



## Chancen und Hindernisse bei der betrieblichen Ausbildung lernbehinderter Jugendlicher und junger Erwachsener

Ergebnisse einer Bestands- und  
Bedarfsanalyse im Projekt „Xenos inklusive“  
(Juli 2012 - März 2013)



Nachwuchs sichern\_Perspektiven eröffnen\_Kompetenzen entwickeln\_Potenziale erkennen\_Chancen geben



„Xenos inklusive“ wird im Rahmen des Bundesprogramms „XENOS - Integration und Vielfalt“ durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales und den Europäischen Sozialfonds gefördert.



# Chancen und Hindernisse bei der betrieblichen Ausbildung lernbehinderter Jugendlicher und junger Erwachsener

Ergebnisse einer  
Bestands- und Bedarfsanalyse  
im Projekt *Xenos inklusive*

*(Juli 2012 – März 2013)*

## Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung .....	2
2. Forschungsergebnisse Nachwuchskräftesicherung .....	3
3. Kurzbeschreibung des Projektes <i>Xenos inklusive</i> .....	5
4. Ziele und Vorgehensweise der Bestands- und Bedarfsanalyse .....	6
4.1 Ziele der Bestands- und Bedarfsanalyse .....	6
4.2 Methodische Vorgehensweise .....	6
4.3 Beschreibung der befragten Betriebe .....	8
5. Ergebnisse der Bestands- und Bedarfsanalyse .....	10
5.1 Zugang von Auszubildenden zum Ausbildungsplatz .....	10
5.2 Unterstützung der Auszubildenden während der Ausbildung .....	15
5.3 Personalqualifikationen .....	17
5.4 Evaluation der Förderangebote .....	18
5.5 Anlass / Nutzen der Ausbildung von Personen mit Lernbehinderung .....	18
5.6 Ausblick .....	19
6. Fazit .....	20
7. Literaturverzeichnis .....	22

## 1. Einleitung

Aufgrund des drohenden oder teilweise schon virulenten Fachkräftemangels ist es für eine Vielzahl an Betrieben zunehmend notwendig, sich Gedanken über die Sicherung ihres Nachwuchses zu machen. Jedes Jahr bleiben Ausbildungsstellen in Sektoren unbesetzt, die durchaus für Jugendliche mit geringeren schulischen Abschlüssen interessant sein könnten. Eine Möglichkeit, dieser Problematik zu begegnen, besteht für Unternehmen darin, sich bei der Suche nach potenziellen Auszubildenden neuen Zielgruppen zuzuwenden. Dazu zählen u.a. lernbehinderte Jugendliche – solche also, die die Personalverantwortlichen bisher kaum berücksichtigen, da sie deren Einschätzungen nach nicht über das hinreichende Potential für einen erfolgreichen Ausbildungsverlauf verfügen würden.

Ob diese Option, nämlich zunehmend Jugendliche mit geringeren Schulabschlüssen in Ausbildung zu nehmen, von Betrieben in Betracht gezogen wird, ob sie in der Praxis bereits umgesetzt wird und wenn ja, welche Erfahrungen Ausbildungsverantwortliche dabei bisher gemacht haben, ist Gegenstand dieses Forschungsberichts. Er basiert auf Erkenntnissen, die anhand einer Bestands- und Bedarfsanalyse für das Projekt *Xenos inklusive* zusammengetragen wurden. Neben bereits existierenden relevanten Studien bilden vom Projektträger *Synapse Weimar KG* in Kooperation mit der *Johannesburg GmbH* durchgeführte Interviews mit Vertreter/innen von Betrieben dafür die Hauptquelle. Die präsentierten Ergebnisse sollen interessierten Betrieben und Bildungsträgern Einblicke in die Erfahrungen ermöglichen, die andere Unternehmen damit bisher gesammelt haben.

Die Studie beschreibt zunächst die gesellschaftlichen Bedingungen, die dazu beitragen, dass die Suche nach geeignetem Nachwuchs für Unternehmen derzeit eine Herausforderung darstellt (Kapitel 2). Im Anschluss daran wird in Kapitel 3 das Projekt *Xenos inklusive* vorgestellt.

Im vierten Kapitel wird das methodische Vorgehen während der Bestands- und Bedarfsanalyse erläutert. Die Ergebnisse der Untersuchung werden schließlich im fünften Kapitel aufbereitet. Nach einer Beschreibung des Zugangs von Auszubildenden zu Unternehmen (5.1) wird auf die Themenschwerpunkte Unterstützung der Auszubildenden während der Ausbildung (5.2), Personalqualifikationen (5.3) und Evaluation von Fördermaßnahmen (5.4) eingegangen. Danach werden die Aussagen der Betriebe zum Nutzen der Inklusion der neuen Zielgruppe (5.5) und ihre Einschätzungen in Bezug auf die zukünftige Entwicklung des Fachkräftemangels und die Integration lernbehinderter Jugendlicher (5.6) dargelegt.

In einem Fazit werden schließlich Rückschlüsse für die weiterführende Projektarbeit gezogen.

## 2. Forschungsergebnisse Nachwuchskräfteversicherung

Dass unbesetzte Ausbildungsstellen dabei sind, zu einem der drängendsten Probleme auf dem Arbeitsmarkt zu werden, zeigt schon der steigende Anteil an Ausbildungsbetrieben, die im Jahr 2010 ihre Ausbildungsstellen entweder nur teilweise oder gar nicht besetzen konnten (BIBB 2012). Ein Drittel aller Ausbildungsbetriebe blieb (teilweise) erfolglos bei der Suche nach geeigneten Bewerber/innen für Ausbildungsstellen.

Das Problem ist nicht neu. Bereits Anfang der 90er Jahre wurde in den Berufsbildungsberichten auf hohe Vakanzen bei den Ausbildungsstellen hingewiesen (BMBW 1991). Die Thematik verschwand allerdings wieder aus dem Blickfeld, als sich die Bestände an unbesetzten Ausbildungsstellen bis Ende der 90er Jahre reduzierten. Seit 2010 verschlechtert sich die Situation für Betriebe jedoch wieder zusehends.

Bereits einige Jahre zuvor meldete die Deutsche Industrie- und Handelskammer unter den DIHK-Unternehmen steigende Tendenzen bei den Ausbildungsstellenvakanzen: 2008 erreichten die Vakanzen mit 21% einen vorläufigen Höchststand (DIHK 2009). Mehrere Erhebungen in den Folgejahren vermeldeten übereinstimmend eine weitere Verschlechterung der Situation: Das Institut der Deutschen Wirtschaft (IW) berichtete, dass 49,7% der Betriebe die von ihnen angebotenen Ausbildungsstellen nicht in vollem Umfang hätten besetzen können. Damit seien insgesamt etwa 13% bzw. ca. 71.000 Ausbildungsstellen unbesetzt geblieben (IW 2010). Die Situation in den neuen Bundesländern, wo ein Drittel der befragten Betriebe angab, ihre Ausbildungsstellen nicht vollständig besetzen zu können, fiel dabei besonders drastisch aus. Im Jahr darauf betrug nach Aussagen des IW – bezogen auf Betriebe, die Auszubildende gesucht haben – die betriebliche Vakanzquote 27% (IW 2012). Das Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) stellte bei einer Befragung von 2000 Betrieben im Rahmen seines Qualifizierungspanels fest, dass im Ausbildungsjahr 2010/11 mehr als ein Drittel (34,8%) der Betriebe aufgrund von fehlenden ausbildungsreifen Bewerber/innen nicht alle angebotenen Lehrstellen besetzen konnte. In den neuen Bundesländern betrug der Anteil sogar 47,8% (BIBB 2012).

Hinsichtlich der betroffenen Branchen und Wirtschaftsbereiche zeichnet sich ein heterogenes Bild ab. Besonders stark betroffen ist das produzierende und verarbeitende Gewerbe, ebenso das Gastgewerbe. Die größten Probleme entstehen für Betriebe aus den „sonstigen Dienstleistungen“, bei denen zu 44,4% Rekrutierungsprobleme bestehen. Auch die Betriebsgröße ist nicht außer Acht zu lassen. Während Kleinbetriebe mit einem Anteil von unbesetzten Ausbildungsstellen von 40,2% besonders schwer betroffen sind, haben Großbetriebe mit 18,8% wesentlich geringere Probleme.

Obwohl ein beträchtlicher Teil der Betriebe, die sich in Deutschland an der Ausbildung Jugendlicher beteiligen, große Probleme mit der Besetzung ihrer Ausbildungsstellen hat, ziehen die Betriebe derzeit nicht die Konsequenz, prinzipiell aus der betrieblichen Ausbildung auszusteigen (BIBB 2012). Das Thema Nachwuchssicherung wird jedoch zunehmend brisant.

