

## Ist die Ausbildung eine „Warteschleife“?

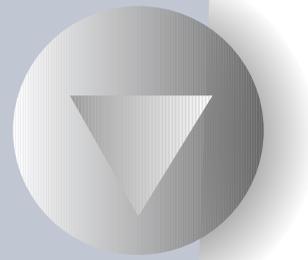
Nach Beendigung der Ausbildung beabsichtigen 68 % der betriebsnahen und 64 % der schulischen Programmteilnehmenden, eine Erwerbstätigkeit aufzunehmen. Nach ihren Vorstellungen bildet die derzeitige Ausbildung somit die Grundlage für ihr künftiges Berufsleben. Immerhin 13 % (betriebsnah) bzw. 14 % (schulisch) streben allerdings im Anschluss eine weitere Ausbildung in einem anderen Beruf an. Für sie bedeutet die derzeitige Ausbildung damit höchstwahrscheinlich eine „Warte- bzw. Qualifizierungsschleife“. Ein kleinerer Teil – 4 % der betriebsnahen und 7 % der schulischen Teilnehmenden – hat vor, nach der Ausbildung ein Studium zu beginnen. Inwieweit die Ausbildung hier nur eine Überbrückungsphase darstellt, kann nicht beurteilt werden, da im geplanten Studium möglicherweise auf die erworbenen Kenntnisse aufgebaut werden soll.

### Fazit

Die Teilnehmenden des Ausbildungsplatzprogramms Ost beurteilen ihre Ausbildung in Bezug auf wichtige Qualitätsaspekte überwiegend positiv. Die Bewertung fällt für die betriebsnahe Ausbildung – und dort insbesondere für die außerbetrieblichen Phasen – noch besser aus als für die schulische Form. Die Einschätzung der Ausbildungsqualität hat großen Einfluss auf die Zufriedenheit mit der Ausbildung. Insofern verwundert es nicht, dass sich die meisten Programmteilnehmenden als zufrieden bezeichnen.

Ein kleinerer Teil äußert sich hinsichtlich der Ausbildungszufriedenheit allerdings zurückhaltender, eine Minderheit ist sogar ausdrücklich unzufrieden. Hier besteht die Gefahr, dass der Ausbildungserfolg beeinträchtigt wird, es möglicherweise sogar zu einem Abbruch der Ausbildung kommt. Ausbildungszufriedenheit und Abbruchneigung hängen allerdings nicht allein von der Beurteilung der Ausbildungsqualität ab. Die *externen Rahmenbedingungen*, d. h., die ungünstige Situation auf dem Ausbildungs- und Arbeitsmarkt, und die *Rahmenbedingungen des Programms*, also die niedrige bzw. fehlende Ausbildungsvergütung und die oft nicht vorhandenen Plätze im Wunschberuf, spielen ebenfalls eine wichtige Rolle. Hinzu kommen noch eventuelle *individuelle Probleme* in der Ausbildung, z. B. Lernprobleme oder Schwierigkeiten mit den Ausbildern.

Überlegungen zu Veränderungen und Verbesserungen mit dem Ziel, den Ausbildungserfolg zu steigern und die Abbruchquote zu mindern, können realistischerweise nur an bestimmten Stellen ansetzen. Hierbei sollte der Qualität der Ausbildung, insbesondere den inhaltlichen und methodisch-didaktischen Aspekten, besonderes Augenmerk gelten. Vor allem wäre jedoch auch zu überlegen, wie die Berufswünsche der in das Programm einmündenden Jugendlichen besser berücksichtigt werden könnten. ■



## Regionale Berufs- und Ausbildungsinformation

Ein Ausbildungsmarketing-Konzept der Textilindustrie in der Region Hof

HOLGER WEININGER

► **Der Beitrag betont die Effektivität regionaler Netzwerke zur Unterstützung der Ausbildung von kleinen und mittleren Unternehmen in strukturschwachen Regionen exemplarisch anhand des STARegio-Projektes „Nordostbayerisches Ausbildungsnetz – NOBAN“.**

### Netzwerke in der Ausbildung als Strategie der Regionalentwicklung

Die Arbeit regionaler Netzwerke ist bei der Ausbildungsunterstützung von Unternehmen in strukturschwachen Regionen aus zwei Gründen besonders effektiv: zum einen sind es die Unternehmen, die Schulen sowie die Brancheninitiativen, die von den regionalspezifischen Problemlagen der Ausbildung vorrangig betroffen sind. Diese sind zugleich auch die Experten, wenn es um die Entwicklung entsprechender Lösungen geht. Zum anderen trägt die Instanz, die ein Netzwerk initiiert, organisiert und moderierend begleitet, wesentlich dazu bei, einen Mehrwert an Know-how zu schaffen, der über die jeweiligen Einzelexpertisen der Netzwerkteilnehmer hinausgeht. Diese Instanz sammelt die Problemperspektiven und Lösungsansätze der einzelnen Netzwerkteilnehmer und stellt sie im Rahmen eines permanenten Austausches allen Netzwerkpartnern wieder zur Verfügung.

