

# Ausbildung zur Bürokauffrau/zum Bürokaufmann im Verbund von Bildungsträger und Betrieben

## Übertragung eines erprobten Ausbildungs- konzepts auf ein neues Berufsbild



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung



**Kompetenzen  
fördern**

Berufliche Qualifizierung für Zielgruppen mit  
besonderem Förderbedarf (BQF-Programm)



**DLR**

Projekträger im DLR



1. Konzept der fachlichen und pädagogischen Ausbildung .....	3
1.1. Grundausbildung .....	5
1.1.2. Lerntypenanamnese .....	6
1.1.3. Erlebnispädagogische Maßnahmen .....	6
1.1.4. Biografiezentrierte Arbeit .....	6
1.1.5. Fachunterricht .....	7
1.1.6. Auftragsarbeiten .....	7
1.1.7. Kleinstpraktika .....	8
1.1.8. Auslandsaufenthalt .....	9
2. Förderplanung .....	9
3. Praktikums- und betriebliche Orientierungsphase .....	10
3.1. Kooperation mit Betrieben .....	11
3.2. Betriebsakquise .....	12
4. Verbundphase und Übergang in einen Betrieb .....	12
5. Kooperation mit der Berufsschule .....	14
6. Resümee .....	14

Unzureichende ökonomische Ressourcen, geringe Bildung, wenig verlässliche soziale Beziehungen, psychische Instabilität, aber auch Herkunft und Nationalität, das sind oftmals die ganz konkreten Ursachen dafür, dass Jugendliche kaum Chancen auf der Suche nach einem betrieblichen Ausbildungsplatz haben. Mit diesen Ausgangsbedingungen sind sie den hohen Anforderungen einer betrieblichen Ausbildung häufig nicht gewachsen. Nach längeren vergeblichen Versuchen, einen Ausbildungsplatz zu finden, nach Warteschleifen oder nach dem Abbruch einer anderen Ausbildung kommen die Jugendlichen über das Arbeitsamt, das Sozialamt, als SelbstmelderInnen mit ihrem Berufswunsch Bürokauffrau/-mann zur Jugendwerkstatt.

## 1. Konzept der fachlichen und pädagogischen Ausbildung

Das Ziel der Ausbildung in der Jugendwerkstatt ist es, die jungen Menschen dabei zu unterstützen, zu verantwortungsbewussten, eigenständigen Menschen zu werden, die um ihre Fähigkeiten wissen und mit einem gesunden Selbstbewusstsein ihre Ausbildung und ihr Leben in die Hand nehmen.

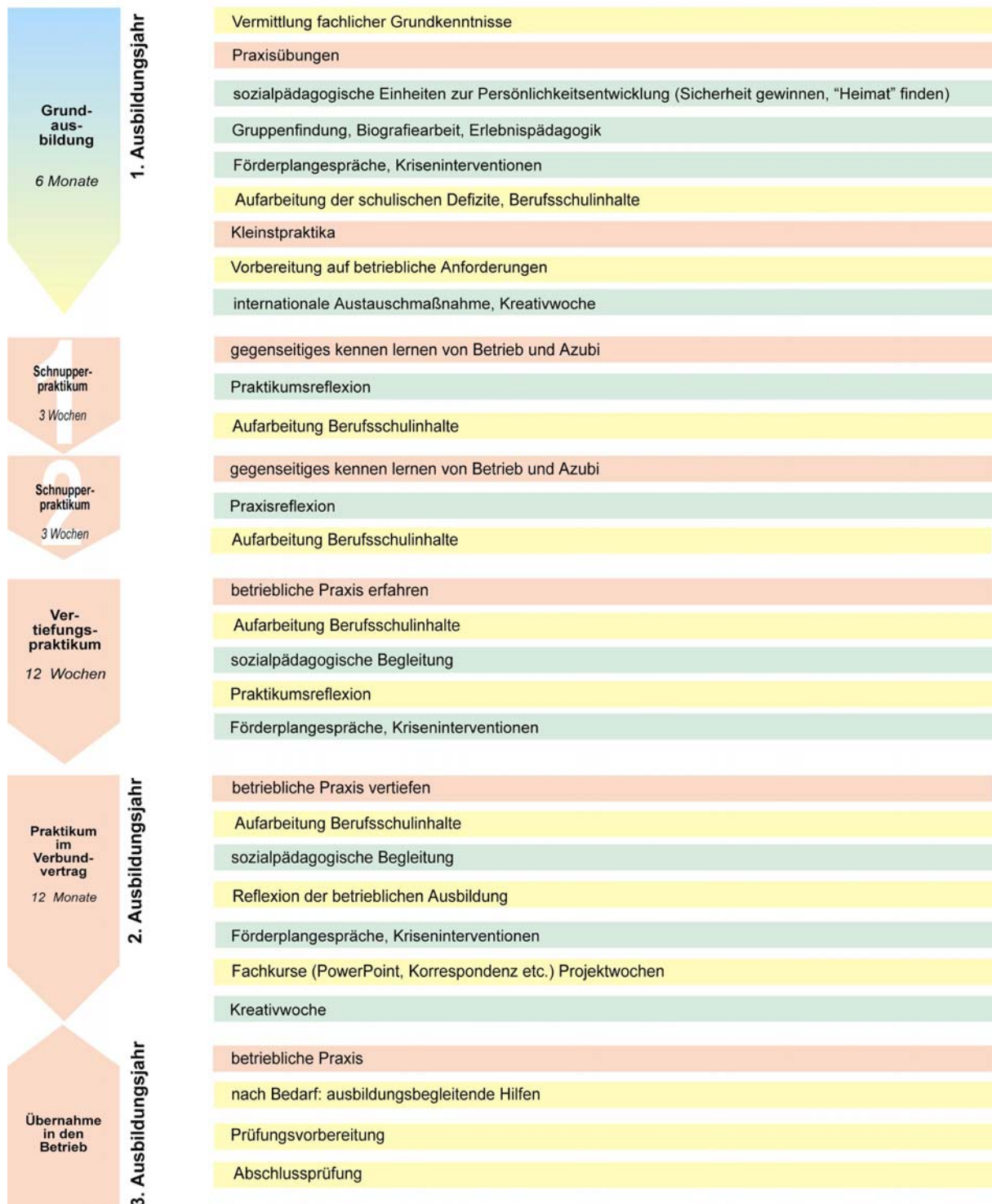
Die Basis für das Selbstbewusstsein dieser jungen Menschen soll die berufliche Kompetenz einer qualifizierten Ausbildung sein, die in einer in Kombination von außerbetrieblichen und betrieblichen Ausbildungsteilen erworben wird.

