südbrandenburg werden deshalb auch Informationstouren für Lehrkräfte veranstaltet. Sie bilden den Auftakt des Branchen- und Berufemarketings, denn Gabi Witschorke möchte, dass die Lehrkräfte von Anfang an mit dem JOBSTARTER-Projekt kooperieren, wenn es darum geht, „*Begeisterung und Mut für eine berufliche Perspektive in der Region zu erzeugen*“.

Gabi Witschorke erläutert Einzelheiten zur Vorgehensweise bei den Lehrertouren: „*Sie finden im Rahmen der Lehrerfortbildung statt. Wir organisieren an einem Tag den Besuch von vier bis fünf Unternehmen. Die Kosten für den Bus übernimmt der Landkreis.*“ Den Ablauf zeigt beispielhaft das Programm vom 25. September 2008:

### **Branchen- und Berufemarketing für die Metall- und Elektroindustrie Südbrandenburgs**

#### **Beispiel einer Informationstour für Lehrerinnen und Lehrer durch Unternehmen der Region**

07:30 Uhr	Start am Busbahnhof Herzberg
08:30 Uhr	FIMAG – Finsterwalder Maschinen- und Anlagenbau GmbH
10:00 Uhr	Galfa Industriegalvanik GmbH, Finsterwalde
11:45 Uhr	Mittagsimbiss
12:45 Uhr	Lausitzer Maschinenbau GmbH, Massen
14:45 Uhr	Fa. Tyroller Hydraulik Herzberg GmbH
16:00 Uhr	Gewerbepark Herzberg
16:45 Uhr	EEpL GmbH, Träger des JOBSTARTER-Projekts „Stiftung zur Integration von Nachwuchs in Unternehmen Südbrandenburgs“
ca. 17:15 Uhr	Ende

Zur Vorbereitung der Tour erhalten die Teilnehmer vorab zu jeder Firma ein kurzes Profil. Die Abbildung zeigt ein Beispiel.

Die erste Informationstour für Lehrerinnen und Lehrer im September 2008 war ein voller Erfolg. Die Lehrkräfte haben gleich im Anschluss an die Lehrertour damit begonnen, Informationstouren für ihre Schülerinnen und Schüler zu organisieren.

## Branchen- und Berufemarketing für die Metall- und Elektroindustrie Südbrandenburgs

### Beispiel eines Firmenprofils: Tyroller Hydraulik Herzberg GmbH

#### Leistungsprofil

- Konstruktion, Fertigung und Instandsetzung von Hydraulikzylindern
- Konstruktion, Fertigung und Service von hydraulischen Antrieben für die verschiedensten Bereiche der Industrie
- Konstruktion, Fertigung und Betreuung von industriellen Anlagen mit hydraulischen Antrieben, Entwicklung von Sondermaschinen für den mobilen und stationären Einsatz
- Konstruktion, Fertigung und Betreuung von industriellen Anlagen von Fahrzeugaufbauten mit hydraulischen Antrieben wie Ladekran, Auffahrampen etc.
- Verkauf von Hydraulikprodukten, Gartentechnik und Sondermaschinen

#### Anzahl der Mitarbeiter

36

#### Ausbildungsmöglichkeiten

Industriemechaniker/-in  
Zerspanungsmechaniker/-in  
Bürokaufmann/-frau



## Doppelqualifizierung – Berufsausbildung mit integrierter Fachhochschulreife

Fehlender Fachkräftenachwuchs auf der mittleren Führungsebene stellt in den neuen Ländern ein großes Problem für die Zukunft vieler Wirtschaftsstandorte dar. Mithilfe von JOBSTARTER hat die „Entwicklungsgesellschaft Energiepark Lausitz GmbH (EEpL)“ zusammen mit der „Wirtschaftsentwicklungs- und Qualifizierungsgesellschaft (Wequa) Lauchhammer“ in Südbrandenburg für die Metall- und Elektroindustrie ein Modell entwickelt, das dieses Problem lösen soll. Es ist in Brandenburg im gewerblichen Bereich bisher einmalig:

Am Oberstufenzentrum Elsterwerda wurde eine Klasse mit leistungsstarken und hoch motivierten Jugendlichen eingerichtet, die innerhalb ihrer dreieinhalbjährigen beruflichen Ausbildung zwei Jahre lang Zusatzkurse absolvieren und damit die Fachhochschulreife erlangen.

Dieses Modell bietet Vorteile für alle Seiten:

- Leistungsstarken Jugendlichen wird die Möglichkeit einer Zusatzqualifikation geboten. Sie können parallel zwei Abschlüsse – neben dem Facharbeiterabschluss die Fachhochschulreife – erreichen und haben damit gute Karriereaussichten in ihrer Region.
- Betriebe der Metall- und Elektroindustrie können gut qualifizierte Jugendliche an ihr Unternehmen binden und sich damit Führungskräftenachwuchs sichern.
- Der Wirtschaftsstandort Südbrandenburg wird für die Betriebe attraktiver und dadurch langfristig gestärkt.

In der folgenden Übersicht hat „EEpL“ Eckpunkte des Modells der Doppelqualifizierung – so wie sie am Oberstufenzentrum Elsterwerda realisiert wurde – zusammengestellt:

## **Berufsausbildung mit integrierter Fachhochschulreife (Doppelqualifizierung)**

### **Eckpunkte des Modells und der Durchführung in Südbrandenburg**

Modell im gewerblich-technischen Bereich von Unternehmen der Arbeitsgemeinschaft der Metall- und Elektroindustrie Südbrandenburgs (ARGE MEI) und dem Oberstufenzentrum des Landkreises Elbe-Elster (Brandenburg) in Elsterwerda

#### **Beginn der beruflichen Erstausbildung**

August/September, erstmals 2007

#### **Duale Berufsausbildung in den Berufsbildern:**

- Industriemechaniker
- Mechatroniker
- Zerspanungsmechaniker
- Betriebselektroniker

#### **Dauer**

3 ½ Jahre

Praktische Ausbildung im Unternehmen  
Theoretische Ausbildung am OSZ Elsterwerda

Alle Berufsbilder werden im dualen System im jeweiligen Klassenverband beschult.

Für das Erlangen der Fachhochschulreife wird aus den genannten Berufsklassen eine Klasse für die Ausbildung zur Fachhochschulreife gebildet.

#### **Beginn der Ausbildung zur Fachhochschulreife**

ab Februar = im 2. Lehrhalbjahr, erstmals 2008

#### **Teilnehmerzahl**

14 Auszubildende (2008)

Innerhalb der Ausbildungszeit von 3 ½ Jahren wird die Berufsausbildung (IHK-geprüft) und die Fachhochschulreife (staatliche Prüfung) abgelegt.

Die Prüfung zur Fachhochschulreife findet nach 2 Jahren statt, die Prüfung zur Berufsausbildung zum Ende der Ausbildungszeit.

Inzwischen hat am OSZ Elsterwerda die zweite Klasse mit fünfzehn Auszubildenden aus Metall- und Elektroberufen mit den Kursen zur Erlangung der Fachhochschulreife begonnen. Weitere Klassen sollen in den nächsten Jahren folgen.

Die Ausbildung mit dem Ziel Fachhochschulreife erfolgt zusätzlich zur beruflichen Ausbildung in Schule und Betrieb. Die Jugendlichen bleiben in ihrer Berufsschulklasse. Für die Zusatzausbildung werden Auszubildende aus verschiedenen Fachklassen gemeinsam unterrichtet. Dieser Unterricht findet während der Berufsschulwochen an zwei Nachmittagen und samstags statt.

Die Jugendlichen sollen sich zum Beginn ihrer Berufsausbildung zunächst in der für sie neuen Arbeitswelt zurechtfinden können. Deshalb beginnt die Zusatzqualifizierung zeitversetzt erst im zweiten Lehrhalbjahr. Sie wird nach zwei Jahren mit der staatlichen Prüfung zur Fachhochschulreife abgeschlossen. Danach bleibt noch ein Jahr Zeit für die Vorbereitung auf die IHK-Prüfung.

Die Entscheidung für die Zusatzausbildung zur Fachhochschulreife ist für die Jugendlichen freiwillig. Sie können sie auch vorzeitig beenden, weil sie nicht an den Ausbildungsvertrag gekoppelt ist. Von den Betrieben wird sie gerne gesehen und unterstützt, weil sie ohne zusätzlichen eigenen Aufwand besonders qualifizierte und motivierte Fachkräfte bekommen.

Die Jugendlichen wissen natürlich, dass die Fachhochschulreife zusätzliche Anstrengungen von ihnen erfordert. Die bisherigen Teilnehmer finden aber, dass sich der Aufwand lohnt: Nach dreieinhalb Jahren haben sie gleichzeitig den Facharbeiterabschluss und die Fachhochschulreife. Und damit bieten sich ihnen einerseits gute Perspektiven in ihrem Beruf, und andererseits können sie sich nahtlos weiterqualifizieren.

## Hintergrund

Projektmanagerin Gabriele Witschorke sieht Anregungen für das Modell der Doppelqualifizierung in einer früheren Praxis: *„Im ehemaligen ostdeutschen Bildungssystem gab es eine Berufsausbildung mit Abitur. Diese dauerte ein Jahr länger als die herkömmliche Berufsausbildung. Mit der jetzigen Möglichkeit der Doppelqua-*

*lifizierung legen wir den Grundstein für den Fachhochschulzugang, und gleichzeitig können die Absolventen eine gute praktische berufliche Erstausbildung erlangen. Die Betriebe sind sehr zufrieden, wenn sie auf diesem Weg fähige Mitarbeiter ausbilden können, die dann mit der erworbenen Fachhochschulreife die Möglichkeit haben, ein Ingenieurstudium zu absolvieren. Idealerweise begleiten die Unternehmen ihre zukünftigen Ingenieure durch das Studium mit Praxissemestern, Themen für Diplom- oder Bachelorarbeiten usw. Wenn beide Seiten zufrieden sind, können die zukünftigen Führungskräfte danach wieder in ihren Ausbildungsbetrieb zurückkehren.“*

## **Großer Zuspruch seitens der Firmen in der Region**

Das Regionalfernsehen ist bei seinen Recherchen bei den Unternehmen in der Region auf großes Interesse gestoßen und hat für das Elbe-Elster-Journal nachgefragt, warum sie bei diesem Projekt mitmachen:

### **Michael Schilske, R. & S. Präzisionsdrehteile GmbH, Plessa**

„Es gibt zwei Gründe für unser Interesse. Erst einmal, der junge Mensch soll eine Möglichkeit haben, sich nach oben zu entwickeln. Und wir als Unternehmen greifen auf gute Facharbeiter mit Tendenz nach oben – Studium etc. – zurück. Das passt ausgezeichnet zusammen.“ Sein Auszubildender stimmt dem zu: „Der Weg ist okay. Das passt schon. Zeitaufwendig ja, aber das kann man schon schaffen.“

### **Susanne Tschentscher, Lausitzer Maschinenbau GmbH, Massen**

„Wir sind ein sehr kleines Unternehmen mit etwa 30 Personen. Wir haben das Problem: Wenn Bewerber zu uns kommen – es klopfen keine Ingenieure an. Die Leute, die ein Hochschulstudium absolviert haben, die suchen – sag' ich mal – ihr Glück irgendwo in der großen, weiten Welt und nicht in so einem kleinen Unternehmen. Da sind wir gezwungen, uns unseren Nachwuchs selbst heranzuziehen und da ist das die beste Gelegenheit, wie man die Jugendlichen erstens an die Region binden kann und zweitens an unser Unternehmen. Das ist das Wichtigste.“



### **Stiftungsgelder für noch attraktivere Ausbildungsplätze**

Mit der Doppelqualifizierung wird ein Weg zur Integration von leistungsstarken Jugendlichen in die regionale Wirtschaft beschritten, der bereits Erfolge vorweisen kann. Das JOBSTARTER-Projekt „Stiftung zur Integration von Nachwuchs in Unternehmen Südbrandenburgs (Sinus-Stiftung)“ möchte die Attraktivität solcher und anderer Ausbildungsangebote, die Jugendliche an die Region Südbrandenburg binden sollen, durch „Ausbildungsbonbons“ weiter steigern. Dafür wurde die „Sinus-Stiftung“ gegründet. Zahlreiche Firmen der Region haben sich schon bereit erklärt, Geld einzubringen. Bis Ende 2009 sollen etwa 100.000 EUR an Stiftungskapital zusammenkommen. Aus den Zinsen der angelegten Stiftungsmittel können dann sinnvolle Projekte zur Sicherung des Fachkräftenachwuchses unterstützt werden.

Ein erstes konkretes Beispiel für die intendierte individuelle Förderung von Jugendlichen ist die Finanzierung von Auslandsaufenthalten für Teilnehmerinnen und Teilnehmer an der Berufsausbildung mit integrierter Fachhochschulreife. Durch „Bonbons“ für die besten Lehrlinge gewinnt dieses Projekt zusätzlich an Attraktivität.

## Ein dualer Studiengang für die Bauindustrie

Das JOBSTARTER-Projekt „VAIR – Service-Center für kleine und mittlere Unternehmen der Bau- und Dienstleistungsbranche“ verfolgt eine andere Form von Doppelqualifizierung – zugeschnitten auf den Bedarf von Branchen, die für die Zukunft des Wirtschaftsstandorts Braunschweig/Magdeburg wichtig sind. Denn ein zentrales Problem in der Personalentwicklung der Betriebe ist auch hier der fehlende Fachkräftenachwuchs auf mittlerer Führungsebene. Die kleinen und mittleren Unternehmen in Sachsen-Anhalt haben in der Regel eine hohe Altersstruktur und müssen so früh wie möglich über eine Verjüngung ihrer Belegschaft nachdenken.

Großes Interesse und ein besonders hoher Bedarf zeigte sich z. B. in der Baubranche. Gemäß einer Studie von der „Hochschule Magdeburg-Stendal“ und dem „Bauindustrieverband Sachsen/Sachsen-Anhalt“ war der Bedarf an Absolventen mit akademischem Abschluss in den letzten Jahren nur zu 20 Prozent gedeckt worden. So suchte das Projektteam den Kontakt zur „Hochschule Magdeburg-Stendal“ mit Unterstützung des „Bauindustrieverbandes Sachsen/Sachsen-Anhalt“. Die Qualifikation der Nachwuchskräfte sollte ein Studium und eine Berufsausbildung beinhalten.

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer des darauf hin neu entwickelten dualen Studiengangs für die Bauindustrie erwerben einen Facharbeiterabschluss in einem Bauberuf wie Maurer, Zimmermann oder Stahlbetonbauer und einen Abschluss als Bachelor of Engineering innerhalb von viereinhalb Jahren. Die Abschlüsse dauern einzeln absolviert jeweils drei Jahre, also insgesamt sechs Jahre.

### Dualer Studiengang für die Bauindustrie an der Hochschule Magdeburg-Stendal

#### Studienabschluss

Bachelor of Engineering (B. Eng.)

#### Studienbeginn

Das Studium beginnt jeweils zum Wintersemester.

#### Regelstudienzeit

Die Regelstudienzeit beträgt neun Semester.

### **Studienziel und Studienaufbau**

Das Studium umfasst die Planung, Berechnung, Ausführung und Überwachung von Ingenieurbauten des Hoch- und Tiefbaus. Das duale Bachelorstudium führt zum ersten berufsqualifizierenden Hochschulabschluss als Bauingenieurin oder als Bauingenieur (Bachelor of Engineering) und ermöglicht zusätzlich den Erwerb eines vollwertigen Bauberufes.

Das Studium vermittelt sowohl fundierte Fachkenntnisse in den bauberufsspezifischen Wissensgebieten als auch die Fähigkeiten, nach wissenschaftlichen Methoden selbstständig zu arbeiten. Es befähigt, leitende Positionen in der Bauindustrie und Bauwirtschaft einzunehmen und sich akademisch weiterzuqualifizieren. Ein guter Abschluss des Bachelorstudiums ist Voraussetzung zur Fortsetzung des Studiums im Rahmen von Masterstudiengängen.

### **Studienverlauf**

Das Studium einschließlich Ausbildung dauert insgesamt neun Semester und richtet sich an Schulabsolventen mit Hoch- bzw. Fachhochschulreife. Die Berufsausbildung findet außerhalb der Hochschule statt und wird durch das „Baubildungszentrum Magdeburg BBZM“ organisiert. Das Studium umfasst drei Ausbildungssemester (außerhalb der Hochschule) und sechs theoretische Studiensemester (an der Hochschule). In den ersten sechs Semestern wechseln sich das Studium und die Ausbildung semesterweise ab. In den letzten drei Semestern findet ausschließlich Hochschulausbildung statt.

Das Hochschulstudium ist modular aufgebaut, die Module haben eine Dauer von maximal zwei Semestern. Den Studienabschluss bildet eine achtwöchige Bachelorarbeit am Ende des 9. Semesters.

Quelle: [www.hs-magdeburg.de/studium/s-studienangebot/bachelor/b\\_bauingenieurwesen\\_dual](http://www.hs-magdeburg.de/studium/s-studienangebot/bachelor/b_bauingenieurwesen_dual)

### **Bewerbung beim Baubildungszentrum Magdeburg**

[www.bbzm.info](http://www.bbzm.info)

Christiane Horn von „VAIR“ weiß, welche Herausforderung das duale Studium für die Auszubildenden bedeutet: *„Die Jugendlichen arbeiten, studieren und besuchen die Berufsschule. Der Spagat zwischen den einzelnen Ausbildungs- bzw. Studienstationen ist mitunter nicht so einfach zu bewältigen. Es wird mit allen beteiligten Akteuren noch an der optimalen Lösung der zeitlichen Anordnung*

*gefeilt. Die Jugendlichen gaben auf Nachfrage an, dass sie erhebliche Belastungen haben, da sie oft Inhalte der Ausbildung und des Studiums selbstständig erarbeiten müssen. Gleichzeitig bestätigen sie aber auch die Notwendigkeit der Teilnahme am Berufsschulunterricht.“*

*Das Projekt hat sich bisher gut entwickelt: „Mit diesem Angebot kommt ,VA!R‘ dem Wunsch der Bauunternehmen nach Fachkräften mit Berufserfahrung und guten Zugangsvoraussetzungen nach. Ziel ist es darüber hinaus, die Absolventen an die Unternehmen zu binden. So konnten im Jahr 2007 bereits 13 Jugendliche das duale Studium aufnehmen, und 2008 waren es 11 Jugendliche. Alle einstellenden Bauunternehmen sind mit ihren Azubi-Studenten zufrieden.“*



EXAM sucht  
die richtige Person für  
die passende Stelle:  
Auswahl der Bewerberinnen  
und Bewerber



Eine entscheidende Phase im Lebenszyklus der betrieblichen Ausbildung ist die Bewerberauswahl und Besetzung der Ausbildungsstelle. Damit Betriebe und Jugendliche gemeinsam in eine erfolgreiche Ausbildung starten können, ist auf beiden Seiten besondere Sorgfalt geboten: Die Betriebe müssen ihre Anforderungen genau kennen, präzise formulieren und in ihren Ansprüchen realistisch bleiben. Jugendliche müssen ihre Wunschbilder prüfen und sich an ihren tatsächlichen Kenntnissen und Fähigkeiten orientieren.

