

Ergebnisse aus der Begleitforschung des BiBB zum Sofortprogramm zum Abbau der Jugendarbeitslosigkeit

A 3315
A 521
C 921

**Unterstützung von Betrieben bei der Ausbildung:
externes und internes Ausbildungsmanagement**

**Auszüge aus dem Protokoll der Transregio-Konferenzen
vom 5. und 6. November 2001 in Dresden
und vom 13. und 14. November 2001 in Bonn**

**Bundesinstitut für Berufsbildung (BiBB), Bonn in Kooperation
mit SALSS – Sozialwissenschaftliche Forschungsgruppe GmbH, Bonn**

Gemeinsam mit dem Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) der Bundesanstalt für Arbeit ist das Bundesinstitut für Berufsbildung (BiBB) mit der wissenschaftlichen Begleitforschung zum Sofortprogramm der Bundesregierung zum Abbau der Jugendarbeitslosigkeit beauftragt worden. Dabei konzentriert sich der Auftrag des BiBB für die Jahre 2001 und 2002 auf die Umsetzung von Artikel 2 (Förderung von lokalen und regionalen Projekten zur Ausschöpfung und Erhöhung des betrieblichen Lehrstellenangebots) und 11 (Soziale Betreuung zur Hinführung an Beschäftigungs- und Qualifizierungsmaßnahmen).

Im Rahmen der Begleitforschung zum Sofortprogramm organisierte das Bundesinstitut für Berufsbildung gemeinsam mit der Forschungsgruppe SALSS im Jahre 2001 zwei Transregio-Konferenzen:

- Die erste fand am 5. und 6. November 2001 in Dresden und
- die zweite am 13. und 14. November 2001 in Bonn statt.

Die Konferenz in Bonn wurde in Kooperation mit dem Forschungsprojekt 6.2001 „Ausbildungsmöglichkeiten in wachsenden Dienstleistungsbereichen“ des Bundesinstituts für Berufsbildung durchgeführt.

Beide Tagungen standen unter dem Titel „Unterstützung von Betrieben bei der Ausbildung: externes und internes Ausbildungsmanagement“. Ziel war es, einen Erfahrungsaustausch zwischen Betrieben, Projekten, Vertre-

tern von Verbänden und der Arbeitsverwaltung über die Förderung der betrieblichen Ausbildung in Gang zu setzen.

In der vorliegenden Dokumentation sind ausschließlich die Protokolle der beiden Veranstaltungen dargestellt. Eine vollständige Version kann auf den Internetseiten des Bundesinstituts für Berufsbildung unter <http://www.bibb.de/jump/jump.htm> eingesehen oder ausgedruckt werden.

Inhalt

1. Teilnehmer und Teilnehmerinnen und Ablauf der Konferenzen
2. –
3. Transregio-Konferenz Dresden
 - 3.1 Arbeitsgruppe 1
 - 3.2 Arbeitsgruppe 2
 - 3.3 Arbeitsgruppe 3
4. Transregio-Konferenz Bonn
 - 4.1 Arbeitsgruppe 1: „Dienstleistungsunternehmen und die neuen IT- und Medienberufe“
 - 4.2 Arbeitsgruppe 2: „Vermittlung benachteiligter Jugendlicher“
 - 4.3 Arbeitsgruppe 3 „Akquise bei ausländischen Betrieben“
5. Zusammenfassung
(Peter Jablonka, SALSS)



1. Teilnehmer und Teilnehmerinnen und Ablauf der Konferenzen

Zu beiden Tagungen wurden zum einen Vertreter von Arbeitsämtern der für die wissenschaftliche Begleitforschung ausgewählten Bezirke¹⁾ eingeladen. Zum anderen wurden Projekt-Mitarbeiter und -Mitarbeiterinnen um ihre Teilnahme gebeten, und zwar solche, die in diesen Regionen mit der Umsetzung des Artikels 2 befasst sind. Darüber hinaus wurden noch weitere Projekte eingeladen, die sich ebenfalls mit der Aufgabenstellung des externen Ausbildungsmanagements beschäftigen.²⁾ Zu der Tagung in Bonn wurden zudem die Fachbeiratsmitglieder des BiBB-Projektes „Mehr Ausbildungsplätze in wachsenden Dienstleistungsbereichen“ und mehr als hundert Betriebe, die an einer Befragung im Rahmen dieses Forschungsprojektes teilgenommen hatten, eingeladen. Die Resonanz der Betriebe war allerdings sehr gering. Von sechs Betrieben lagen Anmeldungen vor, doch sagten leider drei Betriebsvertreter kurzfristig ihre Teilnahme an der Tagung ab. Weitere Einladungen gingen an Vertreter des Bundesministeriums für Arbeit und Sozialordnung, der Bundesanstalt für Arbeit sowie des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung.

Als Einstieg in die zweitägigen Tagungen wurden jeweils zwei Einleitungsreferate gehalten:

- Kornelia Raskopp vom BiBB präsentierte jeweils Ergebnisse und Erfahrungen aus der wissenschaftlichen Begleitung von JUMP, Artikel 2.
- In Dresden stellte Beate Skories vom Sächsischen Staatsministerium für Arbeit und Wirtschaft die Erfahrungen aus dem Pilotprojekt „Externes Ausbildungsmanagement“ dar. Und in Bonn referierte Gisela Westhoff vom BiBB über Forschungsergebnisse aus dem Projekt „Ausbildung in unternehmensnahen Dienstleistungsbereichen“.³⁾

Im Anschluss an die beiden Vorträge wurde jeweils Raum für eine projektübergreifende Diskussion gelassen.

Im weiteren Verlauf wurden die Teilnehmer gebeten, betriebliche Fallbeispiele zu entwickeln. Die Aufgabe bestand darin, jene Betriebe anhand vorgegebener Merkmale zu beschreiben, mit denen es die Projekte in ihrer täglichen Arbeit zu tun haben, und die (nur) mit externer Unterstützung zur Ausbildung in der Lage bzw. bereit sind. Die Bear-

beitung fand in Kleingruppen von 3–4 Teilnehmern statt, die Ergebnisse wurden auf Metaplankarten festgehalten und von den Gruppenmitgliedern im Plenum kurz vorgestellt.⁴⁾

Der erste Tagungstag endete mit einer offenen Diskussion der Fallbeispiele: Welche Gemeinsamkeiten fallen auf? Fehlen Betriebstypen? Gibt es Probleme bzw. Fragestellungen der Betriebe, mit denen einzelne Teilnehmer konfrontiert werden, die aber bisher nicht genannt wurden?

Die Fallbeispiele bildeten den Hintergrund der Diskussion in den Arbeitsgruppen am zweiten Tag. Auf beiden Tagungen wurden jeweils drei Arbeitsgruppen gebildet. Während diese in Dresden – aufgrund der weitgehend homogenen Teilnehmer-schaft – eher zufällig zusammengesetzt waren,⁵⁾ wurden in Bonn Gruppen mit inhaltlichen Schwerpunkten gebildet:

- Arbeitsgruppe 1: Dienstleistungsunternehmen und die neuen IT- und Medienberufe,
- Arbeitsgruppe 2: Vermittlung von benachteiligten Jugendlichen,
- Arbeitsgruppe 3: Lehrstellenakquise bei Betrieben mit ausländischen Betriebsinhabern.

1) Aachen, Augsburg, Bad Kreuznach, Berlin-Nord, Bremerhaven, Chemnitz, Coburg, Frankfurt/Oder, Gotha, Göttingen, Hamburg, Heide, Kassel, Lörrach, Magdeburg, Mainz, Neubrandenburg, Paderborn, Saarbrücken, Taubertschloßheim, Wuppertal.

2) Dazu zählten in den neuen Ländern vor allem die Vertreter des sächsischen Modellvorhabens „Externes Ausbildungsmanagement“ und Projekte des Netzwerkes „Regiokom“.

3) Das Referat von Frau Skories sowie die Folien zu den Beiträgen von Frau Raskopp und Frau Westhoff finden sich im Kapitel 2.

4) Die Fallbeispiele sind in der vollständigen Version wiedergegeben, die unter <http://www.bibb.de/jump/jump.htm> eingesehen und ausgedruckt werden kann.

5) In Dresden wurde der zweite Tag durch ein Referat von Reinhard Selka vom BiBB zu regionalen Netzwerken im Bereich der beruflichen Bildung eingeleitet (s. Abschnitt 2.3)



Ergebnisse aus der Begleitforschung des BiBB zum Sofortprogramm zum Abbau der Jugendarbeitslosigkeit (Fortsetzung)

Zur Strukturierung der Arbeit wurden den Gruppen folgende Phasen der Beratungstätigkeit und entsprechende Fragestellungen vorgegeben:

- Kontaktaufnahme:
 - Welche Betriebe werden angesprochen?
 - Welchen Mindestanforderungen müssen kontaktierte Unternehmen gerecht werden?
 - Wie geht man auf Betriebe zu?
- Beratung vor Aufnahme der Ausbildung:
 - Welche Unterstützung zur Erlangung der Ausbildungsberechtigung wird geboten?
 - Welcher Ausbildungsberuf ist der geeignete?
- Rekrutierung/Auswahl von Bewerbern und Bewerberinnen:
 - Wie wird die Passgenauigkeit der Vermittlung gesichert?
 - Wie können Frauen in neue/anspruchsvolle Berufe vermittelt werden?
 - Welche Chancen gibt es für Benachteiligte/Beeinträchtigte?
- Unterstützung bei Ausbildungsbeginn:
 - Abschluss von Verträgen?
 - Betrieblicher Ausbildungsplan?
 - Anmeldung bei der Berufsschule?
- Unterstützung bei der Organisation/Durchführung der Ausbildung:

- Welche Hilfe bietet man Ausbildungsun erfahrenen (mangelnde Ausbildungskultur)?
- Wie wird die Abstimmung der Lernorte verbessert?
- Welche Chancen bietet die Verbundausbildung?
- Begleitung bei der Ausbildung
 - Wie können Konflikte/Probleme während der Ausbildung aufgefangen werden?
 - Welche Förderung leistungsschwacher Auszubildender ist möglich?
- Rahmenbedingungen der Projektarbeit
 - Wie beeinflussen/beeinträchtigen die Förderbedingungen die Arbeit?
 - Welche Kompetenzen benötigen die Berater/-innen?
 - Welche Perspektiven haben die Projekte auf dem „freien Markt“?

Nach der Mittagspause wurden die Arbeitsergebnisse der drei Gruppenarbeiten vorgestellt (Flipchart, Pinnwand).⁶⁾ Anschließend wurden die Ergebnisse diskutiert und der Versuch unternommen, aus den gemachten Erfahrungen Empfehlungen für Arbeitsstrategien zu erarbeiten.

⁶⁾ Die Ergebnisse der Arbeitsgruppen werden in den Kapiteln 3 und 4 dargestellt.



3. Transregio-Konferenz Dresden

3.1 Arbeitsgruppe 1

Teilnehmer und Teilnehmerinnen

Karl Drobniewski
(Bfw Arbeit und Leben Sachsen gGmbH)
Vera Drinkhut (Forschungsgruppe SALSS)
Michaela Gräf (Bildungsstätte ALTMARK)
Bernd-Steffen Haupt
(Bfw Arbeit und Leben Sachsen gGmbH)
Torsten Uwe Heblak
(Bfw Arbeit und Leben Sachsen gGmbH)
Gudrun Kurzhals (Bildungsstätte ALTMARK)
Petra Laabs (Fachverband Sanitär, Heizung, Klima)
Bernd Poloski
(Schweriner Ausbildungszentrum e.V.)
Rainer Rodewald (SPI ServiceGesellschaft mbH)
Thomas Schäfer (Ausbildungsring der Metall- und
Elektroindustrie e.V./ARIMES)
Bernd Stemmler (Arbeitsamt Chemnitz)

Moderation

Kornelia Raskopp, Reinhard Selka
(Bundesinstitut für Berufsbildung)

Ausbildungshemmnisse und Unterstützungsleistungen

Die Arbeitsgruppe hat in einem ersten Schritt die am Vortag im Plenum gesammelten **Ausbildungshemmnisse** um solche aus ihrer alltäglichen Praxis **ergänzt**:

- Es fehle an Ausbildern. In besonderem Maße betrifft das Existenzgründer mit nur wenigen Mitarbeitern, bei denen das „Tagesgeschäft“ vorrangig ist. Hier sei kontinuierliche Beratungsarbeit notwendig, die sich ohne weiteres über ein Jahr hinziehen könnte.
- Ein ganz großes Problem ist häufig der offensichtliche Mangel an geeigneten Bewerbern. Dieses Problem sei allerdings oftmals ein hausgemachtes. Insbesondere kleine Betriebe warten mit der Einstellung von Auszubildenden oft-

mals so lange, bis sie keine vernünftigen Bewerber auf dem Arbeitsmarkt mehr finden, und beklagen sich dann, dass es keine gibt.

- Die unsichere Auftragslage – insbesondere im Handwerk.
- Fehlende Konzepte zur Personalentwicklung.

Dabei wurde im Verlauf der Diskussion deutlich, dass es in dieser Hinsicht **regionale Unterschiede** gibt – und zwar vor allem aufgrund unterschiedlicher Förderbedingungen in den Ländern. Diese regionalen Bedingungen müssten nach Ansicht der Teilnehmer der Arbeitsgruppe bei der Konzeption von externem Ausbildungsmanagement berücksichtigt werden.

In einem zweiten Schritt sammelten die Teilnehmerinnen und die Teilnehmer die Voraussetzungen, unter denen ein externes Ausbildungsmanagement überhaupt erst möglich ist:

- Wichtig sei zunächst einmal, dass man sich über die zu kontaktierenden Firmen gründlich informiert. Zudem sollte in sehr engem Kontakt mit den Firmen bereits frühzeitig ein Beratungskonzept erarbeitet werden. Es ist angeklungen, dass man sich auf ein Geschäftsfeld spezialisieren sollte. Es mache keinen Sinn, in eine ganz fremde Branche einzusteigen.
- Darüber hinaus wurde die Frage diskutiert, welche Kompetenzen ein Berater mitbringen müsse. Auf jeden Fall müsse er Branchenkenntnisse besitzen. Darüber hinaus sollte er Fachkenntnisse haben, im idealen Fall hat er in dem Bereich gearbeitet.

Das Ausbildungsmanagement beginnt mit der **Ermittlung des Ausbildungsbedarfs**. Ebenfalls stehen im Erstkontakt sehr häufig differenzierte Informationen über Berufe an, da sich die wenigsten Betriebe in der „Berufslandschaft“ auskennen. So wurde betont, dass gerade jene Betriebe eine wichtige Zielgruppe darstellen, die sich bisher überhaupt noch nicht mit der Frage beschäftigt haben, ob sie in ihrem Betrieb ausbilden möchten. Hier müsse erst einmal ein Bewusstsein geschaffen werden. Große Firmen dagegen werden nicht angesprochen, da sie selbst die Möglichkeiten haben, ihren Personalbedarf einzuschätzen. Da jedoch der direkte Zugang zu den richtigen Adres-



Ergebnisse aus der Begleitforschung des BiBB zum Sofortprogramm zum Abbau der Jugendarbeitslosigkeit (Fortsetzung)

saten, die bei Arbeitsamt und Kammern durchaus vorhanden seien, fehle, müsse man häufig eine „Kaltakquise“ betreiben. Ein anderes Problem wird darin gesehen, dass ein einmal vom externen Ausbildungsmanagement bei der Ausbildung unterstütztes Unternehmen nicht ein zweites Mal beraten werden kann, da hierfür keine Fördermittel bereitstünden.

Zu Anfang der Beratung steht zunächst ein eher allgemein gehaltenes Informationsgespräch, das erst eine Grundlage für die eigentliche Akquisition schaffen soll. Hierbei geht es vor allem um das Wecken von Ausbildungsinteresse. Der Akquisiteur muss ein hohes Maß an Flexibilität mitbringen, da jedes Unternehmen eine andere Ausgangssituation aufweist. Denkbar ist, dass zu Beginn einer Beratungsphase eine Bedarfsanalyse vorgenommen wird. Die Fördermittelberatung wird als eine Möglichkeit gesehen, das Vertrauen der Betriebe zu gewinnen. Die Teilnehmer weisen auf das Problem hin, dass die Entscheidung über Fördergelder häufig zu spät gefällt wird. Dies hat zur Konsequenz, dass Betriebe die Entscheidung, ob sie ausbilden wollen oder nicht, hinauszögern. Später haben sie dann keine Möglichkeit mehr, geeignete Bewerberinnen und Bewerber zu finden.