Interessant ist dieser Netzwerkansatz vor allem für kleine und mittlere Unternehmen (KMU), die aufgrund einge-

schränkter personeller und finanzieller Ressourcen oftmals nicht die Möglichkeiten haben, im Alleingang Konzepte zu entwickeln, die über den direkten Bezug zum eigenen Unternehmen hinausgehen. Durch die genannten Eigenschaften von Netzwerkarbeit werden Strukturen gebildet, die nach Ende der eigentlichen Projekt- bzw. Initiierungsphase von den am Netzwerk Beteiligten eigenständig übernommen und weitergeführt werden können.

### NOBAN als STARegio-Projekt

STARegio, das im September 2003 vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) aufgelegte Programm zur „Strukturverbesserung der Ausbildung in ausgewählten Regionen“, unterstützt Projekte, die für Betriebe externes Ausbildungsmanagement anbieten, Ausbildungsverbünde initiieren und regionale Ausbildungsnetzwerke organisieren (vgl. BWP 3/2005, S. 24 ff.).

Im STARegio-Projekt „Nordostbayerisches Ausbildungsnetz – NOBAN“ (Projektträger ist das Forschungsinstitut Betriebliche Bildung f-bb gGmbH) werden seit März 2004 in der Region Hof/Weiden vier Netzwerke in den Branchen Textil, Kunststoff/Keramik, Metall/Elektro und Tourismus aufgebaut. Es werden Konzepte entwickelt und umgesetzt, die darauf abzielen, die Zahl der Ausbildungsplätze zu erhöhen bzw. zu stabilisieren. NOBAN fungiert im geschilderten Sinne als moderierende Instanz und entwickelt zusammen mit regionalen Unternehmen ein auf die Region abgestimmtes Netzwerkkonzept. NOBAN schafft in diesem Netzwerk und in den darin vertretenen Branchen die Verbindungen zwischen den relevanten regionalen Akteuren und

sensibilisiert und gewinnt Unternehmen und Institutionen für das Thema Ausbildung. Die jeweiligen Netzwerkaktivitäten werden gestaltungsoffen entwickelt und orientieren sich am Bedarf der Unternehmen bzw. der Netzwerkpartner.

### Die Textilbranche in der Region Hof

Die Situation der Textilbranche in der Region Hof ist durch eine regional eingegrenzte, spezifische Problemlage gekennzeichnet. Die in der Region insgesamt hohe Arbeitslosigkeit und die damit verbundenen Abwanderungstendenzen in andere, z.T. unmittelbar benachbarte Regionen, wirken sich für die Textilindustrie in besonderem Maße aus. Sie blickt auf langjährige, noch nicht abgeschlossene Strukturanpassungskrisen zurück, in deren Verlauf die traditionellen Produktionszweige durch Konkurrenz aus Billiglohnländern immer mehr verdrängt wurden. Viele Unternehmen mussten Insolvenz anmelden. Anderen Unternehmen, z.B. in der Bekleidungsindustrie, gelang es, über die Herstellung von hochpreisigen Nischenprodukten sich am Markt zu behaupten. Wieder andere Unternehmen konnten durch entsprechende Innovationen neue Produktzweige für technische Textilien generieren (z.B. Vliesstoffe für die Automobilindustrie). So lässt sich die Situation der Branche in der Region unter das Motto „zwischen Krise und Innovation“ stellen. Hinsichtlich des Image, das die betreffenden Unternehmen als potenzielle Arbeitgeber bzw. Ausbildungsbetriebe haben, wurde der Wandel zur Innovation häufig noch nicht nachvollzogen. Die Berufe der Branche gelten nach wie vor als unattraktiv, schlecht bezahlt und perspektivlos. Diese Einschätzung trifft zwar nicht mehr zu, hält sich als negatives Image allerdings hartnäckig. Es existiert eine generationenübergreifende Auffassung, „dass die Kinder nicht dort arbeitslos werden sollen, wo bereits die Eltern arbeitslos wurden“. Als Folge davon sehen sich viele Unternehmen jedes Jahr mit dem Problem konfrontiert, zu wenig qualifizierte Bewerber für ihre (vor allem gewerblich-technischen) Ausbildungsplätze gewinnen zu können: Angebotene Ausbildungsplätze werden mitunter nicht besetzt bzw. Schüler bewerben sich erst dann in der Textilbranche, wenn sie bei anderen Firmen nicht zum Zuge gekommen sind.

