

BIBB-Modellversuchsförderschwerpunkt „Neue Wege in die duale Ausbildung - Heterogenität als Chance für die Fachkräftesicherung“ Ziele, Entwicklungen, aktuelle Befunde und Handlungsfelder

Abstract

Das Konzept und die aktuellen Befunde des BIBB-Modellversuchsförderschwerpunktes „Neue Wege / Heterogenität“ standen im Zentrum der Präsentationen und Diskussionen des Workshops 15 der 17. Hochschultage Berufliche Bildung in Essen. Ausgehend von sehr wirkungsvollen Änderungen aufgrund der demografischen Entwicklung fand in dem dort versammelten Kreis von Expertinnen und Experten ein Austausch darüber statt, wie mit der zunehmenden Heterogenität und Vielfalt auch in diesem Bildungsbereich umgegangen werden kann und wie die neuen Entwicklungen als Chance und als Herausforderung genutzt werden können. Wie in der Arbeit der Modellversuche wurden auch hier die Unternehmen als Ausgangspunkt der Betrachtung gewählt. Die Unternehmen werden unmittelbar in die Arbeitsschritte einbezogen, wenn es darum geht, das Potential aller jungen Menschen für die Qualifizierung und Kompetenzentwicklung auszuschöpfen und damit auch langfristig die Wirtschaftskraft der Unternehmen zu sichern.

Dieser Beitrag behandelt ausgewählte Ergebnisse der Forschungs- und Entwicklungsarbeiten der 17 Modellversuche im Kontext des gemeinsamen Programms als Teilaspekt des Workshops und zeigt auf, welche Perspektiven mit den Arbeiten verbunden sind. Ein zukunftsweisender Umgang mit der Vielfalt und Heterogenität in der beruflichen Bildung steht im Zentrum der Projekte und ist das entscheidende gemeinsame Ziel.

1 Heterogenität in der beruflichen Bildung

Das BIBB hat im Rahmen der Berufsbildungsforschungsinitiative des BMBF die Zentralstelle für die Weiterbildung im Handwerk (ZWH) beauftragt, ein Gutachten zum Thema „Bildungskonzepte für heterogene Gruppen – Situationsanalyse und Handlungsbedarf“ zu erstellen. Darin sind die vorherrschenden Auffassungen und Konzepte zum Umgang mit Heterogenität in der Berufsbildung recherchiert sowie einer Bewertung in Form von Handlungsempfehlungen unterzogen worden (ZWH2009). Die KMU standen dabei als Hauptträger der Ausbildung im Fokus.

Die zentralen Rechercheergebnisse fasst das Bild mit den Heterogenitätsmerkmalen zusammen (Abbildung 1).

Es ist gut erkennbar, welche Vielfalt in der beruflichen Bildung wirksam und in den programmleitenden Handlungsfeldern zu beachten ist. Nur die vier Merkmale, die im Bild des Eisbergs „oberhalb der Wasserfläche“ erscheinen, weist die Bildungsstatistik auf. Die weiteren Merkmale wurden aus unterschiedlichen Studien und Projekten in verschiedenen Kontex-

ten zusammengetragen und geben einen Einblick in die Vielfalt der Diskussion der beruflichen Bildung.



Abb. 1: Ausgewählte Merkmale zur Heterogenität – Ergebnis einer umfassenden Recherche (ZWH 2009)

Die Gutachter kommen in ihrer Studie zusammenfassend zu folgender Einschätzung der Heterogenität in der Berufsbildung, aus denen sie Handlungsempfehlungen abgeleitet haben (Abbildung 2).

Auszubildende unterscheiden sich sowohl in berufsschulischen Klassenverbänden als auch in betrieblichen, überbetrieblichen und außerbetrieblichen Ausbildungsgruppen hinsichtlich eines oder mehrerer Merkmale voneinander.

Heterogenität kann sowohl **hinsichtlich eines als auch mehrerer Merkmale** definiert werden. Somit kann eine Gruppe hinsichtlich eines oder mehrerer Merkmale als heterogen und anderer gemeinsamer Merkmale als homogen beschrieben werden. Wichtig ist hier die Frage, welche Merkmale zur Betrachtung herangezogen werden.

Die Entscheidung für eine Definition oder Eingrenzung hängt

- a) von **gesellschaftlichen Normen und Werten** und
- b) von dem **individuellen Standpunkt des Betrachters** ab.

Ferner kann Heterogenität **zeitlich begrenzt und somit wandelbar** sein.

Über die Identifikation Einzelner mit ihrer Rolle als Auszubildende im dualen System der Berufsbildung, mit dem Ausbildungsberuf, mit der Zugehörigkeit zu einem Ausbildungsbetrieb wird es möglich, dass Auszubildende eine Gemeinsamkeit finden. Auf diese Weise kann ein **Konzept der Einheit in Vielfalt** verwirklicht werden, das zu einer Offenheit gegenüber Anderen und zu neuen Formen kooperativen Lernens führt.

Albrecht, Ernst und Pütz in Auswertung entsprechender Literatur (Wenning, Stroot, Prengel, Graumann u.a.) in: ZWH 2009

Abb. 2: Definition von Heterogenität

2 Begründung und zentrale Ziele des Modellversuchsförderschwerpunkts „Neue Wege / Heterogenität“

Das ZWH-Gutachten kommt zu dem Ergebnis, allein der Aspekt Heterogenität als (wünschenswerte) Diversität sei für eine Weiterentwicklung der beruflichen Bildung zielführend. Die Autoren leiten aus den Recherchen neun Handlungsempfehlungen ab (ZWH 2009, 176 ff), die in weiteren Forschungsarbeiten des BIBB überprüft und einem ausführlichen Diskurs unterzogen wurden (Näheres hierzu in den Publikationen des Förderschwerpunktes; aufgelistet unter www.bibb.de/heterogenitaet).

Als ein zentrales Ergebnis des umfassenden Transfers in die unterschiedlichen Diskussionszusammenhänge der Berufsbildung (Praxis, Forschung und Politik) erteilte das BMBF dem BIBB 2010 den Auftrag für den Modellversuchsförderschwerpunkt (nach § 90 BBiG) „Neue Wege in die duale Ausbildung – Heterogenität als Chance für die Fachkräfteentwicklung“ (Richtlinien vom Mai 2010).