Zusammenfassend wurden im Verlauf der Diskussion folgende **Unterstützungsleistungen** zusammengetragen:

- Erstellung eines Ablaufplans für die Ausbildung,
- Klärung der Frage, ob eine Ausbildung im Verbund eine geeignete Möglichkeit bietet,
- Coaching der Ausbilder und
- Beratung über Fördermöglichkeiten.

Die Mitglieder der Arbeitsgruppe betonten in diesem Zusammenhang, dass diese Liste noch nicht vollständig ist. Die Teilnehmer waren sich auch darüber einig, dass die Berater natürlich das notwendige Fachwissen – beispielsweise über Förderprogramme und alternative Finanzierungsmöglichkeiten – sowie fundierte kommunikative Kompetenzen und Fähigkeiten mitbringen müssen.

Perspektiven

Im zweiten Schritt wurden die **Perspektiven** der Projekte diskutiert. Man setzte sich mit der Frage auseinander, was passiere wenn wie bisher vorge-

sehen, Ende 2003 das Sofortprogramm ausläuft, und wenn – vielleicht schon vorher – auch andere Förderprogramme zurückgefahren werden. Wie sieht die Zukunft eines externen Ausbildungsmanagements aus, wenn es ein sich selbst tragendes Instrumentarium werden soll?

Zunächst einmal werden sich die Träger an den gesamtwirtschaftlichen und branchenspezifischen Bedingungen auf ihren regionalen Märkten orientieren müssen: Das heißt, **Marktanalysen** werden notwendig.

Zudem werden **Netzwerke** zu initiieren sein. Man werde sich strategische Partner suchen müssen, um möglichst komplexe Angebote in verschiedenen Bereichen anbieten zu können. Selbstverständlich sei hierbei die Vernetzung derjenigen, die in der Region tätig sind. Man müsse sich also ein Stückchen weit aufeinander zu bewegen – trotz der selbstverständlich weiter bestehenden Konkurrenz auf der qualitativen Ebene. Man dürfe aber andere Träger nicht nur als Konkurrenz begreifen, sondern müsse sie auch als Partner sehen, mit denen man strategisch zusammenarbeiten kann.

Inwieweit die Kooperation optimiert werden kann, wurde kontrovers diskutiert. Das hat einen ganz einfachen Grund. Diejenigen, die in den Bereichen zurzeit tätig sind, bieten zwei Komponenten an: Bildungsberatung und Bildungsdienstleistung, das heißt sie informieren und orientieren Betriebe nicht nur über das, was möglich ist, und das, was sie brauchen, sondern sie bieten ihnen auch gleich die Lösung aus einer Hand an. Die Teilnehmer erklärten, dass dies nicht unbedingt zu einer Optimierung der Situation führe. Und sie erwarten, dass in Zukunft Betriebe, die eine solche Dienstleistung in Anspruch nehmen, stärker nach einer anständigen Kostenkalkulation fragen werden, die diese beiden Komponenten des Angebots getrennt ausweist, sodass erkennbar werde: „Aha, die Bildungsdienstleistung in Form von Beratung kostet mich so viel, und wenn ich jetzt mehr buchen will, dann kostet das bei dem, der die Beratung gemacht hat, soviel, und bei einem anderen kostet das vielleicht ein paar Mark weniger. Und dann muss man mal die Qualität anschauen.“

In diesem Zusammenhang wurde noch einmal der Aspekt einer „qualitativen Berufsberatung“ angesprochen: Hierzu gehöre u.a., im Rahmen der Marktanalyse genau zu prüfen, in welche Richtung



denn die Berufsperspektiven in der Region gehen sollen.

Die Teilnehmer überlegten, in welchen **Marktsegmenten** ihre Einrichtungen tätig werden und welche **Produkte** für welche Zielgruppen attraktiv sein könnten, sodass diese auch bereit wären, sie zu finanzieren. Zum einen gibt es die „klassischen Leistungen“, die ohnehin schon angeboten werden und in Zukunft ausgebaut werden könnten:

- Dazu gehört, so war sich der Teilnehmerkreis einig, die Verbundkoordination, da es eine ganze Reihe von Branchen gebe, in denen Betriebe nicht alleine ausbilden könnten und die daher auf eine Ausbildung im Verbund angewiesen seien. Zum anderen werde es eine Zeit geben, wo es schwierig werden wird, Auszubildende zu finden. Hier könne man sich vorstellen, dass man sich die Bewerberrekrutierung bezahlen lassen könnte.
- Inzwischen dürfte sich auch in vielen Fällen schon die Praxis eingebürgert haben, dass diejenigen, die über Fördermöglichkeiten beraten, einen gewissen Prozentsatz der Fördermittel als Provision erhalten. Dies sei keine Negativbeschreibung, sondern ein Faktum, da es sich dabei schließlich um eine Dienstleistung handle, die auch bezahlt werden kann.
- Auch die Aus- und Weiterbildungsanalyse für die Betriebe ist, so wurde konstatiert, eigentlich kein neuer Aspekt. Aber in Zukunft werde eine Fokussierung sinnvoll sein auf das, was vielfach ohnehin schon getan wird, nämlich Aus- und Weiterbildung als Einheit zu sehen – so wie das die Betriebe insgesamt auch zunehmend tun. Das eröffne ein neues Marktsegment, denn wer in einen Betrieb gehe, um nachzusehen, was es dort an Tätigkeitsprofilen gebe, werde daraus auch entsprechende Angebote für die bereits im Betrieb vorhandenen Mitarbeiter entwickeln können. Das müsse nicht in jedem Fall bedeuten, dass die beratende Einrichtung auch die Umsetzung übernehme. Eine Kooperation mit Bildungsdienstleistern sei hier durchaus denkbar. Auf der anderen Seite sei es für ein Unternehmen günstiger, wenn es vom Berater auch die Bildungsdienstleistung in Anspruch nehme, denn dann könne man die Beratung kostenfrei halten. Andernfalls müsse das Unternehmen hier zusätzlich zahlen.

Zum anderen machten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer Dienstleistungen im Bereich Personalentwicklung fest, die bisher kaum oder gar nicht angeboten werden:

- Ein Bedarf der Unternehmen liegt im Bereich des „Berufsfindungsmanagements“, was bisher – wie die Teilnehmer erklärten – in dieser Form noch nicht angeboten werde: Das heißt, junge Leute wissen relativ wenig darüber, welche Berufe ihnen insgesamt und insbesondere in der eigenen Region zur Verfügung stehen. Die Berufsberatung setze zu spät an, um Jugendlichen eine berufliche Orientierung zu geben. Hier können sich die Teilnehmer durchaus Beratungselemente denken, die sie zu marktfähigen Produkten entwickeln könnten. Wenn Branchen in den nächsten Jahren mit Nachwuchssorgen konfrontiert würden, dann wären sie auch bereit sein, in eine qualitativ hochwertige Berufsberatung Geld zu investieren. Das, was bisher an Informationen durch die Arbeitsämter zur Verfügung stünde und bisher auch massiv ausgebaut wurde, ist die Selbstinformation über Berufe. Aber es gebe einen Unterstützungsbedarf bei den Jugendlichen, die mit den Systemen, wie z.B. ASIS, selbst nicht umgehen könnten, oder die unter Berufsbezeichnungen nicht schon bestimmte Orientierungen vermuten, oder insgesamt mehr Informationen benötigten.
- Assessments für Berufseinsteigerinnen und Berufseinsteiger bereits beim Einstieg in die Berufsausbildung.
- Ein weiterer möglicher Ansatzpunkt sei die Koordination der Lernorte, für die es ebenfalls Bedarf gebe, auch wenn hier am wenigsten klar sei, wer für die Finanzierung zuständig sei. Die dualen Lernorte, so wurde noch einmal betont, seien zurzeit einfach nicht optimal aufeinander abgestimmt, sodass hier auf jeden Fall Optimierungsbedarf bestünde.

Abschließend wurde eine Reihe von Dienstleistungen ergänzt: Zum Beispiel lasse sich ohne Schwierigkeiten eine Vermittlung von Fachkräften in das Serviceangebot integrieren. Ebenso könne man sich Dienstleistung im Hinblick auf die Vermittlung von Zusatzqualifikationen während der Ausbildung oder auch in Form von Weiterbildung denken. Aufgrund der vielen Kontakte zu Unternehmen sei es darüber hinaus nahe liegend, geschäftliche Beziehungen der Unternehmen untereinander anzubahnen als eine Art „Consulting“, was zurzeit im Projekt nicht möglich sei.

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer sind sich darin einig, dass für ihren Tätigkeitsbereich in Zukunft eine Reihe von Marktchancen absehbar sind und nutzbar gemacht werden könnten. Unbeantwortet blieb jedoch die Frage, welches die



Ergebnisse aus der Begleitforschung des BiBB zum Sofortprogramm zum Abbau der Jugendarbeitslosigkeit (Fortsetzung)

geeigneten Wege für die Bildungsanbieter sein können, sich in diesem Segment der Zukunft am Markt zu platzieren. Voraussetzung für ein marktfähiges externes Ausbildungsmanagement sei auf jeden Fall auch ein Umdenken auf Seiten der Unternehmen, dass sie die Kosten für solche Dienstleistungen selbst tragen müssen.

3.2 Arbeitsgruppe 2

Teilnehmer und Teilnehmerinnen

Dieter Götz (Bfw Arbeit und Leben Sachsen)

Petra Küster (Arbeitsamt Chemnitz)

Beate Mostefei
(Stiftung Innovation und Arbeit Sachsen)

Joachim Pfrommer
(ewm Berufstrainingzentrum – Industriepark SKL)

Reinhard Posselt
(Firmenausbildungsring Oberland e.V.)

Ulrich Schubert (Bfw Arbeit und Leben Sachsen)

Beate Skörries (Sächsisches Staatsministerium für
Wirtschaft und Arbeit)

Andrej Stetefeld (ISG Dresden – Sozialforschung
und Gesellschaftspolitik)

Birgit Zschorlich (Bfw Arbeit und Leben Sachsen)

Moderation

Harald Brandes, Michael Friedrich
(Bundesinstitut für Berufsbildung)

Zunächst hat sich die Arbeitsgruppe mit der Frage beschäftigt, **welche Betriebe** von den Projekten **angesprochen werden**:

- Dabei kam man zu dem Ergebnis, dass nicht nur Betriebe aus wachsenden Branchen für eine Unterstützung in Ausbildungsfragen ansprechbar sind. Sondern vielfach haben auch Betriebe aus stagnierenden Wirtschaftsbereichen, die zum Teil in seltenen, „exotischen“ Ausbildungsberufen ausbilden einen Unterstützungsbedarf.
- Zudem wurde explizit betont, dass das externe Ausbildungsmanagement auch für das Handwerk von Bedeutung ist. Denn gerade das

Handwerk würde aufgrund der Belastungen durch das Tagesgeschäft gerne Aufgaben abgeben, die im Zusammenhang mit der Ausbildung anfallen.

- Und schließlich gebe es für einzelne Projekte klare Vorgaben von Seiten der fördernden Stellen: So richtet sich das sächsische Programm zum externen Ausbildungsmanagement ausschließlich an Existenzgründer.

Im Hinblick auf die konkrete **Auswahl und Kontaktierung der Betriebe** gibt es in vielen Fällen das Problem, dass den Projekten keine offiziellen Betriebsdateien zur Verfügung stehen: Die Bundesanstalt für Arbeit und die Kammern geben in der Regel keine Adressen heraus. Nur in Ausnahmefällen geben Arbeitgeberverbände Adressen einzelner Branchen weiter, das gleiche gilt für Wirtschaftsfördergesellschaften. Insofern ist man weitestgehend auf eigene Recherchen angewiesen. Diese geht von der Mundpropaganda bis zur Auswertung von Branchenbüchern.

Im Hinblick auf das konkrete Vorgehen bei der Ansprache der Betriebe gibt es keine einheitliche Praxis: Zum Teil erfolgen Erstkontakte ausschließlich oder in der Regel telefonisch. Einige der Projekte führen überwiegend persönliche Besuche durch, die meist zuvor nicht angekündigt werden. In anderen Fällen gibt es in dieser Frage keine Präferenz.

Dann hat sich die Arbeitsgruppe mit dem Stand der **Personalentwicklung in den Unternehmen** beschäftigt:

- Zum Teil seien die Betriebe der Auffassung, Personalentwicklung sei weder notwendig noch möglich. Denn aufgrund aktueller wirtschaftlicher Schwierigkeiten und einer unsicheren Auftragslage sei eine auch nur mittelfristige Planbarkeit der Geschäftstätigkeit nicht gegeben.
- Es gibt nach Aussage der Teilnehmer allerdings auch Beispiele für eine zielgerichtete Personalentwicklung

In einigen Fällen geht es darum, Rationalisierungseffekte zu realisieren. So wird qualifizierter Nachwuchs durch betriebliche Erstausbildung selbst herangezogen, oder das Qualifikationsniveau der Belegschaft wird durch Weiterbildungsmaßnahmen erhöht – in beiden Fällen steigt die Produkti-



vität und die Produktion kann erhöht bzw. die Zahl der Beschäftigten kann reduziert werden.

Weiterhin wird in einer ganzen Reihe von Unternehmen die eigene Berufsausbildung (wieder) aufgenommen, bzw. die Ausbildungskapazitäten erhöht, um die Altersstruktur der Belegschaft zu optimieren. Denn viele Belegschaften sind überaltert, da häufig lange Zeit kein neues Personal eingestellt wurde. Da man weiß, dass in wenigen Jahren ein Großteil der Mitarbeiter aus Altersgründen ausscheiden wird, wird die Notwendigkeit gesehen, für (qualifizierten) Nachwuchs zu sorgen.

Und schließlich gibt es auch Personalentwicklungsmaßnahmen, die speziell an der Erstausbildung ansetzen und deren Qualität erhöhen sollen: zum Beispiel durch eine Ausbildung in neuen Berufen oder durch die Kooperation mit kompetenten Partnern (Verbundausbildung).

Auf das Thema **Verbundausbildung** wurde in der Arbeitsgruppe in unterschiedlichen Zusammenhängen eingegangen:

- Zum einen ging es um die länderspezifischen Förderbedingungen, die im Wesentlichen die Anforderungen an Ausgestaltung und Organisation des Verbundes, die Höhe der finanziellen Unterstützung und die Art der bezuschussten Leistungen betreffen.
- Dann wurde die Bedeutung der Verbundförderung für die Akquisitionstätigkeit der Projekte diskutiert. Dabei stellte sich heraus, dass für viele Akquisiteure (auch speziell für das externe Ausbildungsmanagement in Sachsen) die zumindest teilweise öffentliche Finanzierung der Fremdausbildung im Rahmen von Verbänden ein entscheidendes Argument für die Aufnahme einer Ausbildung darstellt. Vielfach wird dadurch die Grundausbildung nahezu vollständig ausgelagert. Die Kosten hierfür werden zum Großteil aus öffentlichen Mitteln getragen. Im Extremfall heißt dies, dass der Akquisitionserfolg von Projekten an die Möglichkeit einer Verbundförderung gekoppelt ist: ohne entsprechende zusätzliche finanzielle Unterstützung der betrieblichen Ausbildung sei der Erfolg und damit auch die Existenz der Projekte gefährdet.
- Es gab aber auch den Hinweis dass es Betriebe gebe, die ein starkes Interesse an der Auslagerung einzelner Ausbildungsabschnitte hätten, und die bereit seien, sich an den entstehenden Kosten in erheblichem Umfang zu beteiligen. Es wäre durchaus denkbar, dass sie diese Kosten vollständig übernehmen würden. Im Vorder-

grund stehe bei diesen Betrieben also die erhöhte Qualität einer Ausbildung im Verbund bzw. die Tatsache, dass man nur im Verbund überhaupt zur Ausbildung in der Lage sei.