Das Wissen über die Voraussetzungen und Perspektiven gewerblich-technischer bzw. industrieller Berufe ist bei Bewerbern häufig ungenügend, die Vorstellungen über die konkreten Aufgaben und die Berufsbilder sind veraltet bzw. mit Vorurteilen behaftet. Bei Befragungen zu Wunschberufen nennen Schüler oftmals nur rund ein Dutzend Berufe, überwiegend aus dem kaufmännischen bzw. Verwaltungsspektrum, und dies angesichts einer Zahl von insgesamt etwa 350 Ausbildungsberufen. Zudem sind sich die Bewerber häufig nicht im Klaren darüber, welche schulischen und sonstigen Voraussetzungen für bestimmte Ausbildungsberufe mitzubringen sind. So ergeben sich Missverhältnisse

#### Sequenzen des Konzeptes „Regionale Berufs- und Ausbildungsinformation“:

##### Sequenz 1 – Der Berufsfotag

Ausbilder und Auszubildende von zwei bis drei Textilunternehmen stellen im Wirtschaftskunde- bzw. Arbeitslehreunterricht für alle Schüler der jeweiligen Vorabschlussklassen „aus erster Hand“ die Textilbranche in der Region sowie die Ausbildungsberufe der jeweiligen Unternehmen samt Anforderungen und Perspektiven vor. Sie geben konkrete Informationen über Betriebsgröße, Mitarbeiteranzahl, Erreichbarkeit des Unternehmens etc. An dieser ersten Informationssequenz nehmen – je nach Klassengröße – ca. 70–100 Schüler teil.

In einer sich anschließenden schriftlichen Schülerbefragung wird zum einen die Veranstaltung selbst bewertet, zum anderen werden diejenigen Schüler herausgefiltert, die an einer Betriebserkundung sowie an einer Ausbildung bzw. einem Probepraktikum in einem der Betriebe Interesse haben (i. d. R. ein Drittel der ursprünglichen Teilnehmerzahl).

##### Sequenz 2 – Ausbildungsbezogene Betriebserkundung

Diese Betriebserkundung(-en) finden bei zwei bis drei Betrieben statt, welche die beiden Produktionsstufen der Weberei und der Veredelung repräsentieren. Bei den Veranstaltungen für Realschulen wird diese Sequenz noch um einen Informationsblock des BBZ (Berufsbildungszentrum) Münchberg erweitert, der über Weiterbildungs- und Karrierewege in der Textilbranche informiert.

In einer weiteren, wiederum schriftlichen Befragung wird die Betriebserkundung ausgewertet.

##### Sequenz 3 – Betriebspraktikum

Die Schüler entscheiden sich nun für ein Praktikum in einer der beteiligten Firmen. So kann zu diesem Zeitpunkt bereits der Grundstein für eine nachfolgende Ausbildung gelegt werden. Dieses Betriebspraktikum bildet die dritte und letzte Sequenz der „Regionalen Berufs- und Ausbildungsinformation“.

zwischen Schulabschluss und angestrebtem Ausbildungsberuf. Die Folgen sind Ausbildungsabbrüche bzw. kommt es aufgrund falscher Vorstellungen erst gar nicht zur Aufnahme einer Ausbildung. Angesichts dessen wird deutlich, wie sich in der Textilindustrie in der Region Hof die generelle Problemlage eines einsetzenden Fachkräftemangels bei gewerblich-technischen Berufen besonders zuspitzt.

### **Das Branchennetzwerk Textil**

Vor diesem Hintergrund erfolgte im Projekt NOBAN in Kooperation mit acht Textilfirmen die Identifizierung einer gemeinsamen Problem- und Bedarfslage. Diese diente als Basis für das Konzept der „Regionalen Ausbildungs- und Berufsinformation der Textilindustrie in der Region Hof“ mit folgenden Schwerpunkten:

- Der Informationsstand bei potenziellen Bewerbern über die Voraussetzungen und Perspektiven einer (gewerblich-technischen) Ausbildung in der Textilindustrie muss erhöht werden.
- Benötigt werden Informationsstrategien, die der regionalen bzw. lokalen Besonderheit und dem lokalen Bedarf der Unternehmen Rechnung tragen. Ein wesentliches Problem hierbei ist die schwierige (Verkehrs-)Infrastruktur des ländlich geprägten Landkreises. Die Unternehmen suchen bevorzugt Bewerber bzw. Azubis aus unmittelbarer Nähe, da die Entfernung vom regionalen Zentrum Hof zu den einzelnen Firmenstandorten für Bewerber oftmals bereits zu groß ist.
- Das Image der Textilbranche muss verbessert werden.