Das Bundesinteresse an diesem Modellversuchsschwerpunkt konzentriert sich dabei im „Gegenstand der Förderung“ auf drei Aspekte, aus denen im weiteren Verlauf die programmleitenden Handlungsfelder abgeleitet wurden:

„Gefördert werden Modellversuche, die

- 1 . die vorhandene Förderpraxis modellhaft auf den Umgang mit Heterogenität für einen erfolgreichen Zugang zu dualer Ausbildung bezieht und auf die regionalspezifischen Bedürfnisse anpasst. Unter Einbeziehung des externen Ausbildungsmanagements sollen die Konzepte in Betrieben und/oder Verbänden im Rahmen der Übergangsphasen sowie der ersten beiden Ausbildungsjahre erprobt werden.
2. die bestehenden Förderinstrumente für eine Ausbildung von Jugendlichen mit schlechteren Startchancen, z. B. Jugendliche mit Migrationshintergrund, für die Betriebe (KMU) im Hinblick auf die neue Ausrichtung weiter entwickeln,
3. das Ausbildungspersonal und die ausbildenden Fachkräfte für den Umgang mit Heterogenität sensibilisieren und pädagogisch, aber auch hinsichtlich administrativer Belange und Fördermöglichkeiten für die Betriebe weiterbilden“ (Förderrichtlinien, Bundesanzeiger, 14.05.2010).

3 Perspektivwechsel: die Ausbildungsbereitschaft der Betriebe im Umgang mit der Heterogenität fördern

In der Vergangenheit waren die Betriebe vorrangig bestrebt, für eine Ausbildung möglichst die aus ihrer Sicht leistungsfähigsten und hoch motivierten Jugendlichen zu gewinnen. Zahlreiche Erhebungen und Studien zeigen hierzu folgende Entwicklungen auf (vgl. WESTHOFF/ JABLONKA 2013):

An Stelle von bzw. ergänzend zu Schulabschlüssen, Zeugnissen und Tests entwickeln Unternehmen weitere Kriterien zur Auswahl junger Menschen für eine Ausbildung. Das Interesse am Beruf, berufliche Vorkenntnisse und weitere Kompetenzen, über die man sich im Vorstellungsgespräch oder in einem Praktikum einen Eindruck verschafft, gewinnen an Bedeutung. Diese Ausleseprozesse stehen oftmals jedoch im Gegensatz zu längerfristigen Interessen der Unternehmen und führen unter Umständen z. B. zu Vertragslösungen, Verlassen des Betriebs nach der Ausbildung, Wechsel zu „attraktiveren“ Arbeitgebern oder Besuch einer Hochschule.

Die Forschungen und Erfahrungsberichte begleitend zu den Modellversuchen zeigen auf, dass auch hierzu bei vielen Unternehmen bereits ein Umdenken erfolgt, weil sich ihre Auswahlmöglichkeiten aufgrund der demografischen Entwicklung kontinuierlich einschränken (wenn auch mit regionalen Unterschieden). Denn auf der anderen Seite bleiben junge Menschen ohne beruflichen Abschluss, weil sie den hohen (und nicht selten überhöhten) Anforderungen der Betriebe nicht genügen – auch wenn sie einer Ausbildung im dualen System bei der „richtigen“ Berufswahl durchaus gewachsen wären. Damit bleibt bis heute ein beträchtliches Potenzial an zukünftigen Fachkräften für die Wirtschaft ungenutzt. Eine steigende Zahl von Unternehmen sieht sich damit vor die Alternative gestellt, gar nicht mehr auszubilden oder ihre Anforderungen zu senken und auch Jugendliche einzustellen, die ihren (früheren) Ansprüchen nicht genügen.

Um auch zukünftig den eigenen Fachkräftenachwuchs zu sichern, müssen sich Unternehmen also neuen Herausforderungen stellen. Die Modellversuche arbeiten daran, hierzu konkrete Konzepte und Instrumente zu entwickeln, zu erproben und in die Breite zu tragen. Vorhandene Förderinstrumente werden einer Prüfung auf ihre Tragfähigkeit in diesem Kontext unterzogen. Die Ergebnisse werden prozessbegleitend innerhalb des Programmnetzwerkes und darüber hinaus kontinuierlich ausgetauscht und mit einer Fülle von Kooperationspartnern diskutiert und evaluiert.

4 Die Arbeitsweise des Modellversuchsschwerpunktes „Neue Wege / Heterogenität“

Seit dem Frühjahr 2011 arbeitet der BIBB-Modellversuchsschwerpunkt „Neue Wege/Heterogenität“ mit 17 bundesweiten Modellversuchen, die sich jeweils als „Mosaikstein“ des gesamten Programms verstehen. Die bundesweite Verteilung der Modellversuche zeigt die Abbildung 3.

Der Förderschwerpunkt wird von einem interdisziplinär zusammengesetzten Konsortium einer wissenschaftlichen Begleitung (an den Standorten Berlin, Magdeburg und Regensburg) in enger Absprache mit der Programmleitung im BIBB koordiniert, moderiert, evaluiert, dokumentiert und bereits prozessbegleitend einem Transfer und einer Verstetigung zugeführt.

Die Aufgabe des Förderschwerpunktes besteht darin, Konzepte, Instrumente und Verfahren zu entwickeln und zu erproben, die geeignet sind, ausbildungsbereite und bereits ausbildende Unternehmen bei der Sicherung ihres Fachkräftenachwuchses zu unterstützen und dabei die

Jugendlichen mit ihrem gesamten Potential in den Blick zu nehmen. Die Rückmeldungen aus den Modellversuchen zeigen, dass es bereits in zahlreichen Fällen gelingt, ein Umdenken bei den Betrieben zu bewirken und die Heterogenität der Jugendlichen als Herausforderung und Chance zugleich zu betrachten.