Entsprechend groß sind der Unterstützungsbedarf der Unternehmen und die Vielfalt der Angebote von JOBSTARTER-Projekten. Sie bewegen sich mit ihren EXAM-Angeboten bei der Besetzung von Ausbildungsplätzen im Spannungsfeld zwischen betrieblichen Anforderungen und jugendlichen Persönlichkeiten.

Sie unterstützen die Betriebe einerseits mit einer auf den jeweiligen Einzelfall zugeschnittenen individuellen und persönlichen Beratung und Betreuung sowie andererseits durch speziell entwickelte standardisierte Test- und Profilingverfahren.



JOBSTARTER-Projekte konzentrieren sich bei ihrer Hilfestellung für Betriebe auf die Bedarfe der jeweiligen Branche. Oftmals gelingt der Start in die Ausbildung über die Vermittlung eines Praktikums. Im Mittelpunkt des Kapitels stehen die Instrumente, die JOBSTARTER-Projekte im Matchingprozess anwenden. Anhand

von Beispielen wird der professionelle Einsatz von Anforderungs- und Kompetenzprofilen, von Talentanalyse und Testverfahren dargestellt. Es wird gezeigt, wie JOBSTARTER-Projekte mit den richtigen Instrumenten und persönlichem Einsatz Betriebe dabei unterstützen, die für sie passenden Auszubildenden zu finden. Weitere Beispiele beleuchten die Rolle von Ausbildungslotsen und Ausbildungspaten bei der passgenauen Besetzung von Ausbildungsstellen.

Viele JOBSTARTER-Projekte bieten den Betrieben einen kostenlosen Vermittlungsservice an. Damit soll es den Betrieben leicht gemacht werden, passende Auszubildende zu finden. Marion Janiesch vom „Ausbildungsnetz Lüchow-Dannenberg“ sieht diese Dienstleistung so: *„Auf den Klapperstorch als Beförderer des Fachkräftenachwuchses muss nun wirklich niemand mehr hoffen. Stattdessen können die Betriebe einfach einen Anforderungsbogen für den gewünschten Auszubildenden ausfüllen und unsere Vermittlungsdienste in Anspruch nehmen.“* So bewegt Marion Janiesch Betriebe, die bereits Interesse haben auszubilden, dazu, den nächsten Schritt zu tun – zusammen mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des JOBSTARTER-Projekts „Ausbildungsnetz Lüchow-Dannenberg“.

Die Aufgabe für JOBSTARTER-Projekte lautet dann: die richtige Person für die passende Stelle finden – denn davon hängt es ab, ob aus der betrieblichen Ausbildung ein Erfolg für beide Seiten wird. Die JOBSTARTER-Projekte zeigen, dass hier ganz unterschiedliche Wege zum Ziel führen und dass es entscheidend ist, mit den jeweils passenden Instrumenten die richtige Richtung einzuschlagen. Viele Faktoren sind zu berücksichtigen, beispielsweise der Wirtschaftszweig, in dem Ausbildungsstellen zu besetzen sind. Während in der Industrie häufig wenig Bedarf an Externem Ausbildungsmangement besteht, stoßen JOBSTARTER-Projekte in Handel und Handwerk oft auf einen großen Unterstützungsbedarf bei der Suche nach passenden Auszubildenden. Im Handwerk sind die Meisterinnen und Meister mit dem Thema Ausbildung häufig schon vertraut, kennen ihren Bedarf und können ihre Anforderungen präzise formulieren. Sie benötigen aber oftmals geeignete Instrumente zur Beurteilung jugendlicher Bewerber. Wichtige Faktoren sind auch die Branche und die Region. Unternehmen aus Branchen, die attraktive Berufe anbieten können und in der jeweiligen Region über ein gutes Image verfügen, können sich in der Regel über hohe Bewerberzahlen freuen. Für eine optimale Besetzung ihrer Ausbildungsplätze sind mehrstufige Auswahlverfahren, die aus der Vielzahl der Bewerbungen zunächst eine Vorauswahl treffen und dann schritt-

weise zur passenden Besetzung führen, hilfreiche Instrumente. Bei geringen Bewerberzahlen bekommt dagegen das Bewerbungsgespräch einen besonderen Stellenwert. JOBSTARTER-Projekte schneiden ihre Unterstützungsangebote häufig auch auf den Bedarf unterschiedlicher Betriebstypen. Ausbildungsferne Betriebe wie beispielsweise Existenzgründer in Hightech-Branchen brauchen vor der Bewerberauswahl zunächst Hilfe bei der Erstellung eines Anforderungsprofils.

Jedes JOBSTARTER-Projekt setzt Schwerpunkte bei einem oder mehreren dieser Faktoren und konzentriert sich dadurch auf eine spezielle Zielgruppe. Nur so können Vorgehensweise, Instrumente und Unterstützungsangebote bei der Vermittlung von Bewerberinnen und Bewerbern passgenau entwickelt und eingesetzt werden.

Das JOBSTARTER-Projekt „Innovative und effektive Wege der Ausbildungsplatzvermittlung“ der Handwerkskammer Hannover möchte es den Betrieben so einfach wie möglich machen, in die eigene berufliche Ausbildung einzusteigen. Vor allem Existenzgründerinnen und Existenzgründern nimmt das Externe Ausbildungsmanagement bei der Suche nach passenden Auszubildenden alles ab, was ihnen viel Zeit und Mühe kosten würde, und ebnet ihnen dadurch den Weg zur Ausbildungsbeteiligung.

## Einfach und gut – Ausbildungsplatzvermittlung für Existenzgründer im Handwerk

„Der Facharbeitermangel wird kommen“, davon ist Dirk Bohlmann fest überzeugt. Das beste Gegenmittel sieht er darin, selbst auszubilden. Daher hat er sich 2007 entschieden, auch wenn er damals erst im zweiten Jahr als Metallbauer selbstständig war, einen Auszubildenden einzustellen. „Da ich schon während der Gründungsphase Hilfe von der Betriebsberatung der Handwerkskammer Hannover bekommen hatte, lag es für mich nahe, auch meinen zukünftigen Lehrling über die Ausbildungsplatzvermittlung der Handwerkskammer zu suchen“, erzählt der 49-jährige Metallbaumeister.

Nach dem Erstkontakt im Frühjahr 2007 ging alles sehr schnell. Sonja Gieseemann, Vermittlerin im JOBSTARTER-Projekt „Innovative und effektive Wege der Ausbildungsplatzvermittlung“, besuchte den Metallbaubetrieb von Dirk Bohlmann und fragte die Voraussetzungen ab, die ein Auszubildender zum Metallbauer mitbringen muss. „Das sind nicht nur Schulabschluss und Zeugnisnoten, sondern auch persönliche Fähigkeiten und Eigenschaften“, erläutert Sonja Gieseemann.

### Kurzfassung des Bewerberprofils: Jan-Patrick Gabrich

- 18 Jahre, männlich, Realschulabschluss
- Berufsfachschule Technik, Deutsch 3, Mathe und Physik 2
- Hobby ist Modellbau
- Mutter und Vater arbeiten in handwerklichen Berufen
- Bewerber ist ein aufgeschlossener, aber eher ruhigerer Mensch

### Auszug aus dem Anforderungsprofil: Metallbauer Fachrichtung Konstruktionstechnik

- Mathe mindestens Note 3
- Handwerklich geschickt
- Sorgfältiges und sicherheitsbewusstes Arbeiten (Rauch- und Brandschutztüren/-fenster)
- Führerschein wünschenswert
- Wichtige Tugenden: zuverlässig, pünktlich, ehrlich

Sobald die betrieblichen Bedingungen geklärt waren, wurden von der Vermittlerin die Wünsche des Auszubildenden mit den Bewerbern im Lehrstellenbewerberpool der Ausbildungsplatzvermittlung abgeglichen. In diesem Fall wurde Sonja Gieseemann schnell fündig.



Rundum zufrieden: Metallbauermeister Dirk Bohlmann und sein Lehrling Jan-Patrick Gabrich (Foto: Seeger)

Jan-Patrick Gabrich erfüllte alle geforderten Bedingungen und hatte bei der Aufnahme in den Lehrstellenpool als Berufswunsch Metallbauer angegeben.

So reichten ein Telefonat und eine Bewerbungsmappe, um ein Vorstellungsgespräch und ein Praktikum zu vereinbaren. Dank der sorgfältigen Arbeit beim Abgleich des Anforderungsprofils mit den Bewerberprofilen führte schon der

erste Vermittlungsvorschlag zum Erfolg. Dirk Bohlmann bestätigte schon nach wenigen Monaten die gute Auswahl: *„Ich hatte zwar nur diese eine Bewerbung, aber die hat genau gepasst.“*

*„Ich bin sehr zufrieden mit Patrick, er arbeitet bereits richtig gut mit“*, betont Bohlmann, der sich in seinem Betrieb auf die Herstellung von Brandschutzfenstern und -türen aus Stahl und Aluminium spezialisiert hat. Und weil alles so gut geklappt hat, hat er auch 2008 und 2009 Lehrlinge über das JOBSTARTER-Projekt der Handwerkskammer Hannover gesucht – und gefunden.

## Vom Praxiseinsatz zum Ausbildungsplatz

Die Diplom-Pädagoginnen Bettina von Groll, Birgit Hauber und Heike Müller vom JOBSTARTER-Projekt „ABba goes kfm“ haben mit dem Weg über Praktika in Ausbildung gute Erfahrungen gemacht:

*„Wir haben den Vorteil, dass unser Projekt in den Beruflichen Fortbildungszentren der Bayerischen Wirtschaft angesiedelt ist. Darüber haben wir den Kontakt zu Jugendlichen, die wir beispielsweise durch Praktika an Betriebe vermitteln können. Im Praktikum gewinnen die Jugendlichen mehr Sicherheit bei der Entscheidung für einen Ausbildungsberuf und Einblick in den potenziellen Ausbildungsbetrieb. Die Unternehmen haben die Möglichkeit, die Bewerber kennenzulernen und zu beurteilen, ob sie in ihr Team und zu ihrem Betrieb passen. Auf diese Weise wurden schon oft Ausbildungsplätze mit geeigneten Jugendlichen besetzt.“*

Zwei Erfahrungsberichte verdeutlichen an konkreten Beispielen von „ABba“, wie die Vermittlung in Praktika und die Nutzung der Möglichkeiten der Einstiegsqualifizierung helfen, Ausbildungshemmnisse abzubauen.

### Vom Praktikum zur Verkäuferin im Blumenladen

*Kathrin K. steht gut gelaunt hinter dem Verkaufstisch, umgeben von Obst und Gemüse, weihnachtlichen Gestecken und Geschenkideen. Nur noch ein halbes Jahr, dann hat Kathrin als angehende Verkäuferin ausgelernt. Dass sie ihre Ausbildung erfolgreich beenden wird, davon ist ihre Chefin und Inhaberin von BLUMEN PLEYER in*



Die Inhaberin Sigrid Frieda Heinze mit der Auszubildenden Kathrin K.

*Gersthofen, Frau Heinze, fest überzeugt. „Kathrin ist freundlich, höflich und zuverlässig; sie hat Spaß an der Arbeit, ist mittlerweile Teil der Gemeinschaft und wird von meinen Kundinnen und Kunden voll akzeptiert, auch in der Schule läuft es gut.“ Frau Heinze bildet bereits zum zweiten Mal in Folge aus. „Ich sehe es als meinen gesellschaftlichen Auftrag, Jugendlichen eine Chance auf ihrem Weg ins Arbeitsleben zu bieten, Fachkräfte für den Arbeitsmarkt auszubilden und so zur Nachhaltigkeit in der Branche beizutragen.“*

*Erleichtert wurde ihr die Entscheidung durch die Möglichkeit, die potenziellen Ausbildungskandidaten zuerst während eines Praktikums näher kennenzulernen. „Beide Seiten sollten vorab wissen, was auf sie zukommt.“ Nach dem Praktikum erfolgte das erste Ausbildungsjahr in Form einer Einstiegsqualifizierung, die dann nahtlos in das zweite Lehrjahr einmündete. Auch die Hilfe des Augsburger Beratungsbüros für Ausbildungsplatzschaffung (ABbA), mit dem Frau Heinze seit über zwei Jahren in engem Kontakt steht, trug positiv zur Entscheidung bei: „Über zwei Mitarbeiterinnen bekam ich kostenlose Hilfe bei der Vorauswahl der Praktikantinnen und Praktikanten und bei der Organisation der Ausbildung; es ist gut, wenn jemand die Bedürfnisse des Betriebes kennt und unkompliziert Unterstützung bietet.“*

Pressemitteilung von „ABbA“, Dezember 2008

## **Vom Praktikum zur Rechtsanwaltschaft angestellten**

Thomas Gutjahr von der Kanzlei Biedermann und Gutjahr in Augsburg bildet im Jahr 2008/2009 erstmalig aus. „Wir wollten einen Ausbildungsplatz für eine Rechtsanwaltschaft angestellte oder einen Rechtsanwaltschaft angestellten schaffen, da wir so eine Mitarbeiterin oder einen Mitarbeiter nach den eigenen Bedürfnissen der Kanzleistruktur ausbilden und optimal in die bestehenden Strukturen einbinden können.“

Frau L., die bereits vorab ein längeres Praktikum in der Kanzlei absolviert hatte, wurde anschließend in die Ausbildung übernommen. Die Option, eine Kandidatin in einem Praktikum zu testen, findet Thomas Gutjahr sinnvoll, da „beide Seiten



*nach einem Praktikum besser entscheiden können, ob sie sich eine weitere Zusammenarbeit – für mindestens die nächsten drei Jahre – vorstellen können“.*

Bei der Auswahl seiner Auszubildenden standen für ihn zwar Selbstständigkeit, Sorgfalt und schnelle Auffassungsgabe im Vordergrund, *„letztlich entscheidet aber sicher der persönliche und subjektive Eindruck“.*



Thomas Gutjahr von der Kanzlei Biedermann und Gutjahr mit seiner Auszubildenden

Auch Thomas Gutjahr schätzt die Beratungsleistung des Augsburger Beratungsbüros für Ausbildungsplatzschaffung: *„Es ist gut zu wissen, dass eine Betreuung und Hilfe durch Ansprechpartnerinnen von ‚ABba‘ auch noch nach Beginn der Ausbildung gewährleistet ist.“*

„ARBEIT UND LEBEN Sachsen“ hat im Rahmen seines JOBSTARTER-Projekts „Ausbildungsallianz Leipzig-West-sachsen“ neben Praktika auch mit dem Instrument Einstiegsqualifizierung große Erfolge erzielt. Frank Schott, Geschäftsführer von „ARBEIT UND LEBEN Sachsen“, resümiert:

*„40 Prozent unserer akquirierten Ausbildungsplätze werden inzwischen darüber besetzt. Viele Jugendliche haben rein nach Aktenlage keine Chance auf einen Ausbildungsplatz. Wenn sie dann noch beim Bewerbungsgespräch nicht sehr glücklich auftreten, scheint alles zu spät zu sein. Aber: Noten sind das eine. Der Mensch ist das andere. Wir bemühen uns, die Fähigkeiten junger Menschen zu entdecken, aktivieren und qualifizieren sie und motivieren dann auf dieser Grundlage Betriebe dazu, es mit ihnen zu versuchen. Die Unternehmen müssen sich nur für ein halbes Jahr binden, und die Jugendlichen haben damit einen Weg ins Berufsleben gefunden. Man kann zeigen, was man kann, ist vielleicht trotz schlechter Noten praktisch ganz pffiffig und kann*

*den Einstieg finden. Die Einstiegsqualifizierung mündet dann in eine reguläre betriebliche Ausbildung.“*

Auf diesem Weg konnte auch die 23-jährige Anja G. aus Leipzig im August 2008 in die Berufsausbildung zur Werkzeugmechanikerin bei einem ortsansässigen Unternehmen der Elektronikbranche starten. Falko Böhme, Fachleiter Arbeit und Bildung bei „ARBEIT UND LEBEN Sachsen“, kennt die Vorgeschichte:

*„Nach ihrem qualifizierten Hauptschulabschluss im Jahre 2003 begann Anja G. eine Ausbildung, die sie nach kurzer Zeit aufgrund schwieriger persönlicher Verhältnisse abbrach. Danach absolvierte Anja diverse Trainingsmaßnahmen, welche jedoch nicht zum gewünschten Erfolg führten. Erst durch die Bemühungen der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen des JOBSTARTER-Projekts in Form von intensiven persönlichen Gesprächen und Eignungstests gelang es, Anja ab Februar 2008 in eine Einstiegsqualifizierung zu integrieren, die eine neue Perspektive für eine Ausbildung erlaubte. In der Anfangsphase tendierte Anja dazu, das Praktikum aufgrund persönlicher Unsicherheiten abzubrechen. Durch unser JOBSTARTER-Projekt hatten wir die Möglichkeit, klärende Gespräche zwischen allen Beteiligten zu organisieren. So saßen der Abteilungsleiter und der Ausbilder des Ausbildungsbetriebes sowie die Praktikantin mit uns gemeinsam an einem Tisch. Durch diese Moderation, verbunden mit einer unmittelbar folgenden innerbetrieblichen Umsetzung, war es möglich, für Anja den Weg in einen erfolgreichen Ausbildungsstart zu ebnen.“*

## Passgenaue Vermittlung durch abgestufte Testverfahren – eine Erfolgsgeschichte

Das „Bildungszentrum der Wirtschaft im Unterwesergebiet e. V.“ akquiriert im Rahmen seines JOBSTARTER-Projekts „ZAS PLUS“ zusätzliche Ausbildungsplätze in Handwerksberufen mit dem Schwerpunkt im Metall- und Elektrobereich. „Die Vermittlung eines Auszubildenden ist ein wichtiger Bestandteil der Ausbildungsplatzakquise“, bringt Rolf Behrens vom Projektteam die Erfahrungen auf den Punkt.<sup>1</sup>

### Zentraler AusbildungsService PLUS (ZAS PLUS)

#### JOBSTARTER-Projekt 02-235

#### Projektträger

Bildungszentrum der Wirtschaft im Unterwesergebiet e. V. (BWU)

#### Zielregion

Land Bremen/Bezirk der Arbeitsagentur Bremen/Bremerhaven

#### Zielgruppen – Branchen – Schwerpunkte

- Handwerk
- Metall- und Elektroberufe
- Freie Berufe

#### Laufzeit des Projekts

01.02.2007 – 31.07.2010

#### Homepage

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

Ein wichtiges Ziel von „ZAS PLUS“ ist es, den Besetzungsprozess zu verbessern: Durch abgestufte Testverfahren, die mit den Bewerberinnen und Bewerbern durchgeführt werden, sollen diejenigen herausgefunden werden, die für Handwerksberufe im Metall- und Elektrobereich geeignet sind. Nach dieser Vorauswahl können sich die Jugendlichen gezielt bei ausgewählten Betrieben bewerben. Im Auswahlprozess durchlaufen sie nacheinander drei Stufen:

1. Eignungstest in Deutsch und Mathematik
2. Beratungsgespräch auf der Grundlage der Testergebnisse
3. Praxistest

Das Testverfahren wird von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern von „ZAS PLUS“ in Kooperation mit dem „HandWERK“, dem Kompetenzzentrum der Handwerkskammer Bremen, durchgeführt. Wie das funktioniert wurde in der Zeitschrift „Handwerk in Bremen“<sup>2</sup>

<sup>1</sup> JOBSTARTER REGIONAL 1/2008

<sup>2</sup> Heft 7 + 8/2007

dargestellt: „Jeweils 20 interessierte Jugendliche und junge Erwachsene können im ‚HandWERK‘ an einem vierstündigen theoretischen Eignungstest in Deutsch und Mathematik teilnehmen, den Klaus Netzer vom ‚HandWERK‘ entwickelt hat. Die Ergebnisse werden noch am selben Tag gemeinsam mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des BWU ausgewertet und in einzelnen Beratungsgesprächen mit den Kandidaten besprochen. Nach diesen zwei Teststufen werden zehn Bewerberinnen und Bewerber herausgefiltert, um sich im ‚HandWERK‘ einem rund achtstündigen Praxistest, wahlweise im Bereich Metall oder Elektro, zu stellen. In dieser Zeit stellen sie Werkstücke her, die anschließend von den Lehrmeistern oder Ingenieuren des ‚HandWERK‘ begutachtet werden.“



Wer präzise arbeiten will, braucht oft Fingerspitzengefühl: Klaus Netzer assistiert der Bewerberin Vivian Ronert.