- Schließlich ging es auch um die Frage, für welche Ausbildungsbereiche die Verbundausbildung in Frage kommt. Deutlich wurde, dass die Chancen in Industrie und Handel deutlich höher liegen als im Handwerk. Ausschlaggebend hierfür seien mehrere Gründe: Insbesondere die Ausbildungsinhalte der neuen Berufe in Industrie und Handel seien häufig von den Betrieben nicht mehr alleine zu vermitteln. Ausschlaggebend hierfür seien die Komplexität dieser Berufsbilder bei gleichzeitig zunehmender Spezialisierung der Produkte bzw. Dienstleistungen der betreffenden Unternehmen. Das heißt, es fehlt an entsprechend qualifizierten Ausbildern oder an den zur praktischen Unterweisung notwendigen Maschinen. Hinzu komme, dass es im Handwerk ohnehin schon – in Form der überbetrieblichen Lehrgänge (ÜLU) – eine Auslagerung bestimmter Ausbildungsteile gebe. Damit entfielen nicht nur der zusätzliche Nutzen einer Ausbildung im Verbund, sondern diese trete auch in Konkurrenz zur – vielfach in Regie der Kammern oder Fachverbände durchgeführten – überbetrieblichen Ausbildung.

Und schließlich wurde in der Diskussion auf **einzelne Ausbildungshemmnisse** eingegangen, die jeweils mit mehr oder weniger großem Informations- bzw. Beratungsaufwand zu überwinden seien:

- In vielen Betrieben, die – u.U. trotz einer langen Ausbildungstradition in der DDR – lange Zeit nicht mehr ausgebildet haben, herrschen anscheinend unrealistische Vorstellungen von der Organisation und Durchführung der Ausbildung. Zum einen bestünden überzogene Ansprüche an Kenntnisse und Fähigkeiten, welche die Auszubildenden bereits mitbringen sollten. Zum anderen erwarte man häufig zuviel von der Berufsschule. Diesen Betrieben – bzw. den „älteren“ Inhabern und Meistern – müsse erst deutlich gemacht werden, dass die Jugendlichen anders als in der damaligen DDR, in der Schule nicht bereits berufliche Qualifikationen erwerben und dass die Grundausbildung durch die Betriebe selbst zu vermitteln sei. Neben der bloßen Information über die jetzigen schulischen Lerninhalte und Ausbildungsstrukturen sei in diesen Fällen auch der Verweis auf die Möglichkeiten einer Ausbildung im Verbund hilfreich.



Ergebnisse aus der Begleitforschung des BiBB zum Sofortprogramm zum Abbau der Jugendarbeitslosigkeit (Fortsetzung)

- Weiterhin wurde auf Probleme bei der Organisation des schulischen Teils der Berufsausbildung hingewiesen. Dies betrifft Betriebe, die in nur gering besetzten Berufen ausbilden. Denn häufig entstehen dann sehr lange Wege zu den Berufsschulen oder die Auszubildenden müssen während der Berufsschulblöcke auswärtig untergebracht werden. Hier gilt es zum einen, über entsprechende Fahrtkostenzuschüsse oder die mögliche Übernahme von Unterbringungskosten zu informieren. Zum anderen kann es aber auch sinnvoll sein, nach Betrieben zu suchen, die ebenfalls in solchen „seltenen“ Berufen ausbilden könnten bzw. wollen. Das Ziel sei es in solchen Fällen, so viele Auszubildende zusammen zu bekommen, dass möglichst in der Nähe der Betriebe eigenständige Berufsschulklassen eingerichtet werden können. Dies tatsächlich durchzusetzen, sei allerdings sehr arbeitsaufwändig und vielfach auch gar nicht möglich. Ein positives Beispiel in diesem Zusammenhang wird aus Sachsen berichtet: Dort sei es gelungen, in Kooperation mit dem Verband der Film- und Fernsehproduzenten so viele Ausbildungsplätze für Mediengestalter Bild und Ton zu akquirieren, dass eine ganze Fachklasse besetzt werden konnte.
- Und schließlich wird auch von Widerständen gegen die Aufnahme von Auszubildenden von Seiten einzelner Belegschaften berichtet. Dort gibt es aus der Perspektive der Betroffenen nachvollziehbare Ängste vor Rationalisierungs- oder Verdrängungseffekten, wenn jüngere und qualifiziertere Mitarbeiter oder Mitarbeiterinnen eingestellt werden sollen. Akquisitions- und Beratungsgespräche laufen dann u.U. nur mit der Geschäftsleitung und unter ausdrücklichem Ausschluss weiterer betroffener oder beteiligter Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen – was die Berater und Beraterinnen zum Teil in schwierige Situationen bringen und auch die passgenaue Vermittlung beeinträchtigen kann.

3.3 Arbeitsgruppe 3

Teilnehmer und Teilnehmerinnen

Cristoph Acker (Forschungsgruppe SALSS)

Jürgen Bringel (trend GmbH)

Dr. Roland Kröbel
(Berufsbildungsverein Leipzig e.V.)

Gisela Lübs (Arbeitsamt Neubrandenburg)

René Putzar
(Überregionales Ausbildungszentrum Waren)

Frau Schneider (Sächsisches Staatsministerium für Wirtschaft und Arbeit)

Frank Schott (bfw Arbeit und Leben Sachsen)

Bernhard Schuchert
(Firmenausbildungsverbund WAK e.V.)

Herr Schulz (Berufsbildungsverein Leipzig e.V.)

Ralf Solka (trend GmbH)

Moderation

Peter Jablonka (Forschungsgruppe SALSS)

Die Arbeitsgruppe hatte sich vorgenommen, vier Punkte zu diskutieren:

- Die Frage der Auswahl der Betriebe, Branchen und Berufe: Wie geht man vor bei der Auswahl der Betriebe, die man für eine Akquise in Betracht zieht? Woran orientiert man sich? Was sind die Kriterien?
- Die Phase der Kontaktierung der Unternehmen: Was sind die Kriterien dafür, ob ein Betrieb ausbildungsbereit oder ausbildungsfähig ist? Woran erkennt man das?
- Die Beratung und Unterstützung: Was kann man einem Betrieb an beratenden und unterstützenden Leistungen anbieten?
- Die Rahmenbedingungen: Unter welchen Bedingungen arbeiten die Ausbildungsmanager? Das betrifft zum einen die Förderbedingungen, wobei sich dabei wiederum zwischen der Förderung des eigenen Projektes, also des externen Ausbildungsmanagements, und der Ausbildung in den Unternehmen unterscheiden lässt. Und der zweite in diesem Zusammenhang wichtige Punkt bezieht sich auf die Frage der Vernetzung, der Zusammenarbeit mit anderen: In welchen Gesamtzusammenhang lässt sich die Arbeit der Ausbildungsmanager einordnen?



Den vierten, zuletzt genannten Punkt wollte die Gruppe zwar ursprünglich besprechen, man ist aber zeitlich nicht mehr dazu gekommen – allerdings hat dieses Thema in anderen Zusammenhängen immer wieder auch eine Rolle gespielt.

Die Auswahl der zu kontaktierenden Betriebe

Für die Auswahl der Betriebe, bei denen man Ausbildungsstellen akquirieren will, ist eine ganze Reihe von Kriterien relevant:

Zunächst sind die Ergebnisse von **Analysen des Arbeitsmarktes** bedeutsam. Dabei geht es um die Frage, in welchen Bereichen, also Branchen bzw. Berufen – auch unter dem Gesichtspunkt der zukünftigen Entwicklung – eine Ausbildung in der Region sinnvoll ist. Dabei gehen die Projekte unterschiedlich vor. Auf der einen Seite stehen solche, die sich dabei ausschließlich auf Analysen anderer Stellen verlassen. Genannt wurden hier Wirtschaftsförderungsgesellschaften, Büros für Innovation und auch die Kammern. Dabei handelt es sich jedoch um eine Minderheit. Die Mehrheit der Projekte sieht es mittlerweile – das heißt, nach einer ersten Anlaufphase, in der man noch auf Vorgaben von außen angewiesen war – durchaus als ihre Aufgabe an, solche Marktanalysen selbst zu erstellen.

Als zweites Kriterium, das die Auswahl der anzusprechenden Betriebe unter Umständen einschränkt, wurden die **Förderbedingungen der Projekte** selbst genannt. Dazu äußert sich ein Vertreter des Sächsischen Ausbildungsmanagements:

„Da gibt es beispielsweise Unternehmen, die bis 1992 ausgebildet haben, aber seitdem nicht mehr. Die kommen für uns nicht in Frage. Denn es heißt, dass nur Unternehmen kontaktiert werden können, die seit 1990 nicht ausbilden. Da gibt es dann auch Unternehmen, [...] in denen wurde die Ausbildung wegen schlechter wirtschaftlicher Bedingungen eingestellt. Aber jetzt ist man durch die Talsohle durch, das Unternehmen ist im Wachstum begriffen und es braucht Fachkräfte. Weil unter Umständen nicht ohne weiteres feststellbar ist, wann das Unternehmen zum letzten Mal ausgebildet hat, bekommt es auch in größerem Umfang Unterstützung durch den Ausbildungsmanager. Später stellt sich dann aber heraus, dass dieses Unternehmen bis 1996 noch ausgebildet hatte. Dann ist im Prinzip keine Beratung mehr möglich, zumindest wird diese nicht im Rahmen der Richtlinien als förderwürdig anerkannt.

Oder das Problem der Konkurrenz von Förderprogrammen: Ein Unternehmen wurde erfolgreich

akquiriert, wurde zur Ausbildung überzeugt, es wurde ihm seitens des externen Ausbildungsmanagements umfangreiche Hilfe zuteil. Die Bewerber wurden ausgewählt und eingestellt. Der Ausbildungsvertrag kommt zustande. Und in diesem Moment möchte das Unternehmen ebenfalls auf die 5 000 Mark zurückgreifen [die ihm aus einem anderen Programm des Landes bei Aufnahme der Ausbildung zur Verfügung gestellt werden] und sagt an dieser Stelle: Dankeschön Ausbildungsmanagement, das war's! [...] Das Unternehmen ist fit gemacht für die Ausbildung. [...] Ein Jugendlicher hat einen Ausbildungsplatz bekommen. Alle freuen sich. Nur der Ausbildungsmanager, der eigentlich der Geburtshelfer der ersten Stunde war, kann diesen Fall aber letztendlich nicht abrechnen.

Und dann ein drittes Thema: die Problematik, dass das Unternehmen bereits ausbildet. Und jetzt geht es darum, verstärkt dort Ausbildung zu installieren. Das Unternehmen bildet weit unter Bedarf aus. Vielleicht können Sie das Unternehmen sogar überzeugen in Richtung Mechatroniker auszubilden, da bräuchte es dann speziell bei diesem Beruf eine besondere Unterstützung. Aber wenn das Unternehmen bereits in einem anderen Beruf ausgebildet hat, dann kann das nicht über das externe Ausbildungsmanagement gehen.“

Der Orientierung an den Perspektiven in der Region und den Vorgaben der Projektförderung sind dann die **Kompetenzen des Trägers**, das heißt, dessen Branchen- und Betriebskenntnisse, gegenüberzustellen. Und auf einer Ebene darunter, sind auch die spezifischen **Erfahrungen und Kenntnisse der einzelnen Manager** zu berücksichtigen.

Als weiterer Aspekt, der bei der Auswahl der zu kontaktierenden Betriebe eine Rolle spielt, wurde die Orientierung an spezifischen **Anforderungen einzelner Branchen oder Berufsgruppen** genannt:

- So hat man sich zum Beispiel im Rahmen eines Projektes auf solche Betriebe konzentriert, von denen man annahm, dass dort zwangsläufig Schwierigkeiten bei der Ausbildung in neuen Berufen auftreten würden. Genannt wurden hier: IT, neue Medien und Tourismus. Dort war man von vornherein davon ausgegangen, dass in diesen Berufen die Betriebe nicht alleine ausbilden könnten, sodass man sich auf die Suche nach Partnern begeben müsse. Und hier sah das Projekt eine Gelegenheit, unterstützend tätig zu werden.



Ergebnisse aus der Begleitforschung des BiBB zum Sofortprogramm zum Abbau der Jugendarbeitslosigkeit (Fortsetzung)

- Ebenfalls auf der Ebene der einzelnen Branchen setzt aber auch eine negative Abgrenzung der Auswahl an: Man sagt, in bestimmten Bereichen gebe es nur Stellen, die nicht oder lediglich mit erheblichem Aufwand zu besetzen seien – zum Beispiel in der Landwirtschaft, in der Gastronomie oder generell im Bereich der Dienstleistung. Da dort Arbeitsaufwand und Ertrag (an besetzten Lehrstellen) in keinem vernünftigen Verhältnis zu einander stünden, wolle man sich lieber auf aussichtsreichere Bereiche konzentrieren. Zumindest war das die Haltung eines Teils der Arbeitsgruppe. Andere waren in dieser Frage anderer Auffassung. Sie meinten, die Alternative sei, verstärkt zu versuchen, auch für diese unbeliebten oder vielleicht auch nur unbekannteren Ausbildungsberufe Bewerber und Bewerberinnen zu finden. Das heißt, hier setzt man in starkem Maße auf der Ebene der Information und Beratung der Jugendlichen an. Allerdings wurde hier wiederum die Frage problematisiert, ob denn nicht eine sinnvolle und notwendige berufliche Orientierung allzu leicht in eine unerwünschte oder unzulässige Lenkung bzw. Bevormundung der Ausbildungsplatzbewerber und -bewerberinnen übergehe. Unstrittig war allerdings, dass Verbesserungen im Bereich der Berufsberatung und -orientierung notwendig seien, um das Verhältnis von Nachfrage und Angebot an Ausbildungsstellen zu optimieren.
- Und schließlich spricht man in einigen Fällen speziell auch die Betriebe an, die ihre Ausbildungskapazitäten in der Vergangenheit stark eingeschränkt haben oder sogar im Gegensatz zu früher überhaupt nicht mehr ausbilden. An diesem veränderten Ausbildungsverhalten setzt man an und fragt nach den Hintergründen – mit der Absicht, die Möglichkeiten einer Ausweitung bzw. Wiederaufnahme der Ausbildung zu eruieren. Grenzen hat dieser Ansatz allerdings dort, wo den Projekten keine entsprechenden Daten über die Ausbildungssituation in den Unternehmen vorliegen oder aber die Ansprache ausbildender Betriebe ausdrücklich nicht zu den Aufgaben des Trägers gehört.

Schließlich kam auch noch die Frage auf, ob es denn mittlerweile auch Betriebe gebe, die nicht mehr darauf warten, dass sie von außen angesprochen würden, sondern von sich aus an die Projekte herantreten und sagen: „*Ich habe ein Problem.*“

Könnt Ihr mir nicht helfen?“ Hier waren die Erfahrungen unterschiedlich. Einige Projekte sagten, im Laufe der Zeit habe es sich tatsächlich dahin entwickelt, dass Betriebe zu ihnen kämen und um Unterstützung – zum Beispiel bei der Suche nach Auszubildenden oder Verbundpartnern – bäten. Andere mussten dies allerdings verneinen.

Dabei wurde insgesamt sehr deutlich, dass man für die Etablierung eines Projektes einen „langen Atem“ benötige: Man müsse selbst Erfahrungen sammeln und seine Kontakte ausbauen, und es dauere seine Zeit, bis man in der Region akzeptiert werde. So käme man dann letztlich auch dazu, ein „Gefühl für die Betriebe“ zu entwickeln – ein Gefühl für das, was ihnen zuzumuten ist, was sie anzunehmen bereit sind. Und darauf sei dann das Leistungsangebot abzustimmen. Dies sei ein langfristiges und ein mühseliges Geschäft, was dann aber mit den Bedingungen von JUMP, also der häufig nur ein Jahr ausgelegten Förderung durch das Programm in Konflikt gerate.