Eine Gruppe potentieller Auszubildender, die auf dem Arbeitsmarkt stark unterrepräsentiert ist, sind Jugendliche und junge Erwachsene mit Lernbehinderung. Bei diesen Jugendlichen handelt es sich um junge Menschen, die aufgrund von Art und Schwere der Behinderung (entsprechend §2 SGB IX, §19 SGB III) einen besonderen Unterstützungsbedarf (§117 SGB III) haben, der nicht durch „Allgemeine Leistungen“ (wie sie für Lernbeeinträchtigte oder sozial Benachteiligte angeboten werden) gedeckt werden kann. Lernbehinderte Jugendliche sind die größte Behindertengruppe (60-65%) bei Abgän-

ger/innen aus Förderschulen und werden außerhalb einer speziellen Fachöffentlichkeit nicht als behindert wahrgenommen. Die Jugendlichen haben meist Schwierigkeiten, ihre eigene Behinderung zu akzeptieren. In Verbindung mit (oder aufgrund) der Lernbehinderung finden sich häufig Phänomene wie Desinteresse an Beschäftigung, Leistung und Selbstverantwortung, Motivationsstörungen, Angst vor Überforderung und damit Lebensentwürfe, die sich eher zwangsläufig an dauerhaftem Sozialtransfer orientieren.

In der Altersgruppe im Übergang zum Beruf ist die Lernbehinderung eher fest ausgeprägt und nicht durch einfache pädagogische Interventionen aufzulösen. Bei diagnostizierter Lernbehinderung liegt in der Regel kein einzeln abgrenzbares Kernproblem vor, sondern „multifaktorielle“ Problemlagen (somatische, psychische, schulische oder soziale Problemlagen). Ein erheblicher Teil lernbehinderter Jugendlicher geht in selektive Angebote (ambulante oder stationäre berufliche Rehabilitation) oder in allgemeine Maßnahmen der Arbeitsmarktdienstleistungen ein. Aufgrund der Charakteristika ihrer Behinderung (Leistungsschwäche, motivationale Probleme) schaffen sie die Hürde in einen normalen Berufseinstieg nicht oder nur selten ohne externe Unterstützung. Ist die Behinderung dem Betrieb nicht bekannt, endet eine Bewerbung (wenn sie stattfindet) meist schon früh.

Deutsche Unternehmen machen sich zunehmend Gedanken, wie der Fachkräftebedarf aufgrund des demografischen Wandels gesichert werden kann. Große Unternehmen (wie z.B. Daimler, Siemens oder Deutsche Telekom) haben bereits begonnen, für die Personalrekrutierung Zielgruppen, die einen besonderen Förderbedarf haben, zu erschließen. Dazu zählen unter anderem auch lernbehinderte Jugendliche, die bisher als problematisch eingestuft wurden.

Klein- und Mittelbetriebe haben jedoch (immer noch) Schwierigkeiten, Menschen mit einem besonderen Förderbedarf auszubilden. Diese Schwierigkeiten liegen einerseits in Hemmungen (Vorannahmen, Stereotype) gegenüber dem Kontakt mit diesen Jugendlichen. Andererseits bestehen Zweifel und Bedenken hinsichtlich der eigenen Fähigkeiten und des Aufwands bei der Qualifizierung dieser Jugendlichen. Neue gesetzliche Regelungen (Novellierung BBiG 2005) bieten Möglichkeiten, die Ausbildung auch strukturell anzupassen, diese sind aber wenig bekannt und noch weniger genutzt. Bis auf wenige Ausnahmen liegt das Potenzial der Zielgruppe „Lernbehinderte“ noch größtenteils brach.

### 3. Kurzbeschreibung des Projektes *Xenos inklusive*

Das Projekt verfolgt das Ziel, Personengruppen mit einem besonderen Förderbedarf möglichst frühzeitig in eine betriebliche oder betriebsnahe Ausbildung zu vermitteln. Die *Synapse Weimar KG* ist dabei einer von drei Teilprojektpartnern, die jeweils unterschiedliche Zielgruppen fokussieren. So konzentriert sich *Minor – Projektkontor für Bildung und Forschung e.V. (Minor)* auf sozial benachteiligte oder lernbeeinträchtigte Jugendliche. Das *FrauenComputerZentrumBerlin e.V. (FCZB)* fördert junge Frauen mit Migrationshintergrund. Der Schwerpunkt der *Synapse Weimar KG* liegt auf Jugendlichen mit Lernbehinderung.

Wie bereits im vorigen Kapitel beschrieben, haben einige große Unternehmen bereits begonnen, sich an neue Zielgruppen zu wenden, die sie bisher nicht für ihre betriebliche Ausbildung berücksichtigt hatten. Daraus ergeben sich neue Chancen für Lernbehinderte, die bis jetzt Probleme beim Zugang zu Bildung und Beschäftigung haben. Die Ziele des Teilprojekts der *Synapse Weimar KG* knüpfen hier unmittelbar an.

Im Rahmen des Projektes *Xenos inklusive* sollen dabei Betrieben, sowie begleitend tätigen Bildungsträgern, Methoden und Bildungsmodelle an die Hand gegeben werden, um mehr Lernbehinderte erfolgreich in betriebliche Ausbildung integrieren zu können. Wichtigstes Ergebnis ist der Übergang dieser besonders benachteiligten Personengruppe in betriebliche/betriebsnahe Qualifizierung und Beschäftigung. Dazu gehört die Implementierung eines Diversity-Ansatzes, der Abbau von Barrieren und wirksame Förderinstrumente für die Teilnehmenden.

Hierzu werden für diese Personengruppen spezifische Konzepte zur Förderung von Schlüsselqualifikationen (insbesondere im Umgang mit fremden und ungewohnten Menschen, Gruppen und Situationen) (weiter) entwickelt und erprobt. Dazu werden zielgruppenspezifische Erfahrungen auf ihre zielgruppenübergreifende Verwendbarkeit und Transferierbarkeit geprüft, Beratungsansätze für Betriebe, Träger und Ausbildungsstätten implementiert sowie Bildungsmodelle und -methoden weiterentwickelt und transferierbar aufbereitet.

## 4. Ziele und Vorgehensweise der Bestands- und Bedarfsanalyse

Der operativen Phase des Projektes war eine Bestands- und Bedarfsanalyse vorgeschaltet. Diese wird auch im Projekt in regelmäßigen Abständen weitergeführt.

### 4.1 Ziele der Bestands- und Bedarfsanalyse

Zielsetzung der Bestands- und Bedarfsanalyse ist es, sich einen detaillierten Einblick in Teilhabeformen von lernbehinderten Jugendlichen an der betrieblichen Ausbildung zu verschaffen. Im Vordergrund steht die Sammlung von konkreten Praxiserfahrungen mit der betroffenen Zielgruppe, um bereits bestehende Modelle zur Förderung von lernbehinderten Jugendlichen (Good Practice) zu identifizieren, sowie Vorbehalte auf der Einstellungsebene, konkrete Hemmnisse, Ressourcen und Bedarfe auf der Informations- und Personalebene der Betriebe aufzudecken. Es sollen Faktoren identifiziert werden, welche die Bereitschaft von Betrieben beeinflussen, lernbehinderte Jugendliche auszubilden und die Betriebe befähigen, sie zu einem erfolgreichen Ausbildungsabschluss und Einstieg ins Berufsleben zu führen.

Es können und sollen keine repräsentativen Aussagen über bestimmte Branchenbereiche, Regionen oder den generellen Umgang mit Auszubildenden mit besonderem Förderbedarf in der betrieblichen Ausbildung getroffen werden. Die aus den Interviews gewonnenen Erkenntnisse dienen der *Synapse Weimar KG* als Grundlage für die fundierte und bedarfsgerechte Entwicklung von Qualifikations- und Unterstützungsangeboten für ausbildende Betriebe sowie der konkreten Beratung dieser für die Einführung und Umsetzung von Fördermaßnahmen. Auch für die vorangehende Vorbereitung (Training) von lernbehinderten Auszubildenden werden die Erkenntnisse genutzt, um die beidseitige Passung von Auszubildenden und Betrieb zu optimieren.

### 4.2 Methodische Vorgehensweise

#### Vorbereitung und Interviewentwicklung

Um an die erwünschten Informationen zu gelangen, wurde zunächst eine umfassende Literaturrecherche im nationalen Kontext zum Thema Benachteiligtenförderung in der betrieblichen Ausbildung betrieben. Die am Projekt beteiligten Teilprojektpartner/innen waren sich einig, dass zusätzlich zu dieser Recherche der direkte Kontakt zu Ausbildungsbetrieben hergestellt werden sollte. Der Austausch mit personalverantwortlichen Vertreter/innen von Betrieben wurde als Möglichkeit gesehen, sich ein realistisches Bild von der Situation vor Ort und der Problemwahrnehmung durch die Entscheidungsträger/innen in diesem Bereich zu machen.

Die Kontaktaufnahme zu den Repräsentant/innen der Unternehmen und die Gesprächsführung sollten dabei nicht ungesteuert ablaufen. Ziel war vielmehr eine systematische Sammlung relevanter Informationen aus Betrieben diverser Branchen und unterschiedlicher Größe im gesamten Bundesgebiet.