Abb. 3: Standorte der Modellversuche „Neue Wege / Heterogenität“

Es wird deutlich, dass

- die Betriebe aktuell in unterschiedlichem Maße von den Auswirkungen des demografischen Wandels betroffen und die Reaktionen auf diese Situation unterschiedlich sind. Viele, vor allem kleine Unternehmen sind offensichtlich überfordert bzw. noch nicht bereit, nachhaltige Maßnahmen zur längerfristigen Sicherung ihres Fachkräftenachwuchses zu ergreifen. Hier arbeiten die Modellversuche daran, auf Seiten der Betriebe ein Umdenken einzuleiten. Es gilt, ihr eng begrenztes Vorstellungsbild vom idealen Auszubildenden aufzubrechen und sie für eine breite Vielfalt an Bewerbern und Bewerberinnen zu öffnen. Mit den Betrieben wird darüber diskutiert, dass sie

nicht mehr selbstverständlich auf bereits vorhandene berufliche Vorkenntnisse und eine Begeisterung für den gewählten Beruf setzen können, sondern zukünftig selbst stärker gefordert sind, hier die entsprechenden Voraussetzungen für eine erfolgversprechende Ausbildung zu schaffen;

- es die Modellversuche auch mit einer breiten Vielfalt an Betrieben zu tun haben. Sie unterscheiden sich nicht nur hinsichtlich Branche und Berufsfeldern, sondern auch in Bezug auf Ausbildungserfahrung und -qualität sowie der Bereitschaft, ihre eigene bisherige Praxis der Bewerberauswahl wie auch der Ausbildung selbst kritisch zu hinterfragen. Zudem gibt es nachvollziehbare unterschiedliche Anforderungen im Hinblick auf die Leistungsfähigkeit sowie spezifische Kompetenzen und Begabungen geeigneter Bewerber und Bewerberinnen. Dieser Heterogenität der Betriebe tragen die Modellversuche mit ihren Angeboten der Beratung und Unterstützung Rechnung, indem sie nicht vorrangig Jugendliche mit besonderem Förderbedarf in eine Ausbildung vermitteln wollen, sondern sie sehen ihre Aufgabe in der Unterstützung von „Matchingprozessen“. Ziel ist es ausbildungsbereite Betriebe und junge Menschen „passgenau“ zusammenzuführen, so dass beide Seiten Einstieg, Verlauf und Abschluss der Ausbildung für sich als Erfolg verbuchen können. Dazu gehört es, für den jeweils angebotenen Beruf entsprechend passende Bewerber/innen zu finden – neben Jugendlichen mit „auf den ersten Blick“ weniger attraktiv erscheinenden Voraussetzungen auch solche Jugendlichen einzubeziehen, denen aufgrund ihrer formalen Voraussetzungen der Weg in ein Studium offensteht;
- kennzeichnend für die Handlungsansätze der Modellversuche der Perspektivwechsel ist. Ihre Aktivitäten konzentrieren sich nicht auf spezifische Zielgruppen (z. B. benachteiligte Jugendliche). Stattdessen sind sie bestrebt, das gesamte Potenzial an Jugendlichen für die Betriebe zu erschließen – unabhängig von ihrer sozialen Herkunft, ihrem bisherigen Bildungsweg, ihrer Leistungsfähigkeit und ihren beruflichen Orientierungen. So soll nicht nur ein Beitrag zur Sicherung des Fachkräftenachwuchses geleistet, sondern zugleich allen Jugendlichen der Zugang zu qualifizierter Ausbildung, gesicherter beruflicher Tätigkeit und sozialer Teilhabe eröffnet werden.

Die Arbeiten des Förderschwerpunktes werden bereits prozessbegleitend einem Transfer in die verschiedenen Felder der Praxis, der Wissenschaft und der Politik unterzogen – unter Nutzung von verschiedenen Medien (Newsletter/Infobriefe, wissenschaftliche Publikationen, Websites des BIBB www.bibb.de/heterogenitaet, Ausbilderforen (www.foraus.de), Websites der Modellversuche, Teilnahme an Fachtagungen etc.).

5 Zentrale Handlungsfelder im Schwerpunkt „Neue Wege / Heterogenität“

Die einzelnen Modellversuche sind in unterschiedlichen Regionen mit jeweils besonderen Rahmenbedingungen tätig, sie fokussieren auf unterschiedliche Zielgruppen unter den Betrieben und auf mehr oder weniger stark abgegrenzte jugendliche Adressatengruppen – und sie

haben sich jeweils spezifische Ziele gesetzt. Dementsprechend breit ist die Vielfalt der Konzepte und Instrumente, die entwickelt sowie zum Großteil bereits erprobt und evaluiert wurden. Eine erste Analyse der Absichtserklärungen und eingeleiteten Aktivitäten der Modellversuche führte zu einer Auflistung von mehr als einhundert solcher Konzepte und Instrumente. Diese wurden in mehreren Schritten und Abstimmungsrunden von wissenschaftlicher Begleitung, Programmleitung und Modellversuchen zu einer überschaubaren Zahl von letztlich fünf Handlungsfeldern verdichtet. Eine solche Systematisierung der von den Modellversuchen erarbeiteten Instrumente und insbesondere die Identifizierung von Handlungsansätzen, die von mehreren Modellversuchen parallel, wenn auch mit unterschiedlicher Akzentuierung verfolgt werden, trägt dazu bei, weitere Abstimmungs- und Kooperationsprozesse innerhalb des Modellversuchsförderschwerpunkts in Gang zu setzen und entsprechende Synergien freizusetzen. Ziel ist es, zu gemeinsam getragenen Empfehlungen und Anregungen für die Berufsbildungspraxis, die Politik und die Wissenschaft zu kommen.

Nach dem aktuellen Stand der Diskussion im Förderschwerpunkt sind es die folgenden fünf Handlungsfelder, die in diesem Sinne die Programmarbeit strukturieren. Dabei orientieren sich die ersten drei Handlungsfelder am Prinzip der Bildungsketten – von der Schaffung günstiger Rahmenbedingungen einer dualen Ausbildung über die Berufsorientierung und -vorbereitung bis zur Durchführung und zum erfolgreichen Abschluss einer Ausbildung:

- *Entwicklung von Ausbildungsmärkten:* Im Vordergrund dieses Handlungsfelds steht die Förderung der Attraktivität des dualen Systems der Berufsausbildung insgesamt und im Besonderen auf einzelnen Ausbildungsteilmärkten.
- *Betriebliche Berufsorientierung und Berufsvorbereitung:* Hier geht es insbesondere darum, die Betriebe stärker als bisher üblich in die Berufsorientierung und -vorbereitung Jugendlicher einzubeziehen, um damit die Voraussetzungen eines möglichst reibungslosen Übergangs von der Schule in die Ausbildung zu schaffen.
- *Externes Ausbildungsmanagement bzw. assistierte Ausbildung:* Im Zentrum dieser Aktivitäten steht die Beratung und Unterstützung der Unternehmen in allen sie betreffende Fragen der Ausbildung: von der Klärung des Ausbildungsbedarfs bis zur Sicherung des Ausbildungserfolges.