Kontaktierung der Unternehmen

Was geschieht nun während der Kontaktierungsphase? Der Vertreter eines Projekts trat in der Arbeitsgruppe selbstbewusst auf und sagte: *„Wir bieten eine Leistung an, die du als Unternehmer brauchst! Wir laufen den Betrieben nicht hinterher. Und wir fragen auch nur noch einmal nach, und dann lassen wir es. Wir haben es nicht mehr nötig, auf Masse zu akquirieren.“* Nicht alle Projekte sind jedoch in dieser glücklichen Lage. Generell war man aber dahingehend einer Meinung, dass es sehr wichtig sei, selbstbewusst aufzutreten – eben nicht als Bittsteller, der an das soziale Gewissen der Betriebe appelliert: *„Nehmt mir doch einen Auszubildenden ab!“* Oder: *„Tut etwas für die armen Jugendlichen!“* Sondern: *„Wir bieten eine Leistung, die etwas wert ist.“*

In der Diskussion wurde dann selbstverständlich klar, dass man durchaus versucht, mit den Betrieben in ein Gespräch zu kommen, dass man sich nicht mit jedem Argument oder Vorbehalt sofort abwimmeln lässt. Sondern es sei sehr wichtig, dass man auf Standardvorbehalte vorbereitet ist und entsprechende Argumentationsstrategien entwickelt hat. Dies hat einerseits wiederum etwas mit Erfahrung, der Übung in vielen selbst durchgeführten Akquisitionsgesprächen zu tun; es hat aber



auch etwas mit Kompetenzen zu tun, die man lernen, trainieren und weiter entwickeln kann. Und darüber hinaus sei es vordringlich, dass man die Vorbehalte von Seiten des Betriebes sogleich mit Leistungen, die man selbst erbringen könne, verknüpfe. Zum Beispiel: Wenn der Betrieb sagt „*Ich habe so schlechte Erfahrungen mit Auszubildenden gemacht. Die sind einfach nicht mehr erschienen, oder die sind durchgefallen. Ich mach das nie wieder!*“ Dann könne man ihm das Angebot unterbreiten, bei der Auswahl der Auszubildenden zu helfen, oder die Auszubildenden während der Ausbildung zu begleiten, um so das Abbruchrisiko zu minimieren.

Natürlich ist es nicht immer so, dass man direkt beim Erstgespräch ein passendes Angebot aus dem Hut ziehen kann, aber es ist wichtig, in jedem Falle auf eine Problemlösung hin zu arbeiten. Dass man dazu – zum Teil zumindest – etwas Zeit benötige, sei aber den Unternehmen durchaus verständlich zu machen.

Beratung und Unterstützung

Im dritten Teil der Diskussion beschäftigte sich die Arbeitsgruppe mit der Frage: Was macht die beratende und unterstützende Leistung der Projekte im Wesentlichen aus? Im Ergebnis konzentrierte man sich auf einen einzigen Aspekt, nämlich auf den der **Rekrutierung** und der **Auswahl von Bewerbern und Bewerberinnen**.

An einem Beispiel aus der Praxis machte ein Teilnehmer die Bedeutung dieser Dienstleistung für die Unternehmen deutlich: Ein Betrieb, der sich in einem relativ starken Expansionsprozess befand, kam auf den Träger zu und sagte: „*Ich brauche möglichst schnell vier Auszubildende. Und ich will gar nicht viel behelligt werden mit irgendwelchen Auswahlverfahren. Wenn du mir welche empfiehlst, dann nehme ich die!*“ Das hat natürlich sehr viel mit positiven Erfahrungen zu tun, die der Betrieb mit dem Träger gemacht hat, mit dessen Akzeptanz und Verankerung in der Region. Auf der anderen Seite ist es aber auch sehr leicht nachzuvollziehen, dass es klare Vorteile für den Betrieb hat, wenn ihm jemand zur Seite steht, der die Auswahl der Auszubildenden übernimmt und der zudem sagt „*Dafür steh ich ein!*“ Zum einen fällt für den Betrieb der Aufwand, der in dem Auswahlverfahren steckt, weg – er spart an Personal und Kosten. Zudem wird das Risiko einer falschen Wahl und damit das Abbruchrisiko durch ein professionelles Auswahlverfahren gering gehalten.

Dann hat man sich etwas genauer mit dem Aspekt der **passgenauen Vermittlung** befasst: Wie läuft das eigentlich? Warum können das Projekte besser als Unternehmen? Warum können sie das unter Umständen auch besser als andere Stellen, die damit befasst sind, zum Beispiel die Berufsberatung? Das eine, was die Projekte machen, ist, dass sie zum Teil recht **ausdifferenzierte Auswahlverfahren** einsetzen – mit Tests verschiedenster Art, die ansonsten nur in Großunternehmen üblich sind. Dabei entsteht aber unter Umständen das Problem, dass es sich letzten Endes zu einem Verfahren der Bestenauslese entwickelt – nur dass sich in diesem Falle die Bewerber und Bewerberinnen nicht direkt an die Unternehmen wenden, sondern an ein Projekt, und dann das Projekt aber nichts anderes macht, als die Unternehmen auch, nämlich die Besten auszuwählen. Die Frage, die sich in dem Zusammenhang stellt, ist: Welche Chancen haben unter diesen Umständen **benachteiligte Jugendliche**, an eine Lehrstelle zu gelangen? Hier sehen die Projekte zwei Möglichkeiten:

- Zum einen werde von ihnen eine andere Gewichtung von Leistungen, Kenntnissen und Fertigkeiten der Jugendlichen vorgenommen: Schulnoten, die bei den Unternehmen ein sehr starkes Gewicht haben, sodass viele Bewerber und Bewerberinnen von vornherein durchfallen, weil sie bestimmte Mindestnoten nicht mitbringen, verlieren an Gewicht, während persönliche Merkmale oder auch praktische Fähigkeiten stärker betont werden.
- Zum zweiten haben die Projekte die Möglichkeit, die Unternehmen auch dahingehend zu beraten, dass ihre hohen Anforderungen überzogen sind. Gelingt es, sie dazu zu bringen, mit ihren Ansprüchen runter zu gehen, dann erhalten auch schwächere Jugendliche eine Chance. Es wird in dem Zusammenhang auch darauf verwiesen, dass man gute Erfahrungen mit dem Angebot gemacht habe, auf zweijährige Ausbildungsgänge auszuweichen – gerade in den Fällen, wo es nicht gelungen war, die dreijährigen, zum Teil sehr anspruchsvollen Berufe zu besetzen.

Die Bewerberbeurteilung und -auswahl stellt aber nur eine Seite der passgenauen Vermittlung dar. Auf der anderen Seite geht es auch um die möglichst präzise **Erfassung des Stellenprofils**. Auch hier gibt es Checklisten und Standardfragen, die im Rahmen von Betriebsbesuchen abgearbeitet werden, und in der Regel wird nach jedem Besuch ein entsprechendes Protokoll erstellt. Allerdings konzentriert sich dieses überwiegend auf „techni-



Ergebnisse aus der Begleitforschung des BiBB zum Sofortprogramm zum Abbau der Jugendarbeitslosigkeit (Fortsetzung)

sche Anforderungen“, das sind vor allem Anforderungen im Hinblick auf Schulnoten und bestimmte Kenntnisse und Fähigkeiten. Notwendig sei es aber auch – und zwar gerade im Zusammenhang mit der passgenauen Vermittlung –, dass man darauf achte, dass Betrieb und Jugendliche vom „Typ“ her zueinander passen, dass „die Chemie stimmt“. Wie man das sicherstellt, das wurde im Wesentlichen wieder mit dem Verweis auf „langjährige Erfahrung“ oder „Lebenserfahrung“ beantwortet: „*Das hat man im Gefühl!*“ Ein entsprechendes Verfahren zu explizieren oder zu formalisieren, war kaum möglich. Einschränkend wurde allerdings bemerkt, dass die Persönlichkeit des Jugendlichen in dieser Phase der Entwicklung noch nicht die entscheidende Rolle spiele. Persönlichkeitsmerkmale, der Typ des Menschen bekäme erst später, ein paar Jahre nach der Erstausbildung eine größere Bedeutung.

Im Zusammenhang mit Beratung und Unterstützung – und insbesondere für die passgenaue Vermittlung – ist nicht nur die betriebliche, sondern auch die andere Seite, die der Jugendlichen, von besonderer Bedeutung: dass man auch mit den Jugendlichen spricht, sie berät und informiert. Hier sei eine „*klare und deutliche Sprache*“ wichtig: die Information über die Anforderungen der Betriebe, auch im Hinblick auf Aussehen und Bekleidung – etwas, was die Jugendlichen unter Umständen in einem Bewerbungsgespräch normalerweise nicht erfahren. Denn häufig wissen sie gar nicht, warum sie abgelehnt wurden. Positive Erfahrungen hat man darüber hinaus mit der „Schnupperausbildung“ und anschließenden Tests mit entsprechenden Empfehlungen gemacht. In diesem Zusammenhang war noch interessant, dass nicht alle diese Leistungen von den Projekten selbst erbracht werden, sondern in einer gezielten Zusammenarbeit mit anderen Einrichtungen – mit solchen Stellen, die sich hauptsächlich mit der Betreuung von Jugendlichen befassen.



4. Transregio-Konferenz Bonn

4.1 Arbeitsgruppe 1 „Dienstleistungsunternehmen und die neuen IT- und Medienberufe“

Teilnehmerinnen und Teilnehmer

Dr. Hella Baumeister (Arbeiterkammer Bremen)

Volker Bauroth (Jugend in Arbeit Hamburg e.V.)

Bettina Dombrowski (FAMAB e.V.)

Uli Frings (Faktor E AG)

Volker Gräß (Arbeitsamt Kassel)

Andrea Helmer
(Ausbildungsagentur Wilhelmsburg)

Marcus Kuhlmann
(Bundesverband der Freien Berufe)

Ralf Pieper (Jugendbildung Hamburg e.V.)

Nicola Pilz (gpdM GmbH)

Markus Pottel (Verband Druck & Medien)

Klaus Schoengen
(Bundesinstitut für Berufsbildung)

Margit Sprinhorn-Schmidt (bremen multimedial)

Andreas Stappenbeck
(Grone Jugendlichen Ausbildungszentrum)

Moderation

Vera Drinkhut (Forschungsgruppe SALSS)

Gisela Westhoff (Bundesinstitut für Berufsbildung)

Unterstützung bei der Organisation und Durchführung einer dualen Ausbildung

Den Diskussionsrahmen dieser Arbeitsgruppe bildete die Ausbildungsplatzsituation von Unternehmen im Dienstleistungsbereich sowie die insbesondere dort angesiedelten IT- und Medienberufe. Zunächst wurde eine Vielzahl von Aspekten zusammengetragen, die bei einer externen Unterstützung bei der Organisation und Durchführung einer dualen Ausbildung eine Rolle spielen:

- Grenzen der Unterstützung („Wann sage ich nein?“ – „Grenzen der Akquise“ – „Verantwortungsbewusstsein der Unternehmen für seine Auszubildenden stärken“)

- Netzwerke („Erfahrungsaustausch für Arbeitgeber über neue Berufe“ – „Zusammenarbeit erfahrener und unerfahrener Unternehmen“ – „Innerhalb einer Branche ausbildende und nicht ausbildende Betriebe zusammenbringen“ – „Monostruktur der Unternehmen berücksichtigen, z.B. nur Internet, nur Print“ – „Patenschaftsunternehmen bilden“ – „Kooperation mit erfahrenen Unternehmen“)
- Auswahl der Bewerberinnen und Bewerber („Vorgesaltetes Praktikum“ – „Bei Erstausbildung nur ‚handverlesene‘ Azubis – keine Problemfälle: Matching“)
- Unterstützung auf der Seite von Auszubildenden („Erfahrungsaustausch fördern für Auszubildende, da neue Berufe“ – „Begleitbesuche/Gespräche von Azubis und Auszubildendem an Schnittstellen der Ausbildung (Koppeln)“)
- Umgang mit den Kammern („(Problematisches) Selbstbild der Kammern“)
- Verbund („Bedarf an Verbundausbildung vorhanden?“ – „‚Verbundzeit‘ ist unattraktiv“ – „Institutionelle und finanzielle Unterstützung von Verbundausbildung“ – „Verbünde erfahren unerfahrene Unternehmen von erfahrenen“ – „Qualitätskontrolle“ – „Schwerpunkte in der Ausbildung (Personalentwicklung)“ – „Kontaktherstellung für Verbund: Wie?“ – „Nutzen einer Verbundausbildung auch für alleinberechtigten Ausbilder“ – „Schutz vor Verbreitung interner Informationen durch Austausch von Azubis“)
- Berufsschule („Berufsschule (Fachklasse): Lehrer + Betriebe“ – „Einrichten von Fachklassen für neue Berufe: Regional, d.h. KuMi-Abstimmung“ – „Kooperation mit Berufsschule fördern: Wie?“ – „Berufsschule/Betrieb/Kammer/Träger/Azubis sollten enger kooperieren“ – „Branchenspezifische Bedürfnisse bei Berufsschulunterricht berücksichtigen (Blockmodelle!)“ – „Austausch der Lernorte an konkreten Punkten, Projekten“ – „Rolle der Lernorte deutlich werden lassen“ – „Fehlende (IT-)Fachkompetenz der Lehrkräfte und Prüfer“ – „Runder Tisch von Berufsschule und Ausbildungsbetrieben“ – „Integration Berufsschullehrer in Fortbildung“ – „Stärken der verschiedenen Lernorte“ – „Klassische Ausbildungskultur nicht möglich“)



Ergebnisse aus der Begleitforschung des BiBB zum Sofortprogramm zum Abbau der Jugendarbeitslosigkeit (Fortsetzung)

- Informationsbedarf der Unternehmen („Betriebliche Projektorganisation versus Systematik der Ausbildung“ – „Telefonnummer von Beratungsseiten: Keine Angst haben anzurufen (sich zu outen)“ – „Infos zu neuen Berufen: Welchen Beruf kann ich ausbilden? Wo liegt der Nutzen für mich?“ – „Informationen an Betriebe“ – „Kleine Unternehmen können ausbilden! ... können in Ausbildung reinriechen“ – „Vorteile von betrieblicher Ausbildung für Betriebe deutlich machen“ – „Wie überzeugt man Unternehmen auszubilden?“ – „Schmackhaftmachen der Ausbildung“)

Zu einzelnen dieser Aspekte gab es noch Anmerkungen von den Teilnehmerinnen und Teilnehmern bzw. auch kürzere Diskussionen:

- Der Vertreter eines Projekts erklärte zu seinem Beitrag, dass mit „Patenschaften“ nicht unbedingt Verbünde gemeint seien, auch wenn Auszubildende in Verbund durchaus eine Lösung wäre für Auszubildende deren Betriebe in Konkurs gegangen sind. Die Kammern könnten aufgrund von Zeitmangel hier nicht weiterhelfen. Ein weiterer Teilnehmer erklärt, dass er gerade „Netzwerke“ von Betrieben für effektiv halte bei der Unterstützung von erstauszubildenden Unternehmen. Damit habe man bereits gute Erfahrungen gemacht.
- Eine Teilnehmerin berichtet zur Verbundausbildung, dass gerade sehr kleine und spezialisierte Betriebe nur auf diesem Wege zur Ausbildung befähigt werden könnten. Die Vorbehalte, die von Seiten der Betriebe gegenüber Verbundausbildung bestünden, müssten jedoch ausgeräumt werden. Der Einsatz von Fördermitteln reiche hier nicht.
- Ein Betriebsvertreter, der selbst ausbildet, kritisiert den Unterricht der Berufsschule in den neuen Ausbildungsberufen im IT-Bereich. Die so entstandene Lücke müssten die Betriebe versuchen, selbst zu schließen. Zudem seien die Prüfungen „betriebsfremd“ und kosteten sehr viel Aufwand. Beratungsprojekte sähen hierin gerade auch eine Aufgabe, den Unternehmen im Umgang mit der Berufsschule zu helfen.

Nach Sichtung der einzelnen Aspekte entschied sich die AG, den Aspekt „**Information und Beratung der Unternehmen**“ detailliert zu bearbeiten.

Information und Beratung der Unternehmen

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer konstatierten einen hohen Informationsbedarf von Unternehmen, die darüber nachdenken auszubilden. Dies liege nicht an einem Fehlen von Informationen, sondern an deren mangelnder Aufbereitung. So stellte sich die Gruppe die weiterführende Frage: Wie müssen die Informationen unternehmensgerecht aufbereitet werden?

Informationsinhalte

Konsens bestand darin, dass Ausbildung sich für die Betriebe auch unter Kostenaspekten in der Regel lohnt. Sie hilft den IT-Unternehmen, einen betrieblichen Mittelbau aufzubauen und ist eine geeignete Strategie gegen den vielfach beklagten Fachkräftemangel. Um das entsprechende Bewusstsein dafür zu schaffen, müsse auch die New Economy von den Betrieben mit klassischer Personalstruktur lernen. Hier liegen Ansatzpunkte für die Arbeit der Projekte.

