

Helmut Musy (SoWiBeFo e.V.)

## Modellversuch

### Betriebliche Berufsvorbereitung *bevoplus*

Nutzung von Ausbildungspotenzialen für KMU in Ostbayern:  
Förderung von heterogenen jugendlichen  
Zielgruppen auf dem Weg in duale Ausbildung

#### Vorbemerkung

Der Modellversuch *bevoplus* agiert im Bereich der betrieblichen Berufs- und Ausbildungsvorbereitung. Er ist in Niederbayern angesiedelt, erstreckt sich auf die Landkreise Straubing-Bogen, Deggen-  
dorf, Regen sowie Freyung-Grafenau und unterstützt die kleinen und mittleren Unternehmen (KMU)  
dieser Region, strategisch ausgerichtete Ausbildungsvorhaben umzusetzen, um auch in Zukunft ihren  
Fachkräftebedarf sichern zu können.

Die wissenschaftliche Begleitung des Modellversuchs führt das „Institut für sozialwissenschaftliche  
Beratung (ISOB) GmbH“, Regensburg durch. Die fachliche Betreuung des Modellversuches erfolgt  
durch Frau Gisela Westhoff (Bundesinstitut für Berufliche Bildung).

#### Der Handlungsansatz des Modellversuchs *bevoplus*: Potenzialorientierung im Übergangsprozess von der Schule in die Berufsausbildung

Die klassischen betrieblichen Verfahren zur Bestimmung der Ausbildungseignung jugendlicher Be-  
werber/innen um einen Ausbildungsplatz stellen eine Mixtur aus einer an die Schulnoten oder ver-  
gleichbaren, mehr oder weniger standardisierten Tests geknüpften *generalisierten Leistungsvermu-*  
*tung* und von auf allgemeine Verhaltens- und Selbstpräsentationsmerkmale gestützte Einschätzun-  
gen der *erwartbaren ausbildungsbezogenen Verhaltensweisen* dar, die als erforderlich erachtet wer-  
den, um im Betrieb eine bestimmte Berufsausbildung erfolgreich durchhalten und auch bestehen zu  
können. Dabei geht der Betrieb davon aus, dass er mit seinen herkömmlichen Verfahren und mit  
dem „Bauchgefühl“ erfahrener Ausbildern/Personalverantwortlicher die am besten geeigneten Be-  
werberinnen und Bewerber ermitteln und diese damit auch für sich gewinnen könnte.

Daran sind aufgrund der Sachlage auf den derzeitigen Ausbildungsmärkten jedoch Zweifel ange-  
bracht:

- Der *demographische Wandel* verändert die Rahmenbedingungen der Auswahl nachhaltig: Ange-  
sichts von immer weniger jungen Leuten, die sich um einen Ausbildungsplatz bewerben, geht es  
für die Betriebe in Zukunft zuallererst darum, überhaupt geeignete Auszubildende ausfindig zu  
machen und für ihr Ausbildungsangebot zu gewinnen: Die Auswahl aus einer Vielzahl von poten-  
tiellen Azubis wird immer mehr von einer *aktiven Ausbildungsmarketing-Strategie* abgelöst wer-  
den müssen, die sich darum bemüht, die Attraktivität der jeweiligen Ausbildung für unterschied-

liche, durchaus auch bisher untypische potentielle Interessenten/innen darzustellen und aus dem quantitativ begrenzten Angebot diejenigen jungen Leute ausfindig zu machen, die für die Ausbildung grundsätzlich in Frage kommen und daran auch interessiert sind.