Das Konzept der Jugendwerkstatt zielt daher darauf ab, die Auszubildenden in persönlicher Hinsicht zu festigen und sie in eine betriebliche Ausbildung zu überführen. Die Förderung der Persönlichkeitsentwicklung, die Vermittlung von Schlüsselqualifikationen, von Lernfähigkeit und Lernbereitschaft durch ganzheitliches Lernen ist Grundlage unserer Ausbildungskonzeption. Berufliche Fachpraxis, Stützunterricht und sozialpädagogische Betreuung werden ergänzt und flankiert durch Biografiearbeit, Sprachunterricht, musisch-kreative und erlebnispädagogische Angebote, Sport, EDV, ökologisches und interkulturelles Lernen.

Die nachfolgende Darstellung gibt einen Überblick über den zeitlichen Ablauf und die Inhalte des Ausbildungskonzepts.

Rita Werner

## Ausbildungsablauf in der Verbundausbildung



Rita Werner

Die erste Phase, die überwiegend in der Jugendwerkstatt stattfindet, ist geprägt von

- sozialpädagogischen Einheiten zur Persönlichkeitsentwicklung (Zuverlässigkeit, Sorgfalt),
- der Vermittlung elementarer Arbeitstugenden (wie Pünktlichkeit, Zuverlässigkeit etc.)
- der Vermittlung von Schlüsselqualifikationen (Eigenständigkeit, Kommunikations-, Konflikt-, Teamfähigkeit etc.),
- Maßnahmen zur Gruppenfindung,
- dem Aufbau eines Vertrauensverhältnisses,
- der Vermittlung von fachlichen Grundkenntnissen und deren praktischer Anwendung,
- dem Aufholen schulischer Defizite und der Vermittlung von Lerntechniken
- der Festigung der Ausbildungsmotivation durch Förderplangespräche und Kriseninterventionen.

In dieser Phase ist es nötig, die fehlende betriebliche Praxis durch handlungsorientierte Aufgabenstellung und durch einen hohen Anteil von realen Aufgaben auszugleichen.

In den nachfolgenden Praktikums- und Betriebsphasen liegt der Schwerpunkt der Arbeit des Bildungsträgers auf

- Reflexion der betrieblichen Ausbildung,
- Aufarbeitung und Ergänzung des Berufsschulstoffes,
- ergänzenden Lehrgängen zu Ausbildungsinhalten, die nicht alle Betriebe inhaltlich abdecken und
- pädagogischer Begleitung in Form von Förderplangesprächen und Kriseninterventionen

### 1.1. Grundausbildung

In dieser Ausbildungsphase, die die Auszubildenden hauptsächlich in der Jugendwerkstatt verbringen, sind vertrauensbildende Maßnahmen ein wichtiges Element. Nachdem Auszubildende, AusbilderInnen und Lehrkräfte sich kennen gelernt haben, gilt es, eine Vertrauensbasis zu schaffen. Diese ist die Basis für den weiteren Umgang miteinander. Sie bildet die Grundlage für einen „**geschützten Rahmen**“, in dem sich die Jugendlichen angenommen fühlen, wo Strukturen klar sind und sie sich dadurch sicher fühlen. Innerhalb dieses Rahmens können die Jugendlichen die erworbenen Fachkenntnisse praktisch erproben, können Fehler machen und sind in der Lage sich – mit Unterstützung - an Aufgaben auszuprobieren, mit denen sie sich noch nicht sicher fühlen,

Vor Ausbildungsbeginn nehmen alle TeilnehmerInnen an einem ausführlichen Deutsch-, Mathematik- und Allgemeinwissenstest teil. Die Ergebnisse werden bis Ausbildungsbeginn von den FachlehrerInnen ausgewertet und für die Planung und inhaltliche Ausgestaltung des Unterrichts genutzt. Die Ausrichtung der individuellen Förderangebote orientiert sich dabei an den festgestellten Defiziten und Bedürfnissen der TeilnehmerInnenInnen. Unter Berücksichtigung der speziellen Anforderungen des

Rita Werner

Ausbildungsberufes werden die Unterrichtsinhalte für die nächsten Monate festgelegt. Im Rahmen der Binnendifferenzierungen im Stützunterricht werden zusätzliche Angebote für TeilnehmerInnen mit speziellem Förderbedarf geplant. So werden z. B. TeilnehmerInnen mit Migrationshintergrund bei Bedarf wöchentlich zwei Stunden in einem zusätzlichen Kurs „Deutsch als Fremdsprache“ unterrichtet.