Um ein solches planvolles Vorgehen sicherzustellen, entwickelte die *Synapse Weimar KG* gemeinsam mit den anderen Teilprojektpartner/innen einen Handlungsleitfaden zur Kontaktaufnahme mit Betrieben und einen Interviewleitfaden. Dieser Interviewleitfaden diente den Interviewer/innen als

Werkzeug für die Strukturierung des Gesprächs mit den interviewten personalverantwortlichen Vertreter/innen des Unternehmens.

Die Konstruktion des Fragebogens als halbstrukturiertes Interview zielt darauf ab, praktische Erfahrungen zu heben und daraus Hinweise für die konkrete Arbeit des Projekts zu erhalten. Von einer Konstruktion als geschlossenes Interview wurde bewusst abgesehen, da dadurch informelle Botschaften verloren gegangen und ein konkreteres Nachfragen verhindert worden wäre. Eine statistische Auswertung ist deshalb weder möglich noch sinnvoll. Stattdessen wurden die Interviews sorgfältig qualitativ ausgewertet, um Antworten auf die relevanten Fragestellungen zu finden.

Die Interviews wurden von Personal der *Synapse Weimar KG*, der *Gemeinnützigen Gesellschaft für regionale Sozialentwicklung mbH (GGS)* und der *Johannesburg GmbH* durchgeführt.

### Inhalte des Interviewleitfadens

Der Leitfaden ist in verschiedene Themenfelder gegliedert. Vorgeschaltet ist ein Steckbrief des Unternehmens. Dieser wird von den Interviewer/innen weitestgehend bereits vor dem Interviewtermin ausgefüllt. Anhand von Internetrecherchen werden dafür Angaben zu den Eigenschaften des Betriebs (Branche, Anzahl der Mitarbeiter/innen, Geschlechterverhältnis im Unternehmen etc.) sowie Informationen über bereits bestehende Programme und Initiativen zur Berufsorientierung und Nachwuchssicherung zusammengetragen.

An diesen Steckbrief schließt sich die Identifizierung des Betriebstyps an. Dieser Abschnitt ist notwendig, da das Interesse im Rahmen der Bestands- und Bedarfsanalyse nicht ausschließlich der Analyse von Erfahrungen gilt, die Betriebe bereits bei der Integration lernbehinderter Jugendlicher in die betriebliche Ausbildung gemacht haben (Typ D). Vielmehr sollen ebenso solche Betriebe zu Wort kommen, die noch gar nicht ausbilden (Typ A) oder die zwar ausbilden, aber nur Jugendliche ohne besonderen Förderbedarf (Typ B). Auch solche Betriebe, die in der Vergangenheit Jugendliche mit Förderbedarf ausgebildet haben, dies zum Zeitpunkt der Befragung aber nicht mehr tun, stellen mögliche Ansprechpartner dar (Typ C). Um herauszufinden, um welchen Betriebstyp es sich handelt, werden die Interviewpartner/innen zur Ausbildungssituation in ihrem Unternehmen befragt.

Je nachdem, welcher Betriebstyp vorliegt, kommt ein spezieller Interviewleitfaden zum Einsatz. Die Inhalte dieser Leitfäden sind an die Gegebenheiten des entsprechenden Betriebstyps angepasst. Die gemeinsamen Themenkomplexe (A, B, C, D; je nach Betriebstyp im Detail abgewandelt) sind:

- Maßnahmen zur Abdeckung des Personalbedarfs
- Kenntnis, Nutzung und Bedarfe von Unterstützungsangeboten
- Einschätzung der Zukunftsentwicklung bezüglich der Zielgruppe

Sowie bei Betrieben, die bereits Erfahrung mit Ausbildung haben (B, C, D) zusätzlich:

- Geschlechterverhältnis der Auszubildenden
- Bewerbungsprozess / Auswahlverfahren
- Intervention bei Problemen in der Ausbildung
- Zielgruppenspezifische Personalqualifikation / Bedarfe
- Hinweise für Betriebe, die sich entscheiden, entsprechende Ausbildungsplätze einzurichten

Ergänzend beziehen sich weitere Teile auf spezifische Thematiken des Betriebstyps.

Dementsprechend werden Betriebe des Typs A dazu befragt, was sie bisher davon abgehalten hat, Ausbildungsplätze anzubieten und unter welchen Bedingungen sie prinzipiell bereit wären auszubilden. Weiterhin wird ermittelt, unter welchen Voraussetzungen auch die Ausbildung lernbehinderter Jugendlicher ein denkbares Vorhaben wäre.

Die Frage nach einer möglichen (erneuten) Aufnahme der Zielgruppe in die Ausbildung wird auch an Betriebe des Typs B und C gerichtet. Beim Betriebstyp C ist die/der Interviewer/in angehalten, zu ermitteln, aus welchen Gründen der Betrieb keine förderbedürftigen Jugendlichen mehr ausbildet. Die Unternehmen hingegen, die zum Zeitpunkt des Interviews lernbehinderte Jugendliche ausbilden (Typ D), werden aufgefordert, zu beschreiben, wodurch sich der Förderprozess auszeichnet.

Den Abschluss jeder Interviewdokumentation bilden die zusätzlichen Notizen. Darin werden Informationen zur allgemeinen Stimmung während des Gesprächs sowie zusätzliche Informationen für das Projekt festgehalten. Diese werden nicht in die Auswertung einbezogen, sondern sind den Personen, die an der Auswertung beteiligt sind, lediglich als Hintergrundinformation dienlich.

### 4.3 Beschreibung der befragten Betriebe

Obwohl die Analyse keinen Anspruch auf Repräsentativität erhebt, wurde bei der Auswahl der Betriebe darauf geachtet, dass mit der Befragung ein möglichst weites Spektrum der Unternehmenslandschaft abgedeckt wird, das Arbeitsbereiche für die Zielgruppe darstellt oder darstellen könnte. Etwa die Hälfte der 23 befragten Betriebe hat ihren Sitz in Niedersachsen (Emsland, Standort des Kooperationspartners *Johannesburg GmbH*), ein weiterer Teil in Brandenburg (Großraum Frankfurt/Oder), Bayern und Thüringen. Durch die Möglichkeit, das Netzwerk der GGS zu regionalen Betrieben zu nutzen, wurden zusätzlich gezielt Betriebe befragt, die Jugendliche mit Lernbehinderung ausbilden und bereits externe Unterstützungsangebote nutzen.

Die Unternehmen sind in unterschiedlichen Branchen tätig. Der Hauptteil ist im Bereich Handwerk angesiedelt, weitere Bereiche lassen sich der Tabelle entnehmen.

Auch in ihrer Größe variieren die Betriebe stark (unter 10 Mitarbeiter/innen bis mehrere tausend Beschäftigte). Insgesamt arbeiten wesentlich weniger Frauen als Männer in den befragten Betrieben. Die Frauenquote liegt in den meisten Fällen unter 20% (Ausnahmen: Handel, kaufmännischer Bereich, Dienstleistung, Gastronomie 50-70%). Dabei konzentrieren sich die Frauen in den meisten Fällen im Verwaltungsbereich.

Die Unternehmen werden in der Auswertung **anhand der Zahl der Beschäftigten** unterschieden. Die Kommission der Europäischen Union sieht folgende Definition vor: Kleinunternehmen < 10 Mitarbeiter, Kleine Unternehmen < 50 Mitarbeiter, Mittlere Unternehmen < 250 Mitarbeiter. Unternehmen mit einer höheren Anzahl von Mitarbeitern werden im weiteren Verlauf als Großunternehmen bezeichnet.

Die Verteilung der Betriebe setzt sich folgendermaßen zusammen:

Typ	Branche	Region	Mitarbeiter/innen
A	Tischler-Handwerk	Niedersachsen	35 (dtl.weit 120)
A	Baugewerbe	Thüringen	6
B	Kraftfahrzeugtechnik	Niedersachsen	6
B	Elektro-Handwerk	Niedersachsen	30
B	Tischler-Handwerk	Niedersachsen	7
B	Handel	Niedersachsen, NRW	Über 9500
B	Öffentlicher Dienst	Bayern	300
B	Öffentlicher Dienst	Bayern	390
B	Tischler-Handwerk	Niedersachsen	20
B	Spedition & Logistik	Thüringen	120 (weltweit 1700)
B	Gerüstbau-Handwerk	Thüringen	19
C	Automobilzulieferung	Bayern	1200 (weltweit 4000)
C	Maler-Handwerk	Brandenburg	12
D	Baugewerbe	Niedersachsen	16
D	Industrie	Niedersachsen	2500
D	Industrie	Niedersachsen	3000
D	Metalltechnik	Bayern	6000
D	Technik-Handwerk	Niedersachsen	21
D	Automobil	Brandenburg	23
D	Hotel / Gastgewerbe	Brandenburg	59
D	Dienstleistung Reinigung	Brandenburg	60
D	Maler-Handwerk	Brandenburg	5

## 5. Ergebnisse der Bestands- und Bedarfsanalyse

Im Folgenden werden die Ergebnisse der Bestands- und Bedarfsanalyse dargestellt. Diese beziehen sich auf Analysen, die im Zeitraum Juli 2012 bis März 2013 durchgeführt wurden (insgesamt 23 Befragungen).