Teilnehmerinnen und Teilnehmer, die auch diese Stufe erfolgreich absolviert haben, können sich anschließend selbstständig bewerben. Bei Bedarf bietet das JOBSTARTER-Projekt dafür seine Unterstützung an. „Sie bekommen mit ziemlicher Sicherheit ein Lehrstellenangebot“, sagt Klaus Netzer. Er hält das Projekt für ausgesprochen sinnvoll. „Wir stellen fest, ob die Kandidaten in ihrer bisherigen Schullaufbahn

genug Kenntnisse aufgebaut haben, um die Anforderungen im Beruf und in der Berufsschule bewältigen zu können. Das hilft den Kandidaten und den Betrieben, weil wir einige der elementaren Fähigkeiten schon im Vorfeld abtesten.“

„ZAS PLUS“ hilft aber auch den Jugendlichen, bei denen es nicht auf Anhieb klappt.

## Eine Erfolgsgeschichte aus dem Kraftfahrzeugtechniker-Handwerk

Bei einer gemeinsamen Aktion von „ZAS PLUS“ mit der Innung des Kraftfahrzeugtechniker-Handwerks Bremen zur Besetzung noch offener Ausbildungsplätze hat der Bewerber Daniel H. im Juli 2007 an einem theoretischen Auswahltest teilgenommen. Im anschließenden Beratungsgespräch zusammen mit dem Innungsoberrmeister Hans Jörg Kossmann wurden sein schlechtes Testergebnis, erhebliche unentschuldigte Fehlzeiten im Zeugnis und das Nichterreichen des Realschulabschlusses als unzureichende Ausbildungsreife bewertet. Daniel H. hat daraufhin die Empfehlung erhalten, ein Jahr weiter eine technische Berufsfachschule zu besuchen, um seinen Schulabschluss nachzuholen, sein Arbeitsverhalten zu korrigieren und sich 2008 erneut bei dem JOBSTARTER-Projekt „ZAS PLUS“ auf einen Ausbildungsplatz als Kraftfahrzeugmechatroniker zu bewerben. Der Innungsoberrmeister stellte ihm bei erfolgreichem Verlauf eine Vermittlung in betriebliche Ausbildung in Aussicht.

Diesen Rat hat Daniel H. befolgt. Er besuchte das Technische Bildungszentrum Mitte – Fachbereich Metall- und Fahrzeugtechnik – in Bremen. Mit einem Halbjahreszeugnis 2007/08 ohne Fehlzeiten und mit guten bis befriedigenden Leistungsbeurteilungen hat er sich dann im Februar 2008 erneut zum Test angemeldet. Die Teilnahme an den abgestuften Testverfahren über das JOBSTARTER-Projekt „ZAS PLUS“ verlief dieses Mal insgesamt erfolgreich: im Durchschnitt gute Ergebnisse im Theorietest, sehr gute Leistungen im praktischen Berufseignungstest Metall, soziale und persönliche Kompetenzen im Bewerbungsgespräch.

Vier Monate später, im Juni 2008, meldete sich Daniel H. bei „ZAS PLUS“ mit den Worten: *„Sie haben mir doch eine Ausbildungsstelle versprochen, wenn ich mich bessere und die Tests bestehe.“* In Zusammenarbeit mit dem Obermeister der Kraftfahrzeugtechniker-Innung wurden daraufhin weitere zusätzliche Ausbildungspotenziale erfasst und von „ZAS PLUS“ nochmals gezielt Kfz-Betriebe angesprochen. Das Unternehmen KFZ-Service Bremer Eildienst GmbH & Co. KG zeigte aufgrund der Entwicklung des Bewerbers Interesse und bot

eine weitere zusätzliche Lehrstelle an. In dem vereinbarten Praktikum konnte Daniel H. dann den Meister von seiner Berufseignung überzeugen. Seit dem 1. August 2008 absolviert er dort eine Ausbildung in seinem Wunschberuf Kraftfahrzeugmechatroniker. Stefan Sündermann vom Ausbildungsbetrieb äußert sich zufrieden: *„Nach anfänglichen Schwierigkeiten in der Probezeit – Eigeninitiative und Zuverlässigkeit im Betrieb musste Daniel H. erst lernen – hat er sein Verhalten geändert und wurde jetzt fest in Ausbildung übernommen. Wir sehen einem erfolgreichen Berufsabschluss optimistisch entgegen. Eine Übernahme ist dann nicht ausgeschlossen.“*

## Externes Personalmanagement führt Bewerber und Betriebe zusammen

Einige JOBSTARTER-Projekte stoßen in ihrer Region bei bestimmten Branchen auf folgende Problemlage: Zum einen passen die Erwartungen der Betriebe an Bewerberinnen und Bewerber nicht zu den Vorstellungen von Jugendlichen über die Unternehmen der Branche. Unrealistische Anforderungen der Betriebe treffen auf schlecht informierte Jugendliche. Zum anderen haben vor allem kleine Betriebe oft wenig Erfahrung im Umgang mit Bewerberinnen und Bewerbern und betreiben kaum vorausschauende Personalplanung. JOBSTARTER-Projekte können in dieser Lage durch externes Personalmanagement helfen und das Matching für die Betriebe ganz oder teilweise übernehmen. Das kurzfristige Ziel ist es dabei, Bewerberinnen und Bewerber mit Betrieben zusammenzuführen, damit Ausbildungsstellen besetzt werden können. Langfristig sollen in den Betrieben die Voraussetzungen für ein eigenständiges Personalmanagement geschaffen werden.

Im Fokus des JOBSTARTER-Projekts der „IMPULSE GmbH“ steht die Region Mittelfranken mit den Branchen Handel und Logistik.

Beide Branchen sind für die Wirtschaftsleistung und das Ausbildungsplatzpotenzial in der Region von großer Bedeutung.

Projektleiter Norbert Hertrich kennzeichnet die vorrangige Aufgabenstellung des externen Personalmanagements für das JOBSTARTER-Projekt „Ausbildungsplätze schaffen im Zukunftsmarkt Handel und Logistik in Mittelfranken“ folgendermaßen: *„Wie führe ich Betrieb und Bewerber zusammen? Das ist unser größtes Problem.“* Den Kern des Problems sieht er dabei in unterschiedlichen Erwartungen: *„Die Er-*

### Ausbildungsplätze schaffen im Zukunftsmarkt Handel und Logistik in Mittelfranken

#### JOBSTARTER-Projekt 03-131

#### Projektträger

IMPULSE GmbH

#### Zielregion

Arbeitsagenturbezirk Nürnberg

#### Zielgruppen – Branchen – Schwerpunkte

- Handel, speziell Einzelhandel
- Logistik
- Externes Personalmanagement

#### Laufzeit des Projekts

01.02.2008 – 31.12.2009

#### Homepage

[www.impulse-agentur.de](http://www.impulse-agentur.de)



*wartungen der Betriebe und die Vorstellungen von Jugendlichen über Handel und Logistik passen nicht zusammen. Die Erwartungshaltung der Betriebe ist hoch. Oft stellt man sich Abiturienten als die geeigneten Bewerber vor. Dagegen hat die Branche bei den Jugendlichen ein sehr gemischtes und tendenziell negatives Image.“*

Nach den Erfahrungen von Norbert Hertrich ist diese Problematik im Einzelhandel besonders stark ausgeprägt. Die Branche ist in der Realität sehr vielfältig. In der Vorstellungswelt der Jugendlichen werden aber zwischen den verschiedenen Einzelhandelsunternehmen kaum Unterschiede gemacht: „Das ‚Fleischereifachgeschäft‘ wirkt mit einem wenig attraktiven Image prägend auch für andere Bereiche. Eine Feinkostkette, bei der die Verhältnisse ganz anders gelagert sind, leidet dann ebenfalls unter einem schlechten Image.“

Aus dieser Diagnose ergibt sich ein spezifischer Unterstützungsbedarf der Einzelhandelsunternehmen in Mittelfranken. Die folgende Zusammenstellung zeigt wichtige Schwerpunkte des externen Personalmanagements der „IMPULSE GmbH“ in diesem Bereich:



## Leistungen des externen Personalmanagements der „IMPULSE GmbH“ für den Einzelhandel in Mittelfranken

### Ausbildungsbereitschaft festigen

Das Erstgespräch zielt darauf, die genauen Vorstellungen des Betriebes zu identifizieren und die Eignung der Ausbildungsstelle bzw. des Ausbilders oder der Ausbilderin zu überprüfen. Das schafft nicht zuletzt für den Betrieb selbst Klarheit und Sicherheit hinsichtlich seiner zukünftigen Ausbildungsbeteiligung. Häufig ist dabei ein Überarbeiten des gewünschten Stellenprofils notwendig.

### Formulierung eines realistischen und bedarfsbezogenen Anforderungsprofils

Viele Betriebe brauchen Unterstützung bei der Formulierung ihres Anforderungsprofils. Sie formulieren ihre Anforderungen zunächst oft sehr allgemein und manchmal auch zu anspruchsvoll. In Zusammenarbeit mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des JOB-STARTER-Projekts wird dann ein realistisches und an den konkreten Bedarf angepasstes Anforderungsprofil entwickelt.

### Bewerberauswahl

Auf Basis einer Vorauswahl geeigneter Bewerberinnen und Bewerber werden den Betrieben mehrere passende Vorschläge unterbreitet. Für die Endauswahl erhalten sie externe Hilfe beim Abgleich der Bewerbungsunterlagen mit dem Anforderungsprofil, bei der Durchführung von Bewerbungsgesprächen und bei der Bewertung der Ergebnisse. Wichtig ist die Unterstützung auch für die Entscheidungssicherheit der Betriebe, damit es nicht vorkommt, dass der Start der Ausbildung auf das nächste Jahr verschoben wird.

### Kontinuierliches und vorausschauendes Personalmanagement

Um Betriebe an ein kontinuierliches und vorausschauendes Personalmanagement heranzuführen, halten die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der „IMPULSE GmbH“ kontinuierlichen Kontakt zu den Unternehmen. Sie prüfen immer wieder, ob sich Anforderungen verändert haben und Profile angepasst werden müssen, ob die Personalplanung noch aktuell ist.

Das JOBSTARTER-Projekt „Strahlemann-Stiftung“ knüpft mit seinem externen Personalmanagement an den Strukturentwicklungsbedarf des regionalen Ausbildungsstellenmarktes und seine bisherige Arbeit im Odenwaldkreis und im Kreis Bergstraße an.

Beide Kreise sind durch eine ländliche, dünn besiedelte Struktur sowie durch einen hohen Anteil an kleinen und mittleren Unternehmen geprägt. Durch eine qualifizierte Beratung und umfassende Unterstützung von kleinen und mittleren Unternehmen hat die „Strahlemann-Initiative“ die Ausbildungsbereitschaft und -fähigkeit in der Region erhöhen können. Denn viele Betriebe haben erkannt, dass es in ihrem eigenen Interesse liegt, mehr auszubilden. Gleichzeitig müssen die Ausbildungsplatzsuchenden durch geeignete Maßnahmen dabei unterstützt werden, eine bessere Ausbildungsreife und -fähigkeit zu erlangen. Nur durch diese beiden parallel laufenden Aktivitäten kann die Wettbewerbsfähigkeit kleiner und mittlerer Unternehmen in der Region – und damit auch die Zahl der Arbeits- und Ausbildungsplätze – erhalten und gesteigert werden.

Die von mittelständischen Unternehmern getragene „Strahlemann-Initiative“ hat in den letzten Jahren mit ihrem Projekt „Jobs für Jugendliche“ in diesem Bereich schon wichtige Aufbauarbeit geleistet. Dieses bisher im Ehrenamt erbrachte Engagement wird im Rahmen des JOBSTARTER-Projekts jetzt gesichert, professionalisiert und weiter

## Gründung der Strahlemann-Stiftung – die Unternehmerstiftung

Wir schaffen Zukunft mit AusBildung

### JOBSTARTER-Projekt 02-116

#### Projektträger

Zukunft für Kinder e. V. –  
die Strahlemann-Initiative

#### Zielregion

Arbeitsagenturbezirk Darmstadt,  
Schwerpunkt Odenwaldkreis  
und Bergstraße

#### Zielgruppen – Branchen – Schwerpunkte

- Unternehmerstiftung
- Ausbildungslotsen
- Ausbildungspaten

#### Laufzeit des Projekts

01.03.2007 – 15.09.2010

#### Homepage

[www.strahlemann-initiative.de](http://www.strahlemann-initiative.de)



Jugendliche aus dem Projekt Reichelsheim

ausgebaut: Ein wesentliches Ziel bei der Gründung der „Strahlemann-Stiftung“ ist es, die Finanzierung von zwei hauptamtlichen Ausbildungslotsen langfristig zu gewährleisten. Deren Aufgabe besteht darin, Jugendliche durch den Ausbildungsstellenmarkt zu führen, damit sie dort ankommen, wo sie mit ihren Wünschen und Fähigkeiten auf den Bedarf von Unternehmen aus ihrer Region treffen.

### **EXAM als Beruf: Porträt einer Ausbildungslotsin**

Cristina Battisti ist seit zwei Jahren – finanziert über das JOBSTARTER-Projekt – hauptberuflich Ausbildungslotsin. Sie bildet die Schnittstelle zwischen Auszubildenden und Unternehmen und unterstützt mit Leistungen des externen Ausbildungsmanagements vor allem kleine und ausbildungsunerfahrene Unternehmen. Christina Battisti geht es um die „Schaffung von zusätzlichen Ausbildungsplätzen für Jugendliche mit dem Effekt für Unternehmer, sich qualifizierten und motivierten Nachwuchs zu sichern“.

Welche Voraussetzungen braucht eine Ausbildungslotsin? Cristina Battisti erläutert sie: „Vor allem kommt es darauf an, beide Seiten genau zu kennen: Einerseits muss eine Ausbildungslotsin wissen, wie Betriebe funktionieren und wie Unternehmer denken. Auf der anderen Seite braucht sie Zugang zu Jugendlichen und muss in der Lage sein, sich in sie hineinzuversetzen.“



Ausbildungslotsin  
Cristina Battisti

### „Ausbildungslotse ist kein Job für Berufsanfänger“

Viele Wege können in der beruflichen Entwicklung zur Ausbildungslotsin führen. Cristina Battisti hatte besonders passende Voraussetzungen für diese Aufgabe: Sie hat selbst eine kaufmännische Ausbildung und zehn Jahre in der Wirtschaft gearbeitet. Vor ihrer Elternzeit war die heute 44-jährige als Einkäuferin tätig. Sie ist Mutter von zwei Kindern, die inzwischen kurz vor der Berufswahl stehen. Nach ihrer Elternzeit kam ein Studium der Berufspädagogik. Später war sie bei der Agentur für Arbeit beschäftigt. Cristina Battisti hebt neben ihren Erfahrungen ihre persönliche Motivation hervor: „*Es ist mir*

*sehr wichtig, mich für andere Menschen zu engagieren und etwas Sinnhaftes zu tun. Aufgrund meiner Erfahrungen während meiner eigenen Ausbildung und in der Berufspraxis habe ich den Bezug zum Thema Ausbildung von beiden Seiten. Einerseits der Bezug zur Wirtschaft, die immer häufiger die mangelnde Ausbildungsreife der Jugendlichen beklagt. Andererseits sollte man auch darauf achten, die Jugendlichen nicht zu überfordern. Die Anforderungen der Unternehmen sind in den letzten Jahren erheblich gewachsen.“*

Auf der Seite der Unternehmen arbeitet die Ausbildungslotsin in Abstimmungsgesprächen mit den zuständigen Ausbildern ein genaues Anforderungsprofil der Betriebe heraus. Dabei geht es nicht nur um Noten, Qualifikationen für den jeweiligen Ausbildungsberuf und Anforderungen, die sich aus den konkreten Arbeitsabläufen des Betriebs ergeben. Auch die besonderen Gegebenheiten im Unternehmen und seine „Philosophie“ sind wichtig. Es macht einen Unterschied, ob in einem größeren Betrieb eine starke Arbeitsteilung besteht oder ob in einem Kleinbetrieb immer jeder mithelfen muss. Die Anforderungen an die Persönlichkeit der Auszubildenden hängen beispielsweise davon ab, ob das Unternehmen immer detaillierte Arbeitsanweisungen vorgibt oder ob es mehr auf Eigeninitiative setzt. Je

nachdem werden eher zurückhaltende Typen gesucht, die besser auf Anordnung arbeiten, oder Jugendliche, die selbstständiges Arbeiten gewohnt sind. Über das Anforderungsprofil hinaus berät die Ausbildungslotsin – insbesondere Unternehmen, die bisher noch keine Ausbildungserfahrung haben – in allen Fragen rund um die Ausbildung. Anhand der Vorgaben des Betriebes veröffentlicht sie schließlich das Angebot einer Ausbildungsstelle zielgerichtet in geeigneten Medien.