In der Gruppenarbeit werden besondere Fähigkeiten und Defizite deutlich. Die TeilnehmerInnen leiten sich gegenseitig an. Es kristallisieren sich sogenannte „Fachazubis“ heraus, die ihre Kenntnisse weitergeben. Der Aufbau von persönlichen Beziehungen zwischen PädagogInnen/ AusbilderInnen und Auszubildenden erleichtert es den Jugendlichen, persönliche Probleme anzusprechen, gemeinsam nach Lösungen zu suchen und so beispielhaft Strategien für weitere Problemlösungen zu entwickeln.

Dieser geschützte Rahmen ist eine Hilfestellung während der Ausbildung. Ziel ist, dass diese Hilfestellung durch den Prozess der Persönlichkeitsentwicklung zunehmend unwichtiger wird und von dem Wunsch, „die Ausbildung selbst in die Hand zu nehmen“ abgelöst wird. Die Dauer dieses Prozesses kann individuell sehr unterschiedlich sein.

### **1.1.2. Lerntypenanamnese**

Das Kennenlernen der lernspezifischen Voraussetzungen bei den TeilnehmerInnen erfolgt in der 2. Ausbildungswoche. Anhand eines Lerntypentests (nach Frederic Vester) wird eine Lerntypenanamnese erstellt, die als Grundlage für die methodisch-didaktische Ausgestaltung der Ausbildungspläne für die nächsten sechs Monate dient. Die Ergebnisse liefern Informationen darüber, welche Lernwege und Lernkanäle für die TeilnehmerInnen besser und welche weniger gut geeignet sind. Die Ergebnisse bilden die Grundlage für die methodische und didaktische Ausgestaltung differenzierter, individueller Lernprozesse.

### **1.1.3. Erlebnispädagogische Maßnahmen**

Teamarbeit, Selbstbewusstsein, Konflikt- und Kommunikationsfähigkeit werden anhand von Abenteuer- und Kooperationsspielen gefördert. Die Spielaufgaben sind so gestaltet, dass sie nur von der gesamten Gruppe gemeinsam gelöst werden können. Wichtig ist dabei die sofortige Reflexion des Spielgeschehens und der Transfer zu Alltags- und Ausbildungssituationen. Auf diese Weise lernen die TeilnehmerInnen, ihr Sozialverhalten, ihre Stärken und ihre Schwächen einzuschätzen und bekommen die Möglichkeit, neue Erfahrungen zu sammeln.

Gruppenpädagogische Aktivitäten der Einstiegsphase wie Kennenlernseminar, Kooperationsspiele, gemeinsame Unternehmungen wie Museumsbesuche, Wanderungen, Theaterbesuche etc. dienen der Teamfindung. Die Auszubildenden lernen sich kennen; es entstehen persönliche Beziehungen untereinander und zum Ausbildungspersonal. Sie sind die Grundlage für selbständiges und eigenverantwortliches Handeln in einer immer vertrauter werdenden Umgebung.

### **1.1.4. Biografiezentrierte Arbeit**

Ein Tag des Kennenlernseminars, das etwa 2 bis 4 Wochen nach Ausbildungsbeginn stattfindet, ist der Auseinandersetzung mit den individuellen Biografien der TeilnehmerInnen gewidmet. Die Biografien werden durch Zeitleisten visualisiert und besprochen. Die TeilnehmerInnen lernen sich dadurch besser kennen, entdecken Gemeinsamkeiten und entwickeln mehr Verständnis im Umgang miteinander.

Rita Werner

Die Beobachtungen und Erkenntnisse dieses Seminars fließen in die individuelle Förderplanung mit ein und liefern für die weitere pädagogische Arbeit wichtige Anknüpfungspunkte.

#### **1.1.5. Fachunterricht**

Für die Ausbildung nach dem Verbundmodell musste der fachliche Unterricht neu konzipiert werden. Vor der Umstellung auf das Verbundausbildungskonzept wurden pro Ausbildungsjahr maximal ein bis zwei Auszubildende eingestellt. Sie hatten ihren Arbeitsplatz in einer unserer vier Verwaltungsabteilungen (Personalbuchhaltung, Finanzbuchhaltung, Schreibbüro und Infobüro). In Abständen von vier Monate wechselten die Auszubildenden in eine jeweils andere Abteilung. Somit durchliefen sie mindestens zwei Mal jede Abteilung. Die fachpraktischen Unterweisungen erfolgten dann konkret in den jeweiligen Abteilungen.

Das Verbundkonzept bedingt, dass die Azubis nur noch 8 Monate Vollzeit bei uns sind. Damit sie aber vor Beginn der betrieblichen Ausbildungsphasen möglichst gut in allen Bereichen vorgebildet werden, wurden die früher in den jeweiligen Abteilungen integrierten Unterweisungen und Einarbeitungen in ein aus fachlichen Unterrichtsmodulen bestehendes System umorganisiert. Wesentliche Ausbildungsinhalte werden in intensiven Grundkursen unterrichtet und anhand realer Arbeitsaufträge anderer Abteilungen vertieft. Durch die Komprimierung des fachlichen Unterrichts auf die ersten Monate haben die Auszubildenden bei ihren ersten Betriebskontakten eine gute fachliche Grundlage. Der Ausbildungsalltag der ersten Monate ist nun eine Kombination aus Vermittlung von Grundkenntnissen und praktischer Erprobung in vielfältiger Form.