Bei den beiden weiteren Handlungsfeldern handelt es sich um solche, die Querschnittsaufgaben thematisieren, die also auch in anderen Handlungsfeldern zum Tragen kommen bzw. die Rahmenbedingungen einer erfolgreichen Arbeit schaffen bzw. verbessern:

- *Qualifizierung des Ausbildungspersonals:* In allen bereits genannten Handlungsfeldern spielt die Qualifikation des Ausbildungspersonals eine bedeutende Rolle. Sei es, dass die Ausbildungskräfte als überzeugende Fürsprecher einer betrieblichen Ausbildung auftreten und Jugendliche kompetent darauf vorbereiten oder dass sie die Ausbildung selbst organisieren und erfolgreich zum Abschluss führen.

- *Verzahnung der regionalen Bildungssysteme bzw. Vernetzung der Akteure:* Zur Förderung eines möglichst verzugslosen Übergangs von der Schule in die Berufsbildung ist eine bessere Kommunikation und Kooperation der beteiligten Institutionen und der dort tätigen Personen unverzichtbar. Es geht also um die Vernetzung der Akteure in den allgemeinbildenden und berufsbildenden Schulen, in den Betrieben, bei den Kammern, Arbeitsagenturen und Jobcentern wie auch bei einschlägigen Verbänden und Bildungsdienstleistern.

5.1 Handlungsfeld 1: Entwicklung von Ausbildungsmärkten

Eine Vielzahl von Studien und aktuellen Berichten weist auf einen infolge des demografischen Wandels – unter unveränderten Bedingungen – zu erwartenden oder auf Teilmärkten bereits spürbaren Mangel an Fachkräften hin (vgl. PROGNOSE AG 2006; SACHVERSTÄNDIGENRAT 2011; STATISTISCHE ÄMTER 2009;2011). Dabei läuft die duale Berufsausbildung Gefahr, zunehmend Attraktivitätsverluste hinnehmen zu müssen, wobei einzelne Branchen und/oder Regionen besonders betroffen sind: Zum einen wandern junge Menschen aufgrund der (scheinbar) schlechten Ausbildungs- und Arbeitsmarktlage in der Heimatregion in andere Regionen ab. Oft werden allerdings die Ausbildungsangebote nur eingeschränkt wahrgenommen, da sich viele Jugendliche auf wenige, ihnen bekannte Berufe fokussieren. Bestimmte Branchen und Ausbildungsberufe haben ein schlechtes Image oder sind den Jugendlichen hinsichtlich ihrer Anforderungen und Entwicklungsmöglichkeiten nicht (ausreichend) bekannt. Zum anderen präferieren Jugendliche mit besseren Schulabschlüssen Großunternehmen und/oder den Besuch einer Hochschule. Diese Entwicklungen schlagen sich bereits in einer spürbaren Veränderung der Relation von Angebot und Nachfrage nach Ausbildungsplätzen nieder (BIBB 2013, 11ff.).

Einige Modellversuche haben es sich daher zur Aufgabe gemacht, die Attraktivität des dualen Systems der Berufsausbildung bezogen auf einzelne Berufe, Branchen, Regionen oder Gruppen von Unternehmen gezielt zu fördern. Dabei geht es um eine Bandbreite von Aktivitäten von der Information über wenig bekannte oder für wenig attraktiv gehaltene Berufe und Branchen bis zur konkreten Sensibilisierung und Motivierung von Jugendlichen (aber auch von Lehrkräften), zu enge und geschlechtstypische Berufsorientierungen zu überwinden und sich mit diesen Berufen und den realen betrieblichen Ausbildungs- und Zukunftsmöglichkeiten in der Region zu befassen.

So vielfältig die Fokussierung der Modellversuche auf einzelne oder mehrere Bereiche des Handlungsfeldes ist, so unterschiedlich sind auch die entwickelten Instrumente und deren Reichweite. Einige Beispiele von Instrumenten der Modellversuche sollen diese Vielfalt verdeutlichen (vgl. WESTHOFF/TRIMKOWSKI 2012):

- Ein großes Feld ist das Angebot an Informations- und berufsorientierenden Veranstaltungen. In diesem Rahmen wird voneinigen Modellversuchen das Auftreten von Unternehmens-Vertretern und -Vertreterinnen in Schulen organisiert – mit dem Ziel, dort über bestimmte Branchen, ausgeübte Berufe, Anforderungen und Zukunftschancen zu informieren.

- Einzelne Modellversuche haben Internetplattformen konzipiert, die den Übergang von der Schule in eine Berufsausbildung durch Web 2.0 gestützte Anwendungen unterstützen. Verbunden wird damit das Ziel der Steigerung der Attraktivität für verschiedene Berufsfelder und damit verbundener Ausbildungsberufe bzw. für spezifische regionale Ausbildungsangebote.
- Auf die frühzeitige Information und Auseinandersetzung mit den in der Region gegebenen Ausbildungsmöglichkeiten orientiert die „Betriebserkundung in Berufsinteressengruppen“ eines Modellversuchs, der - ausgehend von den Erfahrungen aus dem Berufsorientierungsprogramm des BMBF – diese mit anschließenden Schülerbetriebspraktika verbindet.
- Unter anderem auch zur Stärkung der Attraktivität einer dualen Ausbildung hat ein Modellversuch das Instrument „Runder Tisch“ entwickelt. In einem zweimonatigen Rhythmus werden Lehrer/-innen, Ausbildungsvermittler/-innen sowie Fachkräfte der Jugend- und Bildungsträger zusammengeführt und durch Inputs von Expertenseite über die Chancen betrieblicher Ausbildung und damit in Beziehung stehende Fragestellungen informiert.
- Und schließlich widmet sich ein Modellversuch der Bekanntmachung und Förderung einer spezifischen Form der Ausbildung, der Teilzeitausbildung. Über die Initiierung eines landesweiten Netzwerkes sowie die Information und Schulung von Akteuren wird sowohl auf Seiten möglicher Anbieter einer solchen Ausbildung, also den Unternehmen, wie auch bei den potenziellen Auszubildenden (vorrangig jungen Müttern) für eine breitere Akzeptanz und Umsetzbarkeit dieser Form der beruflichen Ausbildung geworben.