Aus den eingegangenen Bewerbungen und dem bereits vorhandenen Bewerberinnen- und Bewerberpool trifft Cristina Battisti eine Vorauswahl. Hierzu ist es notwendig, dass sie sich eingehend mit den Jugendlichen befasst, indem sie die Bewerbungsunterlagen studiert und im persönlichen Gespräch sowie durch geeignete Instrumente ihre Stärken und Talente herausfindet. Zu den Instrumenten zählt vor allem das von der „Strahlemann-Initiative“ entwickelte Diagnose-Tool „Talent to go“, das an späterer Stelle in diesem Kapitel vorgestellt wird.

Auch auf der Seite der Jugendlichen geht es nicht nur um Noten, fachliche Kompetenzen und konkrete Fähigkeiten, sondern auch um Persönlichkeit und Charakter. Manche kommen beispielsweise mit dem Rechnen oder mit technischen Zeichnungen schlecht zurecht, können aber gut mit Menschen umgehen oder sind besonders kreativ. Nachdem Cristina Battisti sich ein genaues Bild von den Jugendlichen gemacht hat, kann sie den Unternehmen eine Auswahl an geeigneten Bewerberinnen und Bewerbern präsentieren. Am Ende steht beinahe immer die passgenaue Besetzung der Ausbildungsstelle.

### Erfolge durch systematische Vermittlungsarbeit

*Cristina Battisti zu ihrer täglichen Praxis: „Natürlich geht es auch immer um formale Dinge. Ich habe jeden Tag mit vielen verschiedenen Unternehmen und Jugendlichen zu tun. Deshalb dokumentiere ich alle Vorgänge und Vereinbarungen. Denn: Verlässlichkeit ist eine wesentliche Grundlage langfristiger Kooperation, und darauf ist ein Ausbildungslotse unbedingt angewiesen. Ich arbeite permanent daran, mir ein Netzwerk von Ansprechpartnern in der Region aufzubauen und immer über die aktuelle Situation in den einzelnen Betrieben informiert zu sein.“*

## Bewerberorientiertes Ausbildungsmanagement

Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von JOBSTARTER-Projekten kennen die Bereiche des regionalen Ausbildungsstellenmarkts, in denen Betriebe Schwierigkeiten bei der Besetzung ihrer Ausbildungsplätze haben, und erschließen das Potenzial an Bewerberinnen und Bewerbern für diese Betriebe. Sie nehmen Jugendliche frühzeitig an die Hand und zeigen ihnen Ausbildungschancen in regionalen Berufen. Sie unterstützen beispielsweise die Entwicklung der Ausbildungsreife von Jugendlichen. Sie fördern sie darin, ihre eigenen Talente und Fähigkeiten zu entdecken, die sie für Berufe qualifizieren, an die sie selbst vorher noch nicht gedacht haben, die aber von den Unternehmen der Region nachgefragt werden. JOBSTARTER-Projekte fördern damit die Entwicklung des Bewerberpotenzials in Richtung des betrieblichen Bedarfs.

### EXAM als Ehrenamt: Ausbildungspaten

Die „Strahlemann-Initiative“ arbeitet beispielsweise – neben den hauptamtlichen Ausbildungslotsen – auch mit vielen ehrenamtlichen Ausbildungspaten, um Schülerinnen und Schülern, bei denen das sinnvoll erscheint, eine individuelle Betreuung bieten zu können. Ausbildungspaten helfen den Jugendlichen dabei, ihre beruflichen Ziele zu entwickeln und zu reflektieren. Sie unterstützen sie bei allen Schritten auf ihrem Weg in eine berufliche Ausbildung. Damit tragen sie entscheidend dazu bei, dass auch bei Jugendlichen, die sich schwerer tun als andere, am Ende ihrer Schulzeit die passgenaue Vermittlung in eine Ausbildungsstelle gelingt. Die „Strahlemann-Initiative“ hat für diese Aufgabe Paten aus ganz unterschiedlichen Bereichen der Gesellschaft akquiriert. Sie sind häufig in verantwortungsvollen Positionen in der Wirtschaft tätig. Darunter sind beispielsweise eine Anwältin, eine Ausbildungsleiterin eines großen Industrieunternehmens, Personalvermittler, Elternbeiräte und viele andere erfahrene Persönlichkeiten.

Die Ausbildungslotsin Cristina Battisti erläutert die Zielgruppen der von der „Strahlemann-Initiative“ durchgeführten Patenprojekte so: *„Mit den Patenprojekten an verschiedenen Hauptschulen und auch Realschulen nehmen wir ganze Abschlussklassen unter unsere Fittiche. In Zukunft werden wir auch 8. Klassen der Hauptschule einbeziehen. Einen besonderen Schwerpunkt bilden ‚Schubklasse‘ für Jugendliche, die eine besondere Förderung benötigen. ‚Schub‘ ist eine Abkürzung für ‚Schule und Beruf‘ und heißt konkret, dass die Jugendlichen drei Tage in*

*der Woche in die Schule gehen und zwei Tage zu einem Praktikum in einen Betrieb. In der Schule werden sie zusätzlich zu den Lehrkräften von Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeitern betreut. An den Praktikumstagen haben sie die Möglichkeit, im Laufe von zwei Jahren verschiedene Unternehmen kennenzulernen. Das erleichtert Jugendlichen den Weg in eine Ausbildung, die auf dem üblichen Weg mit großen Schwierigkeiten zu kämpfen hätten.“*

Das Patenprojekt startet mit einer Informationsveranstaltung in der Schule. Dabei können die Schülerinnen und Schüler Paten kennenlernen. Im Anschluss daran treffen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der „Strahlemann-Initiative“ gemeinsam mit Lehrkräften und Sozialarbeitern die Entscheidung, für welche Jugendlichen die Begleitung durch einen Paten sinnvoll ist. Da nur eine begrenzte Anzahl von Paten zur Verfügung steht, werden diejenigen Schülerinnen und Schüler ausgewählt, für die eine individuelle Betreuung besonders wichtig ist. Für die Jugendlichen ist die Teilnahme freiwillig. Im nächsten Schritt wird darüber beraten, welcher Pate zu welchem Jugendlichen passt. Dabei geht es Cristina Battisti einerseits um die zwischenmenschliche Ebene und andererseits um fachliche Gesichtspunkte: *„Mancher Schüler hat bereits konkrete Berufswünsche. Dann ist es hilfreich, ihn mit einem unserer Paten zusammenzubringen, der entsprechende Kontakte zu passenden Firmen in der Region hat.“*

Welche Aufgaben die Paten dann übernehmen, hängt vom Einzelfall ab. Wie vielfältig diese Aufgaben sind, macht das folgende Fallbeispiel deutlich.

## Mit Unterstützung eines Ausbildungspaten zum Traumberuf

Friedrich Wilms ist seit fünf Jahren Ausbildungspate im Rahmen der „Strahlemann-Initiative“. Er war früher im Personalbereich der Firma Siemens tätig und befindet sich jetzt im Ruhestand. Er arbeitet ehrenamtlich als Pate, weil es für ihn wichtig ist, *„wieder auf junge Leute zugehen zu können. Man muss Verständnis haben, aber auch konsequent sein. Nicht immer zielt man von Anfang an in dieselbe Richtung. Ich hatte ein Patenkind, das Chemielaborant werden wollte, dafür aber keine ausreichenden schulischen Leistungen vorweisen konnte. Auf meine Beratung hin ist er dann in dem etwas weniger anspruchsvollen Beruf als Chemikant erfolgreich gewesen. Letztlich geht es um Hilfe zur Selbsthilfe. Ich möchte, dass die Jugendlichen sich selbst richtig einschätzen und auch selbst aktiv werden. Dann habe ich als Coach meine Aufgabe erfüllt.“*

Für den Schüler Martin Wohlfart stand das Berufsziel von Anfang an fest. Er wusste, dass er Kfz-Mechatroniker werden wollte, als er seinen Ausbildungspaten Friedrich Wilms kennenlernte. Das war bei der Informationsveranstaltung der „Strahlemann-Initiative“ in seiner Schule. Er erinnert sich: *„Herr Wilms hat einen Vortrag gehalten und Infomaterial ausgeteilt. Später hat er dann ein Treffen mit mir ausgemacht. Ich habe damals gerade angefangen,*





*Bewerbungen zu schreiben. Herr Wilms hat mir dabei geholfen, hat mir gezeigt, wie man das macht. Auch beim Infotag hatten wir schon Bewerbungsgespräche geübt.“*

Martin Wohlfart besuchte eine „Schubklasse“ und hatte schon zwei Praktika absolviert: ein halbes Jahr in einem Betrieb, der Landmaschinen herstellt, und eine Woche in einer Gärtnerei. Für sein eigentliches Berufsziel Kfz-Mechatroniker waren seine schulischen Leistungen in Mathematik nicht ausreichend. Friedrich Wilms unterstützte ihn dennoch bei seinem Berufswunsch und engagierte eine zweite Ausbildungspatin, eine ehemalige Mathematiklehrerin, die einmal in der Woche abends Nachhilfestunden gab.

Friedrich Wilms berichtet, wie Martin seinem Berufswunsch dann einen entscheidenden Schritt näher kam: *„Ich hatte eine Kfz-Werkstatt für ein Praktikum und eventuell auch für eine spätere Ausbildung im Auge. Der Inhaber hatte zunächst Bedenken, weil er schon einen Azubi hatte. Martin hat sich auf meine Initiative hin erfolgreich beworben. Er konnte dann eineinhalb Jahre Praktikum in der Mitsubishi-Werkstatt machen.“*

Daran erinnert sich Martin gerne: *„Bei diesem Praktikum gab es keine Probleme. Alle waren sehr freundlich. Ich durfte auch viele Arbeiten selbstständig ausführen. Unser Lehrer kam zu mir in den Betrieb und hat angeregt, dass ich Berichte schreibe zur Vorbereitung auf die Ausbildungsberichte. Herr Wilms ist auch regelmäßig vorbeigekommen und hat mich unterstützt. Wir hatten auch häufig Kontakt per E-Mail.“* Dazu Friedrich Wilms: *„Der intensive E-Mail-Verkehr hatte den Zweck, Martin im Deutschen zu schulen. Das war ein zweiter Schwachpunkt. Die Rechtschreibung wurde dann auch Zug um Zug besser.“*

Martin Wohlfart hätte gerne auch seine Ausbildung in der Mitsubishi-Werkstatt absolviert. Sein Ausbildungspate wusste aber von Anfang an, dass es falsch sei, sich auf einen einzigen Betrieb zu konzentrieren: *„Ich habe ihn bei seinem Berufswunsch unterstützt, aber klar gesagt, dass er sich nicht auf einen Betrieb festlegen soll. Denn man kann im Beruf nicht immer dort bleiben, wo es einem gefällt und wo man sich eingewöhnt hat.“*

Im Dezember 2007 hat sich Martin Wohlfart dann in einem anderen Kfz-Betrieb um eine Ausbildungsstelle beworben. Mit seinem Paten hat er noch das Vorstellungsgespräch trainiert. Die Bewerbung war erfolgreich. Seit dem 1. August 2008 ist Martin bei Mercedes in Bensheim in der Ausbildung. Er ist froh über diese Chance, auch wenn er seinem Praktikumsbetrieb etwas nachtrauert: Auch Friedrich Wilms ist zufrieden und blickt nach vorn: *„Mit der Lehrstelle ist die Patenschaft nicht beendet. Wir bleiben weiter in Kontakt, und bei kritischen Situationen ist jederzeit ein Eingriff möglich. Im ersten halben Jahr ist hier aber alles gut gelaufen.“*

## „Talent to go“ – Talentcheck für Schüler

In der Beratung zur Berufswahl für Schülerinnen und Schüler, die nicht durch Ausbildungsstellen betreut werden, nutzen die Ausbildungsstellenberater der „Strahlemann-Initiative“ häufig das Diagnose-Tool „Talent to go“. Mit diesem Instrument soll ein Paradigmenwechsel im Umgang mit Jugendlichen vollzogen werden. Karin Frech, die zum Zeitpunkt der Entwicklung Projektleiterin war, erläutert die Zielsetzung: *„Wir möchten die Talente und Stärken der Jugendlichen herausfinden. In unserem deutschen Bildungssystem ist das sonst immer umgekehrt. Da konzentriert man sich eher auf die Schwächen. Unsere Philosophie ist, dass wir völlig vorurteilslos fragen: Was hat der Jugendliche für Stärken? Wo liegen seine Talente?“*

Das Diagnose-Tool gibt es als Online-Service<sup>1</sup> der „Strahlemann-Initiative“. Die Schülerinnen und Schüler können es im Internet selbst nutzen und werden dabei interaktiv durch das Programm geführt. Gute Erfahrungen haben die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von „Strahlemann“ vor allem mit Workshops gemacht, bei denen die Eigendiagnose mithilfe von „Talent to go“ durch eine Einführungspräsentation und Übungen zu einzelnen Schritten unterstützt wird.

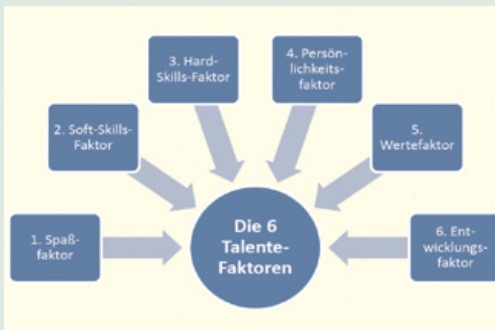
<sup>1</sup> Online-Talent-Check „Talent2Go“: [www.talent2go.de](http://www.talent2go.de)  
Informationen über die Strahlemann-Initiative: [www.strahlemann-stiftung.de](http://www.strahlemann-stiftung.de)

## „Talent to go“ – Workshopkonzept zur beruflichen Orientierung

Der erste Schritt der Talentanalyse dient einer groben Orientierung der persönlichen Neigungen im Zusammenhang mit Ausbildungsberufen:

Die Übung zu diesem Thema: Die Teilnehmer schreiben ihren Namen und ihren Traumberuf auf einen Zettel. Die Traumberufe werden dann den Aufgabenfokussen zugeordnet.

### Die 5 Aufgabenfokusse



Im zweiten Schritt geht es um eine Selbsteinschätzung anhand von Talente-Faktoren: Durch Fragestellungen – wie etwa: „Welcher Faktor ist für deine Berufswahl am wichtigsten?“ – werden die Teilnehmer angeregt, die Faktoren zu konkretisieren und ihre Bedeutung im Zusammenhang mit der eigenen Berufswahl zu erfassen.

### Übung: „Talente-Jäger“

Anhand der Fragen

- Was sind deine Fähigkeiten?
- Was sind deine Talente?
- Was ist dein bevorzugter Aufgabenfokus?

sammeln die Teilnehmer jeweils zehn Talente, Fähigkeiten und positive Eigenschaften.

### Gruppenarbeit

In kleinen Gruppen erarbeiten die Teilnehmer auf der Basis der bis dahin angestellten Überlegungen Antworten auf die folgenden Fragen:

- Was ist dein beruflicher Traum?
- Wie willst du diesen erreichen?
- Welche Fähigkeiten bringst du dazu mit?

Abschließend dient eine „Blitzlichtrunde“ dazu, dass die Teilnehmer die Ergebnisse des Workshops für sich festhalten können. Folgende Themenbereiche sollen dazu reflektiert werden:

- Hier bin ich einen Schritt weitergekommen!
- Das ist mir jetzt noch im Kopf!
- Das habe ich vermisst, das hätte ich noch gewünscht!

Den Stellenwert von „Talent to go“ sieht der „Strahlemann“-Geschäftsführer Andreas Link folgendermaßen: *„Talent to go‘ hat zunächst keinen bestimmten Beruf als Ergebnis. Bestandteil des Talentchecks ist im Anschluss an den Workshop ein individuelles Coaching-Auswertungsgespräch, bei dem eine Hauptorientierung erfolgen soll. Mit dem Jugendlichen wird überlegt, welche Berufe passen und welche weiteren Schritte nötig sind, um in der Berufswahl weiterzukommen.“*

Das JOBSTARTER-Projekt „AZU – Ausbildung ist Zukunft“ nutzt ein mit „Talent to go“ vergleichbares Instrument, wenn es darum geht, die besonderen Fähigkeiten von Jugendlichen zu ermitteln.

## AZU – Ausbildung ist Zukunft

### JOBSTARTER-Projekt 01-087

#### Projektträger

Volkshochschule Papenburg gGmbH

#### Zielregion

Arbeitsagenturbezirk Leer, der das südliche Ostfriesland und das nördliche Emsland (Region Papenburg, Rhede, Dörpen und Hümmeling) umfasst

#### Zielgruppen – Branchen – Schwerpunkte

- Technologieorientierte und beschäftigungsintensive Branchen: Gesundheit, erneuerbare Energien, Recycling, Logistik, Tourismus
- Bisher noch nicht ausbildende Betriebe
- Neue Ausbildungsberufe
- Ländlicher Raum

#### Laufzeit des Projekts

01.04.2006 – 30.09.2008

#### Homepage

[www.ausbildung-papenburg.de](http://www.ausbildung-papenburg.de)

## Der „ProfilPASS“ für junge Menschen

Der ProfilPASS<sup>1</sup> ist ein Instrument zur Identifizierung von Stärken und Talenten, insbesondere dann, wenn sich junge Menschen nicht über ihre Fähigkeiten oder Kompetenzen bewusst sind. Sie können mit dem ProfilPASS sichtbar gemacht und präzise erfasst werden. Damit ist der Einsatz des ProfilPASSes für junge Menschen eine Methode, die den Matchingprozess effektiv unterstützen kann. Dadurch dass nonformale Qualifikationen alternativ zu den formalen Nachweisen sichtbar werden, können Betriebe von den Kompetenzen der Ausbildungsplatzbewerberinnen und -bewerber überzeugt werden.



<sup>1</sup> [www.profilpass-online.de](http://www.profilpass-online.de)

Der ProfilPASS für junge Menschen ist für Jugendliche ab 14 Jahren konzipiert. Damit er für unterschiedliche Bildungsniveaus eingesetzt werden kann, bedient er sich einer einfachen Sprache und einer klaren Darstellungsform. Methodisch nutzt er biografische Verfahren der Kompetenzermittlung. Die Jugendlichen sollen bei der Darstellung ihres Entwicklungsprozesses die eigenen persönlichen Stärken identifizieren.