### 5.1 Zugang von Auszubildenden zum Ausbildungsplatz

#### 5.1.1 Zugang zum Unternehmen

Bei der Werbung für neue Auszubildende greifen die Betriebe auf ein breites Spektrum von Methoden zurück. Zu den am meisten genannten Methoden zählen:

- Schulpraktika
- Stellenausschreibungen (im Internet, Zeitung, Webseite)
- Nutzung von Berufsmessen
- Beziehungen / Empfehlung

Kleinst- und Kleinbetriebe verlassen sich hierbei verstärkt auf das Instrument der „Mundpropaganda“ und der **Ausschreibung von Stellen auf traditionelle Art**, sind aber mit zunehmender Mitarbeiterzahl ebenso wie die Mittel- und Großbetriebe auch auf **Ausbildungsmessen** vertreten. Des Weiteren greifen Betriebe auf **Inserate und Werbung im Internet** zurück. Ein wichtiger Vermittler ist auch die **Bundesagentur für Arbeit (BA)**.

Über die Hälfte der Betriebe setzt den **Kontakt zu Schulen** als gezieltes Mittel der Nachwuchsförderung ein. Bei Schulbesuchen stellen sie ihr Unternehmen vor, führen Informationsveranstaltungen durch, bieten Scholorientierungstage an und stellen Möglichkeiten der Schulpraktika vor. Der enge Kontakt zu Schulen wird von ihnen als eines der wichtigsten Instrumente zur Nachwuchsgewinnung angesehen, jedoch haben Kleinst- und Kleinunternehmen hierbei nur eingeschränkte Möglichkeiten durch den hohen personellen Aufwand, und gehen in den seltensten Fällen selbst in die Schulen.

Größere Betriebe setzen zudem verstärkt auf **innovative Konzepte** (Girls Day etc.) und Werbung in sozialen Netzwerken (Facebook etc.).

Auch **Praktika** gelten als ein möglicher Zugang für eine betriebliche Ausbildung. Durch Schulpraktika wird schon früh versucht, Jugendliche mit dem Berufsbild vertraut zu machen und an das Unternehmen zu binden. Auch Berufspraktika nach Schulabschluss oder im Rahmen der Kooperation mit Trägern der beruflichen Rehabilitation sind möglich.

Von Betrieben, die keine Jugendlichen mit besonderem Förderbedarf ausbilden, wurden zudem **Initiativbewerbungen** genannt. Diese Zugangsform ließ sich bei Unternehmen vom **Typ D** nicht wiederfinden. Hier lässt sich ein deutlicher Fokus auf die **Kooperation mit externen Partnern** (Schulen, Bildungsträger, BA) erkennen. Über alle Betriebstypen hinweg steht ca. die Hälfte in direkter Zusammenarbeit mit regionalen Bildungsträgern. Bei Betrieben, die bereits Jugendliche mit besonderem Förderbedarf ausbilden, sind es sogar 100%. Gerade bei dieser Zielgruppe wird dem „Ausprobieren“, dem Werben mit der Tätigkeit als solcher (z.B. durch Praktika), ein großer Stellenwert zugeschrieben. Die beiden Betriebe, die bisher noch nicht ausbilden (Klein- und Kleinstbetriebe), gaben an, ihren Personalbedarf im **Konkurrenzwettbewerb um bereits ausgebildeten Fachkräfte** abzudecken. Die Offenheit für neue Konzepte durch Kooperation mit anderen Betrieben (Azubi-Austausch für inhalt-

lich breite Ausbildung) oder auch mit Bildungsträgern wurde geäußert.

Einem Betrieb fehlt die Ausbildereignungsprüfung. Mit 25 Bewerbungen im Jahr sei er aber noch nicht von Personalmangel betroffen und hoffe, dass die bestehenden Mitarbeiter im Unternehmen bleiben. Den Erwerb der Ausbildereignung lehnte er ab und begründete dies mit den Aussagen: „Die Azubis sind zu wenig in der betrieblichen Praxis. Sie werden sehr oft aus den Arbeitsabläufen herausgerissen (Berufsschule, Urlaub) und haben am Ende der Ausbildung zu wenig Praxiserfahrung. Das ist eigentlich der Hauptgrund. Der Anspruch an das Lehrergebnis ist im System nicht erfüllbar.“, und „Die Organisation ist schwierig. Man hat einen Lehrling, den man eigentlich gar nicht hat.“.

### 5.1.2 Bewerbungsverfahren / Abweichungen vom üblichen Bewerbungsverfahren

Im Bewerbungsprozess um einen Ausbildungsplatz müssen alle Azubis mehrere Stufen durchlaufen. Bis auf wenige Ausnahmen ließ sich hier ein klar definierter und strukturierter Prozess identifizieren.

In fast allen Fällen ist eine **schriftliche Bewerbung** der erste Schritt der Auswahl. Inzwischen bieten die meisten Unternehmen die Möglichkeit zur Bewerbung per E-Mail an, Großunternehmen sogar über Online-Formulare.

Der schriftliche Bewerbungsprozess wird von den Unternehmen inzwischen teils kritisch betrachtet. Nicht selten sind sich die Betriebe bewusst, dass eine Aussage über die Eignung eines Azubis nur auf Basis seiner schriftlichen Bewerbung äußerst schwierig ist. Mangelnde Fähigkeiten zur Selbstdarstellung, unvollständige Unterlagen und lückenhafte Lebensläufe seien keine Ausnahme und würden ohne die Möglichkeit eines Bewerbungsgesprächs oder einer Arbeitserprobung zu einer Ablehnung führen. Eine Abweichung von der ersten schriftlichen Hürde wird jedoch nicht in Betracht gezogen; Anschreiben und Lebenslauf seien und blieben die klassischen Formen der Bewerbung. Sie werden jedoch nicht mehr als sofortiges Ausschlusskriterium benutzt.

Nur zwei Kleinunternehmen gaben an, keine schriftliche Bewerbung vorauszusetzen und stattdessen nach einem Vorstellungsgespräch direkt mit Probearbeiten zu beginnen, um sich einen schnellen Eindruck vom Azubi zu verschaffen, da im Handwerk zum Teil Kriterien physischer Belastbarkeit und Leistungskompetenz eine entscheidendere Rolle spielen als (meist mangelhafte) schriftliche Fähigkeiten.

Beginnt der Auswahlprozess mit einer schriftlichen Bewerbung, erfolgt als nächster Schritt eine weitere Vorauswahl durch eine **persönliche Vorstellung im Bewerbungsgespräch**. Großunternehmen setzen hierbei als Zwischenschritt noch zusätzlich standardisierte Instrumente zur Kompetenzfeststellung ein. Dieses kann bereits in der Vorauswahl erfolgen (Online-Tests), beziehungsweise durch Assessment Center im Betrieb vor oder in Verbindung mit dem Bewerbungsgespräch. Es werden geistige Leistung, Rechen- und Lesefähigkeit, Wissen, sowie fachspezifische und soziale Kompetenzen getestet und beobachtet.

Das **Vorstellungsgespräch** wird von mehr als 80% der Betriebe als einer der wichtigsten Faktoren im Auswahlprozess angesehen; keines der Unternehmen würde auf ein Vorstellungsgespräch verzichten. Dem persönlichen Gespräch mit der Bewerberin oder dem Bewerber (in einigen Fällen sogar durch einen Psychologen) wird durchweg ein hoher Wert zugemessen, um sich über die Eignung ein Bild zu verschaffen. Sympathie spiele eine große Rolle und wiegt ebenso wie hohe Arbeitsmotivation Defizi-

te auf („Arbeiten müssen sie wollen!“). Im Gespräch interessiert die Unternehmen vor allem die Persönlichkeit der Bewerber/innen. Persönliches Auftreten, Aussagen über Motivation und eine Vorstellung über die berufliche Zukunft seien von großem Interesse für die Personalverantwortlichen.

In handwerklich-technischen Berufen ist in beinahe allen Fällen eine praktische Eignungsanalyse in Form eines **Probearbeitens** ein Bestandteil des Auswahlprozesses. Die Dauer und Intensität der Erprobung unterscheidet sich hierbei nach Unternehmen und Schwierigkeit der Tätigkeit.

Einzelne Unternehmen sichern sich zusätzlich mit weiteren Methoden ab. Hierzu wurde ein Telefoninterview einige Tage nach dem Vorstellungsgespräch genannt, um die Konsistenz von Verhalten und Auftreten der Bewerberin oder des Bewerbers zu überprüfen.

In den Interviews zeigt sich bei mehr als 50% der Unternehmen eine deutliche Unzufriedenheit über die Eignung der Bewerber/innen. 30% der Betriebe geben an, unter einem starken Rückgang an Bewerbungen zu leiden. Dadurch komme es zu keinem richtigen Auswahlverfahren mehr, da man keine Auswahl mehr habe. Nur ein Unternehmen gibt an, Schulnoten als absolutes Ausschlusskriterium zu behandeln. Die Mehrheit der Unternehmen legt stärkeren Wert auf die Vollständigkeit und Aussagekraft der Bewerbungsunterlagen, bzw. den persönlichen Kontakt mit den Azubis sowie im Lebenslauf erfasste Fehlzeiten („Eine 3 in Deutsch und eine 4 in Mathe, damit kommt man zurecht! Aber wenn er ständig fehlt, bringt er mir nichts!“). In beinahe allen Handwerksberufen ist eine erfolgreiche Probearbeit der Schlüsselfaktor für einen Ausbildungsvertrag. Nur ein Unternehmen gibt an, prinzipiell alle Bewerber/innen zu übernehmen, da viele Azubis schnell wieder abbrechen.