- Trotz erheblicher Unterschiede zwischen verschiedenen Ausbildungsberufen lassen darüber hinaus bundesweit insgesamt 24,4 % vorzeitig gelöste *Ausbildungsabbrüche* auf einen grundsätzlichen qualitativen Verbesserungsbedarf im Übergangsprozess von der Schule in die Ausbildung schließen. Berücksichtigt man dabei noch, dass die von Jugendlichen genannten Abbruchgründe, die „Ausbildung sagte nicht zu, war nicht das Richtige“ und „Probleme mit Ausbildern, Lehrern, Kollegen, Mitschülern“ an erster Stelle stehen, so schließt dieser Verbesserungsbedarf auch auf Seiten der Betriebe die Frage ein, was diese an ihrer herkömmlichen Bewerbungs- und Ausbildungspraxis im Sinne eines verbesserten Verfahrens bei der Besetzung ihrer Ausbildungsstellen (Matching) gestalten können.<sup>1</sup>

Diese Sachverhalte erfordern einen **Paradigmenwechsel** in der Gestaltung des Matchingprozesses beim Übergang von der Schule in duale Betriebsausbildung, der Erkenntnisse und Instrumente der neueren handlungsorientierten Berufspädagogik nutzt: „In der beruflichen Aus- und Weiterbildung hat sich ein Kompetenzverständnis durchgesetzt, das das Handeln in komplexen Lern- und Arbeitssituationen in den Fokus nimmt und die Fähigkeit zu selbstorganisiertem Handeln betont“<sup>2</sup>.

Damit rücken die *Lernkompetenzen* und die praktische ausbildungsrelevante Handlungsfähigkeit des Jugendlichen in den Fokus: Die Auszubildenden werden als lernende und entwicklungsfähige junge Menschen betrachtet und dementsprechend im Ausbildungsbetrieb aufgenommen und behandelt. Um auf diese Weise motivierte, lernbereite und für die praktischen Anforderungen des jeweiligen Berufs im eigenen Betrieb grundsätzlich geeignete Bewerber/innen ausfindig zu machen, müssen Betriebe vermehrt praktische Erfahrungs- und Entscheidungsgrundlagen schaffen, aber auch neue Kompetenzen für eine potenzialorientierte Bewerberauswahl erwerben. **Potenzialorientierung** bedeutet dabei, *die Ausbildungskompetenz eines Jugendlichen* (das sind praktisch feststellbare Fähigkeiten und Fertigkeiten, die er/sie der Jugendliche in die Ausbildung mitbringt) im Verhältnis zur *betrieblichen Ausbildungskompetenz zu sehen, d. h. dem, was bei einem Ansatz an den individuellen Stärken getan werden kann und muss, um erfolgreich eine einsatzfähige Fachkraft auszubilden*.

In diesem Sinne wird durch den *bevoplus* – Leitfaden ein *ausbildungsorientierter Abgleich der betrieblichen Anforderungen mit den Kompetenzen und Lernpotenzialen der Jugendlichen* als Gestaltungsaufgabe und Lernprozess für die Unternehmen initiiert und umgesetzt. Dies beinhaltet nicht nur ein neues Vorgehen im Übergangsprozess von der Schule in die Ausbildung, sondern setzt als Schnittstelle zur Ausbildung auch neue Akzente für diese selbst: Ausbildung beginnt **vor** der Ausbildung und wird zu einem kontinuierlichen interaktiven Lernprozess für beide Seiten – für den ausbildenden Betrieb wie für die Auszubildenden. Damit werden Lehrjahre – die für Auszubildende bekanntlich noch nie „Herrenjahre“ waren – **für beide Seiten zu Lehrjahren!**

---

<sup>1</sup> BIBB REPORT, 7. Jahrgang, Heft 21, Juni 2013

<sup>2</sup> K.Hensge et al., Kompetenzverständnis und –modelle in der beruflichen Bildung; in: M. Bethschneider, G. Höhns, G. Münchhausen (Hrsg.), Kompetenzorientierung in der beruflichen Bildung, Berichte zur beruflichen Bildung (BIBB), Bonn 2011, S. 137

Das **innovative Vorgehen** anhand des **bevoplus** –Leitfadens besteht darin, schon vor der Ausbildung in betrieblichen Praktika ausbildungsrelevante Kompetenzen Jugendlicher zu erkennen, die Perspektiven einer dualen Ausbildung im eigenen Betrieb für Jugendliche attraktiv und erfahrbar zu vermitteln und damit einen kompetenzsteigernden, neuen Weg in der betrieblichen Ausbildungsvorbereitung zu gehen.