Während des zweiten Ausbildungsjahres finden neben den regelmäßig 14-tägigen Unterrichtstagen, an denen der Berufsschulunterricht aufgearbeitet wird, mehrere einwöchige Blockveranstaltungen statt. Bestimmte Ausbildungsinhalte (PowerPoint, Kommunikation und Korrespondenz etc.) werden hier vertieft, Wünsche und Notwendigkeiten der Betriebe, der Berufsschule und der Auszubildenden werden nach Möglichkeit berücksichtigt, neue Inhalte (z. B. Unterweisung in für die ECDL-Prüfungen benötigte Software) fließen ein.

#### **1.1.6. Auftragsarbeiten**

Zu der praxisorientierten Vermittlung von Fachwissen erfolgt von Anfang an eine Vertiefung der Fachkenntnisse durch reale Aufträge. Hier bilden Auszubildende und Ausbilder\*in ein Arbeitsteam, ähnlich einer Servicefirma. Die Aufträge kommen in Form von Auftragszetteln von den Mitarbeiter\*innen der Jugendwerkstatt. Sie beschreiben abgeschlossene Arbeiten, die notwendigen Fertigkeiten werden genannt, ebenso ein spätester Abgabetermin. Benötigte Unterlagen werden beigelegt, bzw. es wird vermerkt, wo sich diese befinden.

Diese Aufgaben werden von den Teilnehmer\*innen anfangs mit größerem Unterstützungsaufwand seitens der Ausbilder\*in ausgeführt. Die Planung und Organisation erfolgt anfangs durch die Ausbilder\*in, später entscheiden die Auszubildenden im Team, welche Arbeit von wem und wann aufzuführen ist. Angepasst an die Aufgabenstellung wird sowohl einzeln, als auch im Team gearbeitet.

Neben der Überprüfung und der Erprobung der erlernten Grundlagen sollen die Auszubildenden Sicherheit über ihre Fähigkeiten gewinnen und damit potenzielle Ängste, die den Wechsel in die Betriebe erschweren, überwinden.

## Rita Werner

Dies geschieht konkret durch:

- eigenverantwortliches Handeln,
- Aufgabenstellungen erfassen,
- Kundenorientierung,
- Terminabsprachen treffen,
- Arbeitsabläufe organisieren,
- Zeitpläne erstellen,
- Selbst- und Fremdkontrolle,
- Anspruch an die eigene Arbeit entwickeln,
- eigene Fähigkeiten einschätzen und, wenn nötig, Hilfe einholen.

Die Erledigung dieser Aufträge vermittelt den Auszubildenden das Gefühl, real in dieser Institution tätig zu sein. Sie lernen die KollegInnen und deren Aufgabengebiete kennen und damit auch die Jugendwerkstatt als Betrieb. Die Arbeiten vermitteln das Gefühl „gebraucht zu werden“ und an der Gesamtaufgabe beteiligt zu sein. Durch die Unterstützung der Ausbilderin, anderer KollegInnen oder auch Mit-Auszubildenden können sie sich an Aufgaben versuchen, die sie sich allein noch nicht zutrauen würden. Durch die Rückmeldung der MitarbeiterInnen bekommen sie Lob, Anregung und Kritik und haben häufig Erfolgserlebnisse.

Diese enge Zusammenarbeit führt zu einer Transparenz des Wissenstandes jedes/r einzelnen Auszubildenden. Defizite werden schnell sichtbar und können in der Situation der Aufgabe aufgearbeitet werden bzw. in den fachbezogenen Unterricht einfließen.

### 1.1.7. Kleinstpraktika

Neben dem Ausführen von Arbeitsaufträgen werden nach etwa 2 Monaten sogenannte Kleinstpraktika innerhalb der Jugendwerkstatt eingeplant. In ausgewählten Abteilungen finden die Auszubildenden reale Aufgaben vor und erledigen diese eigenverantwortlich, bei Bedarf mit Unterstützung der Ausbilderin.

Nachfolgend einige Beispiele dieser Tätigkeiten:

Die Auszubildenden intensivieren im Infobüro ihre Telefonkenntnisse, nehmen eingehende Gespräche entgegen und vermitteln weiter bzw. schreiben Telefonnotizen. Sie empfangen BesucherInnen und leiten sie zu den entsprechenden Abteilungen des Hauses weiter. Unter Anleitung der Fachkraft erledigen sie den Postein- bzw. -ausgang und erstellen Telefon-, Raumbelagungs- und TeilnehmerInnenlisten.

In den Ausbildungsbüros führen sie Listen der TeilnehmerInnen, protokollieren Teamsitzungen, transkribieren Flip-Chart-Ergebnisse in digitaler Form, überarbeiten Formulare der abteilungsinternen Organisation. Sie legen TeilnehmerInnenakten an, beschriften Organisationssysteme und kopieren, sortieren und binden Unterrichtsmaterialien. Bei den MitarbeiterInnen der Ausbildungsbüros gibt es Unterstützungsbedarf bei der Erstellung des Ausbildungskalenders.

Das Büro einer Werkstatt bietet den Auszubildenden Gelegenheit, Ordnungssysteme dieser Abteilung zu organisieren, Abteilungsausgaben



Rita Werner

fortlaufend zu erfassen, bzw. Anfragen für benötigte Maschinen und Geräte zu formulieren, zu versenden und die daraufhin eingehenden Angebote miteinander zu vergleichen.

In einem Projektbüro sind die Datenbestände von beteiligten Institutionen einzugeben und zu pflegen. Hier gehört das Transkribieren von Tonbandaufzeichnungen, das Einbinden von Grafiken in Druckerzeugnisse sowie Einladungen zu Sitzungen und Erstellen von Sitzungsunterlagen zu den Aufgaben der Auszubildenden.