Die Betriebe sollten wissen, dass sie selbst dafür verantwortlich sind, den Auszubildenden an das Unternehmen zu binden – etwa durch ein gutes Betriebsklima.

Auf die Frage, wie Männer und Frauen zusammenarbeiten und lernen, empfiehlt ein Betriebsvertreter, ein ausgeglichenes Verhältnis der Geschlechter anzustreben, da sich dies positiv auf die Arbeit auswirke.

Zur Auswahl von Bewerberinnen und Bewerbern

In diesem Zusammenhang äußerte der im IT-Bereich auszubildende Betriebsvertreter, dass junge Frauen bei der Bewerbung gegenüber den jungen Männern im Nachteil seien, weil sie sich häufig weniger gut in Bewerbungssituationen präsentieren als junge Männer. In der Ausbildung selbst glichen sich die Unterschiede nach seinen Erfahrungen wieder aus.

Die Beratungsarbeit sollte bei der Vorauswahl von Bewerberinnen und Bewerbern den Jugendlichen und ihren – oft verborgenen – Fähigkeiten gerecht werden. Auch in dieser Hinsicht könne Projektarbeit Positives bewirken. Eine andere Teilnehmerin betonte hingegen, dass man im Gegenteil die Betriebe befähigen müsse, eigene Handlungskom-



petenz bei der Bewerberauswahl zu entwickeln. Auf der anderen Seite müssten auch die Bewerber lernen, sich gezielt Unternehmen zu suchen, die zu ihnen passen.

Formen effektiver Informationsarbeit

Nicht nur der Inhalt einer Information ist wichtig, entscheidend ist vor allem die Art ihrer Aufbereitung. Sie muss sich zielgerichtet an den Bedürfnissen des Unternehmens orientieren: so benötigten Unternehmen der IT-Branche nahezu ausschließlich Beratung beim Einstieg in die Ausbildung. Der Berater sollte Branchenkenner sein und den gesamten Prozess begleiten („Beratung aus einer Hand“).

Eine Teilnehmerin, deren Projekt bei einem Unternehmensverband angesiedelt ist, führte aus, dass sich erfolversprechende Beratung an betriebs-spezifischen Problemsituationen orientieren und Informationen sich darauf beschränken müsse. Es sei außerdem sinnvoll, einen Austausch von Unternehmen zu Ausbildungsfragen im Rahmen eines regionalen Gesprächskreises anzulegen.

Wie könnten erfolversprechende Strategien aussehen? Persönliche Gespräche seien durch vorherige telefonische Kontaktierung, eventuell durch Pressearbeit vorzubereiten. Sinnvoll sei auch die gezielte Ansprache von Multiplikatoren, wobei dies nicht immer Einzelpersonen sein müssen; hierfür bieten sich gerade Foren bestimmter Interessengruppen (z.B. Betriebsrätetreffen, Ausbildungskreise) an. Dort könne man die Gelegenheit nutzen, auf die Chancen einer Personalqualifizierung durch eigenständige Ausbildung hinzuweisen.

Netzwerke

Anstelle einer unpersönlichen Informationsvermittlung durch Print- bzw. andere Medien gäben Netzwerke eine hervorragende Plattform ab für auf das einzelne Unternehmen zugeschnittene Information. Aufgabe der Projektmitarbeiter sei hier, die entsprechenden Kommunikationsnetzwerke aufzuspüren, falls noch nicht vorhanden, zu initiieren, und dort „Gespräche anzuregen zwischen Unternehmen, die es für selbstverständlich halten auszubilden und denen, die sagen, will ich nicht.“

Rolle der Kammern und Arbeitgeberverbände

Die Arbeitsgruppe stellte fest, dass die Beraterinnen und Berater der Kammern aufgrund ihrer Kontrollfunktionen bei der Beratungsarbeit zwangsläufig in einen Rollenkonflikt geraten müssen. Es fehlt ihnen oft die fachliche Qualifikationen als Unter-

nehmensberater. Zugleich treten sie den Unternehmen gegenüber im Falle der Ausbildung auch als Prüfer auf. Projektmitarbeiter hätten demgegenüber als neutrale Berater den leichteren Zugang zu den Betrieben.

Inwieweit Arbeitgeberverbände in der Lage wären, Aufgaben im Bereich Ausbildungsberatung zu übernehmen, wurde kontrovers diskutiert. Die anwesenden Verbandsvertreter wiesen darauf hin, dass dies nicht die originäre Aufgabe von Verbänden sei. Sie sei außerdem mit den vorhandenen Personalkapazitäten schwerlich durchführbar. Ausbildung gehöre allerdings zum ureigenen Verbandsinteresse.

Es gäbe bereits Verbände, die Beratungsprojekte verbandsnah angesiedelt haben. Ausbildungsbezogene Verbandsarbeit müsse branchenspezifisch sowie regional verankert werden. Landespolitiker seien dabei mitverantwortlich zu beteiligen.

Der Vertreter des Bundesverbandes der Freien Berufe hebt hervor, dass eine Beratungsarbeit nicht bei den Dachverbänden angesiedelt werden dürfte, sondern Aufgabe der Einzelverbände sei. Dies könne durchaus mittels der Anbindung eines Beratungsprojektes an den Verband selbst geschehen. Ansonsten verstehe man sich als „Plattform“, von der Denkprozesse in Richtung Ausbildung angeschoben würden.

Sonstiges

Wie sieht es mit der zukünftigen Existenz von Beratungsprojekten aus bei auslaufender Artikel-2-Förderung? Einer der Teilnehmer erklärt dazu, dass man Ausbildungsberatung und Ausbildungsmanagement grundsätzlich als Dienstleistung am Markt anbieten könne – allerdings erst nachdem hierfür ein entsprechendes Bewusstsein – vor allem für die Kostenpflicht – geschaffen worden sei.

Unterschiedliche Ansichten gab es in Bezug auf fehlende Ausbildungsplätze: Teilnehmer berichteten, die Zahl der so genannten benachteiligten Jugendlichen steige bei gleichzeitiger Abnahme von Ausbildungsplätzen. Teilnehmer aus Hamburg und Bremen berichteten demgegenüber, es gäbe Ausbildungsplätze im IT-Bereich, die einfach nicht besetzt werden können, da die Bewerber nicht die notwendigen Voraussetzungen mitbringen. In Bremen sei die Zahl der unvermittelten Realschulabsolventen dramatisch gestiegen. Den Grund sieht eine Teilnehmerin darin, dass auch Handwerksbetriebe bei schlechtem Schulabschluss nicht ein-



Ergebnisse aus der Begleitforschung des BiBB zum Sofortprogramm zum Abbau der Jugendarbeitslosigkeit (Fortsetzung)

stellen. Mit dem Schultyp selbst habe das nichts zu tun.

Zur Mobilität der Jugendlichen wurden unterschiedliche Beobachtungen aufgezeigt: Während man in München keine Auszubildenden aus dem weiteren Umland findet, verzeichnet man in Hamburg eine hohe Mobilität von Ausbildungswilligen aus Mecklenburg-Vorpommern.

4.2 Arbeitsgruppe 2 „Vermittlung benachteiligter Jugendlicher“

Teilnehmer und Teilnehmerinnen

Christoph Acker (SALSS)

Jennifer Albers (BSD-Wirtschaftsdienste Hamburg)

Sylvia Benn (BSD-Wirtschaftsdienste Hamburg)

Rainer Brötz (Bundesinstitut für Berufsbildung)

Annett Dubinski
(Hamburger Kinder- und Jugendhilfe e.V.)

Andreas Eden (Bundesanstalt für Arbeit)

Wolfgang Oppel (Deutscher Gewerkschaftsbund)

Beate Potthoff
(Diakonisches Werk Kirchenkreis Moers)

Sabine Scheller
(Bergedorfer Ausbildungsagentur (Grone))

Harald Topf (Gebr. Topf/ABAS Bonn)

Helke von Lienen (Jugend in Arbeit Hamburg e.V.)

Moderation

Kornelia Raskopp und Michael Friedrich
(Bundesinstitut für Berufsbildung)

Als **Einstieg in die Gruppenarbeit** wurde den Teilnehmern und Teilnehmerinnen an Metaplan-Wänden die Auflistung von Beratungsphasen und Problemstellungen präsentiert, die aus Sicht der wissenschaftlichen Begleitung und aus den Erfahrungen der Diskussion am Vortag zu den elementaren Bestandteilen der Projektarbeit bei der Akquise neuer, zusätzlicher Ausbildungsstellen und deren Besetzung mit Jugendlichen gehören. Nach einer kurzen Erläuterung wurden die Teilnehmer gebeten, die für sie im Rahmen ihrer Arbeit und im Hin-

blick auf die folgende Gruppenarbeit relevanten Themen durch jeweils vier Klebepunkte zu markieren. In der nachfolgenden Tabelle ist das Ergebnis dieser Einschätzung wiedergegeben:

Beratungsphase	Nennungen (Zahl der Klebepunkte)
Kontaktaufnahme	9
Rekrutierung/ Auswahl von Bewerber/-innen	8
Unterstützung bei der Organisation/ Durchführung der Ausbildung	8
Begleitung der Ausbildung	6
Beratung vor Aufnahme der Ausbildung	5
Unterstützung bei Ausbildungsbeginn	2
Rahmenbedingungen der Projektarbeit	2

Zu Beginn der Diskussion definierte die Gruppe zunächst den Begriff „Benachteiligte“. In der Praxis bestünde häufig das Missverständnis, dass es sich bei Benachteiligten insbesondere um körperlich oder geistig behinderte Menschen handele. Die Arbeitsgruppe einigte sich darauf, benachteiligte Jugendliche als sozial- und bildungsbenachteiligte Menschen zu verstehen. Diese Jugendlichen zeichnen sich zumeist durch einen oder mehrere der folgenden Punkte aus:

- fehlende grundlegende Kulturtechniken (Lesen, Schreiben),
- fehlende bzw. unzureichende Deutschsprachigkeit,
- Herkunft aus sozial schwachen Familien,
- fehlender Schulabschluss bzw. „nur“ Hauptschulabschluss.

Kontaktaufnahme

Für die Akquise neuer Ausbildungsstellen müssen die Betriebe häufig **eigene Adressrecherchen** (Branchenbücher, Gelbe Seiten, Recherche vor Ort) betreiben, da von offizieller Seite, dem Arbeitsamt oder den Kammern, Betriebsadressen aus Datenschutzgründen zumeist nicht weiterge-



geben werden. Eine Lockerung dieser Beschränkungen wurde von allen Seiten als hilfreich und sinnvoll für die Projektarbeit erachtet. Im Laufe der Diskussion stellte sich heraus, dass die Projekte die Akquise von Lehrstellen zunächst unabhängig von der Zielgruppe der benachteiligten Jugendlichen betreiben. Nach der Akquise von Ausbildungsplätzen versucht man dann, geeignete Betriebe von der Aufnahme eines benachteiligten Jugendlichen zu überzeugen.

Im Vorfeld der Akquise schränken die teilnehmenden Projekte die Art der Betriebe – wie zum Beispiel Größe oder Branche – nicht ein, da es nach ihrer Auffassung „den typischen Betrieb“ für benachteiligte Jugendliche nicht gibt. Mindestanforderung an die Betriebe sei allerdings die Bereitschaft, sich auch auf Besonderheiten während der Ausbildung benachteiligter Jugendlicher einzulassen und ggf. mit Problemen auseinander zu setzen. Dazu gehöre z.B. die Bereitschaft, eine intensive Betreuung der Jugendlichen durch Dritte (Projektmitarbeiter) auch im Betrieb zu ermöglichen. Stellen die Projektmitarbeiter/-innen fest, dass den Betriebsinhabern bzw. Inhaberinnen die nötige menschliche und persönliche Auszubildereignung fehlt, so müsse jeder Fall einzeln entschieden werden – in der Regel würden sie dann Abstand von einer Vermittlung der Jugendlichen nehmen. In einigen Fällen habe es zwischen Projekten und Berufsberatung des Arbeitsamtes auch schon einen Austausch über die Betriebe gegeben, die in der Vergangenheit negativ aufgefallen seien.

Zu den Mindestanforderungen an die Betriebe zählt weiterhin eine **Ausbildungskultur**, ein **soziales Verantwortungsbewusstsein**. Betriebe, die bisher über keine Ausbildungserfahrung verfügen, würden in der Regel bei der Aufnahme einer Ausbildung keine benachteiligten Jugendlichen einstellen. Auch von Projektseite wird die Vermittlung Benachteiligter in bisher nicht ausbildende Unternehmen als besonders problematisch erachtet – und zwar sowohl für Betriebe wie auch für die Jugendlichen. Stellt sich im Laufe der Beratungsarbeit heraus, dass Betriebe auf eine möglichst komplette Übernahme der Ausbildungskosten durch öffentliche Stellen aus sind, sollten diese Betriebe – darin war die Arbeitsgruppe einer Meinung – nicht weiter betreut und gefördert werden. Die **Seriosität der Betriebe ist somit** ein weiteres Kriterium bei der Vermittlung benachteiligter Jugendlicher. Einem erkennbaren Wunsch nach einer bloßen billigen Fachkraft werde nicht nachgegeben.

Bei den ersten Kontakten mit einem Betrieb wird es als sehr wichtig erachtet, dass die Projektmitarbeiter/-innen **umfangreiche Informationen über die verschiedenen Berufe** geben können. Im Rahmen dieser Diskussion stellte Herr Eden von der Bundesanstalt für Arbeit das **BERUFEnet** des Arbeitsamtes vor:

BERUFEnet ist eine Datenbank für Ausbildungs- und Tätigkeitsbeschreibungen. Sie existiert seit dem 8. Oktober 2001 und ist im Internet unter <http://berufenet.arbeitsamt.de> zugänglich. Es handelt sich um ein neues Werkzeug der Arbeitsverwaltung, das für die Recherche für ausbildungsbereite Betriebe, aber auch die persönliche berufliche Orientierung von Jugendlichen ideal geeignet sei. Es bietet eine umfassende Dokumentation über alle Berufe: Tätigkeitsbeschreibungen, Ausbildungsbeschreibungen, Bilder von Berufen, Weiterbildungsmöglichkeiten, Links zu einzelnen Trägern, Statistiken zu jedem einzelnen Beruf.

Unterschiedliche Ansichten gab es bei der Frage nach der **Auswahl geeigneter Berufe** für benachteiligte Jugendliche. Zwar war man sich im Grunde einig, dass die Orientierung auf eine zukünftige Beschäftigung sehr wichtig sei und dass auch das gesamte Spektrum von Berufen abgedeckt werden sollte. Doch in der Praxis sei in vielen Fällen eine Vermittlung in eine begrenzte Zahl „niedrigschwelliger“ Ausbildungsberufe nicht zu vermeiden. Dafür kämen zumeist Betriebe aus den Bereichen Handwerk und Einzelhandel (z.B. Tankstellen) für eine Ausbildung in Frage.

Ein Vorschlag in diesem Zusammenhang war der Rückgriff auf Berufe, in denen schon jetzt ein Bewerbermangel zu erkennen ist, bzw. auf Ausbildungsberufe, die weniger beliebt seien und in denen ein relativer Bewerbermangel herrsche (z.B. Metzger, Bäcker).

Einen anderen Ansatz verfolgt das **Modellprojekt „Ausbildung von Jugendlichen mit unterschiedlichen Leistungsvoraussetzungen in zukunftsorientierten Berufen“** das die Siemens AG gemeinsam mit der Bundesanstalt für Arbeit durchführt. Im Rahmen dieses bundesweit einmaligen Modellprojekts haben fünf Jugendliche, die aufgrund schwacher schulischer Leistungen oder sonstiger Defizite keinen Ausbildungsplatz gefunden hatten, im September 2001 eine Berufsausbildung zum IT-Systemelektroniker begonnen:

Die Zielsetzung des Projekts wird wie folgt beschrieben: „Für die Wirtschaft wird es aufgrund der demographischen Entwicklung in Zukunft wesentlich schwieriger als heute sein, genügend



Ergebnisse aus der Begleitforschung des BiBB zum Sofortprogramm zum Abbau der Jugendarbeitslosigkeit (Fortsetzung)

geeignete Bewerber für qualifizierte Ausbildungsberufe zu finden. Um so wichtiger ist es, schon jetzt die Fachkräfte für morgen auszubilden. Auch auf den ersten Blick schwächere Bewerber müssen eine Chance haben.“⁷⁾ Die Jugendlichen erhalten im Bedarfsfall, zum Beispiel bei fachlichen Problemen, eine besondere Unterstützung des Ausbildungsbetriebes. Mit dem Modellprojekt möchten die Siemens AG und die BA aufzeigen, dass auch Jugendliche mit schwächeren Leistungsvoraussetzungen eine Ausbildung in einem Beruf mit hohem Anforderungsprofil bewältigen können, wenn sie gezielt unterstützt werden. Darüber hinaus soll herausgefunden werden, ob die betriebliche Ausbildung Leistungspotenziale fördern und entwickeln kann, die im Bereich der allgemeinbildenden Schulen so nicht zu Tage treten. Die Siemens AG investiert in die Ausbildung der fünf Jugendlichen rund 250 000 EUR.