## **Zielsetzung des Leitfadens „Ausbildungsorientiertes Betriebspraktikum (AoBp)“ für gewerbliche Ausbildungsberufe des Modellversuches *bevoplus***

Der internetgestützte *Leitfaden „Ausbildungsorientiertes Betriebspraktikum (AoBp)“* wendet sich an kleine und mittlere Unternehmen und ist ein Handlungskonzept zur strategischen betrieblichen Fachkräftesicherung. Die schulischen Betriebspraktika sollen nicht mehr nur der Berufsorientierung der Jugendlichen dienen, sondern *ausbildungsorientiert* gestaltet werden, um systematisch zur potenzialorientierten Gewinnung geeigneter Auszubildender beizutragen. Der selbstreflektierte Bezug von betrieblichen Ausbildungsanforderungen und Ausbildungskompetenzen wird dabei zur Grundlage der Auswahl von Auszubildenden gemacht.

Ansetzend an den realen betrieblichen Ausbildungsressourcen integriert der Leitfaden einen praktikablen berufspädagogischen Ansatz, der die *Lernpotenziale der Jugendlichen* hervorhebt, zugleich aber auch verdeutlicht, dass deren Entfaltung an bestimmte betriebliche Rahmenbedingungen und Gestaltungskompetenzen gebunden ist.

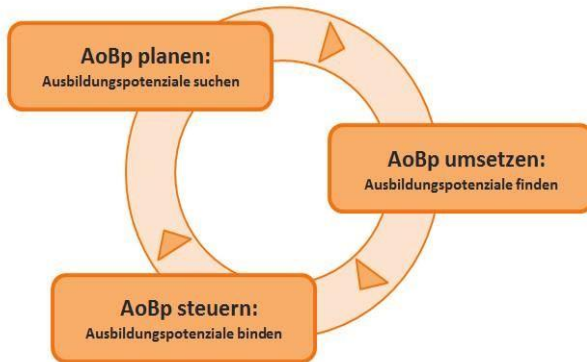
## **Beschreibung des Leitfadens AoBp**

### **Der AoBp-Regelkreis**

Damit das „Ausbildungsorientierte Betriebspraktikum“ (AoBp) ein Erfolg wird, also als Instrument einer zukunftsorientierten Fachkräftesicherung durch Ausbildungsvorbereitung dienen kann, muss es systematisch geplant, durchgeführt und ergebnisorientiert gesteuert werden. Der **bevoplus** – Leitfaden AoBp (Ausbildungsorientiertes Betriebspraktikum) basiert auf einem *Handlungsmodell zur Planung, Umsetzung und Steuerung* ausbildungsorientierter Betriebspraktika für gewerbliche Berufe.

Jedem Handlungsschritt des Leitfadens sind logisch aufeinanderfolgende Arbeitsschritte zugeordnet, die neben den jeweils dazugehörigen Instrumenten berufspädagogische Begründungen und Anstöße zur Reflexion der bisherigen Ausbildungspraxis der Unternehmen und Ausbildungsverantwortlichen enthalten.

Der Leitfaden lässt sich somit als Regelkreis darstellen:



Als Regelkreis konzipiert, fördert das *bevoplus* - Handlungsmodell die Kompetenzen der Betriebe,

- ausbildungsbezogene Personalentwicklungsstrategien zu konzipieren,
- Ausbildungs- und Arbeitsprozesse kompetenzorientiert zu didaktisieren und
- das Unternehmen insgesamt als „lernende Organisation“ zu gestalten.