Am Ende der vereinbarten Zeit klären die Auszubildenden, wie restliche Aufgaben erledigt werden können. Dies kann entweder am nächsten Kleinstpraktikumstag erfolgen oder – häufig bei Terminaufträgen – durch Ausfüllen eines Arbeitsauftrages.

In diesen „Kleinstpraktika“ stehen die Kommunikation mit anderen Menschen (hier MitarbeiterInnen der Jugendwerkstatt) und die Eigenverantwortlichkeit für eine übertragene Aufgabe im Vordergrund. Auf diese Weise werden sie auf die Praktikumsphase in Betrieben vorbereitet.

### 1.1.8. Auslandsaufenthalt

Am Ende der Grundausbildung nehmen alle Auszubildenden des ersten Ausbildungsjahres an einer einwöchigen Auslandsfahrt teil. Die Jugendwerkstatt steht in enger Kooperation mit Partnern in Spanien und Frankreich, mit denen fachspezifische Arbeitsaufträge organisiert und durchgeführt werden. Auf diese Weise erfahren die Auszubildenden Alltag und Kultur eines für sie fremden Landes. Sie erfahren sich und die Gruppe in einer fremden Umgebung und lernen kulturelle Unterschiede kennen. Auf dem Programm stehen: Kochworkshops, sportliche Aktivitäten wie Segeln, Strandsegeln, Bowlen, Gruppenballspiele, Museumsbesuche und Computerkurse.

## 2. Förderplanung

Förderplanung findet während der gesamten Ausbildung statt. Die **regelmäßigen Förderplangespräche** finden anfangs in kürzeren, später in längeren Intervallen statt. Unabhängig davon finden in persönlichen Krisensituationen der Auszubildenden **spezifische Förderplangespräche** statt. Die sozialen, persönlichen und fachlichen Kompetenzen und Defizite der/s Auszubildenden werden eingeschätzt, besprochen und die Förderziele mit entsprechenden Handlungsschritten festgelegt.

Das Ausbildungsteam entwickelt gemeinsam mit der/m Jugendlichen Vorschläge zum Förderprozess, diese werden - zeitlich gegliedert in Nah- und Fernziele - im Förderplan festgeschrieben.

Als Grundlage für die Förderplanung dienen möglichst umfassende biographische Daten (Bewerbungsunterlagen, Bewerbungsgespräch, Klientenprofil), der Lerntypentest nach Frederic Vester, Ergebnisse des Einstellungstests und von Probearbeiten, die Auswertung von Assessmentcentern und die Ergebnisse der biografiezentrierten Arbeit. Neben Schulerfahrungen sind Informationen zum sozialen Umfeld, Hobbys, Interessen, der Wohn- und finanziellen Situation von Bedeutung. Eine Selbsteinschätzung und eine Einschätzung durch das Ausbildungspersonal runden die Grundlagensammlung ab. In der Praktikumsphase kommt noch eine betriebliche Beurteilung hinzu.

Rita Werner

Aus diesen Ergebnissen und Informationen und dem Herausarbeiten von Kompetenzen und Defiziten besonders in der Einstiegsphase ergeben sich die notwendigen Entwicklungsschritte. Diese Schritte in eine sinnvolle Reihenfolge zu bringen - die dem Jugendlichen etwas abverlangt, ohne ihn zu überfordern - ist Aufgabe unseres Förderplans.

In den Regelgesprächen oder auch den Gesprächen zu aktuellen Anlässen überprüfen das Team und der Jugendliche regelmäßig das Handeln. Sie untersuchen, ob und inwieweit die Ziele erreicht werden und wo die Ursachen für noch unbefriedigende Ergebnisse liegen. Auf dieser Grundlage werden die Förderziele konkretisiert, reduziert und es werden neue aufgenommen.

Oft haben die Jugendlichen schon vor Ausbildungsbeginn mit anderen Hilfeinrichtungen (Jugendamt, Drogenberatung, Bewährungshilfe etc.) zu tun gehabt. Hier wird bei Handlungsbedarf kooperiert, um gemeinsame Handlungsstrategien mit und für die TeilnehmerInnen zu entwickeln.

Förderplangespräche finden während der gesamten Ausbildung 3 mal pro Jahr statt. Hinzu kommen nach Bedarf, in Krisensituationen, auf Anfrage und ggf. resultierend aus den regelmäßigen Förderplangesprächen außerplanmäßige Förderplangespräche. Der Verlauf, der Anlass und die Zielvereinbarung dieser Gespräche werden schriftlich protokolliert, gemeinsam unterschrieben und fortgeschrieben.

### 3. Praktikums- und betriebliche Orientierungsphase

Eine der wichtigsten Zielstellungen in der Ausbildung besteht darin, die Jugendlichen beim Übergang in den ersten Arbeitsmarkt zu unterstützen. Dazu ist der erste Schritt der Übergang in ein betriebliches Ausbildungsverhältnis. Dieses wird zu Beginn der Ausbildung mit jedem einzelnen Auszubildenden als Zielperspektive besprochen. Unsere Ausbildungskonzeption ist die einer Verbundausbildung, bei der die in der Jugendwerkstatt begonnene außerbetriebliche Ausbildung soll in einer betrieblichen Ausbildung in einem Partnerbetrieb fortgesetzt wird.

Die betrieblichen Praxisanteile während des 1. Ausbildungsjahres werden flexibel und je nach Leistungsentwicklung bzw. Persönlichkeitsstabilität des einzelnen Auszubildenden gestaltet.