Hinsichtlich der Kontaktierung von Betrieben diskutieren die Gesprächsteilnehmer abschließend Probleme, die sich aufgrund einer Konkurrenzsituation mit den Kammern ergeben. So käme es aufgrund fehlender oder ungenügender Koordination immer wieder zur Doppelansprache von Betrieben. Diese Situation könne z.B. durch gemeinsame Besuche von Betrieben oder zumindest durch zuvor bei den Kammern eingeholte Information über den letzten Kontakt zum Betrieb verbessert werden.

Rekrutierung

Im Vordergrund der Arbeit muss in den Augen aller Beteiligten das Bemühen stehen, **die oft aussichtslosen Laufbahnen** der Jugendlichen zu unterbrechen. Daher gehöre es zu den ersten Aufgaben der Berater und Beraterinnen, mit den Jugendlichen gemeinsam differenzierte, **individuelle Entwicklungspläne** aufzustellen. Bei den Benachteiligten seien dabei – mehr noch als bei Jugendlichen generell – deren Fähigkeiten, Neigungen und Interessen sowie deren soziales Umfeld zu berücksichtigen. Man dürfe das Eigeninteresse der Jugendlichen nicht übergehen und sie nicht überfordern.

Ziel der Arbeit mit benachteiligten Jugendlichen müsse folglich eine sehr **passgenaue Vermittlung** in geeignete Berufsfelder und Ausbildungsgänge sein. In der Praxis würde häufig auf **Netzwerke**

(Verknüpfung mit anderen Trägern und Einrichtungen) zurückgegriffen, wenn es um die Besetzung freier Ausbildungsstellen mit benachteiligten Jugendlichen gehe.

Als Empfehlung wurden **berufsvorbereitende Bildungsmaßnahmen** genannt, die im Vorfeld der Berufsausbildung helfen können, Hemmnisse zu überwinden. Ein konkretes Beispiel nannte Frau von Lienen, Mitarbeiterin des Vereins „Jugend in Arbeit Hamburg“, wo seit Oktober 2001 das **Projekt ABAKUS** von einem Trägerverbund im Rahmen eines neuartigen bundesweiten Modellprojekts durchgeführt wird:

ABAKUS ist eine berufsvorbereitende Bildungsmaßnahme für Jugendliche und junge Erwachsene zwischen 18 und 27 Jahren, die bisher keine Berufsausbildung absolviert haben und für die ein besonderer Förderbedarf festgestellt wurde. Die Dauer der Maßnahme ist flexibel und kann individuell von sechs bis zu 24 Monaten betragen. Der Einstieg ist jederzeit möglich. Die Lehrinhalte werden individuell auf die Jugendlichen zugeschnitten. In den ersten drei Monaten soll ein realistischer Berufswunsch entwickelt und dementsprechend gefördert werden. Die Jugendlichen werden an zwei Wochentagen schulisch weitergebildet, an den verbleibenden drei Wochentagen befinden sie sich im Rahmen eines Betriebspraktikums in Unternehmen. Nach einer halbjährigen Grundstufe kann sich, wenn der Übergang in Ausbildung nicht gelingt, eine Förderstufe oder eine Übergangsqualifizierung anschließen. Die Finanzierung der Teilnehmer und Teilnehmerinnen erfolgt über BAB (Berufsausbildungsbeihilfe).

Jugendliche, die in den Augen der Projektmitarbeiter/-innen (noch) nicht für eine Ausbildung in Frage kommen, würden in der Regel nicht vermittelt, sondern wieder an die Berufsberatung der Arbeitsämter verwiesen. Bezüglich der beruflichen Beratung der Jugendlichen wünscht man sich eine Erweiterung der Kompetenzen, hier stehe man in einer dauernden Konkurrenzsituation mit der Berufsberatung des Arbeitsamtes.

⁷⁾ Bernhard Jagoda: gemeinsame Presseinformation der Siemens AG und der Bundesanstalt für Arbeit, September 2001.



Unterstützung bei der Organisation/ Durchführung der Ausbildung

Von den Betrieben oft nachgefragt werde eine **Beratung** im Hinblick auf den Erwerb der **Ausbildungsberechtigung**. Denn die fehlende Ausbildungsberechtigung werde von den Projekten als wichtiges Hemmnis bei der Aufnahme der betrieblichen Erstausbildung angesehen. Dabei spiele in vielen Fällen eher der Zeitaufwand für den Erwerb des Ausbildereignungs-Nachweises eine Rolle als die finanzielle Belastung. Viele Betriebe sind zumindest an einer Förderung der finanziellen Kosten des „ADA-Scheins“⁸⁾ interessiert. Doch eine Unterstützung beim Erwerb des ADA-Scheins ist nur aus der freien Förderung der Arbeitsämter möglich und bleibt damit der Förderstrategie jedes einzelnen Amtes überlassen. Die Erfahrung der letzten Jahre zeige, dass die Übernahme der Kosten durch Arbeitsämter eher die Ausnahme als die Regel darstellt.

In der Gruppe und im anschließenden Plenum besteht die Meinung, dass eine Unterstützung beim Erwerb des Ausbildereignungs-Nachweises sinnvoll sei, da Betriebe die zeitlichen Kosten nur dann in Kauf nähmen, wenn sie nach Erwerb des Scheins auch tatsächlich in die Ausbildung einsteigen wollten. Auch hinsichtlich Fragen zur Ausbildungsberechtigung stehen die Projekte oft in Konkurrenz zu den Kammern, die eine Beratung in diesem Feld durch die Projekte in der Regel ablehnen.

Nachgefragt wird auch die Unterstützung bei der Abwicklung formaler, administrativer Aspekte der Ausbildung, die von den Betrieben bei der Ausbildung gefordert werden.

Begleitung der Ausbildung

Die Gruppe ist sich darüber einig, dass im Idealfall eine **kontinuierliche Qualitätssicherung** während der gesamten Ausbildungsphase von Projektseite geleistet werden muss. Dazu ist **ein hohes Engagement der Betreuer** – dies gilt sowohl für Betriebe als auch für Projekte und Bildungsträger – notwendig.

Bei der Unterstützung der **Lernortkooperation** sei nicht nur an das Zusammenspiel der Betriebe und der Schule, sondern auch an die Abstimmung mit Bildungsträgern zu denken (z.B. überbetriebliche Lehrgänge und ausbildungsbegleitende Hilfen).

Ideen

Abschließend sind einzelne Anregungen aufgelistet, die im Zusammenhang mit der Optimierung

der Akquisitions- und Beratungsleistungen diskutiert wurden:

- Einführung eines Anreizsystems: der erhöhte Zeitaufwand der Ausbilder im Betrieb sollte in irgendeiner Form honoriert werden (z.B. im Rahmen der freien Förderung der Arbeitsämter);
- Unterstützungsleistungen während der Ausbildung: In Hamburg beispielsweise bietet die Behörde für Arbeit, Gesundheit und Soziales Betrieben für die Ausbildung von benachteiligten Jugendlichen einen Zuschuss von 300 DM pro Monat und bei Abschluss einmalig einen Betrag in Höhe von 1 500 DM
- Verzahnung von vorbereitenden Berufsbildungsmaßnahmen und Ausbildung. Hier wurde von der Gruppe eine verbesserte Abstimmung für notwendig angesehen.
- Unterstützung bei der Entwicklung eines betrieblichen Ausbildungs- und Versetzungsplanes: hier gebe es vielfach Versäumnisse auf betrieblicher Ebene, die durch die Kooperation von Beratungseinrichtung und Betrieb aufgehoben werden könnten.

4.3 Arbeitsgruppe 3

„Akquise bei ausländischen Betrieben“

Teilnehmer und Teilnehmerinnen

Brigitte Bernhard
(Berufsbildungswerk DGB, Hamburg)

Beate Frieling
(Arbeitsgemeinschaft türkischer Unternehmer und Existenzgründer, ATU Hamburg e.V.)

Hans-Jörg Spiess (Kontaktstelle für ausländische Betriebe, ASM Mainz e.V.)

Peter Römer (Technisch-Wirtschaftliches Bildungsinstitut, TWBI, Neunkirchen)

Roland Schauer (Bundesministerium für Arbeit und Sozialordnung)

Hans-Peter Wilka (Kontaktstelle für ausländische Betriebe (ASM Mainz e.V.)

⁸⁾ Die Abkürzung „ADA“ steht für „Ausbildung der Ausbilder“. Es handelt sich hierbei um eine Fortbildung zum Ausbilder, die beispielsweise von der IHK angeboten wird.



Ergebnisse aus der Begleitforschung des BiBB zum Sofortprogramm zum Abbau der Jugendarbeitslosigkeit (Fortsetzung)

Moderation

Peter Jablonka (Forschungsgruppe SALSS) und Harald Brandes (Bundesinstitut für Berufsbildung)

Die Projekte/Teilnehmer stellen sich vor

Brigitte Bernhard leitet die **Jugendbildungsstätte im Berufsbildungswerk Hamburg**. Neben der Lehrstellenakquisition nach Artikel 2 führt man u.a. auch ein Projekt im Rahmen von Artikel 11 des Jugendsofortprogramms durch. Hier werden insbesondere junge arbeitslose türkische Menschen beraten und begleitet.

Peter Römer ist Geschäftsführer des **Technisch-Wirtschaftlichen Bildungsinstituts in Neunkirchen**. Neben anderen Maßnahmen im Rahmen des Sofortprogramms versucht man im Arbeitsamtsbezirk Mainz, Region Ingelheim-Bingen, Betriebe zur Ausbildung zu animieren (gefördert nach Artikel 2). Dabei spricht man IT-Betriebe und Existenzgründer (in der Regel Kleinbetriebe) an. Ein großes Potenzial an Ausbildungsstellen sieht man vor allem bei Betrieben mit Inhabern ausländischer Herkunft. In diesem Bereich plant man in Zukunft verstärkt tätig zu werden.

Roland Schauer vom **Bundesministerium für Arbeit und Sozialordnung** hat in Zusammenarbeit mit Manfred Kremer vom Bildungsministerium die Richtlinien des Jugendsofortprogramms mit entwickelt. Der Bereich der Eingliederung ausländischer Jugendlicher in betriebliche Ausbildung und Arbeit sei mit am problematischsten im gesamten Komplex. So gehe die Ausbildungsbeteiligung der Betriebe bei der Ausbildung ausländischer Jugendlicher in den letzten Jahren wieder spürbar zurück.

Beate Frieling von der **Arbeitsgemeinschaft türkischer Unternehmer und Existenzgründer (ATU) e.V.** ist im Rahmen des Projekts „Ausländische Selbständige bilden aus“ (gefördert im Rahmen des Sofortprogramms, Artikel 2) tätig. Der Geschäftsführer der ATU gewinnt bereits seit 1996, zunächst als Ausbildungsberater der Handelskammer Hamburg, ausländische Betriebe für die Ausbildung. Wegen des regen Interesses der Betriebe wurde aus der Handelskammer heraus der Verein gegründet. Die meisten Ausbildungsverhältnisse im Projekt werden über eine Verbundlösung realisiert. Die Verbundausbildung wird dabei aus Landesmitteln finanziert. Das Projekt akquiriert nicht

nur Lehrstellen, sondern betreut und vermittelt auch die jugendlichen Bewerber.

Hans-Jörg Spiess und Hans-Peter Wilka von der **Beratungsstelle für ausländische Betriebe** (Projekt im Rahmen von Artikel 2 des Sofortprogramms) sind vornehmlich mit der Akquisition von Lehrstellen bei Betrieben mit ausländischen Inhabern beschäftigt. Den größten Anteil an der Klientel stellen dabei Betriebe mit türkischen Betriebsinhabern dar.

Kontaktaufnahme

Die Kontaktaufnahme mit den Betrieben findet in der Regel persönlich vor Ort statt. Von einem Erstkontakt über das Telefon wird abgeraten. Anhand der vor Ort gesammelten Daten und der Auswertung von Branchenbücher (z.T. speziell für türkische Betriebe) entwickelt und pflegt man in Hamburg und in Mainz eigene Datenbanken. Von „offizieller“ Seite (Kammern, Arbeitsamt) bekommt man wenige oder keine verwertbaren Informationen zu den Betrieben.

Branchen

Bei der ATU in Hamburg konzentriert man sich vor allem auf den **Bereich Handel und Dienstleistungen**, akquiriert Büroberufe, Lehrstellen im Groß- und Außenhandel, Reiseverkehr sowie im Einzelhandel. Bereiche, in denen es besonders schwer ist, akquirierte Lehrstellen zu besetzen, werden dagegen nahezu ausgegrenzt. So sei die Besetzung von Lehrstellen im Bereich der Gastronomie aufgrund des allgemein geringen Ansehens und der Arbeitszeiten nahezu unmöglich.

Im Handwerk sei es nicht einfach, Lehrstellen zu akquirieren, u.a. da die Handwerkskammer sehr restriktiv in Bezug auf die Ausbildungsberechtigung sei. Im Bereich Handel und Dienstleistungen mache sich dagegen die enge Anbindung des Trägers an die Handelskammer positiv bemerkbar, so würden Sonder- und Ausnahmegenehmigungen in Bezug auf die Ausbildungsberechtigung in begründeten Fällen erarbeitet. Da man sich bei der ATU auch stark mit der Nachfrage von Seiten der Jugendlichen beschäftigt, versucht man diese anhand der vorliegenden Bewerbungen und von Bewerbungsgesprächen gezielt in den nachgefragten bzw. geeigneten Berufen unterzubringen.



In Mainz nimmt man auch aufgrund der im Vergleich mit Hamburg deutlich geringeren Zahl an Betrieben mit ausländischen Inhabern **keine Einschränkung der Branchen** vor: „In Hamburg hat man allein mehr persische Teppichhändler, als in Mainz ausländische Betriebe.“

Anforderungsprofil an die Projektmitarbeiter/-innen

Das Profil der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen

- Persönlichkeit (kommunikative Kompetenz)
- Fachliche Kompetenz
- Kulturelle/sprachliche Kenntnisse
- Einstellungen/Haltung zur Berufsbildung
- Offenheit, keine Vorbehalte

Übereinstimmend wird das fachliche Wissen, die fachliche Eignung der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen als Hauptkriterium für die Arbeit genannt. Daneben spielt vor allem die Persönlichkeit und kommunikative Kompetenz eine wichtige Rolle.

Kontrovers diskutiert wurde die Frage, ob es sinnvoll oder gar notwendig sei, dass die Projekte selbst über **Mitarbeiter ausländischer Herkunft** verfügen. Bei der ATU in Hamburg ist nicht nur der Geschäftsführer türkischer Herkunft, sondern man hat auch gezielt Außendienstmitarbeiter türkischer bzw. afghanischer Herkunft eingestellt. Der kulturelle und sprachliche Hintergrund, die „**multikulturelle Kompetenz**“ der Mitarbeiter, sei ein ausschlaggebender Faktor für den Erfolg des Projektes.

Die Erfahrungen in Hamburg würden zudem zeigen, dass auch die Jugendlichen sich eher öffnen und Auskünfte über sich und ihre Situation geben würden, wenn sie es mit muttersprachlichen Beratern zu tun haben. Der gemeinsame kulturelle Hintergrund ermögliche intensivere Gespräche und auch bessere Kontakte zum sozialen Umfeld der Jugendlichen.