5.2 Handlungsfeld 2: Betriebliche Berufsorientierung und Berufsvorbereitung

Die Modellversuche im Förderschwerpunkt „Neue Wege/Heterogenität“ nutzen unterschiedliche Instrumente, um die Berufsvorbereitung junger Menschen betriebsnah, d.h. in Kooperation mit und in den Betrieben zu organisieren. Dies sind unter anderem:

- Die „berufsorientierenden Betriebspraktika“ in den Modellversuchen haben vorrangig die Funktion, Schülern und Schülerinnen Einblick in Berufe und das Arbeitsleben zu vermitteln. Insofern nutzen die Modellversuche gemeinsam mit ihren betrieblichen Kooperationspartnern und vielfach auch in Zusammenarbeit mit den Schulen dieses Instrument, um für ihre Branche und die entsprechenden Ausbildungsberufe zu werben.
- Das „ausbildungsorientierte Betriebspraktikum“ bedeutet demgegenüber einen Perspektivenwechsel: Das Interesse des Betriebes, geeignete Auszubildende zu finden, rückt in den Vordergrund. Entsprechend intensiv wird es von den Betrieben – mit Unterstützung der Modellversuche – geplant und ausgewertet. Ausdrücklich wird in diesen Fällen also ein Ausbildungsverhältnis als Ergebnis des Praktikums angestrebt.

- Bei der Einstiegsqualifizierung handelt es sich um ein Förderprogramm, das genutzt wird, um Jugendliche, die von den Betrieben als (noch) nicht „ausbildungsreif“ eingeschätzt wurden oder aus anderen Gründen keinen Ausbildungsplatz gefunden haben (Marktbenachteiligte), an eine Ausbildung heranzuführen. Die Modellversuche sind bestrebt, diese Maßnahme insofern in ihre Aktivitäten zu integrieren, als sie Jugendliche aus der Einstiegsqualifizierung in ein reguläres Ausbildungsverhältnis vermitteln.
- In Einzelfällen kann es geraten sein, die Zeit zwischen dem Abschluss eines Vertrages und dem Beginn der Ausbildung sinnvoll zu überbrücken. Denn dieser Zeitraum kann bei Altbewerbern und Altbewerberinnen wie auch bei Jugendlichen, die sich erst längere Zeit nach ihrem Schulabschluss für eine Ausbildung entschieden haben, durchaus mehrere Monate betragen. Das Risiko, dass diese Jugendlichen in der Zeit bis zum Ausbildungsbeginn abspringen (und z.B. in eine Maßnahme des Übergangssystems übergehen) ist groß. Um dies zu vermeiden, werden unterschiedliche Formen der Beschäftigung unterstützt: bezahlte Praktika, Minijobs und auch sozialversicherungspflichtige Arbeitsverhältnisse. Ziel ist es in solchen Fällen, die Bindung zwischen Betrieben und Jugendlichen zu fördern. Eine fachliche Qualifizierung der jungen Menschen ist dabei zwar von vergleichsweise geringer Bedeutung, allerdings darf der Aspekt der betrieblichen Sozialisation, den die Jugendlichen dabei erfahren, nicht unterschätzt werden.
- Die „Vorausbildung“ schließlich dient dazu, Jugendliche, die bisher bei ihren Bemühungen um einen Ausbildungsplatz gescheitert sind, an eine betriebliche Ausbildung heranzuführen: durch allgemeinbildenden Unterricht (mit dem schulische Defizite überwunden werden) und eine berufliche Qualifizierung, die an dem angestrebten Ausbildungsberuf ansetzt. Von einer berufsvorbereitenden Maßnahme unterscheidet sich dieser Ansatz insofern, als die Qualifizierung zu einem erheblichen Teil im Betrieb stattfindet und dadurch, dass bereits zu Beginn eine Ausbildungszusage von Seiten des Betriebes erfolgt (wenn auch unter dem Vorbehalt eines erfolgreichen Durchlaufens der „Vorausbildung“).

5.3 Handlungsfeld 3: Externes Ausbildungsmanagement/Assistierte Ausbildung

KMU, die ohne externe Unterstützung nicht oder nur unzureichend in der Lage sind, ihren Fachkräftenachwuchs zu sichern, benötigen eine bedarfsgerechte Unterstützung bei der Planung, Organisation und Durchführung der Ausbildung. Entsprechende Leistungen wurden in der Vergangenheit unter dem Begriff des „externen Ausbildungsmanagements“ zusammengefasst (vgl. JOBSTARTER 2010; SALSS 2002; TREPTE 2003), aktuell wird dieses Konzept unter der Bezeichnung „Assistierte Ausbildung“ diskutiert (vgl. DEUTSCHER BUNDESTAG 2013). In jedem Falle geht es dabei um Leistungen, die bei der Information und Beratung zur Ausbildungseignung des Betriebes und über entsprechende Berufe beginnen. Sie umfassen darüber hinaus die Unterstützung bei der Suche und Auswahl geeigneter Auszubildender und bei der Abwicklung der „Formalitäten“ im Zusammenhang mit dem Abschluss des Ausbildungsvertrages. Im Rahmen der Ausbildung selbst übernimmt der Dienst-

leister Aufgaben im Zusammenhang z.B. mit der Förderung leistungsschwächerer Auszubildender, der Beilegung von Konflikten oder der Qualifizierung des Ausbildungspersonals. Diese Fragestellungen sind generell für das betriebliche Ausbildungsmanagement relevant, auch wenn im konkreten Einzelfall u. U. nur ein ganz bestimmter Unterstützungsbedarf vorliegt bzw. es neuer oder ergänzender Instrumente bedarf.

Der Unterstützung der KMU bei der Durchführung der Ausbildung kommt im Rahmen des Förderschwerpunkts besondere Bedeutung zu: Zum einen gilt es – mit Blick auf die Sicherung des Fachkräftebedarfs – geeignete Bewerber/innen zu identifizieren, somit Ausbildungsabbrüche zu vermeiden und alle Ausbildungsverhältnisse zum erfolgreichen Abschluss zu führen. Zum anderen ist diese Unterstützung notwendig, weil bei Ausschöpfung aller Potenziale auch Jugendliche in eine betriebliche Ausbildung einmünden, die einer gezielten Förderung bedürfen, die von den KMU allein häufig nicht zu leisten ist.