Dabei gibt es festgelegte Zeiten, in denen die/der Auszubildende in der Jugendwerkstatt, in der Berufsschule und im Praktikumbetrieb ist. Um in den Betrieb hineinzuwachsen arbeitet der Auszubildende möglichst in längeren Phasen mit.

In kleinen Schritten werden die Auszubildenden mit dem realen betrieblichen Alltag vertraut gemacht. Dies beginnt in der Jugendwerkstatt mit Kleinstpraktika in anderen Abteilungen des Hauses, geht weiter mit dreiwöchigen Praktika in unterschiedlichen Betrieben der Region und soll idealtypischerweise in einem Kooperationsbetrieb enden.

In den unterschiedlichen Praktikumsphasen lernen die Auszubildenden einen Betrieb kennen, werden mit dem Arbeitsalltag konfrontiert, werden mit realen Aufgaben vertraut gemacht, und sollen Lösungen für gestellte Aufgaben entwickeln. Sie arbeiten mit unterschiedlichen KollegInnen und ggf. mit betriebseigenen Auszubildenden zusammen und müssen sich auf deren Arbeitsweisen einlassen. Dadurch „wachsen“ sie in einen Betrieb hinein und fühlen sich im günstigen Fall als

Rita Werner

Teil dieses Betriebes. Erkennbar wird dieses, wenn der/die Auszubildende von „seinem/ihrer“ Betrieb spricht.

Diese Phase beginnt mit zwei betrieblichen Praktika von jeweils 3-4 Wochen in zwei verschiedenen ausbildungsberechtigten und kooperationsbereiten Betrieben der Region, die vom Wohnort des Auszubildenden in angemessener Zeit erreichbar sind. Mit den entsprechenden Betrieben werden die zu vermittelnden Inhalte festgelegt und vertraglich vereinbart. Nach den ersten sogenannten „Schnupperpraktika“ entscheiden Auszubildende/r und Betrieb im Kooperation mit der Jugendwerkstatt, in welchem Betrieb er/sie sein/ihr 12-wöchiges Vertiefungspraktikum absolvieren wird. Dieses Vertiefungspraktikum dient u. a. zur Überprüfung der Entscheidung des Auszubildenden und des Betriebs füreinander und zur weiteren Vertiefung des erworbenen theoretischen Wissens durch praktische Umsetzung unter betrieblichen Bedingungen.

Zwischen Jugendwerkstatt, Betrieb und Auszubildenden werden Verträge abgeschlossen, die Beginn, Ende und Dauer der Praktika, die Rechte und Pflichten der Vertragspartner und die zu vermittelnden Inhalte festlegen. Gemeinsam mit allen Beteiligten wird das jeweilige Praktikum mittels Beurteilungsbogen und Gesprächen ausgewertet. Dabei steht die Frage einer Fortsetzung der Ausbildung in dem jeweiligen Betrieb im Fokus der Reflexionen. Alle Informationen zu praktischen und theoretischen Leistungen, sozialen Kompetenzen und Persönlichkeitsentwicklung der TeilnehmerInnen werden im Rahmen der individuellen Förderplanung mit dem/der Auszubildenden ausgewertet. Auf dieser Grundlage werden die weiteren Ausbildungsschritte gemeinsam festgelegt.

Die Betriebe haben durch diese relativ lange Praktikumszeit die Möglichkeit, „ihre/n“ potenzielle/n Auszubildende/n kennen zu lernen, ihre/seine Kenntnisse und Fähigkeiten einzuschätzen und das Zusammenspiel zwischen den einzelnen Angestellten des Betriebes und der/m Auszubildenden „auszuprobieren“. Wenn es dann nach einem weiteren Jahr Dauerpraktikum zu Beginn des 3. Ausbildungsjahres zu einer Übernahme durch einen Betrieb kommt, sind so die Risiken minimiert, dass etwas „nicht passt“ und dass es zu einem Abbruch der Ausbildung kommt.

### 3.1. Kooperation mit Betrieben

Eine der wichtigen Aufgaben der Jugendwerkstatt besteht darin, die Jugendlichen während der Ausbildung beim Übergang in den ersten Arbeitsmarkt zu unterstützen. Dieses Ziel wird bei Beginn der Ausbildung mit jedem einzelnen Auszubildenden besprochen. Entsprechend dieser Zielformulierungen ist eine gute Kooperation mit Betrieben in der Umgebung notwendig.

Betriebspraktika sind für die Auszubildenden eine entscheidende Schnittstelle für ihre berufliche Zukunft. Ob sie sich den betrieblichen Anforderungen und „härteren“ oder veränderten Umgangsformen gewachsen fühlen und Interesse und Lust gewinnen können, ist von großer Wichtigkeit für ihre persönliche Stabilität und weitere Entwicklung.

Es ist daher von großer Bedeutung, dass die Betriebe, mit denen die Jugendwerkstatt zusammenarbeitet, gewillt und aufgeschlossen sind, den Jugendlichen positiv zu begegnen und sie zu unterstützen. Wesentliche Voraussetzung sind dabei die kontinuierliche Kommunikation und verbindliche Vereinbarungen mit den Betrieben.

Rita Werner

Dies geschieht in regelmäßigen Betriebsbesuchen oder telefonischem Kontakt und dem Aufbau einer verlässlichen Zusammenarbeit sowie dem schriftlichen Fixieren von Vereinbarungen. Informationen über den Inhalt der betriebsspezifischen Ausbildung, die Beurteilung und der Kenntnisstand der Auszubildenden sind wichtige Grundlagen für unsere Förderplanung.