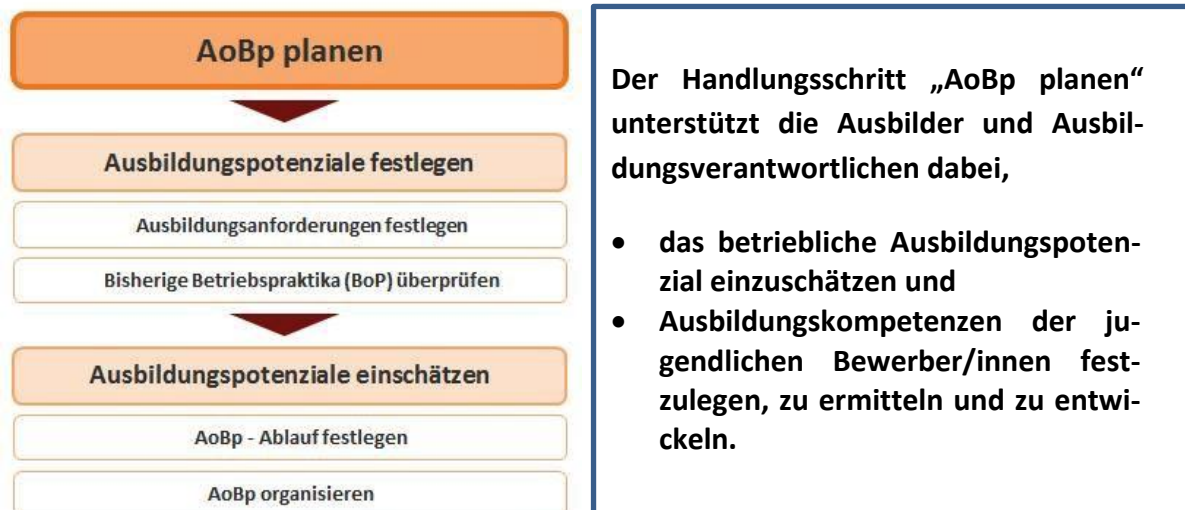
Der Regelkreis besteht aus drei **Handlungsschritten**:

1. **Im Handlungsschritt: AoBp planen** befassen sich Ausbildungsverantwortliche mit der Gestaltung des Anforderungsprofils, das die Grundlage von Inhalten und Abläufen des ausbildungsorientierten Betriebspraktikums abgibt. Darauf aufbauend konzipieren sie schließlich das AoBp: Sie legen dessen Ablauf und Organisation fest.
2. **Zum Handlungsschritt: AoBp umsetzen** gehören die Akquisition von Praktikanten/innen, die auf der Festlegung geeigneter Werbemaßnahmen und Auswahlkriterien beruht sowie die eigentliche Durchführung und schließlich die Auswertung des ausbildungsorientierten Praktikums.
3. **Der Handlungsschritt: AoBp steuern** hebt auf die durch den Betrieb gestaltbaren Rahmenbedingungen des Praktikums bzw. deren Einbindung in den Gesamtprozess ab: Werden betriebliche Angebote öffentlich wahrgenommen, wird der Kontakt zu den Jugendlichen nach dem erfolgreich absolvierten Praktikum so gestaltet, dass sie nach der Schulausbildung auch wirklich bei Ihnen eine Ausbildung beginnen? Wie hilfreich sind dabei Kontakte zu den Schulen und den Eltern? Die Erfahrungen mit der Steuerung des AoBp wirken direkt auf dessen Durchführung, damit natürlich auch auf die Planung als Vorbereitung der Durchführung zurück.