Die in diesem Handlungsfeld entwickelten Instrumente sind so zahlreich und vielfältig, dass hier eine Eingrenzung auf einen Teilbereich, und zwar auf den der Begleitung eines Ausbildungsverhältnisses, vorgenommen werden muss. Die vorgelagerte Beratung und Unterstützung der Betriebe vor allem bei der Suche und Auswahl geeigneter Auszubildender bleibt an dieser Stelle also unberücksichtigt:

- *Kooperationsvereinbarungen mit Betrieben:* Sinnvoll ist es, mit den Betrieben bereits zu Beginn der Zusammenarbeit eine schriftliche Vereinbarung zu schließen, in der „Rechte“ und „Pflichten“ beider beteiligter Seiten festgelegt werden. Im Hinblick auf die Begleitung der Ausbildung geht es vorrangig darum von vornherein klarzustellen, dass sich die Zusammenarbeit nicht nur auf die „Bereitstellung“ von für die Ausbildung geeigneten Jugendlichen beschränkt, sondern dass diese auch nach Start der Ausbildung fortgesetzt wird. So ist etwa der (regelmäßige) Zugang von Mitarbeitern bzw. Mitarbeiterinnen des Bildungsdienstleisters zum Betrieb zu sichern.
- *Krisenintervention/Konfliktmanagement und proaktive Beratung:* Dass die Modellversuche den Betrieben und auch den Auszubildenden Hilfestellung für den Fall von Krisen oder Konflikten anbieten, ist selbstverständlich. Dafür bedarf es spezifischer Kompetenzen auf Seiten der jeweiligen Berater/-innen, die ein solches Konfliktmanagement anbieten. In der Praxis erfolgt allerdings die Anforderung einer Unterstützung häufig zu spät. Deshalb ist es wichtig, die kooperierenden Ausbildungsbetriebe – im Sinne einer „proaktiven“ Herangehensweise – regelmäßig aufzusuchen, um so bereits frühzeitig auf sich anbahnende Probleme aufmerksam zu werden und zudem einen Beitrag zur Fortentwicklung der betrieblichen Ausbildungsqualität zu leisten.
- *Qualitätssicherung und -entwicklung:* Von wesentlicher Bedeutung ist hier der Aufbau einer betrieblichen Feedbackkultur: Das Ausbildungspersonal (Ausbildungsverantwortliche, Ausbilder/-innen, ausbildende Fachkräfte) und die Auszubildenden sind vom Nutzen eines regelmäßigen und systematischen Austausches über Verlauf und Stand der Ausbildung zu überzeugen und ihnen ist Hilfestellung bei der Einübung

einer entsprechenden Praxis zu leisten. Als weitere Angebote der Modellversuche sind in diesem Zusammenhang zu nennen: spezielle Bildungs- und Coachingmodule für das Ausbildungspersonal, die Gewinnung und Qualifizierung von Azubi-Trainern/Azubi-Trainerinnen oder Tutoren, die als direkte Ansprechpartner/-innen von Auszubildenden fungieren, unterschiedliche Formen der Verbundausbildung, die Durchführung von berufsbegleitendem Unterricht oder die Vermittlung ausbildungsbegleitender Hilfen.

- *Erfahrungsaustausch und Aktivierung*: Mehrere Modellversuche organisieren Veranstaltungen, die dazu dienen, den Erfahrungsaustausch unter den Unternehmen zu fördern und diese zugleich dazu anzuhalten, selbst in stärkerem Maß aktiv zu werden, um die Qualität ihrer Ausbildung und insbesondere die Integration der leistungsschwächeren Auszubildenden zu fördern. Dazu gehören z.B. Zusammenkünfte von Betrieben, in deren Rahmen sowohl das Ausbildungspersonal wie auch Auszubildende Beispiele aus ihrer betrieblichen Praxis darstellen: Ausbildungskräfte führen „Gruppenunterweisungen“ zu ausgewählten Themen vor; Auszubildende berichten über Projekte, die sie eigenständig in ihrem Betrieb bearbeitet haben. Zu nennen sind auch sog. „Vernetzungstreffen“ für die Kooperationsbetriebe der Modellversuche: Es gibt einen Input zu einer die Betriebe aktuell interessierenden Thematik mit anschließender Diskussion sowie einem freien Austausch insbesondere auch zu den Erwartungen an die Unterstützung durch die Modellversuche.

5.4 Handlungsfeld 4: Verzahnung der regionalen Bildungssysteme/Vernetzung der Akteure

Netzwerkarbeit ist von Beginn an ein wesentlicher Schwerpunkt der Arbeit im Modellversuchsprogramm. Sowohl die Förderrichtlinien, die Zielsetzung der wissenschaftlichen Begleitung als auch die konkreten Handlungsziele der Modellversuche enthalten dazu explizite Festlegungen. Inzwischen sind an allen Modellversuchsstandorten Netzwerke mit weit über tausend Akteuren entstanden. Diesen Netzwerken gehören Vertreter und Vertreterinnen der Politik, der Wissenschaft und der Berufsbildungspraxis an. Arbeitsbeziehungen haben sich zudem auch zu Bundes- und Landespolitikern entwickelt. Mehrere Modellversuche verfügen über Beiräte oder Steuerkreise mit Mitgliedern aus allen für den Übergang in duale Ausbildung relevanten gesellschaftlichen Einrichtungen, die ihre Arbeit intensiv unterstützen.

Beispielhaft für die in dieses Handlungsfeld einzuordnenden Instrumente sind zunächst einmal solche zu nennen, die bereits im Handlungsfeld „Entwicklung von Ausbildungsmärkten“ erwähnt wurden: das Konzept des „Runden Tisches“, mit dem Fachkräfte rund um das Thema „Ausbildung“ regelmäßig zusammengeführt werden, das von einem Modellversuch initiierte landesweite Netzwerk „Teilzeitausbildung“ oder auch die Internetplattformen, die Jugendlichen, dem Lehr- und Ausbildungspersonal sowie den Bildungsdienstleistern Gelegenheit zum Austausch und zur Kooperation bietet. Deutlich wird, dass über solch spezifische Formen der Netzwerkarbeit sowohl die Aufmerksamkeit auf bestimmte Berufe, Branchen oder das duale System der beruflichen Ausbildung insgesamt gelenkt wird, wie auch unterschiedliche Akteu-

re miteinander bekannt und vertraut gemacht sowie Kooperationsbeziehungen gestärkt werden – was einer besseren Verzahnung einzelner Subsysteme des Bildungsbereichs zugutekommt und direkte Übergänge von der Schule in den Beruf erleichtert.