Der ProfilPASS für junge Menschen gliedert sich in drei Abschnitte:

- „Mein Leben“  
Eine Bestandsaufnahme: Familie, Freizeit, Schule, Praktika, Ausbildung, Jobs.
- „Meine Stärken“  
Hier geht es darum, den Blick auf die eigenen Aktivitäten in Freizeit, Schule und Ausbildung zu schärfen und eine realistische Sicht der eigenen Stärken zu gewinnen.
- „Meine Ziele“  
Abschließend stehen die eigenen Interessen und Wünsche sowie persönlichen Ziele im Mittelpunkt.

Franziska Hähnlein, Projektleiterin von „AZU“, ist davon überzeugt, dass dieses Instrument für Jugendliche und Betriebe gleichermaßen von großem Nutzen ist:

*„Durch die Bearbeitung des ProfilPASSes lernen Jugendliche nicht nur ihre Kompetenzen näher kennen, sondern sie können ihre Stärken anderen gegenüber besser darlegen. Das fördert das selbstbewusste Auftreten auch gegenüber Unternehmern in Vorstellungsgesprächen.*

*So erhalten die Betriebe – als mögliche Arbeitgeber – einen Eindruck von den Stärken und Talenten eines Ausbildungsplatzbewerbers. Der ProfilPASS gibt ihnen Auskunft über Kompetenzen des Jugendlichen, die durch formale Dokumente wie Schulzeugnisse nicht belegt werden können.“*

### Mithilfe des SMS-Systems in Kontakt bleiben

Um den Bewerberpool von „AZU“ aufzustocken, werden immer wieder Anzeigen in lokalen Zeitungen geschaltet. Für die Jugendlichen, die sich auf diese Zeitungsanzeigen melden, sind nicht immer sofort passende Ausbildungsstellen verfügbar. Auch nach einem Talentcheck dauert es oft eine Weile, bis die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von „AZU“ den Jugendlichen Ausbildungsstellenangebote vorschlagen können. Für die spätere Vermittlung ist es wichtig, dass in dieser Zeit der Kontakt nicht abbricht. Die Lösung dafür ist das SMS-System. Projektleiterin Franziska Hähnlein beschreibt seine Funktionsweise: *„Wir mussten ein zielgruppenspezifisches Medium finden, um kontinuierlich mit den Jugendlichen in Kontakt zu bleiben. Mit Flyern und Briefen erreicht man Jugendliche schlecht. Das Handy ist dagegen ein Medium, das die Jugendlichen täglich nutzen. Unsere EDV-Abteilung hat deshalb ein technisches System entwickelt, das wie ein E-Mail-Verteiler funktioniert. Per Knopfdruck können wir eine SMS an alle Jugendlichen verschicken, die im Verteiler sind. Die Rückmeldung der Jugendlichen kann ebenfalls per SMS erfolgen. Wir nutzen das System, um Bewerberinnen und Bewerber regelmäßig über ihre Bewerbungsentwicklung zu informieren, für Informationen zu unseren Veranstaltungen und für allgemeine Informationen zum Ausbildungsstellenmarkt.“*

### Lehrstellen auf den Leib geschneidert

Eine weitere bewährte Vorgehensweise, mit der JOBSTARTER-Projekte eine dem Bedarf der Betriebe entsprechende Entwicklung des Bewerberpotenzials fördern, besteht darin, Jugendlichen den praktischen Umgang mit Werkstoffen und Werkzeugen zu ermöglichen.

Das JOBSTARTER-Projekt „AZU – Ausbildung ist Zukunft“ der Volkshochschule Papenburg verfügt über eigene Werkstätten für Holz- und Metallbearbeitung sowie eine gastronomische und eine kaufmännische Übungsfirma. Diese Einrichtungen eignen sich zur Entdeckung von Talenten, denn ganze Schulklassen werden hierhin zur Erprobung der eigenen praktischen Fähigkeiten eingeladen.

Franziska Hähnlein findet es wichtig, mit der Berufsorientierung frühzeitig zu beginnen, deshalb werden nicht erst die 10. Klassen, sondern auch die 9. und auch schon 8. Klassen eingeladen.

Schülerinnen und Schüler können so bereits zu einem frühen Zeitpunkt feststellen, ob sie beispielsweise Interesse am Umgang mit Holz haben.



Christian nimmt es genau.



Lara, mit Eifer bei der Sache

Sie erleben den Umgang mit Holz in der Praxis und erhalten dadurch erste Anstöße für eine grobe berufliche Orientierung.

Andere Jugendliche entdecken ihre Talente für die Gastronomie:

Unter fachkundiger Anleitung gelangen die verschiedensten Gerichte, und einige Schülerinnen

und Schüler entwickeln dabei Interesse an einem Ausbildungsberuf im Gaststättengewerbe.



Erfahrungen in der gastronomischen Übungsfirma: Christina, Verena und Silke erproben ihre Fähigkeiten in der Versuchsküche.



Es ist wichtig, den Schülerinnen und Schülern gleichzeitig zu vermitteln, dass das Ausprobieren der eigenen Kochtalente und Koch als Beruf nicht dasselbe ist. Eine vertiefte Berufsorientierung muss folgen. In Einzelgesprächen, die von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern von „AZU“ mit allen interessierten Jugendlichen durchgeführt werden, geht es darum, die Stärken und Talente der jungen Menschen herauszufinden und ihre „Ausbildungsreife“ festzustellen. In diesem Prozess werden auch die Ergebnisse des „ProfilPASS für junge Menschen“ hinzugezogen. Nicht nur im Fall des Schülers Nico Lemke ist die passgenaue Vermittlung gelungen.



Am Ende des Tages präsentiert das ganze Team voller Stolz das Ergebnis: Maïke, Nadine, Nadine V., Silke, Verena, André, Lena, Daniela, Christina und Marc.

Der überwiegende Teil der akquirierten Lehrstellen wird Franziska Hähnlein zufolge „passgenau“ besetzt. Allein im Restaurant „Stürhuus“ hat „AZU“ über die Ausbildungsplatzentwicklerin Cornelia Bojara acht Lehrstellen vermittelt. Die Restaurantinhaber Hans Bernd Wemken und Alexander Schleining sind mit der Zusammenarbeit zufrieden. „Bislang hat es sehr gut geklappt“, sagt Wemken.



Arbeitsplatz Restaurant: Mit Unterstützung von Ausbildungsplatzentwicklerin Cornelia Bojara (3. v. l.) haben Nico Lemke (l.), Gaby Klaaßen und Ludmilla Kruttsch (r.) eine Lehrstelle im „Stürhuus“ von Alexander Schleining (2. v. l.) gefunden.

## Mit dem individuellen Berufswegeplan Ausbildungspotenziale im Handwerk ausschöpfen

„Krefelder Handwerk schafft Perspektiven“ heißt ein JOBSTARTER-Projekt der Stadt Krefeld – Fachbereich Jugendhilfe und Beschäftigungsförderung. Es wird in enger Kooperation mit der Niederrheinischen Kreishandwerkerschaft durchgeführt. Das Ziel ist es, das im regionalen Handwerk vorhandene Ausbildungsstellenpotenzial besser auszuschöpfen. Der Berufswegeplan ist ein erprobtes Instrument, um Jugendliche durch individuelle und systematische Beratung und Unterstützung in für sie passende Ausbildungsstellen zu vermitteln, die von den Betrieben sonst nicht besetzt werden könnten.

### Krefelder Handwerk schafft Perspektiven

#### JOBSTARTER-Projekt 02-008

#### Projektträger

Stadt Krefeld – Fachbereich Jugendhilfe  
und Beschäftigungsförderung

#### Zielregion

Krefeld, Arbeitsagenturbezirk Krefeld

#### Zielgruppen – Branchen – Schwerpunkte

- Handwerk
- Benachteiligte Jugendliche
- Betriebe, die länger nicht mehr ausgebildet haben

#### Laufzeit des Projekts

01.01.2007 – 30.06.2010

#### Homepage

[www.krefeld.de](http://www.krefeld.de)

Jens Wenglarz, der Ausbildungsleiter der Kreishandwerkerschaft, charakterisierte die Lage zum Zeitpunkt des Projektstarts damals wie folgt:

*„Zurzeit haben wir große Erfolge mit den Ausbildungsstellen, hadern aber noch mit den Ausbildungswilligen.“*

Er erwartete wachsende Besetzungsprobleme und befürwortete deshalb das JOBSTARTER-Projekt:

*„Wir haben dieses Projekt mit Freude aufgegriffen, da die Motivation der Jugendlichen, eine Ausbildung im Handwerk zu machen, eher rückläufig ist.“*

Das JOBSTARTER-Projekt unterstützt die Krefelder Handwerksbetriebe in der für sie schwierigen Situation auf dem Ausbildungsstellenmarkt: Angesprochen werden auch Jugendliche, die schlechtere Voraussetzungen haben, um sie für eine Ausbildung in geeigneten Handwerksberufen zu gewinnen.

Von dieser Arbeit profitieren Betriebe und Jugendliche gleichermaßen. Britta Raven stand bei ihrer Arbeit im JOBSTARTER-Projekt schon oft vor dieser Aufgabe:

*„Wir arbeiten eng mit der Arbeitsagentur zusammen, die uns dabei unterstützt, passende Bewerber zu finden. Darunter sind häufig auch Jugendliche ohne oder mit einem schlechten Hauptschulabschluss oder mit wenig beruflicher Orientierung. Das ist ein zeitraubendes Problem. Aber unsere Erfahrung ist: Auch diese Jugendlichen bekommen im Krefelder Handwerk eine Chance.“*

Durch das JOBSTARTER-Projekt kann sich Britta Raven die Zeit für einen länger dauernden Matchingprozess nehmen. Um für die Unternehmen passende Bewerberinnen und Bewerber herauszufiltern, muss sie sich individuell um die Jugendlichen kümmern. Bis zur ersten Bewerbung hat sie Vorarbeiten zu leisten, damit die Voraussetzungen für eine erfolgreiche Vermittlung geschaffen werden.

*„Die Jugendlichen haben häufig nur vage Vorstellungen über die Berufswelt und haben sich kaum Gedanken über ihre Berufswahl gemacht.“*

Sie müssen also dazu angeregt werden, sich Gedanken über die eigenen Fähigkeiten und Berufsziele zu machen. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des JOBSTARTER-Projekts haben dabei die Aufgabe, den Prozess der Berufswahl anzustoßen und zu steuern. Sie knüpfen am Potenzial der Jugendlichen an, tragen zu seiner Entwicklung bei und orientieren die Jugendlichen auf die im Krefelder Handwerk angebotenen beruflichen Perspektiven.

Um das Ziel einer besseren Ausschöpfung der Ausbildungspotenziale im Handwerk zu erreichen, nutzen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des JOBSTARTER-Projekts „Krefelder Handwerk schafft Perspektiven“ das Instrument „Berufswegeplan“. Im Konzept des Berufswegeplans wird eine individuelle Vorgehensweise mit einer vorstrukturierten Dokumentation verbunden. Es gründet einerseits auf den Prinzipien Offenheit und Transparenz. Andererseits sollen Vollständigkeit – alle relevanten Aspekte sollen beachtet werden – und Genauigkeit gewährleistet werden.

Im Einzelnen ist der Berufswegeplan folgendermaßen aufgebaut: Neben der Erfassung der Daten zur Person werden darin alle Schritte zur beruflichen Orien-

tierung und Qualifizierung in einem Formular festgehalten, das zugleich als Checkliste für weitere mögliche Schritte dient. Für das erste Beratungsgespräch werden Themen zur familiären Situation, zum Umfeld und zur gesundheitlichen Situation vorgegeben. Der Berufswegeplan ermittelt anhand von Vorgaben ein Kompetenzprofil der Bewerberinnen und Bewerber. Dazu erfolgt eine Selbsteinschätzung und eine Fremdeinschätzung durch die Beraterin oder den Berater. Fallweise kommt eine Fremdeinschätzung durch Dritte hinzu. Schließlich werden Themen zu den Komplexen „Besondere Kenntnisse/Interessen“ und „Persönliche Wünsche/Interessen für eine Erwerbstätigkeit“ aufgeführt.

Im Berufswegeplan wird der Beratungsverlauf von Anfang an schriftlich dokumentiert. Britta Raven legt Wert darauf, dass alles, was darin festgehalten wird, gemeinsam mit den Jugendlichen erarbeitet wurde: *„Wir halten Grobziele fest, beispielsweise den Wunsch des Jugendlichen, eine Ausbildung zum Kfz-Mechatroniker zu machen. Dann werden Teilziele festgelegt. Wie komme ich da hin? Soll ein Bewerbertraining durchgeführt werden? Ist die Simulation eines Einstellungstests sinnvoll? Oder ist eine berufliche Neuorientierung nötig? Das wird dann nach und nach bearbeitet. Jeden Schritt halten wir im Berufswegeplan fest, und damit ist für die Jugendlichen immer alles transparent.“*

## Berufsorientiertes Profiling

Wie das Handwerk in Krefeld haben auch das Baugewerbe und die Dienstleistungsbranche im Raum Magdeburg Probleme, geeignete Bewerberinnen und Bewerber für die angebotenen Ausbildungsstellen zu finden. Die Probleme gleichen sich, aber die im Rahmen von JOBSTARTER entwickelten Wege zur Lösung sind verschieden.

Das JOBSTARTER-Projekt „Service-Center für kleine und mittlere Unternehmen der Bau- und Dienstleistungsbranche in Magdeburg und Region – VA!R“ wird vom Träger des Projektes, dem „Ausbildungsverbund der Wirtschaftsregion Braunschweig/Magdeburg e. V.“, am Standort Magdeburg gemeinsam mit dem „Bau-Bildungs-Zentrum Magdeburg“ durchgeführt. Projektleiterin Sabine Will erläutert, wie sich die Lage auf dem Ausbildungsstellenmarkt für die Baubetriebe darstellt: *„Viele Bewerberinnen und Bewerber scheinen auf den ersten Blick keine geeigneten Kandidaten zu sein. Besser qualifizierte Jugendliche treten zum Ausbildungsbeginn oftmals nicht an. Dies hat dazu geführt, dass vielfach Unternehmen der Bau-, IT- wie auch der Dienstleistungsbranche die Ausbildung junger Menschen frustriert einstellen, obwohl sie die Notwendigkeit von Ausbildung sehr wohl sehen.“*

Noch schwieriger haben es da Betriebe, die neu in die Ausbildung einsteigen möchten. Das JOBSTARTER-Projekt „VA!R“ unterstützt Unternehmen durch ein be-



rufsorientiertes Profiling dabei, die richtigen Auszubildenden zu finden, z. B. die Firma „KEMNA BAU Andreae GmbH & Co. KG“ in Wernigerode. Das Unternehmen betreibt Steinbrüche, Kieswerke, Asphaltplittwerke und ist im Straßenbau tätig.

Die Firma „KEMNA Bau“ suchte zum Ausbildungsbeginn August 2008 erstmalig einen Auszubildenden im Beruf Baugeräteführer. Der Geschäftsführer Frank Höhn wurde durch ein Unternehmen der Baubranche aus der Region, das vom Projekt „VA!R“ bereits unterstützt wurde, auf das JOBSTARTER-Team aufmerksam und suchte den Kontakt zum Bau-Bildungs-Zentrum Magdeburg. Schnell gab es ein erstes Gespräch in der Firma, und der erste Schritt zur eigenen Ausbildung in diesem Beruf wurde getan: Unterstützt durch das JOBSTARTER-Projekt nutzte „KEMNA Bau“ am Gymnasium Stadtfeld in Wernigerode die Möglichkeit, an einer von der Schule organisierten Informationsveranstaltung zum Thema Ausbildung aktiv teilzunehmen. Dabei ging es vor allem darum, über das Unternehmen und über Ausbildungsberufe wie Baugeräteführer und Stahlbetonbauer zu informieren. Darüber hinaus schaltete „KEMNA Bau“ eine Zeitungsanzeige in der regionalen Presse mit einem Lehrstellenangebot.

### Vorgehensweise beim berufsorientierten Profiling

Christiane Horn vom Ausbildungsverbund führt dazu aus: *„Die zu testenden Inhalte werden an den Bedarfen der Firma und den Anforderungen des Berufes ausgerichtet. Dann werden die entsprechenden Testverfahren und praktische Übungen festgelegt. Ein berufsorientiertes Profiling dient dazu, die eigenen Stärken zu erkennen und Defizite aufzuspüren. Das Ergebnis ist Grundlage für individuelle ausbildungsvorbereitende und -begleitende Maßnahmen sowie zur Entscheidungsfindung für die Unternehmer. Im Profiling werden fachliche, methodische, soziale und personale Kompetenzen erhoben, wobei wissenschaftlich fundierte Testverfahren und Fragebögen zum Einsatz kommen, die durch praktische berufsrelevante Anwendungen ergänzt werden. Der bewusste Umgang mit den eigenen Stärken ist Motivationsbasis für eine erfolgreiche Ausbildung.“*

Beide Marketingaktivitäten waren erfolgreich: Im Anschluss an die Informationsveranstaltung und auf die Anzeige hin bewarben sich mehrere Jugendliche. Das Team von „VAIR“ traf anhand des zusammen mit „KEMNA Bau“ entwickelten Anforderungsprofils – z. B. Noten, soziale Kompetenzen, Bewerbungsanschreiben – eine Vorauswahl der Bewerberinnen und Bewerber auf der Grundlage der vorliegenden Bewerbungsunterlagen. Die Auswahl wurde mit dem Geschäftsführer Frank Höhn besprochen. Danach führte er gemeinsam mit einem Projektmitarbeiter Vorstellungsgespräche mit sechs Jugendlichen durch. Drei Jugendliche kamen in die engere Auswahl und hatten sich damit für die Teilnahme am Profiling qualifiziert.

### Berufsorientiertes Profiling der „KEMNA Bau“

Aufgaben für die Jugendlichen  
Erstgespräch zur Person  
Verschiedene Tests:

- Technisches Verständnis
- Feinmotorik
- Mathematische Grundlagen
- Konzentrationstest
- Planen und Strukturieren
- Berufliche Interessenlagen
- Merkfähigkeit
- Fragebogen zur Persönlichkeit

Das berufsorientierte Profiling für „KEMNA Bau“ fand an einem Samstag im Bau-Bildungs-Zentrum Magdeburg statt und dauerte acht Stunden. Es wurde von einem Psychologen des JOBSTARTER-Projekts zusammen mit einem Ausbilder von „KEMNA Bau“ durchgeführt (Aufbau siehe nebenstehenden Kasten).