### Das AoBp planen

Leitziel des Handlungsschrittes „AoBp planen“ ist es, nach **Ausbildungspotenzialen** Jugendlicher systematisch zu **suchen**. *bevoplus* setzt auf eine potenzialorientierte Bewerber/innenauswahl, um geeignete Auszubildende zu finden, die zur langfristigen betrieblichen Fachkräftesicherung beitragen können. Das „ausbildungsorientierte Betriebspraktikum“ (AoBp) zu planen bedeutet deshalb, den Fokus auf das betriebliche Ausbildungspotenzial selbst zu richten und dieses in ein Verhältnis zu den Kenntnissen und Fertigkeiten, die Praktikanten und Praktikantinnen mitbringen, zu setzen. Zugleich

beinhaltet das AoBp die berufspädagogisch gestützte, an den Lernpotenzialen und praktischen ausbildungsrelevanten Kompetenzen orientierte Beurteilung der Eignung der Jugendlichen für die jeweils angebotenen Ausbildungsplätze. Dadurch unterscheidet sich *bevoplus* von den klassischen schulischen Betriebspraktika, die nur eine allgemeine berufliche Orientierung in den Vordergrund stellen.



Wenn die Ausbildungsverantwortlichen alle Arbeitsschritte von „AoBp planen“ durchgearbeitet haben, steht am Ende das fertige Konzept, mit dem sie systematisch vorbereitet in die Phase „AoBp umsetzen“ starten können. Sie wissen dann nämlich, mit welchen Ausbildungsanforderungen sich die Praktikanten/Praktikantinnen im Praktikum auseinandersetzen sollen, wie wichtig Ihnen die verschiedenen Kriterien sind und welches Praktikumsablaufkonzept daraus folgt.

Die Planung des AoBp umfasst damit **zwei Arbeitsschritte**:

1. **Ausbildungspotenziale festlegen:** In diesem Arbeitsschritt konkretisieren Ausbildungsverantwortliche mit den Teilarbeitsschritten „Ausbildungsanforderungen festlegen“ und „Bisherige Betriebspraktika (BoP) überprüfen“, welche Kompetenzen sie bei Praktikanten und Praktikantinnen beobachten und wie sie diese bewerten wollen. Mit Hilfe von Leitfragen können sie Erwartungen an einen Praktikanten/eine Praktikantin präzisieren. Eine Checkliste erleichtert diese Präzisierung und die darauf aufbauende Zuordnung.
2. **Ausbildungspotenziale einschätzen:** Hier wird ermittelt, wie bei der Durchführung des AoBp diejenigen Kompetenzen eingeschätzt und bewertet werden können, die im ersten Arbeitsschritt festgelegt wurden.

### AoBp umsetzen

Leitziel des Handlungsschrittes „AoBp umsetzen“ ist es, die **Ausbildungspotenziale** Jugendlicher systematisch zu **finden**. Das ist ein *interaktiver Prozess*: Nur in einer aktiven Auseinandersetzung zwischen beiden Seiten, zwischen Praktikanten/Innen und Begleitpersonal können Ausbildungspotenziale zuverlässig festgestellt werden.



Der Handlungsschritt „AoBp umsetzen“ unterstützt die Ausbilder und Ausbildungsverantwortlichen dabei,