**Abweichungen vom normalen Auswahlprozess** sind in den meisten Unternehmen nicht möglich. Sind sie möglich, unterscheiden sie sich sehr. Zwei Unternehmen geben an, eine Abweichung vom normalen Auswahlprozess bei einer anerkannten Schwerbehinderung zu ermöglichen, ggf. im Abgleich mit den Möglichkeiten einer Anpassung der Arbeits- und Rahmenbedingungen. Ein anderes Unternehmen verweist auf die Möglichkeit einer Abweichung bei einer Lehrerempfehlung aus der Sonderschule, drei weitere auf die Berücksichtigung von Empfehlungen von anderen Betrieben, Bildungsträgern oder der BA. Bricht ein Lehrling seine Ausbildung ab, kann es zudem zu einem zeitverkürzten Nachrückprozess kommen.

### **5.1.3 Zugang von lernbehinderten Jugendlichen**

50% der Betriebe, die Personen mit besonderem Förderbedarf ausbilden, geben an, dass der **Auswahlprozess identisch** mit dem normalen Verfahren sei. Die Möglichkeit der Bewerbung über Online-Zugänge wird jedoch von Menschen mit Lernbehinderung nicht genutzt, da meist die erforderlichen Fähigkeiten fehlen. Die klassische Bewerbung dieser Zielgruppe erfolgt in den meisten Fällen in gedruckter Form auf dem Postweg.

Ist bekannt, dass die Bewerberin oder der Bewerber einen besonderen Förderbedarf hat, wird in Vorstellungsgesprächen besondere Rücksicht darauf genommen, bzw. die Bewerberauswahl über Praktika oder über eine vorgeschaltete Berufsvorbereitende Bildungsmaßnahme (BvB) realisiert. Betriebe, die von einem Bildungsträger begleitet werden, greifen verstärkt auf Gespräche mit diesem zurück, um Probleme schon im Vorfeld auszuräumen.

Der besondere Förderbedarf war in allen Fällen der Bestands- und Bedarfsanalyse vorher bekannt oder wurde im Bewerbungsverlauf festgestellt. Als Schlüsselquellen werden hierzu Zeugnisnoten, der Besuch einer Förderschule, Informationen von der Schule selbst, Gespräche mit den Beteiligten und Ergebnisse im Praktikum genannt. Betriebe in Kooperation mit Bildungsträgern werden von diesen informiert und können sich somit schon im Voraus auf die besonderen Förderbedarfe der Bewerber/innen einstellen. In allen Fällen wurde es als äußerst hilfreich eingeschätzt, über den Förderbedarf der Bewerber/innen aufgeklärt zu sein, denn nur so sei es möglich, dies im Auswahlprozess zu berücksichtigen.

#### **5.1.4 Geschlechterverhältnis der Auszubildenden**

Je nach Branche sind männliche bzw. weibliche Azubis stark überrepräsentiert. Die Ursache für diese Differenz sehen die Unternehmen in der geschlechtsspezifischen Sozialisation, die die Jugendlichen durchlaufen haben. Männliche Jugendliche bewerben sich aufgrund ihrer größeren Technikaffinität z.B. bedeutend häufiger bei Betrieben, die Ausbildungen im Bereich des Handwerks oder der (KFZ-) Technik anbieten, weibliche Jugendliche eher in Berufen mit Bürotätigkeit oder im Gastgewerbe (in der Küche jedoch verstärkt Männer). Die Betriebe erklären sich dies mit der Neigung der Bewerber/innen für typische Berufsbilder. Viele Berufe erfordern auch eine starke körperliche Belastbarkeit, die Mädchen nicht bieten könnten.

Ein Großteil der Betriebe in männertypischen Branchen zeigt eine starke Bereitwilligkeit, weibliche Jugendliche auszubilden, jedoch spiegelt sich die ungleiche Geschlechterverteilung auch in den Bewerbungen wider. Zwei Unternehmen berichten davon, dass langsam junge Frauen Zugang zu technischen Berufen finden würden, sich dies jedoch gerade in kleineren Betrieben stark in Grenzen halten würde. Ein Unternehmen gab an, gern Frauen ausbilden zu wollen, jedoch nicht die räumlichen Möglichkeiten für geschlechtergetrennte Umkleide- und Sanitäranlagen zu haben.

Unter den Bewerber/innen mit Startschwierigkeiten befinden sich laut Angaben der Betriebe mehr männliche Jugendliche. Als mögliche Erklärung dafür führen die Betriebe an, dass männliche Heranwachsende gegenüber ihren weiblichen Altersgenossinnen einen Entwicklungsrückstand zeigen, sie schlechtere Schulleistungen erbringen und weniger präzise Vorstellungen davon haben, was sie erreichen möchten.

#### **5.1.5 Hemmnisse bei der Rekrutierung lernbehinderter Jugendlicher**

Viele Unternehmen stehen der Öffnung für neue Personengruppen zur Nachwuchsförderung inzwischen offen gegenüber. Bedenken bleiben jedoch trotzdem bestehen. Die rückgehenden Bewerberzahlen werden nur von vereinzelten Betrieben nicht bemerkt, der Großteil hat sich mit diesem Thema bereits auseinandergesetzt. Nicht immer ist der Blick hierbei auf die Gruppe der lernbehinderten Jugendlichen gefallen. Im Gegensatz zu den Großbetrieben, die seit Jahren mit dieser Zielgruppe arbeiten, haben nur die wenigsten Klein- bis Mittelbetriebe tatsächliche Kenntnis von den besonderen Förderbedarfen dieser Jugendlichen und Sorge, sich hierbei zu übernehmen. Die Gründe sind vielfältig, es kristallisieren sich jedoch deutliche Schwerpunkte heraus.

Als einer der häufig genannten Gründe werden die **hohen und stetig wachsenden theoretischen Anforderungen des Berufsbilds** genannt, die von lernbehinderten Jugendlichen nicht geleistet werden könnten. Die Unternehmen weisen darauf hin, dass die Anforderungen in den von ihnen angebotenen Ausbildungsberufen sehr hoch seien und dass deswegen bei der Auswahl der Auszubildenden keine Abstriche am nachzuweisenden Leistungsniveau gemacht werden können. Das Anforderungsprofil sei zu hoch, die komplexen Aufgabenstellungen nicht für lernbehinderte Jugendliche lösbar („Einfache Arbeiten gibt es nicht – Man braucht Know How für alles“).

Auf schulischer Ebene werden die Schwierigkeiten vor allem im Bereich der **Schlüsselfächer** Mathematik und Physik gesehen. Selbst einfache Tätigkeiten im handwerklichen Bereich erfordern genaues Abmessen und viele komplizierte Berechnungen. Fehlende Leistungen in diesen Fächern könnten nach Meinung der Betriebe nicht nur durch handwerkliches Geschick und Motivation kompensiert werden.

Ein weiterer Hauptgrund lässt sich in den **fehlenden Betreuungsstrukturen und Förderkonzepten** finden. Die meisten Betriebe können die Kapazitäten, die der gesteigerte Aufwand verlangt, nicht vorhalten. Ihrer Aussage nach erfordere eine Ausbildung von Azubis mit Lernschwäche besondere Betreuung, Konzepte und einen erhöhten Zeit- und Personalaufwand, den die kleineren Unternehmen nicht vorhalten könnten. Zudem fehle es den Betrieben an Zeit, sich mit dem Thema auseinanderzusetzen. Wurden bereits Erfahrungen mit der Zielgruppe gemacht, finden sich auch hier die Gründe. Die Betriebe gaben an, es sei zu anstrengend und keine gute Erfahrung gewesen.

Es wird die Forderung nach Sonderprogrammen für Menschen mit besonderem Förderbedarf deutlich.

Oft ist auch die **physische Verfassung der Jugendlichen** ein Grund, der ihnen den Zugang zu Ausbildungsplätzen verwehrt. Die im Handwerksbereich schwere körperliche Arbeit schreckt nicht nur schulisch bessere Mädchen ab, sie ist auch für Jungen teils schwer zu bewältigen. Vor allem in Verbindung mit Lernbehinderung sei den Betrieben ein gehäuftes Auftreten körperlicher Einschränkungen aufgefallen. Zudem kann starke körperliche Belastung die Motivation negativ beeinflussen.

Des Weiteren befürchten die Unternehmen, dass schwächere Jugendliche nicht die **notwendigen personalen und sozialen Kompetenzen** mitbringen, um eine Ausbildung erfolgreich abzuschließen. Mangelnde Zuverlässigkeit, Pünktlichkeit, Leistungsbereitschaft, Flexibilität und Motivation gelten dabei als Herausforderungen. Auch ein schlechter Einfluss auf die Gruppendynamik und ein unangemessener Umgang mit den anderen Auszubildenden sowie mit Kunden werden als hemmende Faktoren angeführt.