Darüber hinaus gibt es aber auch bisher noch nicht genannte Ansätze der regionalen Vernetzung im Bereich „Übergang Schule-Beruf“: Träger von Jugendwohnheimen werden dabei unterstützt, Netzwerke zu initiieren und zu pflegen, die in der Region alle mit Fragen der beruflichen Ausbildung tangierten Stellen zusammenführen sollen –mit den Trägern des Jugendwohnens als koordinierender Einrichtung. In verschiedenen Modellversuchen wurden mehrere Partnerschaften von Schulen mit Kooperationsbetrieben initiiert. Zum Teil kann an gegebenen Strukturen, wie Ausbildungsverbänden und Netzwerken anderer Programme, z.B. Jobstarter oder das Programm zur "Förderung der Berufsorientierung in überbetrieblichen und vergleichbaren Berufsbildungsstätten" (BOP) angeknüpft werden. Solche bestehenden Netzwerke werden weiter ausgebaut und durch strategische Partnerschaften (z.B. Arbeitsagenturen, Kammern, Innungen oder Unternehmensverbänden) erweitert. Relevant sind in diesem Zusammenhang auch Vernetzungen, die sich im Rahmen von Landesprogrammen, wie dem Hamburger Übergangssystem und dem neuen Übergangssystem Nordrhein-Westfalens ergeben.

5.5 Handlungsfeld 5: Qualifizierung des Ausbildungspersonals

Für dieses Handlungsfeld ist das Thema „Heterogenität“ in zweifacher Hinsicht relevant: Das Ausbildungspersonal ist selbst eine (im Hinblick z.B. auf Ausbildungserfahrung und -aufgaben, pädagogische Kompetenz, Motivation sowie betriebliche Rahmenbedingungen) sehr heterogene Gruppe, für die jeweils spezifische und passende Angebote zu entwickeln sind. Zum anderen sollen sie in die Lage versetzt werden, mit der Heterogenität ihrer Auszubildenden angemessen umzugehen, indem sie deren vielfältige Entwicklungspotenziale bewusst wahrnehmen und fördern – und so Heterogenität als Chance begreifen, den Fachkräftenachwuchs für ihren Betrieb zu sichern.

Dieser potentialorientierte Umgang mit der Heterogenität der Jugendlichen bzw. Auszubildenden stellt eine große Herausforderung für das ausbildende Personal in den KMU dar: von der Gewinnung der Jugendlichen für eine Ausbildung im eigenen Betrieb über die Identifizierung, Diagnose und Förderung der Kompetenzen ihrer Auszubildenden bis zum Umgang mit schwierigen Situationen und Konflikten sowie der Vermeidung von Ausbildungsabbrüchen. Insofern spielt die Qualifizierung des betrieblichen Ausbildungspersonals, aber auch der Lehrkräfte an den Schulen (im Zusammenhang mit dem berufsorientierenden Unterricht sowie der Organisation und Nachbereitung von Betriebspraktika) in allen bereits dargestellten Handlungsfeldern – als Querschnittsaufgabe – eine besondere Rolle.

Der Fokus der Instrumente, ihre Bedeutung für die Ausrichtung des Modellversuche und die Kombination mit anderen Instrumenten variiert innerhalb des Modellversuchsförderschwerpunkts. Exemplarisch sollen einige Instrumente kurz aufgeführt werden:

- Ein Modellversuch setzt bereits vor Beginn der Ausbildung bei der Qualifizierung des Ausbildungspersonals an und legt einen Fokus auf die Unterstützung der KMU bei der Auswahl der Fachkräfte, die für diese Aufgabe geeignet sind. So wurde in Form von Handreichungen Anforderungsprofile sowohl für ausbildende Fachkräfte als auch für Ausbilder/-innen erstellt, welche den KMU helfen sollen, die je passenden Personen auszuwählen und zu qualifizieren.
- Konkret um die Qualifizierung des Ausbildungspersonals in Form von Seminaren/ Weiterbildungsveranstaltungen geht es einem anderen Modellversuch. Aus verschiedenen Themenbereichen, die den gesamten Ausbildungsprozess in Unternehmen abdecken, können Unternehmen einzelne Module, Bausteine (die je drei Module enthalten) oder das gesamte Qualifizierungsangebot (bestehend aus vier Bausteinen) buchen. Mit dem Angebot wird versucht, den Fokus der Unternehmen auf die Ausbildung als umfassenden Prozess zu legen, der bereits mit der Werbung für die eigene Ausbildung beginnt und mit der erfolgreichen Übernahme geeigneter Ausbildungsabsolventen als junge Fachkräfte in das Unternehmen endet.
- Einem spezifischen Thema widmet sich ein weiterer Modellversuch: dem funktionalen Analphabetismus. Hierfür wurde ein förderdiagnostisches Instrument für das betriebliche und überbetriebliche Ausbildungspersonal entwickelt – mit dem Ziel der Inklusion junger funktionaler Analphabeten. Das Instrument enthält neben Hintergrundinformationen Checklisten, mit denen mögliche Probleme mit der Schriftsprache aufgedeckt werden können, sowie ein Modul „Beratungsgespräch“, um angemessen mit den Jugendlichen darüber sprechen zu können.
- Im Rahmen von AEVO-Lehrgängen wurden von zwei Modellversuchen eigene Module zum Thema Heterogenität entwickelt, die sich in spezifischer Weise mit den Herausforderungen und Chancen der Heterogenität von Jugendlichen in der Ausbildung beschäftigen und praktische Umgangsmöglichkeiten aufzeigen.

6 Perspektiven

Bisher bestätigen die Ergebnisse des Modellversuchsschwerpunktes die Ausgangsthese, dass Heterogenität in der Berufsbildung viele Gesichter hat und eine große Herausforderung, aber auch eine Chance für das duale System darstellt (WESTHOFF/ERNST 2011, 51). Die Arbeiten der Modellversuche zeigen auf, wie es möglich ist, zukunftsweisend neue Wege im Umgang mit der aktuellen Heterogenität und Vielfalt zu finden und vor allem für die KMU hierzu brauchbare Angebote zu erarbeiten.

Die Konzentration auf die dargestellten fünf Handlungsfelder–Entwicklung von Ausbildungsmärkten, betriebliche Berufsorientierung und Berufsvorbereitung, externes Ausbildungsmanagement bzw. assistierte Ausbildung, Qualifizierung des Ausbildungspersonals, Verzahnung der regionalen Bildungssysteme bzw. Vernetzung der Akteure stellt damit eine wichtige Grundlage für den Umgang mit Heterogenität im dualen System dar, in denen

sich die gegenwärtigen Herausforderungen in der betrieblichen Berufsausbildung widerspiegeln.