Die Testergebnisse sind der zentrale Bestandteil des berufsorientierten Profiling. Christiane Horn erläutert weitere Kriterien, auf die neben und während der Tests Wert gelegt wird und auf die auch bei „KEMNA Bau“ geachtet wurde: „*Bereits zu Beginn und im Verlauf des berufsorientierten Profiling wird darauf geachtet,*

*ob die Jugendlichen entsprechende Kompetenzen, Schlüsselqualifikationen wie z. B. Pünktlichkeit, Zuverlässigkeit, Umgangsformen, Teamfähigkeit, Kommunikationsfähigkeit mitbringen und in welcher Weise – Qualität und Zeitumfang – sie in der Lage sind, die Aufgaben umzusetzen. Der Psychologe und der Ausbilder achten bei der Durchführung der Tests auf die Einsatzbereitschaft und die Motivationslage, auf Durchsetzungsvermögen und auf das Selbstbewusstsein der Jugendlichen. Darüber hinaus lassen die einzelnen Ergebnisse der Testverfahren und Fragebögen sowie die Reflexion der Selbsteinschätzung und Fremdbewertung gemeinsam mit dem Psychologen und dem Ausbilder Rückschlüsse auf die Persönlichkeit zu.“*



Von links: Ronny Steinhausen, Christopher Kessler, Marco Lahn

Die folgenden Bilder zeigen das berufsorientierte Profiling der KEM-NA Bau bezüglich dreier wichtiger Fähigkeiten.

### Längenschätzung

Die Jugendlichen hatten die Aufgabe, Maße zu schätzen, z. B. Länge des Radladers, Breite der Schaufel, Höhe des Radladers, Durchmesser der Reifen. Dies sind wichtige Voraussetzungen für eine erfolgreiche Ausbildung zum Baugeräteführer.



Von links: Marco Lahn, Christopher Kessler

### Grobmotorik

Die Aufgabenstellung zur Grobmotorik lautete: Zeichnen Sie mit der Kartusche die auf der Unterlage vorgegebenen Linien nach. Hier achteten die Beobachter auf die Genauigkeit und Geschwindigkeit bei der Aufgabenbewältigung. Motorische Fähigkeiten sind für bauhandwerkliche Berufe von enormer Bedeutung.



Von links: Marco Lahn, Ronny Steinhausen, Frank Höhn

### Herstellen eines Grabens

Die Jugendlichen hatten den Arbeitsauftrag, einen Graben mit vorgegebenen Maßen auszuheben.



Erlaubte Hilfsmittel waren dabei Stäbe und Strick. Hier mussten sie die Fähigkeiten anwenden, die im Längenschätzen bereits angewendet werden mussten.

Geschäftsführer Frank Höhn hat das Profiling als Beobachter begleitet und konnte sich bei der Umsetzung der einzelnen Aufgaben selbst ein erstes Bild von den Jugendlichen machen. Die Testverfahren wurden aufgrund wissenschaftlicher Standards durch den Psychologen ausgewertet und Stärken-Schwächen-Profile erstellt. Im Anschluss daran wurde das Profiling detailliert mit den Jugendlichen in einem persönlichen Gespräch durch Frank Höhn und den Psychologen ausgewertet. Die Firma „KEMNA Bau“ hatte durch das Profiling eine sichere Entscheidungsgrundlage und hat sich für Ronny Steinhausen entschieden. Sie hat diese Entscheidung bisher nicht bereut. Ein zweiter Jugendlicher profitierte von dem Profiling, in dem er durch das Projekt „VA!R“ in ein anderes Unternehmen vermittelt werden konnte.

Christiane Horn fasst zusammen: *„Die Vorteile für die Unternehmen liegen auf der Hand: Entlastung von aufwendigen Bewerbungsverfahren, gezielte Unterstützung bei der Vermittlung von Jugendlichen entsprechend dem ermittelten Anforderungsprofil des Unternehmens sowie des Berufes und somit Sicherung des zukünftigen Fachkräftenachwuchses im Unternehmen.“*

## Im zweiten Anlauf zur Ausbildungsstelle

Jugendliche, die ihre Ausbildung beim ersten Mal abgebrochen haben, bilden ein Bewerberpotenzial für Betriebe mit einer anderen Unternehmenskultur oder aus einer anderen Branche: In den meisten Fällen trifft es nicht zu, dass diesen Jugendlichen generell die persönlichen Voraussetzungen für eine Ausbildung im dualen System fehlen. Häufig haben sie nur den falschen Beruf gewählt, oder sie passen nicht zum Ausbildungsbetrieb.

### Chance plus – Mehr Ausbildungsplätze im Stauferkreis

#### JOBSTARTER-Projekt 02-018

##### Projekträger

BBQ Berufliche Bildung gGmbH,  
Göppingen in Kooperation mit  
IHK Region Stuttgart,  
Bezirkshammer Göppingen

##### Zielregion

Landkreis Göppingen

#### Zielgruppen – Branchen – Schwerpunkte

- Bewerberorientierte Vorgehensweise
- Bewerber mit Handicap
- Kompetenzfeststellung mittels Matching-Testverfahren
- Passgenaue Vermittlung von Schulabgängern

##### Laufzeit des Projekts

01.01.2007 – 30.06.2010

##### Homepage

[www.bbq-zukunftskurs.de](http://www.bbq-zukunftskurs.de)

Das JOBSTARTER-Projekt „Chance plus – Mehr Ausbildungsplätze im Stauferkreis“ erschließt dieses Bewerberpotenzial für die Unternehmen der Region und verhilft Jugendlichen zu einer zweiten Chance. Daniela Sommer von der IHK hat das schon öfter erlebt: *„Die Jugendlichen schaffen es nicht aus eigener Kraft. Dank JOBSTARTER haben wir bei ‚Chance plus‘ die Möglichkeiten und die Mittel für eine intensive Unterstützung, und in vielen Fällen gelingt der Start in die Ausbildung beim zweiten Mal besser.“*

So war es auch bei Sieglinde Müller. Sie hatte ihre Ausbildung zur Industriekauffrau abgebrochen. Auch die Noten waren nicht die besten. Birgit Lang vom „BBQ“ erinnert sich: *„Sieglinde Müller wurde von der Berufsberatung der Agentur für Arbeit Göppingen, zu der wir einen engen und sehr guten Kontakt haben, auf unser JOBSTARTER-Projekt aufmerksam gemacht. Sie zeigte sich im Gespräch mit der Agentur für Arbeit sehr interessiert an unseren Unterstützungsangeboten für Bewerberinnen und Bewerber. Das war Ende April 2008. Wir haben dann Kontakt mit ihr aufgenommen. Die nachfolgende Stellensuche erforderte*

*eine intensive gemeinsame Arbeit. Wie das bei uns üblich ist, haben wir die einzelnen Schritte immer in enger Kooperation mit der IHK durchgeführt. In den folgenden Monaten ist es dann, nach gewissen Rückschlägen, schließlich gelungen, einen Betrieb zu finden, der mit ihr zufrieden ist und bei dem auch die Bewerberin den Eindruck hat, gut ins Team zu passen.“*

Am Beispiel von Sieglinde Müller soll einerseits die typische Vorgehensweise des JOBSTARTER-Projekts „Chance plus – Mehr Ausbildungsplätze im Stauferkreis“ deutlich werden. Die Unterstützung und passgenaue Vermittlung der Bewerberinnen und Bewerber erfolgt in mehreren aufeinanderfolgenden Schritten:

### Typische Vorgehensweise von „Chance plus“

1. Informationsgespräch
2. Bewerbungsunterlagen prüfen
3. Kompetenzprofil erstellen
4. Persönlichkeit analysieren
5. Auf der Grundlage der vorhergehenden Schritte ein Bewerberprofil entwickeln
6. Berufswünsche überprüfen
7. Geeignete alternative Ausbildungsberufe finden
8. Firmenakquise – Vorstellen des Bewerbers am Telefon
9. Training für das Vorstellungsgespräch, z. B. als Rollenspiel

menten, beispielsweise für eine formulargestützte Selbsteinschätzung, damit bei der Erfassung der Kompetenzen der Bewerber kein wichtiger Gesichtspunkt übersehen wird. Hinzu kommen gezielte Fragen im persönlichen Gespräch, welche die Hintergründe der

Darüber hinaus zeigen die besonderen Schwierigkeiten, die bei Sieglinde Müller überwunden werden mussten, wie wichtig es ist, flexibel auf die jeweilige Teilnehmerin einzugehen.

Gerade beim Erstkontakt mit jungen Menschen, die schon eine Ausbildung abgeschlossen haben, ist es wichtig, dass sie sich nicht vorschnell auf eine bestimmte Richtung festlegen. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von „Chance plus“ verwenden zusätzlich zu den vorgelegten Bewerbungsunterlagen strukturierte Instru-



Von links nach rechts:  
Birgit Lang, BBQ Göppingen;  
Daniela Sommer, IHK in Göppingen;  
Karin Nagel, Projektleiterin bei BBQ

Persönlichkeit ausleuchten. Erst beides zusammen ergibt ein aussagekräftiges Bewerberprofil, das dann auch den Ausbildungsbetrieben vorgelegt wird.

### Schritt für Schritt „Chance plus“ unterstützt Sieglinde Müller auf dem Weg zu einem zweiten Ausbildungsverhältnis

Bei Sieglinde Müller haben das Erstgespräch und das dabei ausgefüllte Kompetenzprofil zu dem Ergebnis geführt, dass bei ihr Berufswunsch und Bewerberprofil nicht hundertprozentig übereinstimmen. Birgit Lang charakterisiert das Ergebnis so: *„Sieglinde Müller hatte eine Ausbildung zur Industriekauffrau abgebrochen. Wir waren der Meinung, dass das auch daran lag, dass sie mit dieser Ausbildung überfordert war. Sie selbst wollte aber zunächst wieder eine Ausbildungsstelle zur Industriekauffrau suchen. Alternative Berufswünsche waren kaum ausgebildet und wenig konkret.“*

Das Ziel war, zu identifizieren, welches Potenzial Sieglinde Müller für Betriebe hat, die Ausbildungsstellen in anderen Berufen anbieten. Es waren mehrere Beratungsgespräche erforderlich, um alternative und geeignete Berufe zu finden, für die Sieglinde Müller sich bewerben möchte. Zentral dabei war, dass Sieglinde Müller lernte, sich in ihrer Berufswahl gleichermaßen an den eigenen Kompetenzen und den betrieblichen Anforderungen zu orientieren. Auch die Bewerbungsunterlagen wurden optimiert. In diesem Prozess hat sie zudem ihre Zuverlässigkeit unter Beweis gestellt und beispielsweise alle Termine eingehalten.

Sieglinde Müller hat sich dann parallel als Rechtsanwaltsfachangestellte, als Bürokauffrau und als Kauffrau für Bürokommunikation beworben. Als Industriekauffrau hat sie sich nicht mehr beworben, da ihr durch die Gespräche mit den JOBSTARTER-Mitarbeiterinnen deutlich geworden war, dass in diesem Ausbildungsberuf die Anforderungen der Betriebe hinsichtlich der Noten höher sind.

### **Vermittlungsversuch mit Hindernissen**

Aufgrund ihrer guten Firmkontakte war es Daniela Sommer von der IHK erneut möglich, Sieglinde Müller einem geeigneten Betrieb zu empfehlen. Dabei hob Daniela Sommer ihre kaufmännischen Praxiskenntnisse im Büro, ihr derzeitiges Praktikum in einer Rechtsanwaltskanzlei sowie ihren Abschluss im Berufskolleg als positive Kriterien der Bewerberauswahl hervor. Mit dem Ausbildungsabbruch von Sieglinde Müller ging Daniela Sommer offen um. Nach einigen weiteren telefonischen Rücksprachen wurde Sieglinde Müller zu einem Bewerbungsgespräch eingeladen. Die Firma war sich nicht sicher, ob Sieglinde Müller die geeignete Auszubildende ist. Die Entscheidung verzögerte sich. Letztendlich wollte ihr der Geschäftsführer eine Einstiegsqualifizierung anbieten.

### **Vermittlung im zweiten Anlauf**

Da Sieglinde Müller sich weiter motiviert zeigte und sich immer wieder gemeldet hat – obwohl der Betrieb seine Entscheidung hinauszögerte – hat Daniela Sommer einen weiteren Betrieb angerufen, der eine offene Ausbildungsstelle als Kauffrau für Bürokommunikation hatte. Sieglinde Müller wurde kurzfristig zum Bewerbungsgespräch eingeladen.

Wegen der Unsicherheiten, die sich beim letzten Vorstellungsgespräch noch gezeigt hatten, wurde Sieglinde Müller diesmal durch ein Rollenspiel vorbereitet. Danach ging sie zuversichtlicher zum Vorstellungsgespräch. Es wurden zunächst Probearbeiten vereinbart. Schon nach kurzer Zeit hat die Firma mitgeteilt, dass sie mit Sieglinde Müller zufrieden ist und dass sie gut ins Team passt. Sie wollten sie als Auszubildende einstellen. Das hat dann zum 1. September des Jahres geklappt.

### **Fazit**

Dieser Betrieb hat sein Besetzungsproblem mit Unterstützung des JOBSTARTER-Projekts „Chance plus – Mehr Ausbildungsplätze im Stauferkreis“ gelöst. Das Beispiel zeigt, dass Ausbildungsabbrecher ein Bewerberpotenzial für Betriebe mit offenen Ausbildungsstellen darstellen können, wenn ihre Fähigkeiten Schritt für Schritt analysiert, entwickelt und auf den betrieblichen Bedarf orientiert werden.



Mit EXAM  
zum erfolgreichen Abschluss:  
Begleitung von Betrieben und  
Azubis während der Ausbildung



Ein guter Start in die Ausbildung bedeutet noch keine Garantie für ihren erfolgreichen Abschluss. Viele JOBSTARTER-Projekte bieten den Betrieben deshalb Externes Ausbildungsmanagement auch während der Ausbildung an. Ein wichtiges Thema aus diesem Bereich, die Verbundausbildung, wurde bereits im ersten Kapitel dargestellt, weil es auch für den Einstieg in die betriebliche Ausbildung von besonderer Bedeutung ist.

Der zweite für einen erfolgreichen Abschluss der Ausbildung wichtige Bereich von EXAM betrifft die psychologische Seite des Ausbildungsprozesses. Mit einem sorgfältig durchgeführten Matching wird zwar der Grundstein für den Ausbildungserfolg gelegt. Auszubildende, Ausbilder,

Vorgesetzte und Kollegen müssen sich in der täglichen Ausbildungspraxis aber erst noch aneinander „gewöhnen“. Verschiedene Charaktere treffen dabei aufeinander. Sie müssen sich mit ihren unterschiedlichen Interessen arrangieren und auftretende Schwierigkeiten meistern. Externes Ausbildungsmanagement hilft bei der Lösung von Schwierigkeiten und Konflikten während der Ausbildung und trägt damit dazu bei, Ausbildungsabbrüche zu vermeiden.



Den Schwerpunkt der Beispiele in diesem Kapitel bildet die Vorgehensweise von JOBSTARTER-Projekten bei Konfliktberatung und Konfliktmanagement. Zwei Beispiele betreffen Fälle von Konflikten im Migrationskontext.



**Abschließend wird die neue JOBSTARTER-Initiative „VerA“ vorgestellt. Ihr Ziel ist es, dass Jugendliche während der Ausbildung von qualifizierten Senior-Experten begleitet werden, um Ausbildungsabbrüche zu verhindern.**

JOBSTARTER-Projekte können durch Externes Ausbildungsmanagement viel zum Erfolg der beruflichen Ausbildung beitragen und dabei helfen, dass Ausbildungsabbrüche vermieden werden. Ihre Unterstützungsleistungen für Auszubildende und Unternehmen umfassen beispielsweise:

- Konfliktmanagement
- Beratung der betrieblichen Ausbilder
- Planung und Strukturierung der Ausbildung
- Arbeits- und tarifrechtliche Probleme
- Vermittlung von ausbildungsbegleitenden Hilfen

Falko Böhme, Fachleiter Arbeit und Bildung bei „ARBEIT UND LEBEN Sachsen“, dem Träger der „Ausbildungsallianz Leipzig-West-sachsen“, berichtet zum Beispiel über einen Fall, bei dem durch ein Sprachtraining das Scheitern der Ausbildung verhindert wurde: *„Der 24-jährige Herbert S. befand sich 2008 im letzten Jahr seiner Ausbildung zum Mechatroniker bei einem Ausbildungsbetrieb der Kfz-Branche. Zum Ende der Ausbildungszeit verschlechterten sich die schulischen Leistungen von Herrn S., insbesondere im Fach Englisch, wodurch sein Abschluss gefährdet war. Durch ein individuell zugeschnittenes Sprachtraining seitens des qualifizierten Fachpersonals von ‚ARBEIT UND LEBEN Sachsen‘ war es möglich, den Jugendlichen intensiv auf die Prüfung vorzubereiten. Dieser Einsatz hat sich gelohnt. Herbert S. konnte seine Ausbildung erfolgreich abschließen und wurde zudem in den festen Mitarbeiterstamm des Unternehmens übernommen.“*

JOBSTARTER-Projekte bieten außerdem

- Erfolgskontrolle während der Ausbildung und helfen dabei,
- Probleme rechtzeitig zu erkennen,
- Alternativen zu erarbeiten und
- Schwierigkeiten zu überwinden sowie
- Konflikte zu lösen.

## Konfliktberatung

Während der Ausbildung treffen unterschiedliche Interessen und verschiedenartige Persönlichkeiten aufeinander. Konflikte entstehen zum Teil aus objektiven Problemen heraus, zum Teil aber auch aus subjektiven Sichtweisen. Sie resultieren aus den Anforderungen der betrieblichen oder schulischen Ausbildung oder haben ihre Gründe im zwischenmenschlichen Bereich.

Frank Schott charakterisiert die Aufgabe und die Schwierigkeiten von Ausbildungsmanagerinnen und -managern bei Konfliktfällen so: *„Viele Jugendliche sind noch keine gereiften Persönlichkeiten. Da kann es immer wieder mal zu Krisensituationen kommen, die die Ausbildung gefährden. Jugendliche, Ausbilderinnen und Ausbilder sowie Lehrerinnen und Lehrer an den Berufsschulen kommen aus verschiedenen Welten, und unsere Ausbildungsmanager bilden das Scharnier dazwischen. Ein großer Vorteil ist, dass wir junge Menschen bereits in der Schule ansprechen und gezielt auf die Bewerbung vorbereiten. Dadurch fällt es uns leichter, eine Lösung zu finden, wenn während der Ausbildung Probleme auftreten.“*

### Zum Kern des Problems vorstoßen

Die Ausbildungsmanager von „ARBEIT UND LEBEN Sachsen“ halten engen Kontakt zu Jugendlichen und zu Ausbildern, und zwar unabhängig voneinander. Dadurch können sie zu beiden Seiten der betrieblichen Ausbildung Vertrauen aufbauen. *„Das ist wichtig“*, betont Frank Schott, *„weil wir auf diese Weise Dinge erfahren, die am Arbeitsplatz nicht zur Sprache kommen.“* So können sie Fehlentwicklungen frühzeitig erkennen, bei Konflikten schneller zum Kern des Problems vorstoßen und gezielt auf eine passende Lösung hinwirken.