Des Weiteren wurden noch zusätzliche Gründe genannt, die sich dem **organisatorischen Bereich** außerhalb des Betriebs bzw. der strategischen Ausrichtung zuordnen lassen. So wurde von einem Betrieb mitgeteilt, dass es im entsprechenden Bezirk keine betriebliche Ausbildung von Lernbehinderten gäbe, dies läge in der Hand der Bildungsträger. Ein anderer gab an, die strategische Ausrichtung ziele bisher auf eine Gewinnung von Nachwuchs, welcher auch in Führungspositionen oder in Bereichen mit hoher Verantwortung einzusetzen ist. Hierfür seien Lernbehinderte nicht geeignet.

Die Aussage eines Betriebs, solange sie zwischen lernbehinderten und nicht lernbehinderten Jugendlichen wählen können, fiel die Entscheidung immer zugunsten der nicht lernbehinderten (es sei

denn, die Politik würde eine Quote vorgeben), stellt ein Stimmungsbarometer im Bereich der kleinen bis mittleren Betriebe dar. Mit Ausnahme von wenigen Betrieben (hauptsächlich Großbetriebe) ist die Ausbildung von Lernbehinderten nur aufgrund sozialen Engagements oft nicht realisierbar.

## 5.2 Unterstützung der Auszubildenden während der Ausbildung

### 5.2.1 Förderprozess (Betriebstyp D)

Sieben der befragten Unternehmen bilden erfolgreich Menschen mit besonderem Förderbedarf in Ihrem Unternehmen aus; auf die Frage hin, welche konkreten internen **Konzepte und Strategien** sie hierbei einsetzen, bleiben die Antworten jedoch vage. Ein Betrieb gab an, seine Förderstrategie an den Vorgaben der kooperativen BaE (Berufsausbildung in außerbetrieblichen Einrichtungen) auszurichten, ein weiterer am Ausbilderrahmenplan, die anderen Betriebe betonen eine individuelle Ausrichtung, die keinen konkreten Richtlinien folgt und sich stark an den individuellen Bedürfnissen der Azubis orientiert. Ein Betrieb verwies in diesem Kontext auf die Wichtigkeit der Zusammenarbeit mit dem Elternhaus der Azubis.

Obwohl der Förderprozess eher selten einem dokumentierten Konzept zu folgen scheint, halten alle Betriebe spezielle **Förderangebote** vor. Fünf Unternehmen nannten explizit den Einsatz von Förderunterricht (auch als „Nachhilfe“ bezeichnet). Zwei Unternehmen gaben an, zur individuellen Förderung der Azubis mit Bildungsträgern zusammenzuarbeiten, zwei weitere, spezielle Prüfungsvorbereitung anzubieten. Des Weiteren wurden je einmal die Förderung durch überbetriebliche Lehrgänge und vom Betrieb finanzierten Werksunterricht genannt. Die Betriebe zeigen auch in diesem Punkt eine hohe Sensibilität für die individuellen Bedarfe jedes einzelnen Jugendlichen.

Als direkter Beteiligter an der **Entscheidung über die Nutzung von Förderangeboten** wird in 50% der Fälle die/der Ausbilder/in genannt (die letztendliche Entscheidung liegt in der Hand der Betriebsleitung). Ebenso häufig wird darauf verwiesen, dass die Entscheidung über Förderangebote und deren Charakter in enger Kooperation mit Bildungsträgern getroffen werden. Diese Kooperation wird von den Betrieben, die sie nutzen, als äußerst hilfreich eingeschätzt. Des Weiteren werden Schulnoten und Lehrerbeurteilungen als Entscheidungshilfen mit einbezogen. Nur ein Betrieb nannte die/den Azubi selbst als Beteiligte/n im Entscheidungsprozess über eine individuelle Förderung.

**Koordinator/innen der Förderangebote** sind etwa zu gleichen Teilen die Ausbildungsbegleiter/innen, die Bildungsträger und die Geschäftsführung.

Die **Finanzierung** der Maßnahmen übernimmt in allen Fällen die Agentur für Arbeit. Drei Betriebe gaben an, Fördermaßnahmen zusätzlich aus eigener Tasche zu finanzieren.

Die **Zukunft der Maßnahmen** wird mehrheitlich in einer noch stärkeren Kooperation mit den Bildungsträgern und einer Ausweitung der kooperativen Modelle (Förderunterricht, sozialpädagogische Begleitung) gesehen. Drei der Unternehmen gaben an, die bestehende Förderstruktur sei gut, solange die Betriebe sie voll ausschöpfen. Die Zusammenarbeit mit den Beteiligten würde gut klappen, so wie sie aktuell strukturiert sei. Gekürzt werden dürfe hier auf keinen Fall.

**Verbesserungen** werden vor allem im Bereich der weiteren Vernetzung gesehen. Nur zwei Betriebe sahen keinen Bedarf für Verbesserungen. Vor allem die Vernetzung mit Berufsschule und Bildungsträger während der Ausbildung wird gewünscht. Der Hauptwunsch ist die Verbesserung der Kommunika-

tion und die Abstimmung zwischen Betrieb und Berufsschule (zeitlich, z.B. durch Blockunterricht, inhaltlich, z.B. durch Abstimmung der Schulhalte auf aktuelle Defizite im praktischen Teil). Für Verbesserungen auf fachlich-motorischer Ebene wurde kein Bedarf geäußert, das Problem sei die schulische Komponente, da vor allem die Grundkenntnisse (Lesen, Schreiben, Rechnen) stark abgefallen seien. Der Wunsch nach einer stärkeren Kooperation von Bildungsträger und Betrieb zeigt sich auch in dem Vorschlag eines Betriebs, Betriebsbesichtigungen der Schule als festen Bestandteil der Förderung einzuführen. Wie bereits zuvor erwähnt wurde auch hier eine stärkere Einbeziehung der Elternhäuser in den Förderprozess für essenziell angesehen.

### **5.2.2 Unterstützungsangebote (Betriebstypen A, B, C)**

Obwohl etliche Betriebe keine Menschen mit besonderem Förderbedarf ausbilden, ist die Mehrheit mit mindestens einem Instrument der externen Unterstützung vertraut. Lediglich vier Unternehmen waren mit Unterstützungsangeboten nicht vertraut. Von den restlichen wurden Bildungsträger am häufigsten genannt. Eine intensive Beschäftigung mit den konkreten Unterstützungsangeboten auf Eigeninitiative des Betriebs hin kann jedoch aufgrund von Zeitressourcen nur selten stattfinden.

Für Unternehmen, die noch nicht ausbilden (**Typ A**), wäre die Ausbildung mit Unterstützung des Bildungsträgers ein Grund, eine Ausbildung in Erwägung zu ziehen. Es wird als wichtig angesehen, dass sich der Aufwand und der Nutzen der Ausbildung die Waage halten, denn gerade in kleinen Betrieben kann ein Arbeitstag, an dem ein/e Mitarbeiter/in einem Lehrling etwas erklärt, zu einer hohen finanziellen Belastung führen.

Unternehmen, die ausbilden, jedoch keine Menschen mit Lernbehinderung (**Typ B und C**), sehen die Notwendigkeit von Unterstützungsangeboten ebenso durch eine stärkere Vernetzung mit Bildungsträgern. Abgesehen von einer finanziellen Unterstützung für den zeitlichen Mehraufwand wird hier der Wunsch nach personeller Unterstützung (durch sozialpädagogische und psychologische Begleitung) deutlich. So entscheidend die finanzielle Unterstützung auch ist, damit sich ein Betrieb den Mehraufwand „leisten“ kann, ist sie nicht alleiniges Entscheidungskriterium. Der Nutzen fürs Unternehmen steht klar im Vordergrund („Wenn er nichts kostet, aber mit dem Team nicht klarkommt und nichts kann, dann bringt er uns nichts.“). Der Ausbau notwendiger Förderstrukturen wird als essenziell angesehen, vor allem durch die Etablierung von Förderkursen und Stütz-/Nachhilfeunterricht in den beruflichen Alltag durch externe Leistungen in enger Kooperation von Bildungsträgern mit dem Unternehmen.

### **5.2.3 Problemintervention in der Ausbildung**

Kein Ausbildungsalltag läuft reibungslos ab. Die Anforderungen an Azubis sind hoch, der Druck den meisten bewusst und die Veränderung im Vergleich zur Schule hoch. Der gewohnte Freundeskreis und Tagesrhythmus wird verlassen, oftmals beginnen Arbeitszeiten sehr früh, der Anfahrtsweg ist lang, Defizite in den Schulleistungen erschweren die Arbeit. Die Jugendlichen, die sich in einem sensiblen Abschnitt ihres Lebens befinden, stoßen an ihre körperlichen und psychischen Grenzen. Ob es sich dabei um eine Auszubildende oder einen Auszubildenden mit besonderem Förderbedarf handelt, spielt bei der Art und Intensität der auftretenden Schwierigkeiten eine Rolle, jedoch nur selten bei den Schritten, die zur Lösung unternommen werden.