In Mainz sieht man den fehlenden sprachlichen und kulturellen Hintergrund der Projektmitarbeiter (bis Mitte des Jahres arbeitete noch eine türkische Mitarbeiterin für das Projekt) nicht als Hemmnis bei der persönlichen Kontaktaufnahme mit den Betriebsinhabern an. Hier unterstreicht man die Wichtigkeit der Zusammenarbeit und Vernetzung mit den ortsansässigen Ausländerberatern, Vereinen und Verbänden (**Meinungsführer**). Eine gute Zusammenarbeit auf dieser Ebene würde bei vielen Betrieben die Türen für das Projekt öffnen. Für

die Informationen über das eigene Projekt und den Umfang der angebotenen Beratungen hat man bei der ASM Broschüren in Deutsch, aber auch in Serbokroatisch und Türkisch anfertigen lassen.

Herausgestellt wird, dass die Mitarbeiter ausländischer Herkunft gerade in Ausbildungsfragen keine dem deutschen Ausbildungssystem entgegenstehenden traditionellen Ansichten vertreten dürften, sondern sehr gute Kenntnisse und auch Einsicht in die Vorzüge des dualen Systems mitbringen müssen.

Die genannten Anforderungen an Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen machen ein großes Problem in der Arbeit der Projekte deutlich: Wie bekommt und vor allem hält man solche Mitarbeiter, wenn man die Anforderungen der Bezahlung und den Vertragslaufzeiten entgegenstellt?

Ausbildungsberechtigung

Wichtiger Bestandteil der Projektarbeit sind Informationen und Beratungen zum Thema Ausbildungsberechtigung. Damit ist zum einen die persönliche Eignung, das Vorhandensein eines Ausbildungsberechtigten, zum anderen die betriebliche Eignung gemeint.

Bei der ATU hat man durch die Nähe zur Handelskammer in einigen Fällen die Möglichkeit, den Ausbildereignungs-Nachweis zu umgehen, Sondergenehmigungen zu erwirken. Bei den übrigen Kammern sehe das schon schwieriger aus. Als ein neues Angebot plant man in muttersprachlichen Kursen die Inhalte der Ausbildereignung begleitend zum eigentlichen Kurs (Ausbildung der Ausbilder) zu vermitteln.

In Mainz sei der ADA-Schein immer Voraussetzung zur Aufnahme einer Ausbildung, die Betriebe aber nach eingängiger Beratung in der Regel aber auch bereitwillig, diesen Kurs zu besuchen. Auch hier plant man den Betrieben hausinterne ergänzende Schulungen anzubieten.

Die TWBI bietet selbst ADA-Kurse an. Viele Betriebe reagieren jedoch auch mit Unverständnis auf die Kosten, die mit dem Erwerb der Ausbildungsberechtigung anfallen. Erklären sich die Betriebe zur Aufnahme einer Ausbildung bereit, so müssen sie zunächst die Gebühr für den ADA-Schein aufbringen. Hier wäre eine vereinfachte Förderung der Kostenübernahme nötig, bisher liegt dies im Ermessen und der Gestaltung der freien Förderung des jeweils zuständigen Arbeitsamtes, wird jedoch eher selten praktiziert.



Ergebnisse aus der Begleitforschung des BiBB zum Sofortprogramm zum Abbau der Jugendarbeitslosigkeit (Fortsetzung)

Vermittlung aller Ausbildungsinhalte

Die zunehmende Spezialisierung stellt ein allgemeines – und kein spezifisches Problem bei Betrieben mit ausländischen Betriebsinhabern – dar. Mit Hilfe von Verbundlösungen könne bei der Zusammenarbeit spezialisierter Betriebe untereinander oder mit einem Bildungsträger durchaus der gesamte Ausbildungsinhalt vermittelt werden. Dies gelte vor allem für Betriebe mit eingeschränktem Produktangebot (Handy-, Pralinenverkauf). Problematisch bei der speziellen Klientel wäre jedoch, dass sie sich oftmals nicht nur durch ein eingeschränktes Produktangebot, sondern oft auch durch eine Nischantätigkeit (z.B. Änderungsschneiderei) oder durch die Vermischung unterschiedlichster Angebote (z.B. Kopien, Haushaltswaren und Reisen unter einem Dach) auszeichnen würden. Diesen Nischenbesetzungen ist in der Regel kein Ausbildungsberuf zuzuordnen.

Während in Mainz noch keine Erfahrungen mit dem Thema Verbundausbildung vorliegen (die Betriebe reagieren zumeist sehr zurückhaltend), stellt bei ATU die Verbundlösung den Normalfall dar. In Einzelfällen liegt dem die Kooperation zweier Betriebe zugrunde; in der Regel ist der Verbund allerdings so organisiert, dass ein Bildungsträger in den Bereichen die Ausbildung übernimmt, in denen der Betrieb selbst dazu nicht in der Lage ist. Das Land übernimmt die Finanzierung dieser Lehrgänge, daher kommen Verbundlösungen zumeist nur für Hamburger Jugendliche in Frage. Kommen die Jugendlichen nicht aus Hamburg, so müssten die Betriebe die Kursgebühren beim Bildungsträger (in der Regel 3 Kurse à 811 DM) selbst übernehmen.

In Mainz wird die strenge Richtlinienauslegung durch die Handwerkskammer beklagt, die bei fehlenden Ausbildungsberechtigungen einzelner Betriebe auch die Einbindung in Verbünde erschwere.

Rekrutierung/Auswahl von Bewerbern und Bewerberinnen

Die Bewerberauswahl hat bei der ASM in Mainz bisher noch eine geringe Bedeutung. Potenzielle Bewerber finden sich unter Umständen in den trägerinternen Kursen (Start in den Beruf). Bei Start in den Beruf steht jedoch die Vermittlung in Praktika als Orientierung im Mittelpunkt. Verstärkt soll in Zukunft auch die Bewerberauswahl für die Betriebe forciert werden. Auch die Begleitung bei der Erstausbildung soll intensiviert werden.

In Hamburg wird die Vorauswahl geeigneter Bewerber als sehr wichtiger Service für die Betriebe erachtet, der auch sehr stark nachgefragt wird. Betriebe haben zumeist nicht die zeitlichen Möglichkeiten für eine intensive Bewerbersuche und Auswahl. Vielen fehle auch der nötige Überblick über die einzelnen Schularten und Abschlüsse.

Zu Anfang des Projekts verzichtete man bei der ATU weitgehend auf eine gründliche Bewerbervorauswahl. Unpassende Anforderungsprofile und Fehlbesetzungen führten zu einer hohen Abbruchquote. Die Jugendlichen stiegen in Ausbildungsberufe ein, für die sie nicht qualifiziert und geeignet waren. Mit steigender Projekterfahrung sinkt die Zahl der Fehlbesetzungen deutlich.

Freie Ausbildungsplätze werden dem Arbeitsamt gemeldet und in die Lehrstellenbörse der Handelskammer und h-a-m.de im Internet eingestellt. Das Arbeitsamt informiert die Bewerber und die Jugendlichen haben die Möglichkeit bei der Handelskammer oder h-a-m.de selber zu recherchieren. Die Jugendlichen bewerben sich schriftlich bei der ATU. Bei den Bewerbern handelt es sich überwiegend um ausländische Jugendliche. Rund 80 Prozent der Jugendlichen werden als benachteiligt eingestuft. Die Bewerbungen werden gesichtet, die Jugendlichen zu einem Vorstellungsgespräch und Beratungsgespräch eingeladen. Anhand der gesammelten Eindrücke und Informationen empfiehlt bzw. begleitet das Projekt 5 – 8 Jugendliche (Auswahlkriterien: Bewerbungsunterlagen, Noten, Fehltag, Beratungsgespräche). Die endgültige Entscheidung trifft der Betrieb.

Erstausbildern wird in der Regel ein „stärkerer“ Jugendlicher vermittelt, möglichst kein benachteiligter Jugendlicher.

Bei der Agentur des bfw gilt ein vorgeschaltetes („Schnupper“-)Praktikum als wichtiger Schlüssel für ein funktionierendes Ausbildungsverhältnis, besonders für die Zielgruppe benachteiligte Jugendliche. Die Jugendlichen erhalten die Chance, ihre Fähigkeiten zu demonstrieren, das Berufsbild kennen zu lernen, das menschliche Miteinander im Betrieb zu erproben. Bei der ATU ist das Praktikum nicht von vorrangiger Bedeutung, etwa ein Drittel der Ausbildungsverhältnisse beginnen mit einer vorgeschalteten Praktikumsphase. ►

Was geschieht mit den „**nicht empfehlenswerten**“ Jugendlichen, mit **Ausbildungsabbrechern**?

Von allen Gruppenmitgliedern wird für die schwächeren Jugendlichen eine intensive Betreuung, bei Ausbildungsabbrechern eine Nachbereitung des Scheiterns als notwendig erachtet. Dies könnte z.B. im Rahmen von Artikel 11-Maßnahmen gewährleistet werden. In der eigenen Projektarbeit bleibt aber in der Regel kein Platz für solch intensive Betreuung. Die Jugendlichen dürfen zwar nicht „fallengelassen“ werden, doch beschränkt sich die Arbeit der Projekte auf

- die Aufforderung, selber tätig zu werden,
- die Vermittlung an die Berufsberatung.

In Einzelfällen wird versucht, die Jugendlichen direkt und gezielt in ein geeignetes Ausbildungs- oder ein Arbeitsverhältnis zu vermitteln.

Das Projekt der TWBI in **Ingelheim-Bingen** ist hervorgegangen aus Bewerbungstraining-Kursen. Man befasst sich mit der Beratung von Schülern, arbeits- und ausbildungssuchenden Jugendlichen. Das Dienstleistungsangebot besteht aus der Vermittlung von Praktika (in der Regel Kurzzeitpraktika), der Unterstützung und Hilfeleistung bei der Erstellung von Bewerbungsunterlagen und der Stellenrecherche. Mit der Vermittlung von Jugendlichen hat man mehr Erfahrungen am Trägerhauptsitz in Neunkirchen. Hier beschäftigt man sich mit der Vermittlung aus Maßnahmen der außerbetrieblichen Ausbildung nach Artikel 4 des Jugendsofortprogramms (in Mainz sind Artikel 4-Maßnahmen aufgrund der Richtlinien nicht mehr möglich).

Passgenauigkeit der Vermittlung: Generelles Problem: Orientierungslosigkeit der Jugendlichen.

Die Jugendlichen haben zumeist keine genauen Vorstellungen über die Berufsbilder und die Anforderungen der Ausbildung. Oft ist das Image des Berufes wichtig, die Akzeptanz im Freundeskreis. Kurzzeitpraktika bieten zumeist nicht die Möglichkeit, die Anforderungen kennen zu lernen. Die Tätigkeiten in kurzen Praktika decken sich erfah-

rungsgemäß selten mit den Tätigkeiten in der Ausbildung. Abhilfe könnte eine bessere Verzahnung mit berufsvorbereitenden Maßnahmen bieten.

Förderung

Ohne zusätzliche Mittel aus Verbund- und Landesprogrammen funktionieren die Projekte, unabhängig von den Inhabern, in der Regel nicht. Erfahrung auch von der Transregiokonferenz in Dresden.

Bei der ATU werden die Kosten für die Verbundlösung aus einem extra eingerichteten und zweckgebundenen Treuhandkonto gedeckt. Das Geld für die Kurse erhalten die Betriebe aus dem Hamburger Landesprogramm Verbundförderung. Verwaltet wird das Geld bei der ATU. Auf diese Weise werden pro Jahr 100 Verbundausbildungsplätze gefördert.

Perspektiven

Herr Schauer informiert über die rechtlichen Rahmenbedingungen des Jugendsofortprogramms:

- Fortführung von JUMP bis einschließlich 2003. Neuanträge können auch im Jahr 2003 noch eingereicht werden. In begründeten Fällen kann die Projektlaufzeit über 2003 hinaus gehen (u.a. Artikel 4: Laufzeit bis zum Ende der Ausbildung).
- Ab 2004 Übernahme bestimmter Aspekte und Instrumente in das SGB III. So wird der Artikel 11 in modifizierter Form übernommen, es gibt jedoch keine Vollfinanzierung über das Arbeitsamt mehr, sondern Dritte müssen sich zur Hälfte an den Kosten beteiligen (die Jugendämter und Kommunen sollen aktiviert werden).
- Artikel 2 wird in dieser Form nicht mehr weitergeführt.
- Außerbetriebliche Ausbildung über Artikel 4 wird ebenfalls eingestellt. Auch das Bund-Länder Ausbildungsprogramm Ost wird entsprechend dem zurückgehenden Bedarf bis 2004 eingestellt.



Ergebnisse aus der Begleitforschung des BiBB zum Sofortprogramm zum Abbau der Jugendarbeitslosigkeit (Fortsetzung)

5. Zusammenfassung (Peter Jablonka, SALSS)

Im Folgenden sollen die zentralen Ergebnisse der beiden Konferenzen zusammenfassend dargestellt werden. Dabei greifen wir auf die ausführlich dargestellten Arbeitsgruppenergebnisse zurück, berücksichtigen aber auch die vor- und nachbereitenden Diskussionen im Plenum. Die Gliederung orientiert sich am Ablauf eines Beratungsprozesses – ausgehend von der Vorbereitung und Kontaktaufnahme über die Unterstützung bei der Aufnahme einer Ausbildung bis zur Begleitung eines laufenden Ausbildungsverhältnisses. Abschließend soll dann auch noch auf die Rahmenbedingungen und Perspektiven der Projektarbeit eingegangen werden.

Kontaktaufnahme

Über alle Projekte hinweg gesehen, wird eine breite Vielfalt von Unternehmen angesprochen. Lediglich Großbetriebe (mit 500 und mehr Beschäftigten) werden kaum einmal auf eine Ausweitung ihrer Ausbildungskapazitäten hin kontaktiert: Diese Unternehmen werden entweder auf „höherer politischer Ebene“ (z.B. durch die Arbeitsverwaltung oder auch kommunale Stellen) angesprochen, oder ihre für Personalfragen zuständigen Stellen sind für die Akquisiteure nicht direkt erreichbar – z.B. weil entsprechende Entscheidungen fernab in der Zentrale getroffen werden. Die ansonsten gegebenen Akquisitionsbemühungen orientieren sich – in unterschiedlicher Schwerpunktsetzung – an einer ganzen Reihe von Kriterien:

- Eine erste Vorgabe ist vielfach bereits in den Förderbedingungen zu sehen. So sind viele Projekte gehalten, nur oder aber eine Mindestzahl von Betrieben zu gewinnen, die bestimmten Anforderungen genügen. Dabei geht es vielfach darum, dass sich die Förderung auf bisher noch gar nicht oder seit längerer Zeit nicht mehr ausbildende Betriebe beschränkt. Hier hat man es dann also vorrangig mit Existenzgründern oder Betrieben zu tun, die sich in der Vergangenheit in einer Phase der Stagnation oder des Personalabbaus befanden. Auf der anderen Seite gibt es auch Vorgaben, die dahin gehen, dass über-

wiegend benachteiligte Jugendliche zu vermitteln sind; und auch dadurch grenzt sich die Wahl der zu kontaktierenden Betriebe ein – auf solche, die eher geringere Ansprüche an das Leistungsniveau ihrer Auszubildenden stellen.

- Dann zieht man Ergebnisse von Regional-, Branchen- bzw. Potenzialanalysen zu Rate: Welches sind die zukunftssträchtigen Bereiche bzw. Berufe, in denen also nicht nur aktuell ein Personalbedarf besteht, sondern auch in Perspektive Beschäftigungsaussichten vorhanden sein werden? Bei entsprechenden Analysen griffen die Projekte in der Anfangsphase zumeist auf Vorarbeiten anderer Stellen zurück; gegenwärtig scheinen diese aber immer mehr selbst erstellt zu werden.
- Vor diesem Hintergrund kommen dann die spezifischen Erfahrungen und Kompetenzen der Projektträger und ihrer einzelnen Berater bzw. Beraterinnen zum Tragen. Denn ohne fundierte Kenntnisse der jeweiligen Branchenbedingungen und beruflichen Erfordernisse ist eine substanzielle Unterstützung der Betriebe in ausbildungsbezogenen und oft auch darüber hinausgehenden Fragen nicht möglich.
- Und schließlich sind Projekte bei ihren systematischen Akquisitionsbemühungen nicht selten dadurch behindert, dass es ihnen an aussagekräftigem Adress- bzw. Datenmaterial mangelt. Das heißt, dass wünschenswerte Eingrenzungen auf z.B. Betriebe bestimmter Größenordnung oder auf expandierende Unternehmen (u.U. in ausgewählten Branchen) oder solche mit Inhabern ausländischer Herkunft vorab nicht möglich sind, weil entsprechend aufbereitete Adressen nicht existieren oder von den Stellen, die darüber verfügen (Arbeitsverwaltung, Kammern, Verbände) nicht weitergegeben werden.