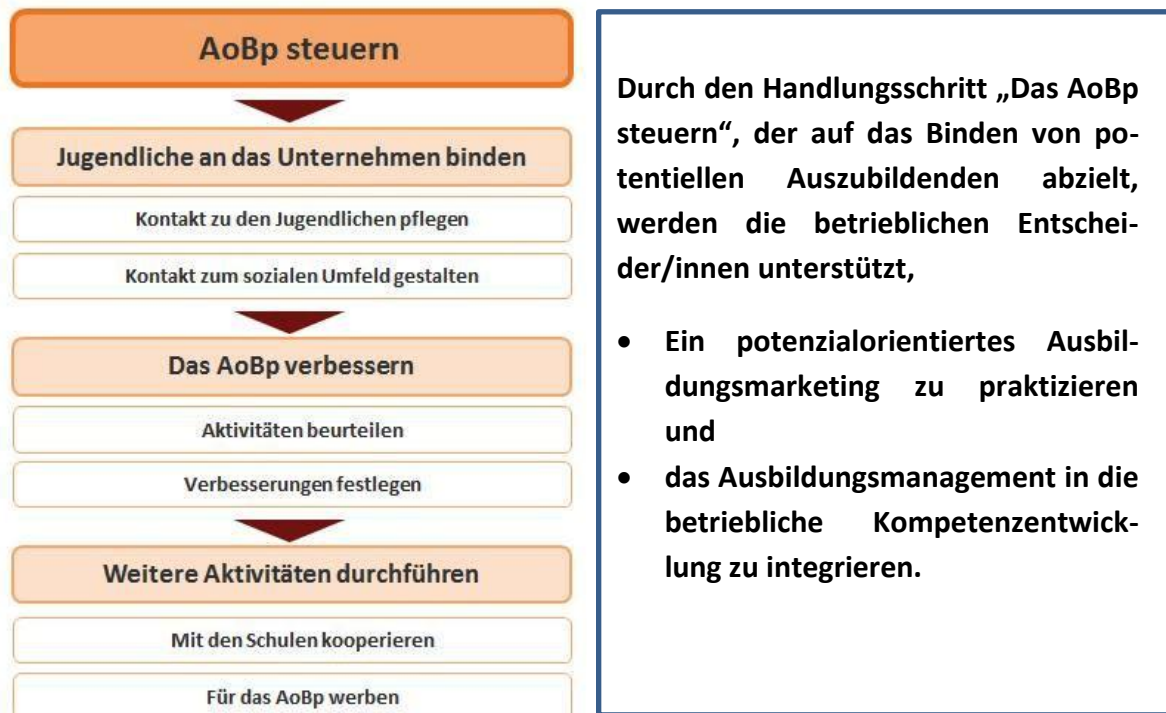
- **Ausbildung als interaktiven Lernprozess zwischen Lernenden und Lehrenden zu gestalten und sie als**
- **partizipative Kompetenzentwicklungsplanung umzusetzen.**

Der Handlungsschritt **AoBp umsetzen** gliedert sich in zwei Arbeitsschritte:

1. Im Arbeitsschritt **AoBp begleiten**, geht es zunächst um eine potenzialorientierte Beurteilung der Jugendlichen. Um die richtigen Auszubildenden zu finden, muss bei der Umsetzung des AoBp besonders auf die **Begleitung während des Praktikums** geachtet werden.
2. Der Arbeitsschritt **AoBp auswerten** unterstützt Ausbildungsverantwortliche in drei Teilarbeitsschritten, das **Auswertungsgespräch zu gestalten**, gibt ihnen Empfehlungen zur **Zertifizierung des AoBp** und stellt ihnen ein Werkzeug zur Verfügung, einen **Ausbildungsentwicklungsplan** für diejenigen Jugendlichen zu erstellen, die sie als Auszubildende gewinnen wollen.

### AoBp steuern

Leitziel des Handlungsschrittes „AoBp steuern“ ist es, die Ergebnisse des ausbildungsorientierten Betriebspraktikums nachhaltig zu sichern und gefundene **Ausbildungspotenziale** zu **binden**. Dieser letzte Handlungsschritt im AoBp-Regelkreis erstreckt sich zum einen auf die durch Ausbildungsverantwortliche beeinflussbaren Rahmenbedingungen des Praktikums bzw. deren Einbindung in den Gesamtprozess, zum anderen auf die Erfahrungen, die diese mit der Planung und Umsetzung des AoBp bisher gemacht haben. Maßstab für die Steuerung des AoBp sollte sein, wie weit es gelungen ist bzw. gelingen wird, geeignete Auszubildende zu gewinnen.