Im ersten Schritt wird in so gut wie allen Fällen das **persönliche Gespräch** mit der/dem Azubi gesucht. Der **Kontakt zu den Eltern** ist der nächste Schritt, wenn sich die Probleme nicht im Gespräch klären, bzw. die/der Azubi ihre/seine auffälligen Verhaltensweisen nicht einsieht. Das Alter der Azubis spielt hierbei für die wenigsten Betriebe eine Rolle; auch bei Volljährigen wird der Kontakt zum Elternhaus als wichtige Intervention angesehen. Auch **andere Beteiligte** werden involviert, so z.B. die Berufsschule, Sozialpädagog/innen, die/der Ansprechpartner/in vom kooperierenden Bildungsträger (falls vorhanden) und in ernstesten Fällen die Agentur für Arbeit.

Der Fokus auf Gespräche ist hoch. Alle Betriebe streben eine interne Problemlösung mit Azubi, Elternhaus und der/dem jeweiligen Betreuer/in an, bevor sie zu weiteren Interventionen greifen. Einige wenige Betriebe bieten zusätzliche Anpassungen von eigener Seite an, so z.B. bietet ein Betrieb Dienstfreistellungen an, um zu lernen, Lernnachmittage finden statt, Kontakt zur Jugendvertretung oder Mitarbeiter/innen vom Gesundheits- und Sozialdienst wird hergestellt. Die Lösung einer Kündigung des Ausbildungsverhältnisses wird nur sehr ungern und als letztes Mittel gewählt.

### 5.3 Personalqualifikationen

Auch wenn einige Betriebe schon in enger Kooperation mit Bildungsträgern arbeiten, ist die/der Ausbilder/in dennoch letztendlich die Person, die den meisten Kontakt mit dem Jugendlichen hat, die tägliche Arbeit strukturieren und mit Schwierigkeiten sofort vor Ort umgehen muss. Eine Konsultation mit der unterstützenden Instanz kann zusätzlich geschehen; die erste Reaktion erfolgt jedoch meist direkt in der Werkstatt.

In den meisten Betrieben gibt es für die Ausbilder/innen kein zusätzliches Training für den Umgang mit lernbehinderten Jugendlichen. Die Ausbildereignungsprüfung, der Meisterschein und die Erfahrung der Ausbilderin oder des Ausbilders werden formal als ausreichende Grundlage angesehen, um auch mit „schwierigeren“ Jugendlichen umgehen zu können – fragt man jedoch genauer nach, sind nur die wenigsten Betriebe der Meinung, dass diese Qualifikationen die problemlose Arbeit mit der Zielgruppe ermöglichen. Etwa die Hälfte der Unternehmen geben an, keine besonderen zusätzlichen Qualifikationen für den Umgang mit Lernbehinderten zu besitzen. Fachliches Wissen und „Fingerspitzengefühl“ werden von diesen Unternehmen als entscheidende Kriterien für die Ausbildung von lernbehinderten Jugendlichen angesehen.

Nur zwei Betriebe geben an, fortlaufend zusätzliche (bedarfsorientierte) Schulungen anzubieten. Diese beziehen sich jedoch nicht primär auf didaktische Besonderheiten in der Arbeit mit lernbehinderten Jugendlichen, sondern vielmehr auf den Umgang mit Problemverhalten, so z.B. zu Themen wie Sucht und Gewaltprävention.

Betriebe, die ihr Personal bereits schulen, geben an, keinen weiteren Bedarf an zusätzlichen Angeboten zu haben. Bei den anderen Betrieben zeigt sich bei über der Hälfte ein starkes inhaltliches Interesse und das Bewusstsein, dass zusätzliche sonderpädagogische Qualifikationen die Arbeit erleichtern könnten. Kenntnisse über Behinderungsarten/Lernbehinderung und deren Auswirkungen werden ebenso als nützliche Bereicherung erachtet wie die Möglichkeit der Fallsupervision, in deren Kontext anhand von Handlungsleitfäden und Erfahrungsaustausch Fälle bearbeitet und „Notfallpläne“ erstellt werden können („Was passiert, wenn...“).

Obwohl durchaus Interesse besteht, verhindert die Arbeitsrealität in den meisten Betrieben das Wahrnehmen von Weiterbildungsmöglichkeiten. Die zeitlichen Ressourcen reichen nicht aus, weshalb viele Betriebe Weiterbildungsangebote ablehnen. Ein Betrieb äußerte sogar, sollten zusätzliche Qualifikationen für die Ausbilder/innen zur Pflicht werden, könne/würde er und vermutlich viele andere kleine Handwerksbetriebe keine Azubis mehr ausbilden.

## 5.4 Evaluation der Förderangebote

Die Evaluation der Förderung geschieht anhand harter Kriterien (Schulnoten, Leistungen, Prüfungen) und weicher Kriterien (Gespräche mit der/dem Azubi, Auswertung von Arbeitsleistungen, Teamgespräche). Die harten Kriterien werden in allen Fällen dokumentiert, die weichen jedoch nur in Ausnahmefällen. Da die/der Ausbilder/in als direkte Bezugsperson in den meisten Betrieben (vor allem den kleineren) ein/e konstante/r Ansprechpartner/in der Azubis ist, wird dies von vielen Betrieben als nicht notwendig erachtet. Probleme entstehen erst, wenn ein Personalwechsel erfolgt und bestimmte Problemlagen und Absprachen nicht mehr nachvollzogen werden können.

## 5.5 Anlass / Nutzen der Ausbildung von Personen mit Lernbehinderung

Der Fachkräftemangel ist in aller Munde und nicht selten sind Betriebe gezwungen, sich neu zu orientieren, um ihre Existenz zu sichern. **Nachwuchssicherung** ist der offensichtlichste und auch mit am häufigsten genannte Grund, sich für Personengruppen mit besonderem Förderbedarf zu öffnen. Doch nicht nur die Nachwuchssicherung steht bei den Betrieben im Vordergrund. 80% der Betriebe nannten **soziale Aspekte und gesellschaftliche Verantwortung** als den Hauptgrund, sich mit benachteiligten Zielgruppen zu beschäftigen. Dies geschah teilweise aus eigenem Antrieb, jedoch hauptsächlich durch die Initiative von externen Institutionen, z.B. Bildungsträgern, die die Betriebe aufklärten und für die Zielgruppe warben.

Den Hauptnutzen sehen die Betriebe nicht für sich, sondern für die Jugendlichen. Alle Betriebe, die lernbehinderte Jugendliche ausbilden, betonen, wie wichtig es sei, den Jugendlichen eine Chance zu geben, ihnen mit einer angemessenen Bezahlung einen Start ins Berufsleben zu ermöglichen und sie nicht als „billige Hilfsarbeiter“ auszubeuten. Dass ein Nutzen für den Jugendlichen besteht, darüber sind sich die Betriebe einig. Doch nicht immer reicht dies als Grund aus, eine/n Auszubildende/n einzustellen. Vor allem kleine Betriebe geben an, den Nutzen für die/den Azubi nicht über eine betriebswirtschaftliche Kosten-Nutzen-Rechnung stellen zu können, und lehnen die Zielgruppe deshalb ab.

Der Nutzen für den Betrieb hinsichtlich der Fachkräftesicherung wird von einigen, aber nicht von allen genannt. Im Gegensatz zur gesellschaftlichen Verantwortung, welche beim Betriebstyp D durchgehend betont wird, scheiden sich die Geister bei etwa 50%, ob ein Nutzen für den Betrieb tatsächlich besteht. Die finanzielle Unterstützung, die der Betrieb für die Ausbildung eines lernbehinderten Jugendlichen erhält, wird nur einmal explizit als Nutzen genannt.

## 5.6 Ausblick

### 5.6.1 Zukunft der Zielgruppe

„Es wird schlechter“ – das ist die mehrheitliche Meinung der Betriebe bezüglich der Zukunft von jungen Menschen mit Lernbehinderung auf dem Arbeitsmarkt. Die Aufgabenstellungen in den Arbeitsbereichen werden komplexer, moderne elektronische Maschinensteuerungseinheiten müssen bedient werden und erfordern abstraktes Denken und Flexibilität, doch oft sind noch nicht einmal die Grundkenntnisse vorhanden, um eine Ausbildung erfolgreich abzuschließen. Viele kleine Betriebe befinden sich in einem harten Konkurrenzkampf und können sich gesellschaftliches Engagement oftmals nicht „leisten“, auch wenn sie sich gern in diesem Bereich betätigen würden. Solange die Arbeitgeber ihren Fachkräftebedarf noch anders decken können, würden sie eher in Konkurrenzkampf um gut ausgebildete Mitarbeiter/innen gehen, als sich mit benachteiligten Personengruppen zu beschäftigen. Denn zusätzliche Förderung bedeutet zusätzliche Arbeit. Der Blick fällt erneut auf die Bildungsträger, denn die Betriebe können diese Unterstützung nur in den seltensten Fällen selbst vorhalten.