Die 17 Modellversuche des Förderschwerpunktes arbeiten kontinuierlich an diesen Herausforderungen weiter mit dem Fokus der Verstetigung und des Transfers der Ergebnisse.

Förderlich für diese Aufgabe ist es, dass die Modellversuche innerhalb des Förderschwerpunktes gezielt miteinander vernetzt sind (www.bibb.de/heterogenitaet). Sie tauschen sich untereinander und mit anderen Akteuren der beruflichen Bildung aus – ein wichtiger Schritt für einen erfolgreichen Transfer der Ergebnisse über den Kontext des Modellversuchs hinaus und für die Verstetigung erfolgreicher Ergebnisse hinsichtlich einer Weiterentwicklung der beruflichen Bildung.

Literatur

BIBB (2013): Datenreport zum Berufsbildungsbericht 2013. Informationen und Analysen zur Entwicklung der beruflichen Bildung, Bonn. Online: http://datenreport.bibb.de/media2013/BIBB_Datenreport_2013.pdf (26-07-2013).

DEUTSCHER BUNDESTAG (2013): Antwort der Bundesregierung auf die Kleine Anfrage der Abgeordneten Agnes Alpers, Nicole Gohlke, Dr. Rosemarie Hein, weiterer Abgeordneter und der Fraktion DIE LINKE. Drucksache 17/12831. Online: <http://dip21.bundestag.de/dip21/btd/17/128/1712831.pdf> (26-07-2013).

JOBSTARTER PROGRAMMSTELLE BEIM BIBB (2010): Service für Betriebe: Externes Ausbildungsmanagement. JOBSTARTER PRAXIS – Band 4. Online: http://www.bmbf.de/pub/jobstarter_praxis_band_vier.pdf (04-04-2013).

PROGNOS AG (2006): Demographie als Chance. Demographische Entwicklung und Bildungssystem – finanzielle Spielräume und Reformbedarf. Online: http://www.bosch-stiftung.de/content/language1/downloads/BuG_Familie_Studie_Demographie_als_Chance.Studie.pdf (26-07-2013).

SACHVERSTÄNDIGENRAT ZUR BEGUTACHTUNG DER GESAMTWIRTSCHAFTLICHEN ENTWICKLUNG (2011): Herausforderungen des demografischen Wandels. Expertise im Auftrag der Bundesregierung. Online: http://www.sachverstaendigenrat-wirtschaft.de/fileadmin/dateiablage/Expertisen/2011/expertise_2011-demografischer-wandel.pdf (26-07-2013).

SALSS-SOZIALWISSENSCHAFTLICHE FORSCHUNGSGRUPPE (2002): Wissenschaftliche Begleitung des Sofortprogramms zum Abbau der Jugendarbeitslosigkeit. Abschlussbericht zur Umsetzung von Artikel 2, Bonn. Online: <http://www2.bibb.de/archiv/jump/regional/abschlussbericht02.pdf> (04-04-2013).

STATISTISCHE ÄMTER DES BUNDES UND DER LÄNDER (2009): Demografischer Wandel in Deutschland. Auswirkungen auf die Entwicklung der Erwerbspersonenzahl. Online:

ne:

http://www.statistik-portal.de/statistik-portal/demografischer_wandel_heft4.pdf (26-07-2013).

STATISTISCHE ÄMTER DES BUNDES UND DER LÄNDER (2011): Demografischer Wandel in Deutschland. Bevölkerungs- und Haushaltsentwicklung im Bund und in den Ländern

https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/Bevoelkerung/VorausberechnungBevoelkerung/BevoelkerungsHaushaltentwicklung5871101119004.pdf?__blob=publicationFile (26-07-2013).

TREPTE, H.-G. (2003): EXAM: das Original – Neue Ausbildungsplätze schaffen durch Externes Ausbildungsmanagement. In: Dokumentation der Konferenz „Region – Betrieb – Kooperation“, 21./22. Oktober 2003, Gelsenkirchen. Online: http://www.bibb.de/dokumente/pdf/a11_starregio_berufsausbildungskonferenz-gelsenkirchen-2004.pdf (04-04-2013).

WESTHOFF, G./ ERNST, H. (2011): Zum Umgang mit zunehmender Heterogenität in der Berufsbildung in Deutschland: Bildungspolitische Herausforderungen und aktuelle empirische Ergebnisse. In: *diversitas – Zeitschrift für Managing Diversity und Diversity Studies*, H. 3, 49-62.

WESTHOFF, G./JABLONKA, P. (2013): „Heterogenität als Chance für die Fachkräftesicherung“. Ein Modellversuchsförderschwerpunkt geht neue Wege. In: SEVERING, E./WEIß, R. (Hrsg.): *Individuelle Förderung in heterogenen Gruppen*. Bielefeld. (in Vorbereitung).

WESTHOFF, G./TRIMKOWSKI, M. (2012): Neue Wege in die duale Ausbildung – Heterogenität als Chance für die Fachkräftesicherung, Aktuelles aus den 17 Modellversuche, Infoblatt 02, Bonn 2012.

ZWH (2009): Gutachten „Bildungskonzepte für heterogene Gruppen – Situationsanalyse und Handlungsbedarf“. Düsseldorf. (unveröffentlichtes Manuskript).

Zitieren dieses Beitrags

JABLONKA, P./ WESTHOFF, G. (2013): BIBB-Modellversuchsförderschwerpunkt „Neue Wege in die duale Ausbildung - Heterogenität als Chance für die Fachkräftesicherung“ Ziele, Entwicklungen, aktuelle Befunde und Handlungsfelder. In: *bwp@ Spezial 6 – Hochschultage Berufliche Bildung 2013, Workshop 15*, hrsg. v. JENEWEIN, K./ MARCHL, G./ WESTHOFF, G., 1-17.

Online: http://www.bwpat.de/ht2013/ws15/jablonka_westhoff_ws15-ht2013.pdf

Der Autor/ die Autorin



PETER JABLONKA

SALSS – Sozialwissenschaftliche Forschungsgruppe GmbH

Pestalozzistraße 5-8, 13187 Berlin

E-mail: peter.jablonka@salss-gmbh.de

Homepage: www.salss.de



GISELA WESTHOFF

Bundesinstitut für Berufsbildung

Robert-Schuman-Platz 3, 53175 Bonn

E-Mail: westhoff@bibb.de

Homepage: www.bibb.de