Eine gute Kooperation ist für eine kontinuierliche Zusammenarbeit mit Betrieben unerlässlich. Gespräche und Informationen über unser Verbundkonzept, über die Auszubildenden, aber auch über die Jugendwerkstatt und Hilfestellung bei ausbildungsbezogenen Fragen sind die Basis für eine gute Zusammenarbeit.

### 3.2. Betriebsakquise

Während der Grundausbildung der Auszubildenden steht die Suche nach geeigneten Praktikumsbetrieben auf dem Programm. Neben unzureichenden Verkehrsverbindungen im ländlichen Raum gehört das Problem, dass immer weniger Betriebe ausbilden wollen oder können und/oder sich nicht den Problemen benachteiligter Jugendlicher stellen wollen oder können zu den Hemmschwellen, die es zu überwinden gilt. Dazu gehört im Vorfeld eine gute Recherche und Dokumentation aller Betriebskontakte und ein zähes „Dranbleiben“ und Überzeugungskraft. Auch die Auszubildenden mit ihrem Umfeld werden in diese Suche mit einbezogen.

Die Probleme, die sich bei der Suche nach geeigneten Kooperationsbetrieben ergeben, liegen in der Betriebsvielfalt (Bürokaufleute werden in unterschiedlichsten Betrieben ausgebildet), fehlender Ausbildungsberechtigung und Unterschiedlichkeit von Betrieben hinsichtlich Struktur und Größe. So gibt es z. B. bei sehr kleinen Betrieben eine große Scheu, erstmals auszubilden, oft fehlt die Ausbilder-Eignungsprüfung oder eine Reihe von Ausbildungsinhalten kann nicht abgedeckt werden. Problematisch bei Großbetrieben wiederum ist deren Aufgliederung in eine Vielzahl von Abteilungen, teilweise ungewohnte Arbeitszeitregelungen oder eine Büroorganisation, die keinen festen Arbeitsplatz vorhält. Bei der Bewältigung dieser Hürden ist eine hohe Flexibilität seitens der Betriebe, der Jugendwerkstatt, aber auch der Auszubildenden nötig.

Kooperationsbereite Betriebe werden in ausführlichen Gesprächen mit unserem Modell einer anfangs gemeinsamen Ausbildung mit einer Übernahmeoption vertraut gemacht. Dabei bieten wir Unterstützung bei allen ausbildungsrelevanten Problemen an und sichern die pädagogische Betreuung.

Diese intensive Information ist der Grundstein für eine vertrauensvolle Zusammenarbeit über längere Zeit.

## 4. Verbundphase und Übergang in einen Betrieb

Während dieser Phase festigen die beteiligten Partner (Auszubildende/r, Betrieb und Jugendwerkstatt) ihre Zusammenarbeit. Die Auszubildenden fühlen sich jetzt idealtypischerweise immer mehr dem Betrieb zugehörig. Sie haben sich im Betrieb einen Platz erarbeitet und man kennt sie und ihre Fähigkeiten. Der Betrieb kennt den/die Auszubildende/n, weiß was er/sie kann und bereitet sich auf die Rolle des alleinigen Ausbilders vor. Die Jugendwerkstatt steht in dieser Phase mit Stützunterricht, Prüfungsvorbereitungen, mit Ausbildungsinhalten, die der Betrieb

Rita Werner

nicht leisten kann, mit pädagogischer Betreuung und mit Krisenintervention der/dem Auszubildenden und dem Betrieb zur Seite.

Nach positiv verlaufendem Vertiefungspraktikum wird zu Beginn des 2. Ausbildungsjahres zwischen Betrieb und Jugendwerkstatt ein **Verbundvertrag** geschlossen. In diesen Vertrag wird die gemeinsame Ausbildung eines/r Auszubildenden und eine Übernahme durch den Betrieb zu Beginn des 3. Ausbildungsjahres vereinbart. Während dieser Zeit finden neben der Ausbildung im Betrieb und der schulischen Ausbildung in der Berufsschule vier Projektwochen in der Jugendwerkstatt und 14-tägige Jugendwerkstatt-Tage mit ausbildungsbegleitendem Förderunterricht statt.

Regelmäßige Betriebsbesuche der Jugendwerkstatt mit Beurteilungen von Betrieb, Auszubildenden/r und Jugendwerkstatt bilden die Grundlage für regelmäßige Förderplangespräche mit den Auszubildenden.

Zum Beginn des 3. Ausbildungsjahres erfolgt dann der Übergang des/r Auszubildenden in „seinen/ihren“ Betrieb. Dies wird in einem zwischen der/dem Auszubildenden und der Jugendwerkstatt geschlossenen Auflösungsvertrag dokumentiert. Dieser wiederum ist Grundlage für den Ausbildungsvertrag zwischen Betrieb und dem/der Auszubildenden.

Das Modell ist allerdings so konzipiert, dass die Übergänge je nach individuellem Leistungsstand der Jugendlichen zeitlich flexibel gestaltet werden können. Nicht alle Azubis können diesem idealtypischen Weg folgen. Manche brauchen am Anfang mehr als 6 Monate in der Jugendwerkstatt oder können nicht zu Beginn, sondern erst im Verlauf des 3. Ausbildungsjahres in den Betrieb übergehen. Für Jugendliche, die in der betrieblichen Ausbildung scheitern, besteht die Möglichkeit, in das Ausbildungsbüro der Jugendwerkstatt zurückzukehren. Mit dem Azubi kann individuell abgesprochen werden, ob es besser ist, in einen anderen Ausbildungsbetrieb zu gehen oder ob eine zeitweilige Rückkehr in die Jugendwerkstatt eher der Stabilisierung dient. Leistungsstarke und stabile Auszubildende wiederum können zu einem früheren Zeitpunkt in betriebliche Ausbildung wechseln.