„Es wird immer besser“ – das ist die mehrheitliche Meinung der Betriebe, die bereits Personengruppen mit besonderem Förderbedarf ausbilden. Zurückgeführt wird diese Meinung auf den demografischen Wandel, der die Unternehmen zwingt, sich aus ihren alten Strukturen zu lösen und neue Zielgruppen zu erschließen, wenn sie sich am Markt halten wollen. Solange der Arbeitswille, die Motivation und die Leistungsbereitschaft vorhanden sei, würden Noten und mangelnde Schulkenntnisse in den Hintergrund treten. Auch die finanzielle Förderung durch die Agentur für Arbeit würde hierbei Vorteile bringen. Regional und branchenabhängig wird die Entwicklung unterschiedlich eingeschätzt. Vor allem in Berufsbranchen, die eine hohe technische Spezialisierung fordern, sehen auch diese Unternehmen mögliche Probleme.

### 5.6.2 Hinweise für Unternehmen

Ausprobieren – Sich der Verantwortung bewusst sein – Hilfe nutzen.

Unter diesen Schlagwörtern lassen sich die Ratschläge der Unternehmen zusammenfassen, die in der Vergangenheit oder aktuell Jugendlichen mit Lernbehinderung ausbilden. Nicht gleich Nein sagen, kooperative Modelle nutzen, Ängste überprüfen, Informationen sammeln. Denn allein der gute Wille oder eine gut gemeinte soziale Verantwortung reicht nicht aus. Schnell können Enttäuschungen oder Frustration auftreten, wenn die/der Jugendliche die Erwartungshaltung nicht erfüllt.

„Man muss die Jungs schon gern haben“, so die Aussage eines Betriebs, der betont, wie viel Aufmerksamkeit, Sensibilität, Verständnis und auch Zeit- und Arbeitsaufwand in der Ausbildung eines Lernbehinderten steckt. Der Betrieb sollte sich der Verantwortung bewusst sein und die nötigen Personalressourcen einplanen, sich über Möglichkeiten klar werden, wie Transparenz über das Krankheitsbild hergestellt werden und das familiäre Umfeld einbezogen werden kann. Der beste Weg, um sich vorzubereiten, ist die Zusammenarbeit mit einem Bildungsträger, der über das Klientel informiert, Lehrgänge und Weiterbildungen anbietet und bei Problemen unterstützt. Auch andere Betriebe können zum Erfahrungsaustausch herangezogen werden. Erfolge und Strategien sollen überdacht, Arbeitsweisen und Hinweise weitergegeben werden. Auch die Betriebe, die inzwischen aus unterschiedlichen Gründen keine Personen mit Lernbehinderung mehr ausbilden, sind sich mit den erfahrenen Betrieben, die dies weiterhin praktizieren, einig: „Man muss Zeit haben und sich kümmern“, dann ist es eine gute Chance für beide Seiten, Betrieb und Auszubildende/n.

## 6. Fazit

Die Ergebnisse der Befragung haben gezeigt, dass die Integration von lernbehinderten Jugendlichen ein aktuelles Thema für die befragten Betriebe ist. Die Kenntnis und Offenheit gegenüber der Zielgruppe hat vor allem in den größeren Betrieben in den letzten Jahren stark zugenommen, doch vor allem kleinere Betriebe scheitern an der konkreten Umsetzung der Ausbildung von Lernbehinderten. Hier ist externe Hilfe nötig.

Aus den zentralen Erkenntnissen der Untersuchung leiten sich die Unterstützungsmöglichkeiten ab, die das Teilprojekt *Synapse Weimar KG* anbietet:

### Netzwerkarbeit

Die Kooperation mit Bildungsträgern und die Ausweitung bestehender kooperativer Modelle werden von den Betrieben als ein zentraler Ansatzpunkt gesehen, die Ausbildung von Lernbehinderten zu ermöglichen. Denn nur in den seltensten Fällen können es sich die Betriebe leisten, ihr eigenes Personal in dem Ausmaß weiterzubilden, wie es für die erfolgreiche Ausbildung eines Jugendlichen mit besonderem Förderbedarf notwendig ist. Vor allem Klein- und Kleinstbetriebe haben hier ein existenzielles Problem. Die Lösung zeigt sich in einer stärkeren Zusammenarbeit mit externen Partnern, die auf die Zielgruppe spezialisiert sind.

- *Die Synapse Weimar KG kann Betriebe beim Aufbau und Nutzen von Netzwerken und Kooperationen mit Bildungsträgern unterstützen. Sie kann weiterhin Bildungsträger beratend unterstützen, selbst Betriebe für eine Zusammenarbeit zu akquirieren und die Kooperation zielführend zu gestalten.*

### Übergangmanagement

Ein geleiteter Übergang ist essenziell für die Bedürfnisse der Zielgruppe, um ihr erhöhtes Abbruchrisiko zu vermeiden. Ein nicht unbeträchtlicher Teil von Jugendlichen bricht durch den plötzlichen Verlust von Vertrauenspersonen und Unterstützung ab und läuft in soziale Fördersysteme ein.

- *Die Synapse Weimar KG kann diese Lücke schließen und Aktivitäten am Übergang in eine betriebliche Ausbildung oder Tätigkeit mit Hilfe ihrer Partner konkret unterstützen.*

### Unterstützung der betrieblichen Ausbildung durch Personalqualifikationen und Förderung der Jugendlichen

Die Schulung des Personals der Betriebe stellt sich als äußerst schwierig dar. Bildungsträger hingegen sind auf die Arbeit mit Menschen mit besonderem Förderbedarf spezialisiert und können durch eine Kooperation mit Betrieben ein zukunftsträchtiges Arbeitsfeld erschließen. Die Bedarfe hierbei sind vielfältig. Von sozialpädagogischer Betreuung über Stütz- und Förderunterricht bis Beratung von Betrieben bei konkreten Problemsituationen mit Jugendlichen können die Mitarbeiter/innen der Bildungsträger ein weites Feld bedienen, was die Betriebe allein nicht abdecken können.

- *Die Synapse Weimar KG bietet Weiterbildungen und Beratungen für Beschäftigte von Bildungsträgern an. Diese zielen darauf ab, sie auf die Kooperation und Bedarfe der Betriebe vorzubereiten, ihre Fähigkeiten und Erfahrungen als gesonderte Einrichtung zu nutzen, Betriebe bei der Ausbildung junger Menschen mit Lernbehinderung zu unterstützen, und ihre Kompetenzen an den konkreten Bedarfen der Betriebe orientiert zu erweitern. Sie bietet weiterhin bedarfsorientierte Trainings für Jugendliche an, um deren Kompetenzen zu erweitern.*

## 7. Literaturverzeichnis

Bundesministerium für Bildung und Wissenschaft (BMBW) (1991): Berufsbildungsbericht 1991

Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) (2012): Ergebnisse aus dem BIBB – Berufsqualifizierungspanel 2011.

Bundesinstitut für Berufsbildung(BIBB) (2012): Forschungs- und Arbeitsergebnisse aus dem Bundesinstitut für Berufsbildung. Heft 19.

Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) (2005): Berufsbildungsgesetz-Novelle (BBiG).

Deutscher Industrie- und Handelskammertag (DIHK) (2012): Ausbildung 2012 – Ergebnisse einer DIHK-Online-Unternehmensbefragung.

Deutscher Industrie- und Handelskammertag (DIHK) (2009): Ausbildung 2009 – Ergebnisse einer IHK-Online-Unternehmensbefragung.

Deutscher Industrie- und Handelskammertag (DIHK) (2008): Ausbildung 2008 – Ergebnisse einer IHK-Online-Unternehmensbefragung.

EU-Kommission (2003): Empfehlung der Kommission vom 6. Mai 2003 betreffend die Definition der Kleinstunternehmen sowie der kleinen und mittleren Unternehmen.

Institut der Deutschen Wirtschaft (IW) (2012): Berufliche Rehabilitation behinderter Jugendlicher.

Institut der Deutschen Wirtschaft (IW) (2010): Die Integration Jugendlicher in Ausbildung und Beschäftigung.

Institut der Deutschen Wirtschaft (IW) (2010): Strategien gegen Leerstellen.

Minor – Projektkontor für Bildung und Forschung e.V. (2013): Sozial Benachteiligte und Lernbeeinträchtigte in betrieblicher Ausbildung.

## **Impressum**

<b>Herausgeber</b>	Synapse Weimar KG Trierer Straße 71 99423 Weimar <a href="http://www.synapse-weimar.de">www.synapse-weimar.de</a>
<b>Autorin</b>	Anne-Kathrin Wendland (Diplom-Psychologin)
<b>Veröffentlichung</b>	2013



Chancen geben  
Potenziale erkennen  
Wachstum sichern  
Nachwuchs sichern\_ Perspektiven eröffnen\_ Kompetenzen entwickeln\_ Potenziale erkennen\_ Chancen geben  
Kompetenzen entwickeln  
Perspektiven eröffnen



Synapse Weimar KG  
Trierer Straße 71  
99423 Weimar  
Tel.: 03643-502893  
Fax: 03643-502895  
info@synapse-weimar.de  
www.synapse-weimar.de