Falko Böhme erinnert sich an einen Fall, bei dem das Eingreifen von „ARBEIT UND LEBEN Sachsen“ einen Schulverweis verhindern konnte:

*„Der 20-jährige Michael W. aus Leipzig erhielt 2006 einen Ausbildungsplatz zum Fachinformatiker bei einem Unternehmen der IT-Branche. Dieser erfolgreichen Integration in das Berufsleben gingen seitens ‚ARBEIT UND LEBEN Sachsen‘ intensive Vorarbeiten im Rahmen des Externen Ausbildungsmanagements voraus. So durchlief Michael W. unter anderem die bei ‚ARBEIT UND LEBEN‘ durchgeführten Qualifizierungen, Eignungstests sowie diverse Vorstellungsgespräche.“*

*Im zweiten Ausbildungsjahr häuften sich jedoch persönliche Probleme. Er besuchte die Berufsschule nicht mehr regelmäßig, was schließlich zu zwei Abmahnungen führte. Erst Gespräche zwischen dem JOBSTARTER-Team und dem Auszubildenden verdeutlichten die Tragweite der Probleme. Michael W. wurde durch Schüler einer benachbarten Berufsschule auf dem täglichen Schulweg massiv Gewalt angedroht. ‚ARBEIT UND LEBEN Sachsen‘ brachte alle an der Ausbildung beteiligten Akteure zu einer Aussprache an einen Tisch: den Schuldirektor, den Ausbilder und Michael W. So konnte eine Lösung gefunden werden. Es war möglich, Michael W. in einen anderen Blockunterricht einzubinden. Ein Schulverweis konnte somit abgewendet werden, und Michael W. konnte seine Ausbildung ohne diese Hindernisse weiter fortsetzen.“*

### **An Kompromisse müssen sich beide Seiten halten**

*„Manchmal reicht es ja, wenn man als neutraler Partner bei Konfliktgesprächen dabeisitzt und als Moderator wirkt“, berichtet Werner Günzel von der Gilde GmbH. Oft ist es aber sehr viel schwieriger, zu einer Lösung zu kommen. Werner Günzel geht es vor allem darum, dass einmal gefundene Lösungen auch Bestand haben: „Wichtig ist, zu einer Vereinbarung zu kommen, die am besten schriftlich festgehalten werden sollte und die einen Kompromiss zum Inhalt hat, der beiden*



*Seiten etwas bietet, aber auch etwas abverlangt. Ein Betrieb aus dem Gastgewerbe hat sich beispielsweise an uns gewendet, weil er Probleme mit einer Auszubildenden hatte, die immer wieder die Arbeitszeit nicht eingehalten und die Schule nicht besucht hat. Es gab Ärger, Auseinandersetzungen und Abmahnungen – ohne Erfolg. Wir konnten dann gemeinsam mit dem Betrieb und der Auszubildenden folgenden Kompromiss aushandeln: Es wurde vereinbart, dass die Auszubildende noch eine Chance bekommt, sich zu bewähren. Der Betrieb setzt die Ausbildung fort, jedoch nicht im ursprünglichen Beruf. Statt der begonnenen 3-jährigen Ausbildung zur Restaurantfachfrau wird sie wegen des schlechten Abschneidens in der Zwischenprüfung zunächst in dem 2-jährigen Beruf Fachkraft im Gastgewerbe ausgebildet. Dann wird sich zeigen, ob sie weiter die Schule schwänzt und die vereinbarten ausbildungsbegleitenden Hilfen annimmt und wie sich ihre Leistungen entwickeln. Je nach Ergebnis der Abschlussprüfung zur Fachkraft im Gastgewerbe wird dann entschieden, ob die Ausbildung wieder in dem anspruchsvolleren Beruf erfolgt.“*

## **Die Belange der Jugendlichen nicht aus den Augen verlieren**

Taylan Kutlar vom JOBSTARTER-Projekt „ZAK!“ erzählt ein Fallbeispiel, das zeigt, dass eine erfolgreiche berufliche Ausbildung oft nur möglich ist, wenn auch die privaten Belange von Jugendlichen beachtet werden: *„Es geht um einen jungen Mann, der eine Ausbildung zum Einzelhandelskaufmann an einer Tankstelle begonnen hat.“*

Das Problem war: Die Öffnungszeiten der Tankstelle passten nicht zu den festen Trainingszeiten, die er als Ligafußballspieler hatte. *„Der Inhaber der Tankstelle hatte zwar Verständnis und nahm auf die Trainingszeiten Rücksicht. Aber die übrigen Auszubildenden wollten das nicht mitmachen. Es kam hinzu, dass er seiner geschiedenen Mutter, die alleine einen Dönerladen betreibt, regelmäßig helfen sollte. Schließlich musste er den Fußballsport aufgeben. Als er in der Schule dann zusätzlich Probleme mit einer Lehrerin hatte, war er endgültig überfordert und hat die Ausbildung nach ungefähr einem Jahr – per Aufhebungsvertrag – beendet. Auch für den Betriebsinhaber war die Situation schwierig. Er betrachtete das eine Jahr Ausbildung als verlorene Zeit und konnte die offene Ausbildungsstelle nicht sofort wieder besetzen.“*

Dem Tankstelleninhaber konnte über das JOBSTARTER-Projekt schnell geholfen werden: Mit dem zügig vermittelten Nachfolger ist er auch heute noch sehr zufrieden. Und über die passgenaue Vermittlung des Ausbildungsabbrechers konnte Taylan Kutlar das Besetzungsproblem eines anderen Betriebs lösen:

*„Trotz des Ausbildungsabbruchs konnten wir den jungen Mann bei einer Autovermietung in eine Ausbildung zum Kaufmann für Bürokommunikation vermitteln. Er hat jetzt feste Arbeitszeiten, kann am Fußballtraining wieder regelmäßig teilnehmen und auch seine Mutter unterstützen. Im neuen Ausbildungsberuf ist er an einer anderen Berufsschule. Dadurch sind auch die schulischen Probleme gelöst.“*

## **Unterschiedliche kulturelle Hintergründe beachten**

In dem Kapitel „Unternehmen mit Migrationshintergrund starten in die Ausbildung“ wurden die besonderen Herausforderungen erläutert, die diese Zielgruppe für JOBSTARTER-Projekte darstellt. Um ein Vertrauensverhältnis zwischen den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des JOBSTARTER-Projekts und einem Betrieb mit Migrationskontext herzustellen – was gerade für das Konfliktmanagement von großer Bedeutung ist –, sind spezielle Kompetenzen erforderlich: *„Unser Konfliktmanagement berücksichtigt natürlich die kulturelle Herkunft. Da ist unser interkulturelles Know-how gefragt“*, betont Rainer Aliochin vom „Mittelfränkischen Ausbildungsnetzwerk“ und verdeutlicht an typischen Konfliktfällen mit Migrationskontext, wie das zu verstehen ist.

Rainer Aliochin erläutert ein erstes Beispiel: Der Vater arbeitet selbst in der Metallindustrie und sieht sich als Vorbild für seinen Sohn. Er akzeptiert es nicht, wenn dieser einen Beruf im Handel erlernen will: *„Jede Lösung muss mit den jeweiligen Familienstrukturen in Einklang gebracht werden, und Väter haben hier oftmals eine dominierende Rolle.“*

Rainer Aliochin hat versucht, den Vater mit zwei Argumenten zu überzeugen: *„Zum einen vollzieht sich ein Wandel von der Industriegesellschaft zur Dienstleistungsgesellschaft. Dafür ist die AEG in Nürnberg ein gutes Beispiel aus der Region: Industriearbeitsplätze sind verloren gegangen. Als Ersatz konnten neue Arbeits-*

*plätze beispielsweise im Handel geschaffen werden. Zum anderen sollte sich der Vater überlegen, dass es auch ihm passieren kann, dass er seinen Arbeitsplatz in der Industrie verliert. Wie würde er selbst reagieren, wenn er dann z. B. die Möglichkeit hätte, als Einzelhändler zu arbeiten?“*

In Rainer Aliochins zweitem Beispielfall geht es um eine deutsche Auszubildende, die aus einer anderen Stadt zugezogen ist und von einem kleinen türkischen Betrieb eingestellt wurde. Auch hier kam es bei der Lösung auf das interkulturelle Know-how der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des JOBSTARTER-Projekts an:

*„Das junge Mädchen fand Aufnahme im Familienverbund des türkischen Unternehmers. Kontakte wie zu anderen Mitgliedern der Großfamilie wurden gepflegt. Da sie am Ort niemanden kannte, war sie damit zunächst ganz zufrieden. Zum Konflikt kam es erst nach einiger Zeit, als sie festgestellt hat, dass sie kaum mehr ein Privatleben hat und sie ihre Freiheit vermisst. Denn sie verbrachte auch außerhalb der Arbeit ihre ganze Zeit mit Kollegen. Sie kam zu uns mit den Worten: ‚Ich halte diese Umklammerung nicht mehr aus.‘ Die Lösung schien für die Auszubildende und ihren Chef auf den ersten Blick nicht einfach, und sie überlegte, ob sie ihre Aus-*

## **JOBSTARTER-Initiative VerA – Verhinderung von Abbrüchen und Stärkung von Jugendlichen in der Berufsausbildung durch SES-Ausbildungsbegleiter**

### **Durchführung**

Senior Experten Service (SES)  
Stiftung der deutschen Wirtschaft  
für internationale Zusammenarbeit  
in enger Abstimmung  
mit den regionalen Kammern

### **Förderung**

Bundesministerium  
für Bildung und Forschung

### **Initiatoren**

- Deutscher Handwerkskammertag
- Deutscher Industrie- und Handelskammertag
- Bundesverband der Freien Berufe

### **Zielregionen**

Die Standorte der Initiative  
finden Sie hier:  
[www.ses-bonn.de/was-tun-wir/  
vera/standorte.html](http://www.ses-bonn.de/was-tun-wir/vera/standorte.html)

### **Start**

Dezember 2008

### **Homepage**

[www.vera.ses-bonn.de](http://www.vera.ses-bonn.de)

*bildung abbrechen sollte. Wir haben dann aber herausgefunden, dass der Betriebsinhaber an sich nur das Beste für seine Auszubildende gewollt hat. Er hat sich um sie gekümmert, weil sie keine Familie vor Ort hatte. So konnten wir dazu beitragen, das Ausbildungsverhältnis menschlich auf eine neue Grundlage zu stellen. Die Ausbildung konnte erfolgreich beendet und die Auszubildende übernommen werden.“*

Fälle wie Gewalt auf dem Schulweg oder unpassende Arbeitszeiten zeigen: Während der Ausbildung tauchen immer wieder unerwartete, ungewöhnliche Probleme auf, die zum Ausbildungsabbruch führen können, wenn nicht rechtzeitig eine Lösung gefunden wird. Jugendliche und Betriebe sind damit häufig überfordert. JOBSTARTER-Projekte unterstützen sie auf dem Weg zu einer vertrauensvollen Zusammenarbeit und helfen ihnen bei der Suche nach kreativen, individuellen Lösungen, durch die Ausbildungsabbrüche verhindert werden.

### **Durch SES-Ausbildungsbegleiter Abbrüche verhindern**

Im Dezember 2008 ist die neue JOBSTARTER-Initiative des Bundesministeriums für Bildung und Forschung gestartet: „VerA – Verhinderung von Abbrüchen und Stärkung von Jugendlichen in der Berufsausbildung durch SES-Ausbildungsbegleiter“. Wenn in der Ausbildung etwas schief läuft, können Ausbildungsbegleiterinnen und Ausbildungsbegleiter vom „Senior Experten Service“ in Anspruch

### **Wie funktioniert die Initiative „VerA“?**



Der Ausbildungsbegleiter beim Erstgespräch

Auszubildende, Betriebe oder Berufsschulen sowie alle an der Ausbildung Beteiligten und Personen aus dem Umfeld können sich an die Kontaktstellen wenden.

Ein geeigneter Ausbildungsbegleiter in Wohnortnähe wird vom SES gesucht und beauftragt. In gemeinsamen Gesprächen vereinbart er mit dem Jugendlichen Perspektiven und Ziele für die Ausbildungsbegleitung und legt diese fest.

Die Unterstützung durch die Senior-Experten ist für die Auszubildenden kostenfrei. Sie ist zunächst auf ein Jahr begrenzt, kann aber bis zum Ende der Ausbildung verlängert werden.

genommen werden. Sie engagieren sich ehrenamtlich für Jugendliche, damit sie ihre Ausbildung erfolgreich abschließen können. Die Ausbildungsbegleiter verfügen über eine umfangreiche Berufs- und Lebenserfahrung. So können sie den jungen Menschen auch helfen, persönliche Fähigkeiten zu stärken und auszubauen.

Gemeinsam mit dem oder der Auszubildenden finden die Ausbildungsbegleiterinnen und -begleiter des „Senior Experten Service“ individuelle Lösungen für bessere Lernmotivation, zur Entwicklung von sozialen Kompetenzen und zur Bewältigung von alltäglichen Problemen. Sie erarbeiten mit den Jugendlichen ein besseres Verständnis für die Fachtheorie und unterstützen sie mit praktischen Übungen, bei der Vorbereitung von Prüfungen und beim Ausgleich sprachlicher Defizite. So wird auch das Vertrauensverhältnis zwischen Auszubildendem und Betrieb gestärkt.

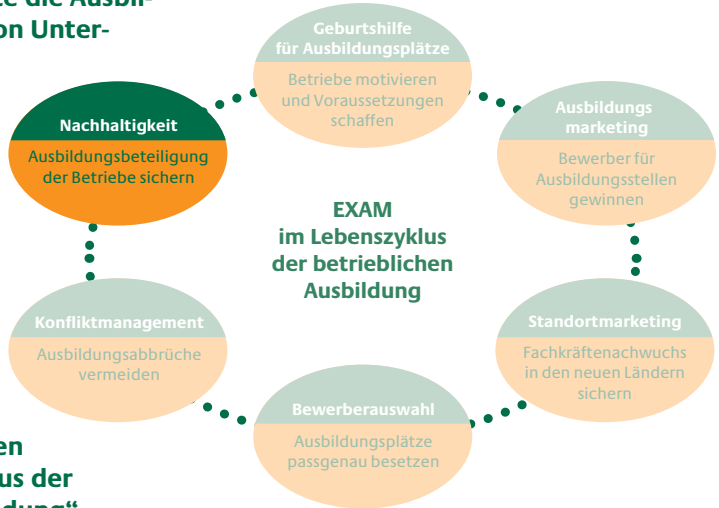


Schlusswort – der Kreis schließt sich:  
Ganzheitliche EXAM-Ansätze  
sichern die Ausbildungs-  
beteiligung der Betriebe



Das Externe Ausbildungsmanagement von JOBSTARTER-Projekten umfasst immer verschiedene Strategien und Instrumente. In den vorhergehenden Kapiteln wurden unterschiedliche Vorgehensweisen von JOBSTARTER-Projekten vorgestellt. Dabei hat sich gezeigt, dass das Ineinandergreifen von Strategien und Instrumenten wichtig ist: Ein ganzheitlicher Ansatz trägt entscheidend dazu bei, die Nachhaltigkeit der Ausbildungsbeteiligung von Unternehmen zu sichern.

Das folgende Projektbeispiel zeigt einen erfolgreichen Weg, wie JOBSTARTER-Projekte die Ausbildungsbeteiligung von Unternehmen auf Dauer sichern können: Sie verfügen über ein umfassendes Instrumentarium mit passenden Unterstützungsangeboten für alle Phasen der Ausbildung. Sie gewährleisten damit eine Begleitung der Unternehmen durch den ganzen „Lebenszyklus der betrieblichen Ausbildung“.



Ein Ziel des Programms JOBSTARTER ist es, die Projektaktivitäten zu etablieren und überregional zu transferieren. Was können Praktiker tun, damit ihre Ansätze nicht nur „Insellösungen“ bleiben, sondern einen möglichst hohen Wirkungsgrad erzielen? Vom Forschungsinstitut Betriebliche Bildung (f-bb) gGmbH wurde im Rahmen eines Modellversuchs ein „Kaskadenmodell“ entwickelt. Dieses wird „last, but not least“ in dieser Broschüre vorgestellt. Es veranschaulicht die Möglichkeiten, innovative Ansätze überregional zu verbreiten.

## Vom ausbildungsunerfahrenen Betrieb zum Promotor beruflicher Ausbildung

Aus der Sicht der Betriebe bedeutet Ganzheitlichkeit zunächst: Sie freuen sich über einen „*Service aus einer Hand*“. Marion Janiesch vom „Ausbildungsnetz Lüchow-Dannenberg“ freut sich, wenn sie von einem ihrer Kunden hört: „*Bevor ich mich durch die Instanzen telefoniere, hab ich hier einen Ansprechpartner*.“ Sie weiß aus ihrer Praxis, wie wichtig es ist, dass sich die Unternehmen mit allen aufkommenden Fragen an das Projekt wenden können: „*Anfangen von der Abwicklung aller Formalitäten im Vorfeld der Anerkennung als Ausbildungsbetrieb bis hin zur Begleitung von abbruchgefährdeten Ausbildungsverhältnissen können wir Betriebe umfassend unterstützen*.“

Bei ihrer Arbeit in den Gründerzentren der Region Gießen hat Ina Wittmeier – Projektverantwortliche für das JOBSTARTER-Projekt „START UP Mittelhessen!“ – Folgendes erlebt: Mit der Hilfe von JOBSTARTER sind aus kleinen, jungen Betrieben, die bisher nicht an Ausbildung gedacht haben, in kurzer Zeit Unternehmen geworden, die selbst Ausbildungsmarketing betreiben, beispielsweise mit der Durchführung von Girls'-Day-Angeboten.

Die Firma „Identass GmbH & Co. KG“ hat sich in Gießen im Europaviertel niedergelassen – einem neuen Gewerbegebiet mit Gründerzentrum. Sie hat sich sehr stark spezialisiert: Sie bietet Barcode-Lösungen für die mobile Datenerfassung an. Für jeden einzelnen Kunden werden individuelle Lösungen entwickelt.

Der Anstoß für die Ausbildung kam von außen, und er kam für „Identass“ genau zum richtigen Zeitpunkt, da sich durch stetiges Wachstum des Betriebes ein Fachkräftemangel abzeichnete. Mit dem Argument: „*Auszubildende lernen von Anfang an die speziellen Anforderungen des Ausbildungsbetriebs kennen, da braucht es später keine lange Einarbeitungszeit mehr*“, konnte Ina Wittmeier Mark Schäfer, den Geschäftsführer von „Identass“, deshalb schnell überzeugen.