Auch im Hinblick auf die Wege, auf denen die Ansprache der Betriebe erfolgt, gibt es keine allgemein gültigen Standards. Mailings werden eher in Einzelfällen eingesetzt, sie sind auch (ohne entsprechend qualifiziertes Adressmaterial) nur sehr



begrenzt erfolgreich, bieten aber einen guten Einstieg für telefonische Nachfassaktionen. Am weitesten verbreitet scheint die telefonische Erstsprache mit nachfolgendem Besuch zu sein. Einzelne Projekte legen aber auch ihren Schwerpunkt auf unangekündigte Betriebsbesuche, und zwar vor allem bei Betrieben mit Inhabern ausländischer Herkunft – hier scheint der persönliche Kontakt von besonderer Bedeutung zu sein.

Argumente für die Aufnahme einer betrieblichen Ausbildung müssen selbstverständlich an der spezifischen Situation der jeweiligen Betriebe ansetzen – unter Umständen unter Bezugnahme auf ganz andere als (nur) die Ausbildung betreffende Fragen. Grundsätzlich scheint es sich aber durchgesetzt zu haben, selbstbewusst gegenüber den Betrieben aufzutreten: als Anbieter einer für das Unternehmen wertvollen Dienstleistung, nicht als Bittsteller mit sozialem Anliegen. Es geschieht aber auch immer häufiger (bei „etablierten“ Projekten), dass Betriebe von sich aus den Kontakt suchen und um Unterstützung bitten.

Beratung vor Aufnahme der Ausbildung

Die Beratung in der Phase vor Aufnahme der Ausbildung macht bei den meisten Projekten den Großteil ihrer Unterstützungsarbeit aus.

Im Zusammenhang mit der Klärung der Ausbildungsberechtigung der bisher noch nicht ausbildenden Betriebe stellt sich zunächst die Frage der Ausbildereignung. Liegen die entsprechenden Voraussetzungen (Meisterabschluss im Handwerk bzw. ADA-Schein) nicht vor, versuchen die Berater und Beraterinnen hier Abhilfe zu schaffen: Sie unterstützen die Betriebe bei der Beantragung von Ausnahmegenehmigungen (die von Kammer zu Kammer unterschiedlich gehandhabt werden) oder bei der Erlangung des ADA-Scheins (in der Regel durch Information, in Einzelfällen auch durch auf die Prüfung vorbereitende Kurse). Generell würde es begrüßt werden, wenn hier eine finanzielle Unterstützung der Ausbilder möglich wäre (zum Teil gibt es solche Zuschüsse von Arbeitsämtern oder kommunalen Stellen).

Ein zweites Hindernis bei der Erlangung der Ausbildungsberechtigung ist immer wieder darin zu sehen, dass Betriebe aufgrund ihres spezialisierten Produktions- bzw. Dienstleistungsspektrums nicht (mehr) in der Lage sind, alle im Rahmen der Ausbildungsordnung verlangten Inhalte selbst zu vermitteln. Hier bieten die Projekte in der Regel eine Ausbildung im Verbund an. Dabei kommt den Betrieben noch zu Gute, dass eine Verbundausbildung in nahezu allen Bundesländern durch eigene

Programme gefördert wird. Dies hat andererseits aber auch zur Folge, dass zumindest einzelne Projekte den Erfolg ihrer Akquisitionstätigkeit in starkem Maße mit der Verbundförderung verknüpft sehen: Ohne eine solche finanzielle Unterstützung wären die angesprochenen Unternehmen häufig nicht zur Ausbildung bereit bzw. in der Lage!

Damit ist bereits eine weitere Funktion der Projekte bzw. externen Ausbildungsmanager angerissen: Sie informieren über mögliche öffentliche Förderung der betrieblichen Ausbildung und helfen zum Teil bei der Beantragung solcher Mittel. Welche Bedeutung die Förderberatung im Rahmen der Projekte haben sollte, darüber gehen die Meinungen auseinander. Konsens ist allerdings, dass man über grundlegende Kenntnisse der „Förderlandschaft“ (nicht nur beschränkt auf Ausbildungsfragen) verfügen müsse und im Zweifelsfall auf weitergehende Beratungsträger verweisen solle.

Rekrutierung und Auswahl von Bewerbern und Bewerberinnen

Inwieweit die Rekrutierung und Auswahl von Bewerbern und Bewerberinnen für eine Ausbildung zum Aufgabengebiet der Projekte gehört, wird zwar grundsätzlich unterschiedlich gesehen, die Mehrheit der auf den Tagungen vertretenen Projekte sieht hierin aber eine ihrer wesentlichen Dienstleistungen für die ausbildungsbereiten Unternehmen. In Einzelfällen beschränkt sich die Unterstützung auf die Weitergabe der Stellenausschreibungen an die Berufsberatung und/oder eine Vorauswahl der eingehenden Bewerbungen. Häufig betreibt man aber eine intensive Suche nach geeigneten Auszubildenden und setzt dabei auch entsprechende Auswahlverfahren und Tests ein. In diesem professionellen Vorgehen, das die beratenden Betriebe in der Regel überfordern würde, wird ein entscheidender Grund dafür gesehen, dass – so belegen es zumindest die von einzelnen Trägern dokumentierten Daten – die Abbruchquote der über die Projekte vermittelten Bewerber und Bewerberinnen deutlich unter der üblichen liegt.

Durch wen auch immer die Auswahl der Auszubildenden erfolgt, bei hoch entwickelten Verfahren stellt sich in jedem Falle die Frage, welche Erfolgchancen diese auch benachteiligten Jugendlichen noch einräumen. Einerseits fühlen die Externen sich ihren Kunden, den Betrieben, gegenüber verpflichtet, ihnen „nur die Besten“ zu empfehlen. Andererseits haben sie aber angesichts der öffentlichen Förderung ihrer Arbeit auch den Auftrag, ihren Beitrag zur besseren Versorgung am Markt Benachteiligter zu leisten. Folgende Ansätze sind hier zu erkennen: Zum einen bemüht man sich,



Ergebnisse aus der Begleitforschung des BiBB zum Sofortprogramm zum Abbau der Jugendarbeitslosigkeit (Fortsetzung)

durch eine spezifische Gewichtung der Auswahlkriterien (von den Schulnoten und rein fachlichen Leistungen hin zur Berücksichtigung der gesamten Persönlichkeit) auch schwächeren Bewerbern und Bewerberinnen eine Chance zu bieten. Zum anderen versucht man, die Unternehmen dahingehend zu beraten, dass sie ihre vielfach allzu hohen Anforderungen auf ein niedrigeres und realistischeres Niveau hin korrigieren – gegebenenfalls orientieren sie auch auf Ausbildungsberufe mit niedrigerem Anspruchsniveau.

Andere Projekte wiederum haben es sich zur Aufgabe gemacht, gezielt Stellen für benachteiligte Jugendliche zu akquirieren – zum Teil wird diese Zielorientierung auch von Seiten der Arbeitsverwaltung vorgegeben. In diesen Fällen sucht man zumeist von vornherein Ausbildungsplätze mit geringeren Anforderungen. Und häufig unterstützt man dann auch die zu vermittelnden Jugendlichen bei der Abfassung ihrer Bewerbungen und bereitet sie auf anstehende Vorstellungsgespräche vor.

Unterstützung bei Beginn und Durchführung der Ausbildung

Hier geht es zunächst vor allem um die Unterstützung der Betriebe bei der Erledigung des vielfach als lästig oder bürokratisch empfundenen „Papierkrams“ (Abschluss von Verträgen, Anmeldungen bei der Kammer oder der Berufsschule). Gerade Erstausbilder sind hier für entsprechende Hilfestellungen dankbar; Betriebe mit Ausbildungserfahrung sollten aber nach Auffassung der meisten Berater und Beraterinnen in der Lage sein, diese Formalitäten eigenständig zu bewältigen.

Nur sehr selten wird Hilfe bei der Entwicklung des betrieblichen Ausbildungsplans nachgefragt. Und auch die Organisation und Durchführung der betrieblichen Ausbildung liegt in der Regel in der Eigenverantwortung der Betriebe.

Ebenfalls bisher nur sehr selten greifen Externe offensichtlich ein, wenn es um eine bessere Kooperation der Lernorte geht – obwohl doch im Hinblick auf die terminliche und inhaltliche Abstimmung mit der Berufsschule und überbetrieblicher Ausbildungsstätte recht häufig Klagen von Seiten der Betriebe zu hören sind.

Anders ist es allerdings bei der Planung jener Ausbildungsabschnitte, die im Rahmen der Verbundausbildung bei Partnern der Betriebe zu absolvieren sind. Hier entwickeln die Projekte – eigenstän-

dig oder in Zusammenarbeit mit Bildungsträgern, zum Teil sind die Projekte selbst auch bei Bildungsträgern selbst angesiedelt – vielfach modular aufgebaute Lehrgangskonzepte, die dann von den Betrieben nach Bedarf gebucht werden.

Begleitung der Ausbildung

Unter dem Stichwort „Begleitung der Ausbildung“ sind all jene Aktivitäten zu fassen, die sich der Aufgabe widmen, einen reibungslosen Verlauf und erfolgreichen Abschluss der Ausbildung sicher zu stellen.

Nur in sehr wenigen Fällen bieten die Projekte selbst Stütz- bzw. Förderunterricht für schwächere Auszubildende an. Häufiger schon verweisen sie auf ausbildungsbegleitende Hilfen, die in Einzelfällen auch vom selben Träger angeboten werden.

Eher zum Standardangebot gehört die Unterstützung bei Konflikten im Rahmen der Ausbildung – wobei man grundsätzlich sowohl auf Anfragen von Seiten der Betriebe wie auch der Auszubildenden reagiert. Als Problem stellt es sich vielfach dar, dass die Externen zu spät einbezogen werden, also dann, wenn ein Ausbildungsabbruch kaum noch zu verhindern ist. Daher gehen einige Projekte von sich aus immer wieder in die Betriebe, um sich selbst nach dem aktuellen Stand des Ausbildungsverhältnisses zu erkundigen und gegebenenfalls unmittelbar eine Vermittlung in Konfliktfällen anzubieten.

Und schließlich wird man hin und wieder auch bei einer Kündigung eines Ausbildungsverhältnisses tätig – indem man dem Betrieb bei der Suche nach einem bzw. einer neuen Auszubildenden hilft oder auch versucht, den Auszubildenden in einem anderen Betrieb unterzubringen.

Rahmenbedingungen und Perspektiven der Projektarbeit

Im Zusammenhang mit den Rahmenbedingungen und Perspektiven der Projektarbeit wurden vor allem drei Aspekte diskutiert:

- Wie beeinflussen die Förderbedingungen die Arbeit der Projekte? Kritisch wird hier gesehen, dass zum Teil sehr dezidierte Einschränkungen der Akquisition auf bestimmte Betriebe vorgenommen würden. Das hat zur Folge, dass die Beratung von Betrieben, die einzelne Bedingungen nicht erfüllen, nicht aufgenommen bzw. abgebrochen wird oder aber auf die Vorgaben



von Seiten des Kostenträgers nicht angerechnet werden. Dabei geht es im Einzelnen nicht darum, dass grundsätzlich solche Vorgaben in Frage gestellt werden – im Gegenteil: Die klare Formulierung von Erwartungen und Erfolgskriterien durch Arbeitsverwaltung oder Ministerien wird durchaus begrüßt, bieten sie doch Maßstäbe, an denen man sich orientieren kann. Angestrebt wird vielmehr, solche Vorgaben praxisgerecht zu gestalten und den Erfordernissen aus der täglichen Arbeit anzupassen. Auf der anderen Seite wird die flankierende Förderung betrieblicher Ausbildung insbesondere durch die Landesprogramme zur Verbundförderung durchgängig begrüßt. Denn ohne zusätzliche öffentliche Zuschüsse wären die Akquisitionsbemühungen vieler Projekte deutlich weniger erfolgreich.

- Welche Kompetenzen zeichnen den erfolgreichen Berater bzw. die erfolgreiche Beraterin aus? Im Zusammenhang mit den vielfältigen Aufgaben, welche die Projekte zu erfüllen haben, zeichnet sich ein umfangreiches Anforderungsprofil ab. Gefordert sind grundlegende Kenntnisse der Branchen und Berufe, mit denen man es zu tun hat. Man sollte über unser Berufsbildungssystem und die vielfältigen Förderprogramme gut informiert sein. Man muss in der Regel in der Lage sein, mit ganz unterschiedlichen Personengruppen (Betriebsinhaber/Ausbilder, Jugendliche, Vertretern von Ämtern und Verwaltungen) angemessen zu kommunizieren. Und man sollte persönlich soweit gefestigt sein, dass man trotz vielfach frustrierender Erlebnisse seine positive Grundhaltung gegenüber der Aufgabenstellung und seinen Kunden bewahrt. Auch wenn man diese Kompetenzen durch Erfahrung im Projekt und qualifizierende Maßnahmen weiterentwickeln kann, ist doch normalerweise berufliche Erfahrung in verwandten Tätigkeitsfeldern Voraussetzung für die Erfüllung all dieser Anforderungen. Dabei stehen diese hohen Ansprüche häufig in Konflikt mit der Ausgestaltung der zu besetzenden Stellen, insbesondere wenn es sich um befristete Projektstellen handelt.
- Welche Perspektiven haben die Projekte unter zukünftig veränderten Förderbedingungen? Klar dürfte sein, dass mit dem Auslaufen des Sofortprogramms dem bisherigen Artikel 2 entsprechende Projekte durch den Bund nicht weiter gefördert werden; und auch die Möglichkeiten einer Finanzierung im Rahmen von Landesprogrammen oder der Freien Förderung der

Arbeitsämter scheinen begrenzt zu sein. Als Alternative bietet sich daher für die Projekte zum einen ein „Perspektivenwechsel“ an: weg von der Lehrstellenakquise, hin zur Vermittlung von Ausbildungssuchenden, und zwar insbesondere von benachteiligten Jugendlichen (im Rahmen § 37, SGB III). Die andere Möglichkeit bestünde darin, marktgängige Produkte zu entwickeln, das heißt, solche Leistungen anzubieten, für die die Unternehmen bereit sind, selbst zu zahlen. In diesem Zusammenhang in erster Linie an eine Erweiterung des Angebotes in Richtung Personalberatung/Personalentwicklung zu denken.

Suchworte: BiBB (Bundesinstitut für Berufsbildung), SALSS (Sozialwissenschaftliche Forschungsgruppe GmbH), Begleitforschung, Ergebnisse aus der Begleitforschung des BiBB, Berufsausbildung, Betriebe, Unterstützung von Betrieben bei der Ausbildung, Ausbildungsmanagement, Externes und internes Ausbildungsmanagement, Transregio-Konferenzen, Transregio-Konferenz in Dresden, Transregio-Konferenz in Bonn, Sofortprogramm zum Abbau der Jugendarbeitslosigkeit, Jugendarbeitslosigkeit, Sofortprogramm der Bundesregierung zum Abbau der Jugendarbeitslosigkeit, Artikel 2 und 11 des Sofortprogramms, Förderung von lokalen und regionalen Projekten zur Ausschöpfung und Erhöhung des betrieblichen Lehrstellenangebots, Soziale Betreuung und Hinführung an Beschäftigungs- und Qualifizierungsmaßnahmen, Betriebliche Lehrstellen, Beschäftigungs- und Qualifizierungsmaßnahmen, Dienstleistungsbereiche, Jugendliche, Benachteiligte Jugendliche, Ausländische Betriebe, Akquise bei ausländischen Betrieben, IT- und Medienberufe, Verbundausbildung, Ausbildungshemmnisse, Unterstützungsleistungen, Berufsfindungsmanagement, Berufsvorbereitende Bildungsmaßnahmen, Ausbildungsberechtigung, Ausbildungsabbrecher, Begleitung der Ausbildung

Bundesinstitut für Berufsbildung (BiBB), Bonn/
SALSS – Sozialwissenschaftliche Forschungsgruppe
GmbH, Bonn, März 2002; HSt I c3 5/2002 ■