Zur Sicherung der Ergebnisse sieht der Leitfaden folgende **drei Arbeitsschritte** vor:

1. **Jugendliche an das Unternehmen binden:** Wenn sich Jugendliche, die das AoBp im Unternehmen erfolgreich absolviert haben, für eine Ausbildung im Betrieb interessieren, und der Betrieb selbst diese als Kandidaten/innen dafür in Betracht zieht, dann ist es wichtig, dass der Kontakt bis zum Beginn der Ausbildung nicht wieder abreißt. Die Aufrechterhaltung des durch das AoBp aufgebauten Kontakts soll die Jugendlichen darin bestärken, eine Ausbildung im Unternehmen anzustreben.
2. **Das AoBp verbessern:** In diesem Arbeitsschritt werten Ausbildungsverantwortliche ihre bisherigen Erfahrungen mit der Planung und Umsetzung des AoBp aus und nutzen sie für eine kontinuierliche Verbesserung des AoBp.
3. **Weitere Aktivitäten durchführen:** Neben der Kontaktpflege mit den AoBp-Absolventen/innen und der Auswertung der Erfahrungen mit dem AoBp gibt es noch eine Reihe weiterer Bereiche, die als unterstützende Rahmenbedingungen für die Sicherung der erreichten Ergebnisse des AoBp gestaltet werden können. So hängt die *Attraktivität* des Unternehmens als Ausbildungsbetrieb entscheidend auch von der *Qualität der Ausbildung* ab. Sind in der Ausbildung selbst die Ansatzmöglichkeiten identifiziert, an welchen Stellen und inwieweit die Ergebnisse aus dem AoBp in der Ausbildung aufgegriffen werden können? Die beste Ausbildung und die beste Ausbildungsvorbereitung können nur dann zur Gewinnung von Auszubildenden beitragen, wenn sie anderen bekannt sind. Werden die betrieblichen Angebote auch öffentlich wahrgenommen? Wie

hilfreich sind dazu Kontakte zu den Schulen und anderen Einrichtungen oder Interessenten/innen?

## Handhabung des Leitfadens

Das internetgestützte Instrument zur Durchführung ausbildungsorientierter schulischer Betriebspraktika (AOB) zeigt in drei **Handlungsschritten**

- wie berufsorientierende Betriebspraktika (**BOB**) zur **Akquisition von Auszubildenden genutzt werden,**
- das **Ausbildungspotenzial** jugendlicher Praktikanten/Praktikantinnen **erkannt** und
- Praktikanten/Praktikantinnen als **Auszubildende** für Ihr Unternehmen **gewonnen** werden können.

Der Leitfaden ist konzipiert für eine Anzahl von 1 bis 5 Praktikanten/Praktikantinnen.

Der zeitliche Umfang für das AoBp beträgt 5 Tage.

Diese 5 Tage sind bei einer Anzahl von 5 Praktikanten/Praktikantinnen zeitlich und thematisch gegliedert in:

Einführung	1 Tag	Ausbildungspotenziale suchen
Durchführung	3 Tage	Ausbildungspotenziale finden
Auswertung	1 Tag	Ausbildungspotenziale binden

Der Leitfaden versteht sich nicht als standardisierte Anweisung, sondern fördert explizit die Integration **betriebspezifischer** Bedarfe bei der Gestaltung des Übergangsprozesses von der Schule in die Ausbildung.

## Schlussbemerkung

Durch den mit den Kooperationsbetrieben des Modellversuches *bevoplus* entwickelten Leitfaden AoBp wird die in den traditionellen Matching-Verfahren praktizierte statische Gegenüberstellung von Anforderungsprofilen der Betriebe und Eignungsprofilen der Bewerber/innen transformiert in einen *Lernprozess* für beide Seiten: Die konsequente Reflexion und Orientierung an den *Ausbildungspotenzialen* fördert sowohl die Bereitschaft der Betriebe, ihre Ausbildungskompetenz zu erhöhen als auch die Bereitschaft der Jugendlichen, die Entwicklung ihrer beruflichen Handlungskompetenz eigeninitiativ und selbstverantwortlich voranzutreiben.

Informationen zum Modellversuch bevoplus finden Sie unter: <http://www.bevoplus.de/>

Der Modellversuch „Heterogenität in Berufsorientierung und Ausbildung“ freut sich auf Ihre Fragen und Anregungen.