Das Ziel, die Ausbildung in Kooperation mit Betrieben zu gestalten, funktioniert nicht immer problemfrei. Schwierigkeiten waren bisher z. B.:

- die Vorstellungen eines Betriebes bezüglich Ausbildungsinhalte stimmen nicht mit dem Ausbildungsrahmenplan überein,
- Betrieb erwartet ein stärkeres persönliches Einbringen der/s Auszubildenden,
- Auszubildende möchte - bedingt durch eine persönliche Krise - die Ausbildung nicht fortsetzen,
- Betrieb setzt mehr technisches Verständnis voraus,
- lange Anfahrtswege,
- abfallende Leistung und mangelnde Konzentration im Betriebsalltag,
- abfallende Leistung und mangelnde Konzentration in der Berufsschule,
- gesundheitliche Einschränkungen,
- persönliche Probleme und Konflikte usw.,

Rita Werner

- Schwangerschaft.

Gespräche mit Betrieb, Auszubildender/m und Jugendwerkstatt oder individuelle Förderplangespräche zwischen Jugendwerkstatt und Auszubildender/n sollen zur Klärung beitragen bzw. in einer Zielvereinbarung münden. Auch die LehrerInnen der Berufsschule werden ggf. einbezogen.

Die hieraus entstehenden individuellen Lösungen erfordern von den MitarbeiterInnen ein hohes Maß an Flexibilität und Organisation und von den Auszubildenden u. a. die Bereitschaft zur Konfliktbewältigung, zur Veränderung von Sichtweisen und die Korrektur von Selbsteinschätzung.

## 5. Kooperation mit der Berufsschule

Der kontinuierliche Kontakt zu den LehrerInnen der Berufsschule ist ein weiterer wichtiger Bestandteil dieser Ausbildung. Mindestens zweimal jährlich und zu aktuellen Anlässen findet ein Treffen mit den zuständigen LehrerInnen statt. Dabei geht es neben den Leistungsbeurteilungen auch um Verhalten und Lernfähigkeit. Informationen über den jeweiligen Ausbildungsstoff sind eine wichtige Grundlage für den Inhalt des Stützunterrichts. Bei Schwierigkeiten mit einzelnen Auszubildenden werden Fallbesprechungen durchgeführt und Kriseninterventionen mit dem Lehrpersonal abgestimmt. Diese Ergebnisse fließen in die Förderplanung ein. Die Zeitplanung der Berufsschultage fließt in die zeitliche Planung des Unterrichts der Jugendwerkstatt ein.

Die Auszubildenden fertigen von jedem Berufsschultag ein Protokoll an. Neben dem Unterrichtsstoff sollen auch besondere Vorkommnisse aufgeführt werden, welche im Gespräch mit allem Auszubildenden reflektiert werden. Dieses Protokoll ist eine weitere Voraussetzung für den Stützunterricht und kann – nach Absprache mit dem Auszubildendenteam – zu weitergehendem Unterricht in einzelnen Fächern führen. Neben fachtheoretischen Aspekten kommen auch Probleme mit MitschülerInnen oder LehrerInnen durch diese Berichte rechtzeitig zur Sprache.

## 6. Resümee

Von der ersten Ausbildung vor etwa 15 Jahren mit einem/einer Auszubildenden bis zur heutigen Ausbildung mit etwa jährlich sechs neuen Auszubildenden hat sich die Struktur der Büroausbildung immer wieder verändert. Gründe hierfür liegen zum einen in der Anzahl der Auszubildenden und zum anderen im Übergang zum Verbundkonzept, welches einen hohen Anteil an Betriebspräsenz zur Folge hat.

Während in den ersten Jahren die Auszubildenden die vier Verwaltungsabteilungen der Jugendwerkstatt durchliefen und während praktischer Arbeiten fachtheoretische Unterweisungen bekamen, wird seit Beginn der Verbundausbildung die Vermittlung von fachtheoretischem Wissen in Modulform und hauptsächlich im ersten Ausbildungsjahr vermittelt. Dies erhöht die Qualifikation der Auszubildenden, wenn sie die ersten Betriebskontakte haben. Der fehlende Praxisbezug wird durch das Ausführen von realen Arbeitsaufträgen kompensiert. Die Einführung von Kleinstpraktika innerhalb der Jugendwerkstatt ist eine weitere praxisorientierte Vorbereitung auf die Arbeit in den Betrieben.

Die Erfahrungen der nunmehr drei Ausbildungsdurchläufe im Verbundkonzept zeigen eine gute Bilanz. Vom ersten Ausbildungsjahr gingen von sechs Azubis vier in Betriebe



**Rita Werner**

über. Zwei davon sind noch immer in diesem Betrieb tätig. Im zweiten Jahr wurden von fünf Auszubildenden vier von ihrem Betrieb übernommen. Eine Auszubildende wurde zwar nicht übernommen, absolviert aber ein Langzeitpraktikum in diesem Betrieb.

Die Resonanz der Betriebe ist durchweg positiv. Fast allen Auszubildenden wird ein gutes fachliches Wissen bescheinigt. Die Auszubildenden sprechen oft schon während des Vertiefungspraktikums am Ende des 1. Ausbildungsjahres von „ihrem Betrieb“ und haben das klare Ziel, in diesem Betrieb die Ausbildung zu beenden.