Dieser Ansatz der Unternehmen traf und trifft sich mit der Interessenlage der Haupt- und Realschulen der Region. Diese möchten ihre angehenden Absolventen fundiert über die Ausbildungsperspektiven der Region informiert wissen und in Ausbildungsberufe vermitteln, die den jeweiligen Voraussetzungen der Schüler entsprechen. So wurden insgesamt fünf Haupt- und Realschulen ins Branchennetzwerk Textil eingebunden, ebenso das Berufsbildungszentrum Münchberg. Des Weiteren bestehen regelmäßige Kontakte zum Verband der Bayerischen Textil- und Bekleidungsindustrie VTB e. V.

### **Das Konzept der „Regionalen Berufs- und Ausbildungsinformation“**

Die Netzwerkpartner haben durch den Impuls und unter Moderation von NOBAN ein Konzept der Berufs- und Ausbildungsinformation entwickelt, das sich stark an regionalen Belangen orientiert und sich in wesentlichen Merkmalen von anderen Angeboten der Berufsinformation unterscheidet. Diese Unterschiede bestehen im Wesentlichen in folgenden Aspekten:

- Informationsvermittlung aus erster Hand,
- sequenzieller Aufbau (vgl. Kasten),

- Herausfilterung und Konzentration auf die Zielgruppe der ernsthaft interessierten Schüler,
- begleitende Evaluation,
- deutliche lokale Ausprägung.

Das Konzept startete als Pilotprojekt erstmals im April 2005 an der Realschule in Helmbrechts und wird seit November 2005 an den Haupt- und Realschulen in Helmbrechts, Marktkeugast, Münchberg und Gefrees auf den jeweiligen Bedarf der lokalen Firmen bzw. Schulen zugeschnitten durchgeführt. Wichtig ist dabei, den Schülern während des letzten Schuljahres eine kontinuierliche Begleitung zum Thema Ausbildung und Bewerbung allgemein und Ausbildung in der regionalen Textilindustrie im Besonderen zu bieten. Da die Unternehmen für die einzelnen Ausbildungsberufe unterschiedlich qualifizierte Bewerber benötigen, findet zudem eine inhaltliche Differenzierung nach Haupt- und Realschulen statt.

### **Von der Konzeptidee zur Verstetigung**

Das Konzept wird von allen beteiligten Unternehmen und Schulen als sinnvoll und effektiv erachtet. Bereits zum Ausbildungsjahr 2005/2006 hat sich die Anzahl der geeigneten Bewerber merklich erhöht. Als zweites, nicht minder wichtiges Zwischenergebnis lässt sich feststellen, dass durch die Gespräche, die im Vorfeld und in der Nachbereitung der „Regionalen Berufs- und Ausbildungsinformation“ zwischen Schulvertretern, Ausbildern und Branchenverbänden geführt werden und nicht zuletzt durch die regelmäßige und positive Berichterstattung der regionalen Medien eine Tendenz zu aufmerksamerer und positiverer Wahrnehmung und Bewertung der regionalen Textilbranche und ihrer Ausbildungsangebote in der Öffentlichkeit eingesetzt hat. Viele KMU können aufgrund von Personalknappheit und Kostendruck nicht darauf reagieren, dass das Thema Ausbildung auch außerhalb der Werkhallen eine große Rolle spielt und bereits vor dem 1. September eines Ausbildungsjahres beginnt. Erfolgt jedoch der konzeptionelle Impuls durch eine entsprechende Projektinstanz, die zugleich die Organisation und die Moderation des Umsetzungsprozesses übernimmt, und wird dieses Konzept durch die geschilderten Erfolge belegt, so geht – wie im vorliegenden Fall – das Konzept der „Regionalen Berufs- und Ausbildungsinformation“ in das Repertoire der Betriebe über. So wollen die Textilunternehmen aus Münchberg und Helmbrechts in Zukunft ihre Bewerberrekrutierung und ihr Ausbildungsmarketing anhand des erläuterten Modells in direkter Absprache der Ausbilder mit den Schulen eigenständig fortführen und weiterentwickeln. Voraussetzung für einen solchen Prozess ist, dass eine Netzwerkinstanz wie NOBAN einen konzeptionellen Input leistet und im Weiteren die Umsetzung und Modifizierung des Konzeptes unterstützend begleitet. ■