Damit war die erste Stufe genommen, und Mark Schäfer hatte sofort die nächste Frage: „*Gibt es überhaupt einen passenden Beruf?*“ Der duale Ausbildungsberuf des Fachinformatikers war durch die Beratung von Ina Wittmeier schnell gefunden. In diesem Beruf gibt es zwei Fachrichtungen – Anwendungsentwicklung und Systemintegration –, die für „Identass“ beide von Bedeutung sind. Als Schwerpunkt war dann aber die Integration von Barcode-Lösungen auf vorhandene

Systeme klar und damit auch die Fachrichtung Systemintegration zu bestimmen. Nach erfolgreicher Beratung sollte nun „START UP Mittelhessen!“ auch das Bewerbermanagement übernehmen.

Ina Wittmeier fasst die nächsten Schritte zusammen: *„Wir haben dem Betrieb nach einer gründlichen Vorauswahl mehrere Jugendliche als Azubis vorgeschlagen. Dabei wurde darauf geachtet, dass sie zu dem vorher mit ‚Identass‘ abgesprochenen Profil passen. Zunächst wurden Kurzpraktika absolviert.“*

Interessant in diesem Auswahlprozess war, dass der Betrieb zunächst nur an männliche Bewerber dachte. Doch Caroline Junker hat sich gegenüber ihrer männlichen Konkurrenz durchgesetzt. Sie hatte schon relativ viele Vorkenntnisse im Umgang mit dem Computer und zeigte ein über den unmittelbaren Aufgabenbereich hinausgehendes Interesse, beispielsweise auch am Vertrieb. Besonders überzeugend war ihre positive Grundstimmung. Deshalb hat sich Mark Schäfer nach Beratung mit „START UP Mittelhessen!“ zu einem mehrmonatigen Praktikum mit Caroline Junker entschlossen. Von Vorteil war, dass sie an einer berufsvorbereitenden Bildungsmaßnahme teilnahm. Im Rahmen der Übergangsqualifizierung konnte sie daher ein Langzeitpraktikum absolvieren, in dem sie bereits Einblicke in den Ausbildungsalltag erhielt. Inzwischen ist sie nicht nur eine angehende Fachkraft, die von ihren Kolleginnen und Kollegen geschätzt wird, sondern wirkt auch aktiv bei der Gewinnung von Fachkräftenachwuchs für „Identass“ mit.



### **Eine Auszubildende gestaltet den Girls' Day mit**

Für „Identass“ war der Einstieg in die eigene berufliche Erstausbildung eine Erfolgsgeschichte. Deshalb wurde die erste Auszubildende des Unternehmens

Teilnehmerinnen am Girls' Day mit der Auszubildenden Caroline Junker (ganz rechts)

gleich für die weitere Nachwuchswerbung eingesetzt. Mark Schäfer ist mittlerweile davon überzeugt, dass gerade auch Mädchen qualifizierte Mitarbeiterinnen seines Hightech-Unternehmens sein können. Zusammen mit dem JOBSTARTER-Projekt „START UP Mittelhessen!“ und seiner Auszubildenden Caroline Junker nahm sein Betrieb aktiv am Girls’ Day 2008 teil.

Ina Wittmeier ist begeistert über die Entwicklung von Caroline Junker: *„Sie war bei dem Girls’ Day von Anfang an in die Organisation und die inhaltliche Durchführung einbezogen und sehr engagiert. Sie konnte authentisch aus ihrer Ausbildungspraxis berichten und war der personifizierte Beleg dafür, dass Mädchen für diese Bereiche geeignet sind. Die Teilnehmerinnen konnten sich ein umfassendes Bild von den Aufgabengebieten einer Fachinformatikerin bei ‚Identass‘ verschaffen. Sie erhielten beispielsweise Einblicke in die Bereiche Entwicklung, Vertrieb und Technik. Sie durften Scanner bedienen und eigene ID-Karten erstellen. Dadurch hatte dieser Tag zu Recht das Motto ‚IT zum Anfassen‘.“*



Gruppenfoto der Teilnehmerinnen mit Ina Wittmeier von JOBSTARTER (vorne links) und Geschäftsführer Mark Schäfer (vorne rechts), im Hintergrund rechts die Auszubildende Caroline Junker

So ist aus Caroline Junker eine Botschafterin für die Zukunftschancen von Mädchen in der IT-Branche geworden. Erreicht wurde das durch das Externe Ausbildungsmanagement des JOBSTARTER-Projektes „START UP Mittelhessen!“ Ina Wittmeier blickt auf die erfolgreiche Zusammenarbeit zurück und fasst zusammen: *„Meine Aufgabe am Girls’ Day 2008 war die pädagogische und organisatorische Leitung, von der Planung bis zur Umsetzung. Insgesamt ein rundum gelungener Tag.“* Ina Wittmeier und Mark Schäfer sind sich sicher, dass das Erfolgskonzept auch in den folgenden Jahren wiederholt wird.

## Ein Kaskadenmodell bringt Innovationen in die Fläche

Ein anderer Aspekt der Nachhaltigkeit ist der Grad der Durchdringung, den innovative Projekte zur Steigerung der Ausbildungsbeteiligung erreichen. Bleibt es bei einzelnen Pionieren und Insellösungen oder gelingt es, einen breiten Kreis von Unternehmen einzubeziehen und damit einen hohen Wirkungsgrad zu erzielen?

Die Konzepte des Externen Ausbildungsmanagements, die von JOBSTARTER-Projekten realisiert werden, zeichnen sich überwiegend durch Vernetzung mit vielfältigen Akteuren in der jeweiligen Region aus, die ihrerseits das Know-how weitertragen und die entwickelten Instrumente weiterverbreiten können. Somit stehen die Chancen gut, dass eine hohe regionale Durchdringung erreicht wird. Der Transfer geschieht beispielsweise durch Veranstaltungen, Pressearbeit, Ausbildungsleiterkreise und eine Öffentlichkeitsarbeit, die zur Nachahmung animiert.

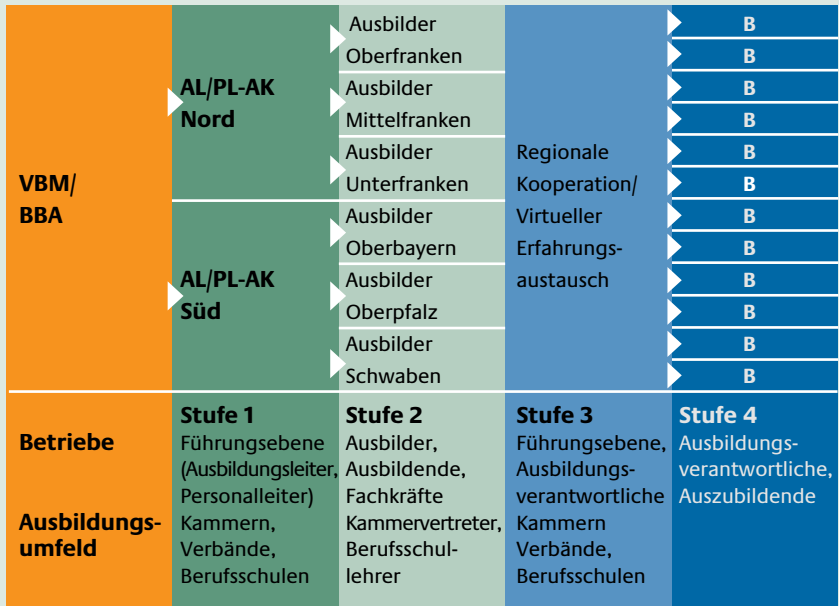
Eine Systematik der Verbreitung von einschlägigem Know-how über ein ganzes Bundesland wurde im Modellversuch „Entwicklung von Verfahren und Produkten externen Ausbildungsmanagements in der gestaltungsoffenen Ausbildung“ entwickelt und erprobt.<sup>1</sup> Dieses „Kaskadenmodell“ wird im Folgenden kurz dargestellt.

Zunächst ging es darum, Unternehmen bei der Umsetzung von neu geordneten Berufsbildern zu unterstützen. Zu diesem Zweck wurde eine Struktur entwickelt, die es erlaubt, auch andere ausbildungsrelevante Informationen und Dienstleistungen in die Fläche zu bringen (siehe Dauser/Rümpker/Sailmann 2006, Literaturverzeichnis S. 27).



<sup>1</sup> Modellversuch „Entwicklung von Verfahren und Produkten externen Ausbildungsmanagements in der gestaltungsoffenen Ausbildung“, Laufzeit 2002–2006, begleitet durch das Bundesinstitut für Berufsbildung, gefördert durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung, Durchführung: Zentrum für Ausbildungsmanagement Bayern (zab), wissenschaftliche Begleitung: Forschungsinstitut Betriebliche Bildung (f-bb) gGmbH

**Das Kaskadenmodell zur flächendeckenden Einführung von Neuerungen in der Ausbildung<sup>1</sup>**



<sup>1</sup> VBM/BBA: Verband der Bayerischen Metall- und Elektroindustrie e. V./Berufsbildungsausschuss  
 AL/PL-AK: Ausbildungsleiter/Personalleiter-Arbeitskreis  
 B: Betriebe

Das Verfahren orientiert sich an folgenden Prinzipien:

- *Bottom up*: Zielgruppe sind die betrieblichen Ausbilder und auszubildenden Fachkräfte. Nur diese können letztendlich gewährleisten, dass neue Ausbildungskonzepte im Betrieb verankert werden.
- *Top down*: Die Akzeptanz von Ausbildung generell und von innovativen Konzepten hängt aber davon ab, dass die Führungsebene diese mitträgt. Sie wird deshalb im Vorfeld mit einbezogen.
- *Betriebe beraten Betriebe*: Fortgeschrittenere Betriebe berichten von ihren Erfahrungen und beraten andere bei der Umsetzung.
- *Ausbildungsrelevante Institutionen zusammenführen*: Alle an der Ausbildung beteiligten Institutionen werden eingebunden, sodass unterschiedliche Blickwinkel zusammengeführt und diskutiert werden können.

Die Abfolge der einzelnen Schritte bildet eine Kaskade, die letztlich zu den einzelnen Betrieben und den dort vor Ort Zuständigen führt. Das Modell wurde für Bayern entwickelt, lässt sich aber entsprechend auf andere regionale Strukturen übertragen.

Auf **Stufe 1** geht es darum, die Führungsebene „ins Boot zu holen“. Sowohl die erstmalige Beteiligung an Ausbildung wie auch die Implementation innovativer Konzepte greifen weit in die Betriebsabläufe ein und müssen daher vom Management mitgetragen werden. Foren für einen entsprechenden Input sind Ausbildungsleiter-/Personalleiterkreise, die zugleich dazu dienen, Referenten für Workshops mit Ausbildern (Stufe 2) zu gewinnen.

Auf **Stufe 2** werden regionale Workshops zum Erfahrungsaustausch durchgeführt. Vertreter aus Betrieben, die bereits über Know-how verfügen, beraten neu hinzukommende.

**Stufe 3** ist der virtuelle Erfahrungsaustausch im Netz über eine Plattform, die Infos und Serviceangebote enthält und auch den direkten Kontakt untereinander über ein moderiertes Online-Forum ermöglicht. Diese Stufe dient der Verstärkung und Absicherung der betrieblichen Umsetzungsprozesse.

**Stufe 4** ist die Beratung vor Ort in den Betrieben. Dabei werden erfahrene Ausbildungsbetriebe und die Berufsschulen einbezogen, damit sich auf Dauer eigenständige Kooperationsbeziehungen entwickeln.

Das Verfahren wurde im Modellversuch von allen Beteiligten als erfolgreich bewertet. Es führte zu erheblichen Fortschritten

- in der Zusammenarbeit zwischen Berufsschulen und Betrieben,
- in der Kooperation von Berufsschulen, Externem Ausbildungsmanagement und den Kammern sowie
- im Aufbau von Strukturen zur wechselseitigen Beratung von Betrieben (Oeder/Rümpker 2007, siehe S. 27).



## Epilog

Auf der Programmebene von JOBSTARTER werden Nachhaltigkeit und Verstärkung der Projektaktivitäten derzeit extern evaluiert. Es werden hierzu künftig valide Ergebnisse und Auswertungen vorliegen.

Die in diesem Band aufgezeigten Praxisbeispiele verdeutlichen den Zweck der Projektförderung in JOBSTARTER: Ausbildungsbeteiligung dauerhaft sichern und die regionalen Strukturen nachhaltig verbessern. Neben der erfolgreichen Akquise und Einrichtung sowie Besetzung von Ausbildungsstellen wurden durch das Externe Ausbildungsmanagement Netzwerke fest verankert, Kooperationen geschlossen, Stiftungen ins Leben gerufen, Instrumente und Ideen entwickelt und etabliert und vieles mehr. Bereits heute ist erkennbar, dass es den JOBSTARTER-Projekten in ihren Regionen gelungen ist, die Ausbildungsstrukturen zu verbessern – und zwar langfristig.



## Anhang: Verzeichnis der JOBSTARTER-Projekte und -Initiativen

<b>Förder- kennzeichen</b>	<b>Projekttitel</b>	<b>Seite des Kurzporträts</b>
JO-01-087	AZU – Ausbildung ist Zukunft	145
JO-01-169	Ausbildungsallianz Leipzig-West-sachsen	101
JO-02-008	Krefelder Handwerk schafft Perspektiven	150
JO-02-018	Chance plus – Mehr Ausbildungsplätze im Stauferkreis	158
JO-02-022	Innovative und effektive Wege der Ausbildungsplatz- vermittlung	91
JO-02-024	Innovation für Ausbildung – IfA	43
JO-02-035	Akquise von Jungunternehmern für die Ausbildung im Berliner Handwerk	51
JO-02-112	START UP Mittelhessen!	69
JO-02-116	Gründung der Strahlemann-Stiftung – die Unternehmer- stiftung	134
JO-02-140	Ausbildungsnetz Lüchow-Dannenberg	63
JO-02-188	Mittelfränkisches AusbildungsNetzwerk – MAN	58
JO-02-193	Dual mit System	42
JO-02-217	ZAK! – Zusätzliche Ausbildungsplätze in klein- und mittel- ständischen Unternehmen und Migrationsbetrieben in der Region Kreis Unna/Hamm	60
JO-02-232	VA!R – Service-Center für kleine und mittlere Unternehmen der Bau- und Dienstleistungsbranche	55
JO-02-235	Zentraler AusbildungsService PLUS (ZAS PLUS)	127
JO-03-082	ABba (Augsburger Beratungsbüro für Ausbildungsplatz- schaffung) goes kfm	68
JO-03-131	Ausbildungsplätze schaffen im Zukunftsmarkt Handel und Logistik in Mittelfranken	131
JO-03-135	DIAN OWL – Das Interkulturelle Ausbildungs-Netzwerk in Ostwestfalen-Lippe	62
JO-03-170	SINUS-Stiftung – Stiftung zur Integration von Nachwuchs in Unternehmen Südbrandenburgs	102
JOBSTARTER- Initiative VerA	VerA – Verhinderung von Abbrüchen und Stärkung von Jugendlichen in der Berufsausbildung durch SES-Ausbildungsbegleiter	170

# Schriftenreihe JOBSTARTER PRAXIS



## JOBSTARTER PRAXIS Band 1 Ausbildungsnetzwerke und Netzwerkmoderation

Der Eröffnungsband geht unter anderem der Frage nach, wie Netzwerke zur Ausbildungsstruktur-Entwicklung beitragen können. Nach einer kurzen theoretischen Annäherung an das Thema kommen JOBSTARTER-Projekte aus unterschiedlichen Regionen und Branchen zu Wort und berichten über die verschiedenen Gestaltungsmöglichkeiten von Netzwerken für die berufliche Bildung. Die übereinstimmende Erfahrung der Projekte zeigt: Regionale Ausbildungsstrukturen lassen sich nur dann nachhaltig verbessern, wenn sich wirklich alle Beteiligten dafür einsetzen und an einem Strang ziehen – zum Wohle der ausbildungswilligen Jugendlichen, unserer zukünftigen Fachkräfte.



## JOBSTARTER PRAXIS Band 2 Ausbildungsinitiativen im Handwerk

Ausbildungsinitiativen tragen zur Verbesserung der regionalen Ausbildungsplatzsituation bei und schaffen zusätzliche Ausbildungsstellen in kleinen und mittleren Handwerksbetrieben. Gezeigt wird, mit welchen Ausbildungsstrategien die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter vor Ort zielgerichtete Projekte anstoßen und umsetzen. Dabei werden Antworten auf folgende Fragen gegeben:

- Mit welchen Dienstleistungen unterstützen die Projekte die Betriebe bei der Nachwuchssuche?
- Wie kann man Jugendliche auch künftig für Handwerksberufe begeistern?
- Wie kann dem schon bald spürbaren Fachkräftemangel – besonders im Handwerk – entgegengewirkt werden?



## JOBSTARTER PRAXIS Band 3 Stiftungen für die berufliche Bildung

Stiftungen fördern traditionell die Bildung – bisher vor allem die frühkindliche Bildung, Schule, Hochschulbildung und Forschung. Dass die berufliche Bildung inzwischen ebenfalls vom Engagement der Stifter profitiert, ist noch zu wenig bekannt. Der dritte Band der Reihe JOBSTARTER PRAXIS beleuchtet die Stiftungslandschaft im Hinblick auf die berufliche Bildung. Im Mittelpunkt stehen Beispiele guter Praxis. Sechs Stiftungsporträts aus dem JOBSTARTER-Kontext zeigen, wie Neugründungen von Stiftungen aussehen können und wie es gelungen ist, in kurzer Projektlaufzeit das notwendige Stiftingskapital zu generieren.

Diese Druckschrift wird im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit vom Bundesministerium für Bildung und Forschung unentgeltlich abgegeben. Sie ist nicht zum gewerblichen Vertrieb bestimmt. Sie darf weder von Parteien noch von Wahlwerberinnen/Wahlwerbern oder Wahlhelferinnen/Wahlhelfern während eines Wahlkampfes zum Zweck der Wahlwerbung verwendet werden. Dies gilt für Bundestags-, Landtags- und Kommunalwahlen sowie für Wahlen zum Europäischen Parlament.

Misbräuchlich ist insbesondere die Verteilung auf Wahlveranstaltungen und an Informationsständen der Parteien sowie das Einlegen, Aufdrucken oder Aufkleben parteipolitischer Informationen oder Werbemittel. Untersagt ist gleichfalls die Weitergabe an Dritte zum Zwecke der Wahlwerbung. Unabhängig davon, wann, auf welchem Weg und in welcher Anzahl diese Schrift der Empfängerin/dem Empfänger zugegangen ist, darf sie auch ohne zeitlichen Bezug zu einer bevorstehenden Wahl nicht in einer Weise verwendet werden, die als Parteinahme der Bundesregierung zugunsten einzelner politischer Gruppen verstanden werden könnte.



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung

