Arbeitspapiere 30

November 2009

Materialien zum

3. Weg in der Berufsausbildung

Individuelle Qualifizierungs- und Förderplanung

Eine Arbeitshilfe

G.I.B. NRW.
Gesellschaft für innovative
Beschäftigungsförderung mbH

3. Weg in der Berufsausbildung

Individuelle Qualifizierungs- und Förderplanung

Eine Arbeitshilfe

Dr. Hermann Buschmeyer
Christoph Eckhardt

Vorwort 3

1. Qualifizierungsplanung im 3. Weg – Erweiterung der individuellen Förderplanung 4
1.1 Förderung im Sinne der Personalentwicklung:
Stärken fördern – Chancen nutzen – Kompetenzen entwickeln. 5
1.2 Anspruch des Förderkonzepts zur individuellen Qualifizierungs- und Förderplanung 7
1.3 Die Jobmappe NRW – ein Instrument der individuellen Qualifizierungs- und Förderplanung 8

2. Stärken fördern – Risiken mindern: Zur Philosophie der Qualifizierungs- und Förderplanung im 3. Weg 11

3. Jahresplanung – individuell und differenziert 14

4. Ablauf der individuellen Qualifizierungs- und Förderplanung 21
4.1 Vertiefendes Informationsgespräch – Anamnese 22
4.1.1 Hinweise für die Praxis. 24
4.1.2 Einstiegsfragen 27
4.1.3 Dokumentation des Erstgesprächs/des vertiefenden Interviews 28
4.2 Weitere Informationsquellen. 34
4.3 Auswertung im Team – Vorschläge für Zielvereinbarungen 37
4.4 Zielvereinbarungen mit den Auszubildenden 41
4.4.1 Die Vorbereitung auf das Zielvereinbarungsgespräch 41
4.4.2 Gesprächsverlauf 43
4.4.3 Hinweise zur Gesprächsführung 47
4.4.4 Anforderungen an Zielvereinbarungen 48
4.5 Zielvereinbarungen für betriebliche Qualifizierungsphasen 48
4.6 Qualifizierungsvereinbarungen für die Zeit der Unterbrechung 52

Literatur. 59

Vorwort

Die vorliegende Arbeitshilfe zur Umsetzung des 3. Weges hat die „Individuelle Qualifizierungs- und Förderplanung" zum Thema, ein zentrales Element des Förderkonzepts „3. Weg in der Berufsausbildung in NRW".

Die Befragungen und Beratungsgespräche der Träger sowie der Erfahrungsaustausch mit den Trägern und Berufskollegs auf den Workshops und den Fachtagungen seit Beginn des Pilotvorhabens im Oktober 2006 haben immer wieder einen Bedarf aufgezeigt, auf eine Arbeitshilfe zur Umsetzung von individueller Qualifizierungs- und Förderplanung zurückgreifen zu können.

Die G.I.B., die mit der fachlichen Begleitung des Pilotvorhabens 3. Weg beauftragt ist, hat daher in der zweiten Hälfte des Jahres 2008 eine sog. Entwicklungswerkstatt eingerichtet, die die vorhandenen Ansätze, Konzepte und Instrumente der individuellen Qualifizierungs- und Förderplanung im 3. Weg kritisch gesichtet und weiterentwickelt hat. Die dort vorgestellten Praxisbeispiele und die Diskussionsergebnisse der Entwicklungswerkstatt sind in diese Arbeitshilfe eingeflossen. Den Mitgliedern der Entwicklungswerkstatt sei an dieser Stelle für ihre engagierte Mitarbeit herzlich gedankt.

Mitglieder der Entwicklungswerkstatt waren:

- Dr. Hermann Buschmeyer, G.I.B., Bottrop (Leitung)
- Melanie Drissen, Bildungszentrum des Baugewerbes, Krefeld
- Christoph Eckhardt, qualiNETZ, Duisburg
- Barbara Folkerts, Bildungszentrum des Baugewerbes, Krefeld
- Josef Leifeld, Berufsbildungsstätte Westmünsterland/ Berufsorientierungszentrum, Ahaus
- Ralf Keck, Berufsbildungsstätte Westmünsterland/ Berufsorientierungszentrum, Ahaus
- Thomas Lindner, G.I.B., Bottrop
- Frank Rehbein, IMBSE e. V., Moers
- Magdalena Soppa, IMBSE e. V., Moers
- Magdalene Steentjes, IMBSE e. V., Moers
- Lupco Temjanovski, Berufsbildungsstätte Westmünsterland/Berufsorientierungszentrum, Ahaus

1. Qualifizierungsplanung im 3. Weg – Erweiterung der individuellen Förderplanung

Im 3. Weg in der Berufsausbildung in NRW gibt es die Besonderheit, dass die Ausbildungsverläufe der Auszubildenden individuell unterschiedlich gestaltet werden können. Da ausbildungswillige, aber noch nicht (oder nicht mehr) ausbildungsreife Jugendliche aufgenommen werden, gibt es individuell unterschiedlich lange Zeiten für die Entwicklung von Kompetenzen. Innerhalb der Ausbildungszeit werden den Auszubildenden – besonders zu Beginn der Ausbildung – ausreichend Möglichkeiten eingeräumt, neben den berufsfachlichen Ausbildungsinhalten auch die persönlichen und sozialen Lebensumstände zu klären. Diese partielle Schwerpunktverlagerung auf Problemstellungen, deren Lösung die Voraussetzung für den Ausbildungserfolg darstellt und die üblicherweise während der Berufsvorbereitung bearbeitet werden, ist erwünscht. Diese Probleme würden, wenn sie nicht bewältigt werden könnten, zu einem Abbruch der Ausbildung führen. Dies sollte vermieden werden, denn der 3. Weg ist häufig die allerletzte Chance, doch noch eine Erstausbildung abschließen zu können.

Im Unterschied zur betrieblichen Ausbildung oder der Berufsausbildung in außerbetrieblichen Einrichtungen gibt es im 3. Weg keinen Zwang, die Ausbildung innerhalb der vorgesehenen regulären Dauer abzuschließen. Die Ausbildung ist in einzelne Ausbildungsbausteine gegliedert. Diese können in kürzerer oder längerer Zeit absolviert werden, je nach den individuellen Voraussetzungen der Jugendlichen. Individuelle Qualifizierungs- und Förderplanung bedeutet, einen individuellen Plan für den Verlauf der Ausbildung für die einzelnen Jugendlichen zu entwickeln. Sie ist das Instrument, mit dem die Lern- und Entwicklungsprozesse auf der Grundlage der Ausbildungsbausteine individuell strukturiert werden. Deshalb steht im Förderkonzept des 3. Weges auch der Begriff Qualifizierungsplanung vor der Förderplanung, im Unterschied zu der in der beruflichen Integrationsförderung sonst gebräuchlichen Schreibweise „individuelle Förder- und Qualifizierungsplanung".

Eine Verlängerung der Lernzeiten kann sich auch durch die Heranführung an systematisches Lernen, durch die Wiederholung von berufsbezogener Allgemeinbildung und berufsbezogener Sprachförderung ergeben. Auch die Möglichkeit der Unterbrechung der Ausbildung, zum Beispiel um zunächst eine Therapie zu beenden, fällige Haftstrafen zu absolvieren oder dringende familiäre Angelegenheiten zu erledigen, führt zu individuell unterschiedlichen Ausbildungsverläufen. Nicht zuletzt können nach dem Förderkonzept[1] frei gewordene Ausbildungsplätze innerhalb des Ausbildungsjahres neu besetzt werden.

Die Aufgabe der individuellen Qualifizierungs- und Förderplanung besteht darin, den Weg bis zum Ausbildungsabschluss so zu gestalten, dass der Erfolg erreichbar ist. Es geht in erster Linie darum, berufliche Handlungsfähigkeit zu erreichen, so wie sie in den Ausbildungsrahmenplänen und den daraus abgeleiteten Ausbildungsbausteinen beschrieben ist. Das bedeutet, die erforderlichen berufsfachlichen Kompetenzen und die damit verbundenen Methoden-, Sozial- und Personalkompetenzen zu entwickeln, und zwar in einem Tempo, das für die einzelnen Jugendlichen leistbar ist.

Die in der beruflichen Integrationsförderung üblichen Merkmale für die individuelle Förder- und Qualifizierungsplanung gelten auch für den 3. Weg:

- Ziel der Ausbildung ist der Erwerb der beruflichen Handlungsfähigkeit, so wie sie in den Ausbildungsrahmenplänen beschrieben ist. Diese umfasst neben den Fachkompetenzen auch die Methoden-, Sozial- und Personalkompetenzen.
- Im Mittelpunkt des Qualifizierungsprozesses stehen die Lernenden. Sie haben mehrere Möglichkeiten, sich die für die Ausführung ihrer Aufgaben erforderlichen Informationen zu beschaffen, und können sich – im Rahmen ihrer Aufgabenstellung – auch zwischen mehreren Durchführungsvarianten entscheiden. „Das Ausbildungspersonal organisiert und strukturiert den Lernprozess durch die Art der Aufgabenstellungen, durch die Bereitstellung von Unterlagen und Informationsquellen, durch Beobachten, Hilfestellungen und Eingreifen." (Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) 2005, 94)
- Die Qualifizierungs- und Förderplanung baut auf einer Kompetenzfeststellung oder individuellen Eignungsanalyse auf, in der die Lernenden ein Stärken-Schwächen-Profil erarbeiten. Sie „erhalten darin Unterstützung, ihren eigenen Entwicklungsstand zu erkennen und die

[1] Durch Erlass vom 01.04.2009 konnten im zweiten Ausbildungsdurchgang nur Ausbildungsplätze wieder besetzt werden, die bis zum 15.04.2009 frei geworden waren.

Verantwortung für ihr Lern- und Arbeitsverhalten sowie ihre Persönlichkeit zu übernehmen." (Bundesagentur für Arbeit 2004, 10; zit. n. BMBF 2005, 95)

- Die Qualifizierungs- und Förderplanung ist eine Folge von Zielvereinbarungsgesprächen mit der Zielsetzung, „dass die Jugendlichen selbst für sich realistische Ziele entwickeln und deren Umsetzung planen." (BMBF 2005, 97)

- Es gibt eine regelmäßige Auswertung der erreichten Ziele und eine Fortschreibung der Qualifizierungsplanung.

Besonderheiten der individuellen Qualifizierungsplanung im 3. Weg liegen darin, dass diese im Team von pädagogischer Fachkraft und Ausbilder/-in beim Träger und soweit wie möglich gemeinsam mit den Berufskollegs und Betrieben abgestimmt wird.

1.1 Förderung im Sinne der Personalentwicklung: Stärken fördern – Chancen nutzen – Kompetenzen entwickeln

In allen Publikationen der beruflichen Integrationsförderung wird immer das Postulat „an den Stärken ansetzen" hervorgehoben.

> „Nicht die Defizite, sondern ihre Kompetenzen, ihre Stärken stehen im Vordergrund. Kompetenzen, die nicht nur im Rahmen der formellen Bildung, sondern auch im Alltag erworben wurden, sollen identifiziert, den Jugendlichen bewusst gemacht und für ihre Entwicklung genutzt werden. Das erfordert vom Fachpersonal zunächst einen veränderten Blickwinkel. Statt auf das zu achten, was die zu Qualifizierenden (noch) nicht können, konzentrieren sich die Fachkräfte auf die Fähigkeiten, die bereits vorhanden sind. Sie nehmen eine positive Haltung gegenüber den Jugendlichen an, sie trauen auch jungen Menschen kompetentes Verhalten zu." (BMBF 2005, 88)

An den Stärken anzusetzen bedeutet, in erster Linie herauszufinden, was die Jugendlichen bereits können, welche Stärken und Potenziale sie einbringen können, welche Verantwortung man ihnen bereits übertragen kann. Weiterhin gilt es, mit ihnen Strategien zu entwickeln, mit denen sie ihre Stärken weiterentwickeln und ihre Kompetenzen beständig erweitern können. Wenn ihnen selbst bewusst wird, was sie bereits können, sind sie eher in der Lage, die nächsten notwendigen Lern- und Entwicklungsschritte zu gehen, mit denen sie ihre Handlungskompetenz beständig erweitern. Der Arbeits- und Lernprozess muss also so organisiert sein, dass er ihre Stärken und Potenziale widerspiegelt und zur beständigen Erweiterung der Handlungsfähigkeit motiviert.

In der pädagogischen Praxis der beruflichen Integrationsförderung ist häufig eine gegenläufige Tendenz feststellbar, die aus der Zielgruppenbeschreibung abgeleitet wird.

> „Förderungsbedürftig sind lernbeeinträchtigte und sozial benachteiligte Jugendliche, die wegen der in ihrer Person liegenden Gründe ohne die Förderung (...) eine Berufsausbildung nicht beginnen, fortsetzen oder erfolgreich beenden können." (§ 242 Abs. 1 SGB III)

Sie bedürfen also deshalb einer Förderung, weil sie in ihren Kompetenzen nicht dem Durchschnitt der Jugendlichen entsprechen, welche die Ausbildung auch unter regulären Bedingungen im Betrieb (ohne besondere Förderung) schaffen können. Sie werden letztlich an dem gemessen, was sie noch nicht können, weil nur dadurch die Voraussetzungen für die finanzielle Förderung gegeben sind. Im 3. Weg gibt es noch eine weitere Einschränkung: Um aufgenommen zu werden, dürfen sie nicht ausbildungsreif sein, dürfen also das Ausbildungsziel auch nicht mit der besonderen Förderung der integrativen oder kooperativen Ausbildung erreichen können.

Auch das Selbstbild vieler Jugendlicher leitet sich oft daraus ab, was sie alles noch nicht können oder zumindest nicht so gut können. Aus diesen „Defiziten" heraus, die sich in Schulleistungen von weniger als „befriedigend" ausdrücken, ergeben sich für den Ausbildungserfolg äußerst hinderliche Selbstzuschreibungen: „Das kann ich sowieso nicht!" „Das werde ich nie schaffen!" Solche Selbstzuschreibungen sind sehr bequem, schützen sie doch erfolgreich vor jeglicher Anstrengung. „Das hat doch sowieso alles gar keinen Zweck!" Wichtigstes Erfolgsrezept für die Ausbildung ist daher, in kleinen Schritten Erfolge zu organisieren und den Gegenbeweis zu der schützenden These anzutreten, sowieso nichts zu können. Erfolge, seien sie auch noch so klein, sind viel motivierender als ein Riesenberg von Anforderungen, der nur mit besonderer Förderung bewältigt werden kann.

Nicht die Defizite der Jugendlichen, sondern ihre Kompetenzen, ihre Stärken stehen im Vordergrund. !

Im 3. Weg gibt es zudem eine große Zahl von Jugendlichen, die weniger aufgrund von Lernbeeinträchtigungen als vielmehr aufgrund persönlicher oder sozialer Problemstellungen förderungsbedürftig sind. Ihre kognitive Leistungsfähigkeit ist durchaus mit der regulärer Auszubildender vergleichbar. Sie brauchen aber eine erhebliche Stärkung der Persönlichkeitsentwicklung, um auf dem Arbeitsmarkt erfolgreich agieren zu können. Sie brauchen für ihre persönliche Stabilisierung eine regelmäßige Rückmeldung über das, was sie bereits geleistet haben und wie sie den Ausbildungserfolg für sich und die Gruppe durch das Einbringen ihrer Stärken und Entwicklungsmöglichkeiten unterstützen können. Manchmal sind beeinträchtigende Faktoren, die zum Eintritt in den 3. Weg geführt haben, im Laufe der Zeit behoben.

Die individuelle Qualifizierungsplanung stellt daher die Aufgabe in den Vordergrund, Erfolge zu organisieren, die Selbstständigkeit zu fördern und die Verantwortungsbereitschaft für das eigene Leben zu stärken und das Erreichen des Ausbildungszieles und die Erfüllung der betrieblichen Anforderungen zu ermöglichen.

Die Jugendlichen stehen im Mittelpunkt der Ausbildung. Sie müssen letztlich die Prüfungen bestehen und im Betrieb ihre Aufgaben erfüllen können. Förderung bedeutet, ihre Kompetenzen und Stärken so weiter zu entwickeln, dass sie immer mehr die durch die Ausbildung repräsentierten Anforderungen des Berufslebens erfüllen können.

Der Begriff Förderung wird hier im Sinne der Personalentwicklung verwendet. „Die Personalentwicklung verfolgt das Ziel, Menschen, Teams und Organisationen dazu zu befähigen, ihre Aufgaben in betrieblichen Arbeitssystemen erfolgreich und effizient zu bewältigen und sich neuen Herausforderungen selbstbewusst und motiviert zu stellen. Sie umfasst die gezielte Förderung von Humankapital, um die Unternehmensziele unter Berücksichtigung der Bedürfnisse und Qualifikation des Mitarbeiters oder einer Gruppe von Mitarbeitern optimal zu erreichen.“[2]

[2] http://de.wikipedia.org/wiki/Personalentwicklung#Ziele_der_Personalentwicklung, abgerufen am 13. Oktober 2009

Personalentwicklung zielt also auf die Erweiterung und Vertiefung bereits bestehender oder neuer Qualifikationen bzw. Kompetenzen, um Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aller hierarchischer Stufen für die Bewältigung gegenwärtiger und zukünftiger Aufgaben zu qualifizieren (vgl. Steinert 2003, 2).

Die Mitarbeiterförderung ist eine Teilaufgabe der Personalentwicklung. „Dabei geht es darum, Entwicklungspotenziale der Mitarbeiter zu erkennen, drohende Leistungsminderungen aufzuzeigen, Lernprozesse anzuregen und Rahmenbedingungen zu schaffen, um das Gelernte anzuwenden.“ (Breisig/König 2004, 2) Fördergespräche dienen u. a. auch der Entwicklung und Förderung. „Inhalt von Fördergesprächen sind die Entwicklungspotenziale der Mitarbeiter, ihre Förderung und ihr zukünftiger Beitrag zum Unternehmensgeschehen.“ (ebd., S. 6)

Förderung ist der Erwerb, der Aufbau und die Steigerung von Kompetenzen, also eine systematische Weiterentwicklung von Kompetenzen. Auch in der Pädagogik wird der Begriff Förderung „als Sammelbegriff für alle erzieherischen, beratenden oder therapeutischen Maßnahmen zur Ausbildung und Verbesserung ausgewählter Fähigkeiten“ verstanden (Tenorth/Tippelt 2007, S. 252). Förderung heißt, „helfend darauf einzuwirken, dass diese Person sich entwickelt“ (Kiper/Mischke 2006, S. 134; zit. n. Arnold/Richert 2008, S. 31).

Im Unterschied zum zitierten Verständnis wird Förderung häufig in dem Sinne verwendet, dass Abweichungen vom durchschnittlichen Entwicklungsstand beseitigt werden sollen. Es geht um vielfältige Problemlagen, um den Abbau von Benachteiligungen, um Schulversagen, um Konflikte und Verhaltensstörungen. Auch die sozialpädagogisch unterstützte Berufsausbildung wird u. a. dadurch begründet, dass die für eine Berufsausbildung erforderlichen schulischen Basiskompetenzen (Rechnen, Schreiben, Allgemeinwissen) und die persönlichen Verhaltensdispositionen (Leistungsbereitschaft, Motivation und Durchhaltevermögen) noch nicht genügend ausgeprägt seien. „Die sozialpädagogischen Fachkräfte sollen in diesem Konzept vor allem die vielfältigen Problemlagen der Geförderten bearbeiten, die im psycho-emotionalen Bereich (Motivation, Versagensängste usw.), in der Entwicklung akzeptierter Verhaltensnormen (Umgangsformen, Verbindlichkeit usw.) [liegen] oder die sie in Form sozialer Belastungen aus ihrem Umfeld mitbringen (Wohnungsprobleme, Suchtmittelmissbrauch,

häusliche Lernbedingungen usw.). Dabei soll vermieden werden, die Geförderten im pädagogischen Vorgehen auf diese Defizite zu reduzieren, vielmehr sollen Stärken erkannt und mobilisiert werden, um ihre Anpassungsfähigkeit an die Anforderungen der Berufs-, Arbeits- und Lebenswelt zu stärken; gleichwohl handelt es sich letztlich um einen kompensatorischen Ansatz" (Grimm/Vock 2007, S. 12).

Bezogen auf die Problemlagen der ausbildungswilligen, aber nicht ausbildungsreifen Jugendlichen im 3. Weg ist in vielen Fällen eine besonders intensive, an der Hilfeplanung orientierte sozialpädagogische Förderung nötig. Diese muss aber immer in das übergeordnete Ziel eingebettet sein, berufliche Handlungsfähigkeit im Rahmen der Berufsausbildung zu erreichen. Insofern sind die Jugendlichen in erster Linie als Auszubildende zu sehen, deren Kompetenzen in verschiedenen Bereichen unterschiedlich stark entwickelt sind. Förderung bedeutet deshalb, die berufliche Handlungskompetenzentwicklung insgesamt zu stärken und den Jugendlichen mehr und mehr Selbstständigkeit und Verantwortung für ihren Lern- und Arbeitsprozess wie auch ihr Leben insgesamt zu übertragen.

1.2 Anspruch des Förderkonzepts zur individuellen Qualifizierungs- und Förderplanung[3]

Bereits in kurzer Zeit erhebliche Erfolge erzielen zu können, stärkt das Selbstbewusstsein sowie die Arbeits- und Lernmotivation der Jugendlichen. Transparenz über den Ausbildungsverlauf und eine in kleinen Schritten verlaufende individuelle Qualifizierungs- und Förderplanung auf der Basis von Zielvereinbarungen sind Voraussetzungen für den Erfolg der Ausbildung im 3. Weg:

- Bei Abschluss des Ausbildungsvertrages werden die übergeordneten Ziele – Ausbildungsabschluss, Eingliederung in ein betriebliches Arbeitsverhältnis – sowie der dafür zur Verfügung stehende Zeitrahmen festgelegt und Zwischenetappen wie Probezeit, Zwischenprüfung, betriebliche Phasen beschrieben (betrieblicher Ausbildungsplan auf der Basis der Ausbildungsbausteine).
- Die Jahresplanung geschieht in Form von Quartalsplanungen, in die Beginn und geplantes Ende der jeweiligen Ausbildungsbausteine sowie feststehende Termine wie Prüfungs- oder Lehrgangstermine und betriebliche Qualifizierungsphasen integriert werden. Auf dieser Grundlage werden individuelle Qualifizierungsvereinbarungen für die einzelnen Phasen der Ausbildung geschlossen, z. B. erfolgreicher Abschluss verschiedener Ausbildungsbausteine, Vorbereitung auf die Zwischenprüfung oder Abschlussprüfung, Wiederholung von Bausteinen, Übergang in betriebliche Ausbildung oder in ein Arbeitsverhältnis nach abgeschlossener Ausbildung.
- Darauf bezogen werden (z. B. pro Quartal) individuelle Qualifizierungsvereinbarungen geschlossen, schriftlich dokumentiert und im weiteren Verlauf aktualisiert.
- Regelmäßig (z. B. monatlich) findet eine Überprüfung der bisher erreichten Ziele statt. Sie kann zu einer Korrektur oder Fortschreibung der Qualifizierungsvereinbarung führen.

Regelmäßig (z. B. wöchentlich) finden in der Ausbildungsgruppe ein Rückblick auf die erreichten Ziele, Erfolge und aufgetretenen Schwierigkeiten sowie ein Ausblick auf die nächsten, kurzfristigen Ziele und Vorhaben statt.

Qualifizierungsziele und Qualifizierungsvereinbarungen beziehen sich auf berufsfachliche, methodische, soziale und personale Kompetenzen an allen drei Lernorten. Sie setzen an den vorhandenen Stärken an und beschreiben auf der Grundlage der bereits erworbenen Kompetenzen die neuen Qualifizierungsziele, die in der nächsten Etappe erreicht werden sollen.

Qualifizierungsvereinbarungen enthalten von den jeweils betroffenen Seiten getragene, überprüfbare Ziele für einen festgelegten Zeitraum. Sie enthalten weiterhin die dafür zu erbringenden Leistungen der Auszubildenden und der übrigen an der Ausbildung Beteiligten sowie ggf. die Leistungen Dritter (z. B. ARGE, Schuldnerberatung).

Auf der Grundlage der Jahresplanung und der Ausbildungsbausteine gibt es Qualifizierungsplanungen über längere Zeiträume (z. B. drei Monate) mit Grobzielen und Differenzierungen (Feinziele) für kürzere Zeiträume (z. B. eine oder zwei Wochen), mit denen ein direkter Bezug zu den gefor-

[3] Auszug aus dem Förderkonzept 3. Weg in der Berufsausbildung in NRW – Stand Mai 2008

derten Ausbildungsleistungen, zum Wiederholen von berufsbezogener Allgemeinbildung, zum Wiederholen von Ausbildungsinhalten sowie zu Verhaltensänderungen und Problembewältigungen möglich ist. Qualifizierungsvereinbarungen sind als Methode in das Bildungscoaching eingebettet und erleichtern den Auszubildenden die individuelle Steuerung und Abstimmung der Lernprozesse sowie die Übernahme von Eigenverantwortung. Sie gehen damit weit über die individuellen Förderpläne hinaus, die sich in der Praxis häufig auf die Aufarbeitung von Lern- und Verhaltensdefiziten beschränken.

Die Zielvereinbarungen der Quartalsplanung und die erreichten Ergebnisse werden schriftlich dokumentiert und von beiden Seiten unterschrieben. Für die Weitergabe von Informationen an Dritte müssen die Auszubildenden ihre schriftliche Einwilligung erklären. Die Zielvereinbarungsgespräche mit den Auszubildenden werden im Ausbildungsteam vor- und nachbereitet. Als systematische und kontinuierlich einzusetzende Arbeitshilfe der individuellen Qualifizierungs- und Berufsentwicklungsplanung dient die Jobmappe NRW.

1.3 Die Jobmappe NRW – ein Instrument der individuellen Qualifizierungs- und Förderplanung

Mit der Jobmappe NRW steht den Auszubildenden im 3. Weg ein Instrument zur Verfügung, mit dem sie eigenständig ihren Ausbildungs- und Berufsweg planen können. Unterstützt werden sie dabei von den Bildungscoachs im Rahmen der individuellen Qualifizierungs- und Förderplanung. Die Jobmappe NRW bildet die gemeinsame Grundlage für Fördergespräche, für die Analyse und Bewertung der Kompetenzen und für die Dokumentation der nächsten Lernschritte und Zielvereinbarungen.

Stärkenorientierter Portfolioansatz

Gerade die Unterschiedlichkeit benachteiligter Jugendlicher im 3. Weg, die Vielfalt der Problemlagen und das individuelle Lerntempo erfordern die Schaffung vielfältiger Lernbedingungen und differenzierter Lernziele, die den individuellen Ausgangslagen und Bedarfen angemessen sind. Individuelles Lernen braucht geeignete Rahmenbedingungen, um sich entfalten zu können. Mit dem Einsatz der Jobmappe wird dieser Lernprozess unterstützt, flankiert und strukturiert.

Die Jobmappe NRW ist ein Portfolio, in dem systematisch lernbiografische Informationen gesammelt, Stärken, Kompetenzen, Qualifikationen, Interessen, Wünsche sowie aktuelle Leistungen und Entwicklungsprozesse dargestellt und reflektiert werden. Damit lassen sich individuelle Entwicklungsstrategien planen, Qualifizierungs- und Ausbildungsabschnitte begleiten und die Chancen für eine berufliche Integration verbessern.

Gesammelt werden in dem Ordner alle Belege, die wichtige Stationen und Ereignisse des bisherigen Lebens beleuchten und Aussagen über individuelle Stärken zulassen. Über die bereits erworbenen Qualifikationsnachweise hinaus sollen insbesondere auch die informell erworbenen Kompetenzen eine starke Berücksichtigung finden. Sie werden auf diesem Wege sichtbar gemacht und finden Anerkennung, d. h. sie werden aufgewertet im Sinne von „Da habe ich etwas vorzuweisen!“ und auf ihnen kann im weiteren beruflichen Entwicklungsprozess sinnvoll aufgebaut werden.

Den Jugendlichen soll die aktive Arbeit mit der Jobmappe NRW ermöglichen, sich ihrer Stärken und Kompetenzen bewusst zu werden, um zunehmend eigenverantwortlich und selbstbestimmt die weiteren Lernschritte mitzugestalten. Unverzichtbar für die Entwicklung und Unterstützung eigener Aktivitäten bei der Erarbeitung beruflicher Perspektiven ist auch das Einfließen eigener Interessen. Mithilfe dieses Portfolioansatzes lässt sich der Lernprozess von den Jugendlichen und den Bildungscoachs angemessen visualisieren, steuern und begleiten. Konkrete kurz- und langfristig erreichbare Ziele werden festgelegt; die weitere berufliche Entwicklung kann Schritt für Schritt geplant, überprüft und ggf. verändert werden.

Die Dokumentation der Entwicklungsschritte und Leistungen bildet die Grundlage für einen kontinuierlichen Dialog zwischen dem Auszubildenden und dem Bildungscoach.

Die Arbeit mit der Jobmappe NRW

Die Jobmappe NRW ist Eigentum der Auszubildenden und wird zu Beginn der Ausbildung von den Bildungscoachs in einem angemessenen Rahmen überreicht. Der Ordner Jobmappe NRW soll zunächst möglichst beim Ausbildungs-

träger sicher und jederzeit zugänglich aufbewahrt werden, sodass eine regelmäßige Nutzung mit den darin abgehefteten Materialien sichergestellt ist.

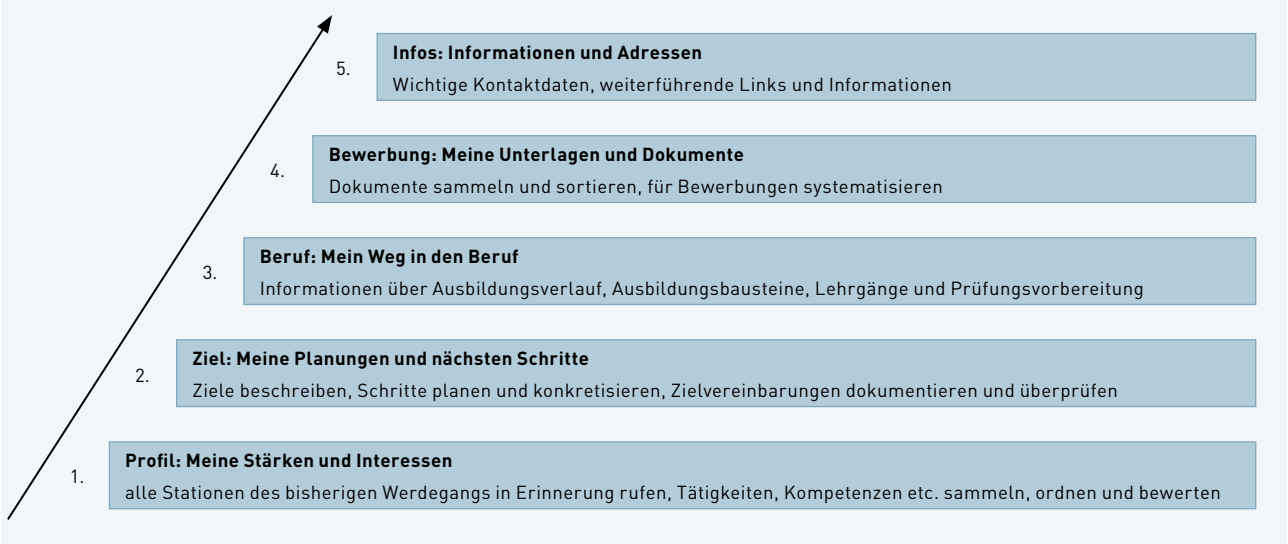
Der Aufbau des Ordners orientiert sich am Prozess der individuellen Qualifizierungs- und Förderplanung (s. Abb. 1). Mit der Dokumentation der einzelnen Entwicklungsschritte und Leistungen wird die Grundlage für einen kontinuierlichen Dialog zwischen Teilnehmenden und Bildungscoach gelegt. Hier setzt die individuelle Qualifizierungs- und Förderplanung an und nutzt die jeweiligen Ressourcen und Potenziale. Das eigenständige Arbeiten der Teilnehmenden mit ihrer Jobmappe NRW wird von den Bildungscoachs angeregt, begleitet und unterstützt.

Gemeinsam mit den Bildungscoachs erstellen die Auszubildenden zunächst ihr persönliches Profil. Berücksichtigt werden Stärken, Interessen und Vorerfahrungen, und zwar nicht nur die schulischen, sondern auch die durch privates Engagement erworbenen. So entsteht allmählich eine individuelle Kontur, zu der formale Abschlüsse genauso gehören wie Schlüsselqualifikationen, Interessen und informell erworbene Kompetenzen. Im weiteren Verlauf der Ausbildung sollte der Kompetenzzuwachs auch in einem veränderten Profil dokumentiert werden.

Zu Beginn der Ausbildung und kontinuierlich im weiteren Prozess der Ausbildung erfolgt die Planung des Ausbildungsverlaufs, der nächsten Lernschritte und Ausbildungsabschnitte. Anhand der kalendarischen Übersicht in der Jobmappe NRW bespricht der Bildungscoach die wichtigsten Etappen. Zeitkontingente für das Absolvieren der Ausbildungsbausteine, betriebliche Qualifizierungsphasen und Prüfungstermine werden visualisiert. Ziele werden gemeinsam besprochen, vereinbart und dokumentiert. Festgelegt wird, wie und bis wann die Ziele erreicht werden sollen und welche Unterstützung dabei durch andere gegeben wird. Die Zielvereinbarungen werden im festgelegten Zeitraum gemeinsam ausgewertet und ggf. angepasst. Auf der Grundlage der mit den Ausbildungsbausteinen insgesamt zu erreichenden Kompetenzen kann ein aktueller Lernstand abgebildet werden. Mit der Transparenz über den Verlauf des individuellen Kompetenzzuwachses wissen die Auszubildenden im 3. Weg jederzeit, wo sie im Ausbildungsprozess stehen, was sie bereits erfolgreich bewältigt haben und was an Lernaufgaben noch vor ihnen steht. Die systematische Visualisierung der Lernerfolge fördert die eigene Anerkennung der erbrachten Leistungen.

Als Ordner bietet die Jobmappe NRW den Auszubildenden die Möglichkeit, im Kapitel „Beruf" alle wichtigen Informationen und Qualifizierungsunterlagen zu sammeln. Dokumentieren lassen sich hier Unterlagen zum Ausbildungsverlauf, zu Ausbildungsbausteinen, Materialien zu Lehrgängen und Prüfungen, aber auch kleinteiligere Lernergebnisse aus Projektarbeiten z. B. auch aus der Berufsschule.

Abbildung 1: Aufbau der Jobmappe NRW



© G.I.B.

Mit der Möglichkeit einer Reflexion über den bisherigen Lernprozess und den Lernfortschritt kann der Lernerfolg selbst gesteigert werden. Abhängig von Umfang und Qualität der erarbeiteten Dokumente können sie geeignet sein, bei künftigen Bewerbungen einen besseren Einblick in die tatsächlichen Fähigkeiten und Qualifikationen zu geben als Zertifikate und Zeugnisse.

Im Kapitel „Bewerbung" werden alle Zeugnisse und Bescheinigungen systematisch gesammelt und sortiert, um sie für Bewerbungen gezielt zusammenstellen zu können. Weitere Informationen, die für den weiteren Berufsweg interessant erscheinen sowie Adressen und Kontaktdaten können im Kapitel „Infos" gesammelt werden.

Die Jobmappe NRW ist als „offenes Instrument" konzipiert, das nach Bedarf verändert und weiterentwickelt werden kann. Arbeitet der Träger mit Materialien, die sich in der eigenen Praxis der individuellen Qualifizierungs- und Förderplanung bewährt haben, kann der Ordner entsprechend ergänzt werden. Über die Arbeitsplattform http://www.jobmappe.nrw.de lässt sich z. B. ein Blanko-Formular herunterladen und spezifisch gestalten.

Mit der Möglichkeit der digitalen Bearbeitung aller Arbeitsblätter der Jobmappe NRW mithilfe des beiliegenden USB-Sticks und des Internetmoduls werden Einsatzmöglichkeit und Wirkung noch einmal verbreitert. Die Attraktivität zur Nutzung der Jobmappe NRW wird gesteigert, die Einsatzmöglichkeiten vergrößern sich und zusätzliche Medienkompetenz entsteht – für Teilnehmende und Bildungscoachs gleichermaßen.

2. Stärken fördern – Risiken mindern: Zur Philosophie der Qualifizierungs- und Förderplanung im 3. Weg

Die individuelle Qualifizierungs- und Förderplanung ist eines der zentralen Steuerungsinstrumente des Bildungscoachings, um individuelle Qualifizierungsverläufe zu ermöglichen und um den individuellen Lern- und Entwicklungsprozess der Auszubildenden optimal auf das Lernen an verschiedenen Lernorten ausrichten zu können.

Individuelle Qualifizierungs- und Förderplanung bezieht sich auf die Kompetenzentwicklung in allen vier Kompetenzbereichen. Bezogen auf die Gesamtzielsetzung Ausbildungserfolg, Arbeitsmarktintegration sowie persönliche und soziale Stabilisierung werden fachliche Kompetenzen in Verbindung mit methodischen, sozialen und personalen Kompetenzen gefördert. Das Ziel des Bildungscoachings ist der Erfolg der Auszubildenden. Dementsprechend gilt es, die Qualifizierungs- und Förderplanung auf das Erreichen von Ausbildungserfolgen auszurichten.

Im Förderkonzept heißt es dazu: „Bereits in kurzer Zeit erhebliche Erfolge erzielen zu können, stärkt das Selbstbewusstsein sowie die Arbeits- und Lernmotivation der Jugendlichen. Transparenz über den Ausbildungsverlauf und eine in kleinen Schritten verlaufende individuelle Qualifizierungs- und Förderplanung auf der Basis von Zielvereinbarungen sind Voraussetzungen für den Erfolg der Ausbildung im 3. Weg."

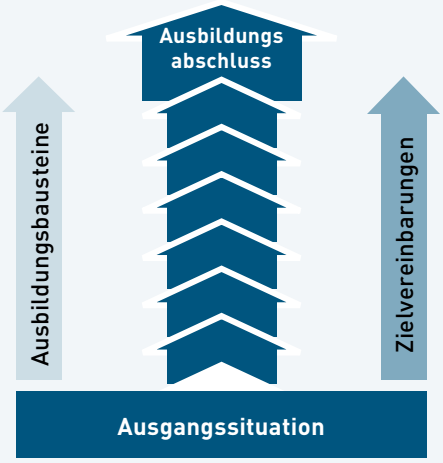
Der individuellen Qualifizierungs- und Förderplanung liegen inhaltlich die Ausbildungsbausteine zugrunde, über deren Absolvieren bis hin zum Ausbildungsabschluss Zielvereinbarungen geschlossen werden. Diese sind vorrangig an den Stärken des Auszubildenden orientiert, ohne blind für die Schwächen zu sein. So werden Chancen besser genutzt und Risiken minimiert (vgl. Abb. 2).

Stärken fördern

Erster Ansatzpunkt ist die Frage, welche Stärken und Kompetenzen bringen die Auszubildenden bereits in die Ausbildung mit?

Berufsfachliche Kompetenzen sind oft aus Berufsvorbereitungsmaßnahmen, aus abgebrochenen Ausbildungen oder anderen beruflichen Tätigkeiten vorhanden. Berufsübergreifende Kompetenzen (methodische Kompetenzen, soziale Kompetenzen, personale Kompetenzen) können darüber hinaus in vielen anderen Lebensbereichen erworben worden sein. Nicht zuletzt die Tatsache, dass sie es trotz widriger Umstände in die Ausbildung im 3. Weg geschafft haben, zeugt von erheblichen Kompetenzen in verschiedenen Lebensbereichen. Zu Beginn der Ausbildung sollte daher versucht werden, möglichst viele der vorhandenen Kompetenzen zu erfassen und produktiv aufzugreifen.

Abbildung 2: Bildungscoaching als Prozess individueller Begleitung



Die individuelle Qualifizierungs- und Förderplanung ist das zentrale Instrument des Bildungscoachings.

© G.I.B./qualiNETZ

Der zweite Ansatzpunkt bezieht sich auf die Frage, wie die Auszubildenden ihre Stärken auch selbst wahrnehmen können. Viele haben ihre „Misserfolgsbiografie" so weit verinnerlicht, dass sie sich gar nicht bewusst darüber sind, welche Stärken sie haben und wie sie diese Stärken einbringen können. Es gilt also Lernsituationen zu schaffen, in denen sie ihre eigenen Stärken erkennen und einbringen können, aber auch neue Seiten an sich kennenlernen. In Projektwochen können sie zunächst losgelöst von fachlichen Leistungszielen Aufgabenstellungen und Problemlösungen aus unterschiedlichen Berufsfeldern einbringen und zeigen, „was sie drauf haben". In Kompetenztrainings werden vor allem soziale, personale und methodische Kompetenzen angesprochen, die es den Auszubildenden erleichtern, ihr neues Profil als Berufstätige sowie ihren Platz in der Gruppe zu finden.

Dritter Ansatzpunkt ist die Frage, wie die vorhandenen Kompetenzen produktiv in den Ausbildungsverlauf integriert werden können. Dies geschieht am besten dadurch, dass den Auszubildenden von vornherein die Bewältigung von Aufgaben oder Aufträgen zugetraut wird. Welche berufsfachlichen und berufsübergreifenden Kompetenzen tatsächlich vorhanden sind, wird am ehesten durch die Beobachtung und Beurteilung deutlich, wie sie mit berufstypischen Aufgabenstellungen und Anforderungen umgehen.

Der vierte Ansatzpunkt ist schließlich die Frage, wie die vorhandenen Stärken weiter entwickelt werden können. Wer für Führungsaufgaben vorgesehen ist, hat vorher in bestimmten Kompetenzbereichen Stärken gezeigt, die für die neue Führungsaufgabe wichtig sind. Diese sollen weiterentwickelt und auch unter veränderten Bedingungen genutzt werden können. Wer im Sport Spitzenleistungen erbringt und mit dem Ziel gefördert wird, einen Platz auf dem Treppchen zu erreichen, wird in erster Linie seine Stärken noch besser entfalten, um damit Vorteile gegenüber den Mitbewerbern auszubauen. Wer im beruflichen Leben Erfolg haben will, wird in erster Linie seine Stärken und besonderen Kompetenzen in den Vordergrund stellen. Je früher ein Eintritt in betriebliche Qualifizierungs- und Arbeitsphasen stattfinden soll, desto deutlicher müssen vorher die vorhandenen Stärken und Kompetenzen geschärft werden, damit die Auszubildenden sie im betrieblichen Ablauf produktiv einsetzen können. Nicht zuletzt dient das Postulat „an den Stärken ansetzen" auch der Förderung von Selbstbewusstsein und Vertrauen in die eigene Leistungsfähigkeit. Etwa die Hälfte der Auszubildenden im 3. Weg hat „nur" einen Hauptschulabschluss erreicht, ein weiteres Viertel verfügt über keinen Schulabschluss. Ein großer Teil dieser jungen Menschen hat in der zurückliegenden Schulzeit viel zu oft erfahren, nichts zu können – oder zumindest nicht so viel, dass es für eine erfolgreiche berufliche Karriere reichen würde. Dieses negative Selbstbild gilt es langsam und behutsam durch eine Wertschätzung der Lern- und Arbeitsergebnisse in ein positives Selbstbild umzuwandeln.

Stärken entwickeln und mit den Schwächen umgehen lernen

Die jungen Menschen wären nicht im 3. Weg in der Berufsausbildung, wenn sie überwiegend nur Stärken hätten. Sie sind in ihrem individuellen Entwicklungsprozess nicht so weit fortgeschritten, dass sie den Anforderungen betrieblicher Ausbildung ohne Weiteres gerecht werden und die Ausbildung im vorgesehenen Zeitrahmen schaffen könnten, selbst wenn sie dafür durch eine intensive Förderung unterstützt würden (ausbildungswillig, aber nicht oder nicht mehr ausbildungsreif). Die pädagogische Diagnostik neigt schnell dazu, Defizite als Abweichungen zum Durchschnitt bzw. als Beschreibung des bisher noch nicht Erreichten herauszustellen, um daraus einen individuellen Förderbedarf abzuleiten. Dieser bezieht sich darauf, möglichst schnell nachzuholen, was die anderen schon können. Dieses Anliegen ist zwar berechtigt, aber wenig motivationsstiftend. Besser wäre es, den Begriff „Förderung" weniger als Unterstützung zum Abbau von Defiziten, sondern eher, wie zum Beispiel im Sport, als Unterstützung zum Erreichen neuer Ziele zu begreifen. Das würde bedeuten, an positiv erlebten Potenzialen anzuknüpfen, die für das Erreichen des Ziels noch zu bewältigenden Lernetappen zu beschreiben und Möglichkeiten aufzuzeigen, wie diese mit überschaubarer Anstrengung bewältigt werden können.

Bezogen auf die Ausbildung heißt das: Im betrieblichen Alltag würde man Auszubildende mit bestimmten Schwächen im Bereich der mathematischen Grundlagen kaum verantwortlich z. B. für die Materialbeschaffung einsetzen, da Rechenfehler zu Verzögerungen oder sogar Verlusten führen. Unter den Rahmenbedingungen des 3. Weges kann die Übertragung dieser verantwortungsvollen Aufgabe dazu führen, sich endlich einmal dem Wagnis des Dreisatzes zu stellen. An die Stelle der Haltung „das habe ich ja noch nie gekonnt, das überlasse ich lieber anderen" entsteht nun die Haltung „das muss ich unbedingt schaffen, damit wir als Gruppe morgen den Auftrag zur Zufriedenheit des Kunden

bewältigen können". Diagnostizierte Schwächen können also am besten im Kontext neuer Ziele aufgearbeitet werden.

Chancen nutzen

Mit dem Erreichen neuer Ziele werden im Laufe der Ausbildung auch neue berufliche Entwicklungsmöglichkeiten sichtbar, die ohne Ausbildungsabschluss kaum gegeben wären. Die individuelle Qualifizierung und Förderung unterstützt daher eine ständige Erweiterung beruflicher und persönlicher Handlungskompetenz. Durch Reflexionsgespräche werden bisherige Entwicklungsfortschritte sichtbar gemacht. Durch die Übertragung neuer Aufgaben und von mehr Verantwortung werden die damit verbundenen neuen Handlungsmöglichkeiten für die Auszubildenden erlebbar.

Auch die Bereitschaft, sich auf Kompromisse einzulassen, soll gefördert werden. Viele Auszubildende haben den 3. Weg beschritten, weil dieses Ausbildungsangebot für sie die allerletzte Chance darstellt, sind aber mit dem Ausbildungswunsch nicht zufrieden. Die „Einsicht in die Notwendigkeit", auf jeden Fall erst mal einen Ausbildungsabschluss zu erreichen, um dann später andere Perspektiven umsetzen zu können, bleibt zunächst abstrakt. Es sei denn, es gelingt deutlich zu machen, dass auch mit dem gewählten Ausbildungsberuf etwas anzufangen ist, indem zum Beispiel sehr schnell Erfolge organisiert werden. Es können auch Freiräume zum individuellen Lernen gewährt werden. Wer das Mindestpensum in kürzerer Zeit absolviert hat, gewinnt Zeit, sich mit beruflichen Inhalten seines Wunschberufes zu befassen (z. B. auf der Basis von Lernprogrammen), während die anderen noch mit dem Pflichtstoff befasst sind.

Risiken mindern durch souveränen Umgang mit Schwächen

Kein Mensch auf der Welt hat in allen ausbildungsrelevanten Kompetenzbereichen nur Stärken. Aus der Hochbegabtenforschung ist bekannt, dass besondere mathematisch-naturwissenschaftliche Begabungen oft mit Schwächen im sprachlichen Bereich einhergehen und umgekehrt. Zu glauben, das größte Potenzial für Leistungssteigerungen läge dort, wo der Betreffende eine Schwäche aufweist, gehört zu den größten Denkfehlern der Personalentwicklung und auch der Pädagogik. „Die meisten Organisationen setzen die Stärken ihrer Mitarbeiter als gegeben voraus und konzentrieren sich, die Schwächen zu minimieren. Das wäre, als ob ein Tennisspieler seine Trainingszeit hauptsächlich zur Kompensation der Schwächen einsetzte, statt an seinen Stärken zu arbeiten und die Stärken im Spiel zu nutzen. Nur wenn er sich um seine Stärken kümmert, kann er Weltklasse werden." (Neumeier 2008)

Es wird also immer auch Bereiche geben, in denen Auszubildende Schwächen aufweisen, die auch innerhalb der Ausbildung im 3. Weg nicht zu kompensieren sind. Hier gilt es, „souverän mit den eigenen Schwächen umgehen." Es ist wichtig, sich der eigenen Schwächen bewusst zu werden und dazu zu stehen. Menschen, die ihre Stärken nicht im kommunikativen Bereich haben, die eher ruhig, zurückhaltend und vielleicht sogar schüchtern sind, sind eher für den Back-Office-Bereich geeignet als für Tätigkeiten, bei denen es vorrangig um guten Kundenkontakt geht. Dort wiederum sind die sprachlich gewandten, kommunikativen Menschen eher gefragt, deren Schwächen im mathematischen Bereich etwa in der Buchhaltung eher von Nachteil wären. Wer nicht gut rechnen kann oder Schwächen im Formulieren von Texten hat, kann dennoch ein guter Handwerker werden, weil er vielleicht besonders genau oder besonders kreativ werden kann. Kalkulation, Leistungsbeschreibungen und Abrechnungen sind dann besser beim Kollegen oder bei der Kollegin aufgehoben. Dieser bewusste Umgang mit Stärken und Schwächen sollte in der Ausbildung deutlich erlebbar werden, indem die Auszubildenden etwa im Rahmen von Gruppenarbeit sich besonders dort einbringen dürfen, wo sie ihre Stärken haben.

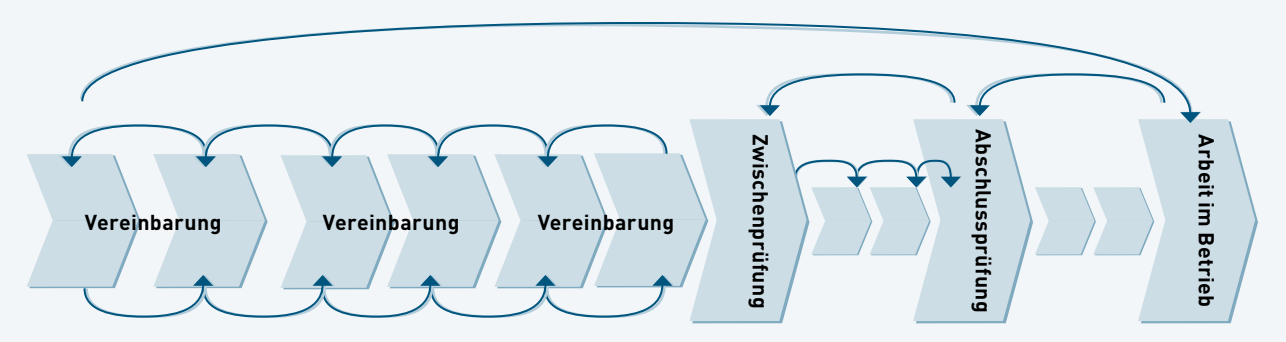
Zum souveränen Umgang mit Schwächen gehören auch die Fähigkeit, Kompromisse einzugehen, sowie ein gehöriger Mut zum Pragmatismus. Wer Schwächen in Mathematik hat, wird auch trotz intensivster Förderung niemals Mathematikprofessor werden wollen. Förderung bedeutet immer auch Mut zu Kompromissen. Wie viel muss gelernt werden, um die Prüfung zu bestehen? Es lohnt sich mitunter eher, in starken Fächern besonders gute Leistungen zu bringen und damit ein schwaches Fach auszugleichen, als mit sehr viel Energie überall ausreichende Noten zu erhalten. Am Ende ist es manchmal hilfreicher, Techniken zum Bestehen der Prüfung zu entwickeln, als den Anspruch zu verfolgen, alles zu wissen und mit eigenen Worten wiedergeben zu können. Das gilt zum Beispiel besonders dann, wenn Theorieprüfungen mit Multiple-Choice-Fragen zu bewältigen sind.

3. Jahresplanung – individuell und differenziert

Die individuelle Qualifizierungs- und Förderplanung ist ein Instrument, den Weg vom Beginn der Ausbildung im 3. Weg bis hin zum Ausbildungsabschluss bzw. zum Übergang in die Erwerbstätigkeit zu strukturieren. Die Qualifizierungsplanung am Anfang der Ausbildung leitet sich also aus dem langfristigen Ziel der Ausbildung ab, nämlich der Integration in ein betriebliches Arbeitsverhältnis, nach Möglichkeit nach bestandener Abschlussprüfung.

Ausgehend von der Annahme, dass die Ausbildung innerhalb der regulären Ausbildungszeit von zwei bzw. drei Jahren abgeschlossen werden kann, ergeben sich für die Qualifizierungsplanung verschiedene Meilensteine für das erste Ausbildungsjahr und darüber hinaus bis zur Abschlussprüfung:

Abbildung 3: Individuelle Qualifizierungs- und Förderplanung ... ist ein Prozess: auf der Basis von Zielvereinbarungen werden langfristige, mittelfristige und kurzfristige Ziele verfolgt.



© G.I.B./qualiNETZ

Aus diesem Ziel leitet sich ein Zwischenziel ab, nämlich nach etwas mehr als einem Jahr die Zwischenprüfung zu absolvieren. Dieses Ziel differenziert sich wiederum in verschiedene Teile, nämlich in der Regel drei Ausbildungsbausteine absolviert zu haben und verschiedene andere Aufgaben oder Probleme bewältigt zu haben, z. B. eine eigene Wohnung bezogen zu haben, die Kinderbetreuung geklärt zu haben oder einen Arbeitstag durchhalten zu können. Die Zielsetzung „Ausbildungsbaustein ist absolviert" steht hier für „Die darin enthaltenen Tätigkeiten, Fertigkeiten, Kenntnisse und Fähigkeiten" können fachgerecht angewendet werden, sind also noch in einzelne Lernziele zu differenzieren.

Die Qualifizierungsplanung erfüllt also zunächst den Zweck, einen Bogen zum langfristig zu erreichenden Ziel Ausbildungsabschluss/Integration in den Betrieb zu spannen, daraus Teilziele abzuleiten, die in dem entsprechenden Zeitraum realistisch zu erreichen sind (vgl. Abb. 3). Die Jugendlichen können auf diese Weise verfolgen, an welcher Stelle ihres individuellen Weges sie angekommen sind und welche Auswirkungen es hat, wenn die Ziele nicht in der vorgesehenen Zeit erreicht werden: entweder müssen die Anstrengungen in der nachfolgenden Zeitphase verstärkt werden oder die Ausbildungszeit verlängert sich, wie noch zu zeigen sein wird.

- Abschluss der Probezeit,
- Absolvieren von drei Ausbildungsbausteinen pro Jahr, (durchschnittliche oder individuelle Dauer der Bausteine, Termine für die Leistungsüberprüfungen),
- die Jahresplanung der Berufsschule mit den Lernfeldern,
- betriebliche Qualifizierungsphasen,
- überbetriebliche Lehrunterweisungen,
- ergänzende Lehrgänge (Staplerschein, Kfz-Führerschein),
- Förderangebote wie Fachsprache, Lernförderung, Kompetenztrainings,
- Vorbereitung auf die Zwischenprüfung,
- intensive Prüfungsvorbereitung rechtzeitig vor Beginn der Abschlussprüfung,
- die Abschlussprüfung selbst,
- ggf. unterschiedliche Einsatzorte beim Träger,
- die betrieblichen Qualifizierungsphasen.

Damit steht den Jugendlichen zunächst ein grobes Planungsraster für den Ausbildungsverlauf zur Verfügung (vgl. Tabelle 2, S. 17, Auszug aus dem Jahresübersichtsplan für die Ausbildungsgruppe Bauten- und Objektbeschichter/-in (Bildungszentrum des Baugewerbes Krefeld)). Diese Übersicht dient zunächst der groben Orientierung darüber, wie

die Ausbildung ablaufen würde, wenn sie innerhalb von zwei Jahren abgeschlossen werden könnte und wenn alle in der Gruppe gleich lernen würden. Die einzelnen Meilensteine sind als geplante Daten eingetragen. Dieser Jahresplan sollte auch mit dem Berufskolleg abgestimmt und entsprechend angepasst werden, damit auch die Inhalte der Lernfelder zugeordnet werden können.

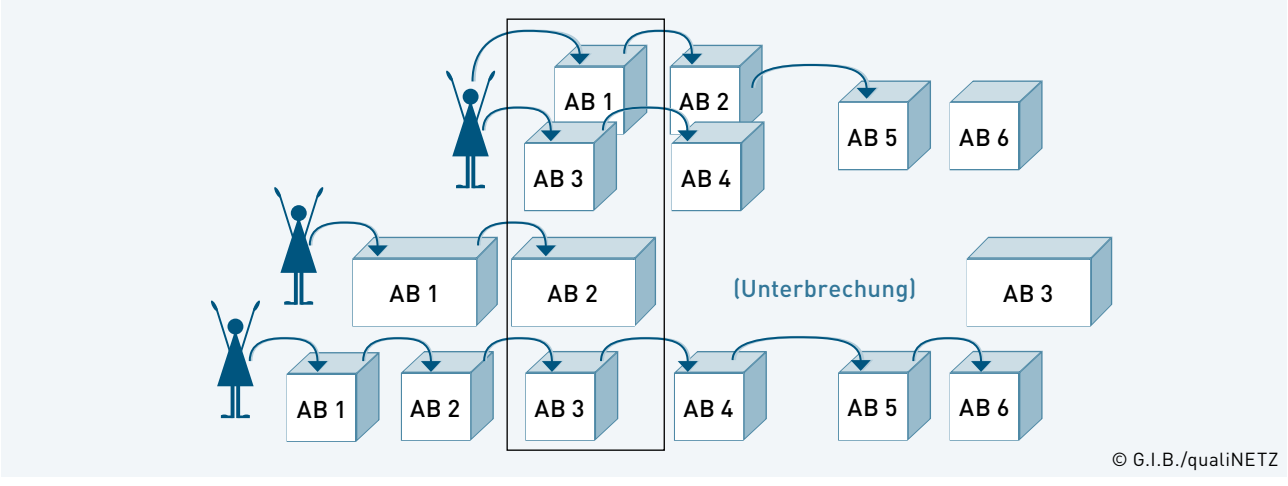
Die Jahresübersicht hat folgende Funktionen:

1. Sie dient der Auseinandersetzung mit den Inhalten und Anforderungen der Ausbildungsbausteine als Arbeitsgrundlage für das gesamte Team und als Informationsgrundlage für die Auszubildenden.
2. Sie erleichtert den Transfer der Informationen an die Auszubildenden.
3. Sie ist strukturierendes Mittel für alle Beteiligten im Bildungszentrum und im Berufskolleg und zeigt die Parallelen in der Arbeit der einzelnen Akteure auf.
4. Sie unterstützt die Reflexion und Dokumentation der eigenen Arbeit.

Im Verlauf des ersten Ausbildungsjahres und insbesondere im Anschluss an die Abprüfung des ersten Bausteins zeigt sich, dass der individuelle Lern- und Entwicklungsstand innerhalb der Ausbildungsgruppe sehr unterschiedlich ist (vgl. Abb. 4). Einige Auszubildende sind von Anfang an dabei, schaffen die Ausbildungsbausteinprüfungen im ersten Anlauf und haben nach kurzer Zeit bereits die ersten Ausbildungsbausteine absolviert. Nach und nach absolvieren sie die weiteren Ausbildungsbaustein bis zur Abschlussprüfung. Andere Auszubildende können von vornherein einen späteren Prüfungstermin gewählt haben, weil sie viel Zeit für die Regelung persönlicher Angelegenheiten verwenden oder aber viele Inhalte wiederholen mussten. Wiederum andere Auszubildende sind später eingestiegen oder brauchen für die einzelnen Ausbildungsbausteine länger. Vielleicht müssen sie auch Ausbildungsbausteinprüfungen wiederholen und brauchen daher mehr Zeit, um nicht bestandene Teile zu wiederholen oder Prüfungsinhalte zu vertiefen, in denen sie deutliche Schwächen gezeigt haben. Später unterbrechen sie evtl. ihre Ausbildung, um persönliche Angelegenheiten zu regeln, und steigen nach der Unterbrechung an der Stelle wieder in die Ausbildung ein, an der sie die Ausbildung unterbrochen haben. Schließlich bringen andere Auszubildende aus früheren Ausbildungen oder Arbeitstätigkeiten Kenntnisse mit, die die Qualifikationen einzelner Ausbildungsbausteine umfassen, sodass sie trotz eines evtl. späteren Einstiegs die einzelnen Ausbildungsbausteine in kürzerer Zeit und z. T. parallel absolvieren können.

In derselben Ausbildungsgruppe können also Auszubildende sein, die an unterschiedlichen Ausbildungsbausteinen ausgebildet werden und die für die Ausbildung unterschiedlich viel Zeit brauchen. Deshalb werden für die Auszubildenden individuelle Verlaufspläne erarbeitet. Die Vorteile dieser Dokumentationsweise liegen klar in der Individualität. Es können alle Schritte eines Auszubildenden sowohl im Rahmen der Vorausplanung eingetragen werden als auch zur Doku-

Abbildung 4: Individuelle Qualifizierungs- und Förderplanung … ermöglicht unterschiedliche Qualifizierungsverläufe, weil Lern- und Entwicklungsziele auf die einzelnen Auszubildenden bezogen werden



mentation und anschließenden Reflexion (vgl. Tabelle 1, S. 16). Der individuelle Ausbildungsverlauf kann, ebenso wie die Jahresübersicht, beliebig erweitert und angepasst werden und dient hier einer ersten Orientierung für die strukturierte Arbeit im 3. Weg.

Die individuellen Verlaufspläne sind Grundlage der individuellen Qualifizierungsvereinbarungen, die spätestens vor Ablauf der Probezeit für die nächsten drei Monate abgeschlossen werden. Sie beziehen den tatsächlichen Leistungs- und Entwicklungsfortschritt ein und berücksichtigen, ob bzw. wann die geplanten fixen Termine (z. B. überbetriebliche Lehrunterweisungen, betriebliche Qualifizierungsphasen) wahrgenommen werden sollen. Sie machen auch deutlich, welche anderen Leistungen von den Auszubildenden erbracht werden sollen, etwa im Zusammenhang mit der Regulierung von Schulden oder der Regelung privater Lebensverhältnisse. Im 3. Weg ist es legitim, im Einvernehmen mit dem Bildungscoach Ausbildungszeit hierfür zu verwenden.

Diese individuellen Verlaufspläne (vgl. Tabelle 3, S. 18 f.) machen den Auszubildenden transparent, an welcher Stelle des beruflichen Entwicklungsweges sie jeweils angekommen sind und wie weit sie die zurückliegende Phase nach vorne gebracht hat. Anhand der Abweichungen vom idealtypischen Verlauf wird den Auszubildenden auch bewusst, wie weit sie sich von ihrem ursprünglichen Ziel entfernt haben, nach zwei Jahren die Abschlussprüfung abzulegen. Sie haben eine Grundlage für ihre Entscheidung, ob sie trotz eines evtl. Rückstandes dieses Ziel mit verstärkten Lernanstrengungen wieder aufnehmen oder mit Ruhe den darauf folgenden Prüfungstermin anstreben.

Aus der Schnittmenge der individuellen Qualifizierungspläne ist auch ableitbar, wie die Schwerpunkte zur Differenzierung im Berufsschulunterricht gesetzt werden sollten. Der Unterricht orientiert sich dann nicht mehr nur an der ursprünglichen Zeitplanung – abgeleitet aus der zur Verfügung stehenden Zeit von zwei Jahren. Vielmehr kann und muss der Unterricht viele Differenzierungen ermöglichen, um einerseits dem gemäßigten Lerntempo eines Teils der Auszubildenden gerecht zu werden, andererseits aber auch die Lerninteressen derjenigen zu bedienen, die gut mitkommen.

Tabelle 1: Individueller Ausbildungsverlauf

Name/Einstieg	Zeitraum/Datum	Inhalt	Ergebnis/Ziel
Max Mustermann/ 30.11.2006	30.11.06 – 04.04.07	Baustein 1	Teilnahme; Praxis nicht bestanden (vorzeitiger Abbruch der Prüfung)
	10.04.07 – 13.04.07	Urlaub	
	16.04.07 – 13.07.07	Wiederholung/Übung/Überprüfung Baustein 1	Teilnahme; praktische Prüfung vorzeitig abgebrochen
	16.07.07 – 03.08.07	Urlaub	
	06.08.07 – 15.08.07	Überprüfung Baustein 1	Zertifikat: mit Erfolg bestanden
	16.08.07 – 21.09.07	Übungen Baustein 2	
	24.09.07 – 28.09.07	Urlaub	
	01.10.07 – 16.10.07	ÜBL1: Gestalten, Formen und Beschichten eines Objekts	Teilnahme und Beurteilung erfolgt
	17.10.07 – 20.11.07	Übungen Baustein 2	
	21.11.07 – 28.11.07	ÜBL2: Instandsetzen und Gestalten einer Tiefgarage	Teilnahme und Beurteilung erfolgt
	28.+29.+30.11.07	Zwischenprüfung (+ Abprüfung Baustein 2)	Bestanden; Note: ausreichend (3,8) Baustein 2: mit Erfolg bestanden
	03.12.07 – 21.12.07	Wiederholung Baustein 2 + Einführung Baustein 3	Arbeitsabläufe internalisiert; Steigerung des Arbeitstempos; Werkzeugkunde/ Materialkunde; UVV

Quelle: Bildungszentrum des Baugewerbes Krefeld

Tabelle 2: Auszug aus dem Jahresübersichtsplan für die Ausbildungsgruppe Bauten- und Objektbeschichter/-in

KW	Phase	Baustein	Inhalt	Coachingaufgaben	Mittel
45(06) bis 48(06)	Orientierungsphase 1	Vorbereiten von Oberflächen und Ausführen von Beschichtungsarbeiten (Baustein 1) Lernfeld 1 und 2 Dauer: 18 Wochen	▪ Sicherheits- und Schutzmaßnahmen ▪ Maßnahmen zum Umweltschutz ▪ Kennenlernen von Werkzeugen und Materialien ▪ Farbenlehre/Farbentwürfe ▪ Ausführen erster Applikationsverfahren (kleine Ornamente) ▪ Einblicke Berichtsheftführung ▪ Planen von Arbeitsaufträgen ▪ Ausführen von Abdeck- und Abklebearbeiten an Gegenständen, Fenstern und Türen	▪ Ausbildungsverträge abschließen ▪ Anamnese: schulisch, beruflich, sozial ▪ Entwicklungspotenziale erkennen ▪ Individuelle Perspektiven entwickeln ▪ Schwerpunkte für den Förderunterricht erschließen	▪ Personalstammblätter ▪ Verträge ▪ Erstinterviews/erste Förderplanansätze ▪ Mathe-Tests ▪ Assessment-Übungen ▪ Gesprächsnotizen ▪ Berichtshefte
49(06) bis 02(07)	Orientierungsphase 2			▪ Besetzung aller 12 Plätze ▪ Ablaufplanung vervollständigen ▪ Klärung der finanziellen Grundlagen aller TN (BaB etc.) ▪ Differenzierte Förderunterrichtsgruppen	▪ Personalstammblätter/ Verträge ▪ BaB-Anträge etc. ▪ Mathe-Übungsblätter ▪ Berichtsblätter ▪ Anträge Weihnachtsurlaub ▪ Übersichten Bausteine ▪ Selbst- und Fremdeinschätzungsbögen
3(07) bis 07(07)	Stabilisierungsphase		▪ Unfallverhütungsvorschriften ▪ Vertiefende Übungen zu Applikationsverfahren ▪ Durchführen von qualitätssichernden Maßnahmen ▪ Einrichten des Arbeitsplatzes ▪ Prüfen und Vorbereiten von Untergründen ▪ Planen von Arbeitsaufträgen ▪ Kontinuierliche Berichtsheftführung ▪ Intensive Vorbereitung (Kundenaufträge/komplexe Aufgabenstellungen) auf Bausteinprüfung	▪ Erhaltung der intrinsischen Motivation ▪ Anwesenheit in Schule und Betrieb ▪ Stabilisierung und Weiterentwicklung der erlernten Grundlagen Verstärkung indiv. Potenziale	▪ Einzelgespräche ▪ Auswertung erster Leistungsbeurteilungen ▪ Bildungscoaching im Berufskolleg ▪ Feedback aller Beteiligten ▪ Förderplanprotokoll/ Zielvereinbarungen
08(07) bis 13(07)	Vertiefungsphase Prüfung der Berufseignung			▪ kontinuierlicher Ausbildungsverlauf ▪ positiver Abschluss der Probezeit ▪ abschließende Klärung individueller Beeinträchtigungen für einen positiven Ausbildungsverlauf ▪ Vorbereitung auf den Erwerb des ersten Bausteins	▪ Zielvereinbarungen ▪ Einzel- und Gruppenunterricht ▪ Gespräch zum Probezeitende ▪ Anwesenheitsstatistik ▪ Übungsaufgaben
14(07)	**Abprüfung Baustein 1; theoretisch und praktisch**				

Quelle: Bildungszentrum des Baugewerbes Krefeld

Tabelle 3: Jahresplanung 2006/2007 als tabellarische Gruppenübersicht über die zeitlich versetzten Ausbildungsverläufe im 3. Weg. Farbig markiert: die Ausbildungsbausteine sowie die betrieblichen Qualifizierungsphasen; grau unterlegt sind die Abwesenheitszeiten: verspätet eingestiegen (TN 4, 6 und 7), vorzeitig ausgeschieden (TN 4) und Unterbrechung (TN 7).

			2006			2007		
Nr.	Name	Beginn	November	Dezember	Januar	Februar	März	April
1.		01.11.06	Baustein 1 – 01.11.2006 bis 19.01.2007			Baustein 2 – 22.01.2007 bis 30.06.2007		
							Praktikum 19.03. bis 15.06.07	
2.		01.11.06	Baustein 1 – 01.11.2006 bis 19.01.2007			Baustein 2 – 22.01.2007 bis 30.06.2007		
							Praktikum 19.03. bis 15.06.07	
3.		07.11.06	Baustein 1 – 01.11.2006 bis 19.01.2007			Baustein 2 – 22.01.2007 bis 30.06.2007		
							Praktikum 19.03. bis 15.06.07	
4.		01.12.06		Baustein 1 – 01.12.2006 bis 16.03.2007				
							Praktikum 19.03. bis 23.05.07	
5.		03.11.06	Baustein 1 – 07.11.2006 bis 19.01.2007			Baustein 2 – 22.01.2007 bis 30.06.2007		
							Praktikum 19.03. bis 15.06.07	
6.		01.08.07						
7.		01.12.06		Baustein 1 – 01.12.2006 bis 02.03.2007				
							Praktikum 19.03. bis 05.04.07	
								Unterbrechung

Quelle: Bildungszentrum des Baugewerbes Krefeld

2007

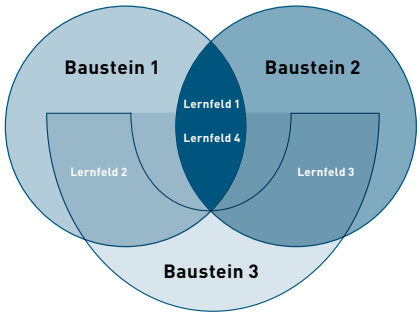
Mai	Juni	Juli	August	September	Oktober	November	Dezember
		Baustein 3 – 01.07.2007 bis 31.10.2007				Baustein 4 – 01.11.07 bis 29.02.08	
					Praktikum 01.10. bis 30.11.07		
				Zwischenpr.			
		Baustein 3 – 01.07.2007 bis 31.10.2007				Baustein 4 – 01.11.07 bis 29.02.08	
					Praktikum 16.10. bis 14.12.07		
				Zwischenpr.			
		Baustein 3 – 01.07.2007 bis 31.10.2007				Baustein 4 – 01.11.07 bis 29.02.08	
					Praktikum 01.10. bis 30.11.07		
				Zwischenpr.			
	30.06.2007						
	Ausbildungsende						
		Baustein 3 – 01.07.2007 bis 31.10.2007				Baustein 4 – 01.11.07 bis 29.02.08	
					Praktikum 16.10. bis 14.12.07		
				Zwischenpr.			
			Baustein 1 – 01.08.2007 bis 31.10.2007			Baustein 2 – 01.11.07 bis 29.02.08	
					Praktikum 01.10. bis 30.11.07		
				Baustein 2 – 06.09.2007 bis 31.01.2008			
					Praktikum 09.10. bis 30.11.07		
05.04. bis 05.06.							

Ausbildungsbausteine bieten Transparenz

Was kommt auf mich zu? Übersichten über die Inhalte der Ausbildungsbausteine

Qualifizierungsplanung beruht auf Vereinbarungen zwischen den Auszubildenden und dem Ausbildungsteam. Damit die Auszubildenden wissen, was sie planen, ist es nötig, ihnen ein Übersichtsblatt über die Inhalte der einzelnen Ausbildungsbausteine zu übergeben. In einfacher Sprache wird darin erklärt, welche Tätigkeiten, welche fachliche Inhalte und welche dafür erforderlichen allgemeinbildenden Kenntnisse in dem Ausbildungsbaustein neu erlernt oder wiederholt und gefestigt werden.

Abbildung 5: Schnittmengen zwischen Ausbildungsbausteinen und Lernfeldern am Beispiel der Lagerlogistik



Lernfeld 1 = Güter annehmen und kontrollieren
Lernfeld 2 = Güter lagern
Lernfeld 3 = Güter bearbeiten
Lernfeld 4 = Güter transportieren

Quelle: IMBSE e. V., Moers

Bewährt hat sich auch, die Schnittmengen zwischen den Ausbildungsbausteinen und den Lernfeldern grafisch darzustellen (vgl. Abb. 5). Dies erleichtert den Auszubildenden, die Relevanz des im Berufskolleg erarbeiteten Stoffes für ihre berufliche Praxis einzuschätzen und Verbindungen zwischen den verschiedenen Lernorten herzustellen. In einigen Berufen gibt es darüber hinaus auch große Überschneidungen zwischen den einzelnen Ausbildungsbausteinen, die bei der grafischen Darstellung ebenfalls berücksichtigt werden sollten. Wenn deutlich wird, welche Inhalte im nächsten Baustein noch weitergeführt werden, entlastet dies von dem Lerndruck.

Wo stehe ich? Was habe ich bereits gelernt?

Mithilfe der (absolvierten) Ausbildungsbausteine können die Auszubildenden ihren individuellen Lern- und Entwicklungsstand im Gesamtverlauf der Ausbildung einordnen. Bei jungen Menschen, die über viele Jahre hinweg immer wieder Rückschläge und Misserfolge einstecken mussten (sonst wären sie nicht in einer Ausbildung im 3. Weg), bewährt es sich, recht kurzfristig Erfolge zu dokumentieren. Wenn bereits nach wenigen Monaten der erste Ausbildungsbaustein mit Erfolg absolviert worden ist, ergänzende Lehrgänge (z. B. der Staplerschein) bestanden sind oder gute Rückmeldungen aus der betrieblichen Praxis eingeholt werden konnten, führt dies zu einer erheblichen Steigerung der Motivation und Leistungsfähigkeit. Damit wird der Gegenbeweis zu der über lange Jahre eingeübten Erfahrung angetreten, nichts zu können.

Wo will ich hin?

Die Frage lässt sich für viele Auszubildende leicht beantworten: zum Berufsabschluss und anschließend in Arbeit. Allerdings gibt es viele, für die der gewählte Ausbildungsberuf ein Kompromiss darstellt, weil sie eigentlich lieber einen anderen Beruf gelernt hätten. Aber auch die betrieblichen Erfahrungen während der Ausbildung führen mitunter zum kritischen Infragestellen der Berufswahlentscheidung. Wie auch immer, den Auszubildenden soll bewusst sein, dass sie mit der Ausbildung im 3. Weg für ihr weiteres Arbeitsleben wichtige Ziele verfolgen, auch wenn es sich zunächst um Zwischenziele handelt. Immer dann, wenn Verhaltensweisen oder Leistungseinbußen darauf hindeuten, dass die Auszubildenden für sie wichtige Ziele aus den Augen verloren haben, ist eine Zielreflexion nötig, damit sich die Auszubildenden selbst motivieren können, um die Anforderungen zu bewältigen.

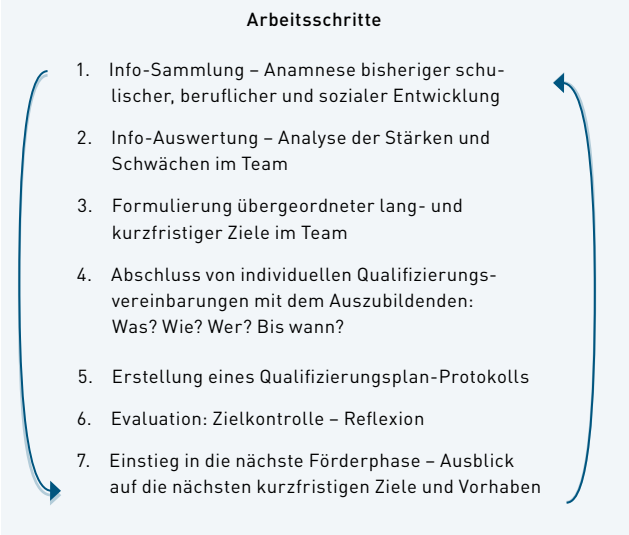
Was muss ich noch lernen, um erfolgreich zu sein?

Diese Frage betrifft zum einen natürlich den immer kleiner werdenden Berg von Ausbildungsbausteinen. Zum anderen wachsen mit zunehmender Dauer der Ausbildung auch die Berufserfahrungen. Die Auszubildenden können immer differenzierter einschätzen, welche Leistungen und Verhaltensweisen zum Erfolg oder eher zum Misserfolg führen, welche neuen Herausforderungen sich im Beruf stellen und auf welche Weise sie ihre Leistungen im Betrieb so präsentieren können, dass sie als leistungsfähige und motivierte Arbeitskräfte anerkannt sind und dort (oder auch in einem anderen Betrieb) eine Perspektive haben.

4. Ablauf der individuellen Qualifizierungs- und Förderplanung

Für jede der im vorangegangenen Kapitel aufgeführten Ausbildungsphasen (Probezeit, Ausbildungsbausteine, Vorbereitung auf die Zwischenprüfung etc.) soll es eine detaillierte Qualifizierungsplanung geben. Sie soll, laut Förderkonzept, etwa einen Zeitraum von zwei bis drei Monaten umfassen und monatlich aktualisiert werden. Jeder dieser Qualifizierungs- und Förderpläne wird nach dem folgenden Ablaufmuster erarbeitet:

Abbildung 6: Der individuelle Qualifizierungs-und Förderplan nach: IMBSE e. V. 1999, 18



Die folgende kurze Erläuterung der einzelnen Teilschritte wird in den nachfolgenden Teilen dieses Kapitels durch ausführlichere Beschreibungen ergänzt.

Info-Sammlung

Grundlage für die Qualifizierungs- und Förderplanung ist zum einen die Anamnese, also die Ermittlung der bisherigen Vorgeschichte, ca. zwei Monate nach Beginn der Ausbildung. Zum anderen erfolgen bei jeder Fortschreibung des Qualifizierungs- und Förderplanes eine Auswertung der erreichten Kompetenzen und eine Ermittlung des Qualifizierungsbedarfes. Der Qualifizierungsbedarf berücksichtigt sowohl die in der kommenden Zeit angestrebten Qualifizierungsanforderungen als auch die Qualifizierungserfordernisse, die sich daraus ergeben, dass die Qualifizierungsziele der zurückliegenden Phase nur teilweise erreicht worden sind oder schulische Defizite aufgetreten sind.

Info-Auswertung im Team, Entwicklung von Qualifizierungs- und Förderzielen

Die Auswertung der Informationen im Team ermöglicht zum einen, dass der Entwicklungsprozess der Auszubildenden aus unterschiedlicher fachlicher Sicht eingeschätzt wird. Zum anderen werden die Qualifizierungsziele der verschiedenen Akteure und Lernorte aufeinander abgestimmt. Bei diesen „Fallbesprechungen", die einmal im Quartal stattfinden, sollen auch die Lehrkräfte des Berufskollegs beteiligt werden. Die Planung individueller Lern- und Entwicklungsprozesse geschieht im engen Zusammenwirken zwischen Trägern und Berufskolleg.

Auf der Basis der Info-Sammlung und Auswertung können im Team Vorschläge für die Qualifizierungs- und Förderziele entwickelt und untereinander abgestimmt werden. „Dabei geht es darum, ausgehend von den jeweiligen Kompetenzen und Ressourcen der betreffenden Jugendlichen, erreichbare Nah- und Fernziele in beruflicher und sozialer Hinsicht zu erkennen und festzuhalten" (IMBSE 1999, 19).

Schriftliche Zielvereinbarungen mit den Auszubildenden

Ausgehend von den Vorüberlegungen im Team werden mit den Auszubildenden die Nah- und Fernziele sowie die damit verbundenen Aktivitäten und Leistungen erörtert und verbindlich dokumentiert. Dabei „kommt es darauf an, dass die Ziele, Maßnahmen, Methoden, Zeitdauer und wechselseitige Verantwortlichkeiten für die Jugendlichen transparent, verständlich und nachvollziehbar werden" (IMBSE 1999, 20). Wesentlich ist die Akzeptanz der Ziele durch die Auszubildenden selbst. Sie sind im 3. Weg, weil sie bestimmte Ziele erreichen wollen, nämlich durch einen Ausbildungsabschluss einen Einstieg in den Arbeitsmarkt und eine finanzielle und persönliche Absicherung zu verwirklichen. Die im kommenden Quartal zu erreichenden Teilziele sind aus dieser Gesamtzielsetzung abgeleitet, auf deren Basis der Ausbildungsvertrag besteht.

Die Dokumentation geschieht in Form einer Zielvereinbarung. Ziele, Aktivitäten und Leistungen der beteiligten Partner sowie der Zeitraum für die Überprüfung werden festgehalten und als verbindliche Arbeitsgrundlage von beiden Seiten unterschrieben. Weitere relevante Informationen können in einem ergänzenden Gesprächsprotokoll vom Bildungscoach dokumentiert werden.

Evaluation: Zielkontrolle und Reflexion

Rechtzeitig vor dem Ende des vereinbarten Zeitraums werden vom Bildungscoach alle Informationen ausgewertet, die der Überprüfung der erreichten bzw. nicht erreichten Qualifizierungs- und Förderziele sowie der Fortschreibung der Zielvereinbarung dienen. Dazu gehören zum Beispiel die Beurteilungen aus der Ausbildungspraxis, die Leistungen im Berufskolleg sowie die Rückmeldungen aus den Betrieben, aber auch die Ergebnisse von Entscheidungs- und Klärungsprozessen bezogen auf persönliche, soziale, finanzielle oder gesundheitliche Problemstellungen.

Auf dieser Grundlage wird im Team eine Reflexion des bisher erreichten Entwicklungsstandes vorgenommen und Vorschläge für darauf aufbauende Qualifizierungs- und Entwicklungsziele erarbeitet. Diese sind wiederum die Basis für das nächste Zielvereinbarungsgespräch. Info-Sammlung, Info-Auswertung, Schließen und Überprüfen von Zielvereinbarungen können als spiralförmiger Kreislauf begriffen werden. Sobald der Kreislauf einmal durchlaufen ist, tritt man anschließend wieder neu auf einer höheren Ebene in diesen ein (vgl. Abb. 7).

4.1 Vertiefendes Informationsgespräch – Anamnese

Im vertiefenden Informationsgespräch werden die aus dem Bewerbungsverfahren bekannten Informationen über die Auszubildenden ergänzt, um die Auszubildenden intensiver kennenzulernen und eine Grundlage für die weitere Qualifizierungs- und Förderplanung zu erhalten. Im Bewerbungsverfahren ist bereits ein Personalbogen mit den arbeitsrechtlich relevanten Daten ausgefüllt worden, analog zu dem Formular „Mein Profil – grundlegende Daten“ (Formular 120, 121) aus der Jobmappe NRW 2008. Darin werden Personalien, Schulabschlüsse, bisherige Qualifizierungen, bisherige Ausbildungs- und Beschäftigungsverhältnisse, Sprachkenntnisse, sonstige Kenntnisse (z. B. Führerschein, Informations- und Kommunikationstechniken) sowie sonstige Angaben (wie Krankenkasse, Bankverbindung etc.) aufgeführt.

Abbildung 7: Zielvereinbarungen als kontinuierlicher Prozess

© G.I.B./qualiNETZ

Im vertiefenden Informationsgespräch werden in Form eines offenen Interviews weitergehende, möglichst umfassende Daten über die Jugendlichen und ihre Biografie erhoben: familiäre Situation, Wohnsituation, Schulerfahrungen, berufliche Vorerfahrungen, Zukunftsvorstellungen, Freundschaften, Freizeit, gesundheitliche Situation sowie die Selbstbeschreibung der Persönlichkeit. Die Fragestellungen des vertiefenden Interviews (basierend auf dem integrierten individuellen Förderplan des IMBSE e. V.) geben den Auszubildenden Impulse, möglichst ausführlich über ihre derzeitige Situation und ihre bisherige Biografie zu berichten.[4] Um eine Situationsveränderung „durch sein eigenes, selbstbestimmtes, [...] verändertes Handeln (zu erreichen), bedarf es dazu als Voraussetzung einer differenzierten Erfassung der (Handeln vermittelnden) Wahrnehmung und der damit assoziierten gleichfalls handlungsrelevanten Vorstellungen, Ideen und Gefühle“ (Mutzeck 2005, 81).

Das ausführliche Interview bietet den Auszubildenden die Möglichkeit einer „Selbstklärung“: Wo stehen sie am Anfang der Ausbildung im 3. Weg? Welche Ziele wollen sie mit der Ausbildung erreichen? Welche Veränderungen ihres bisherigen Lebens sind damit verbunden? Durch die Reflexion ihrer bisherigen beruflichen und persönlichen Entwicklung sollen sie erkennen, welche Veränderungen nötig sind, damit sie die Chancen der Ausbildung im 3. Weg nutzen können. Sie sollen lernen, Ziele für sich zu entwickeln und aktiv umzusetzen. Die Ergebnisse des Gesprächs münden unmittelbar in die Zielvereinbarungen für die Ausbildung insgesamt, für das erste Jahr der Ausbildung und für die nächsten drei Monate ein.

Es ist hilfreich, wenn die Auszubildenden bereits in den ersten zwei Monaten – also vor dem vertiefenden Informationsgespräch – im Rahmen von Gruppenarbeit Gelegenheit haben, ihre Schlüsselkompetenzen selbst einzuschätzen und sich mit ihren Interessen und Stärken auseinanderzusetzen.

„Die Erfassung von Stärken, Interessen und Vorerfahrungen soll den Jugendlichen verdeutlichen, welche Fähigkeiten und Kompetenzen sie vor Beginn der Qualifizierung bzw. Ausbildung bereits erworben haben und wie sie diese in die weitere Ausbildung einbringen können. Sie erfahren, dass das, was sie zuvor gemacht haben, im Projekt Anerkennung findet.“ (Siegel/Lindner 2009, S. 5 f.)

Der Vergleich zwischen Selbst- und Fremdeinschätzung zu Beginn der Ausbildung (vgl. Jobmappe NRW 2008, S. 130 – 132) und die Auseinandersetzung mit den eigenen Interessen und Stärken (ebd., S. 150) versetzen die Auszubildenden in die Lage, in dem ausführlichen Informationsgespräch Interessen oder Leistungen zu formulieren, die sie in die Ausbildung einbringen können. Gleichzeitig wird der Boden für eine kritische Selbstreflexion der eigenen Stärken und Schwächen bereitet, um Offenheit und Bereitschaft zu erzeugen, sich in bestimmten Persönlichkeitsmerkmalen weiter zu entwickeln.

Das Ausbildungsteam kann aus den Informationen aus dem vertiefenden Interview ableiten, welche Problemstellungen von den Auszubildenden derzeit (und in Zukunft) bewusst und – mehr oder weniger – aktiv bearbeitet werden (müssen). Daraus entsteht ein Bild, welche Impulse und Unterstützungsleistungen durch das Team nötig sind, damit sich die Auszubildenden ihrer Möglichkeiten und Chancen bewusst werden und die nötigen Veränderungsprozesse aktiv gestalten können.

Um ein „fruchtbares“ Ergebnis durch das vertiefende Interview zu erreichen, ist eine ausgeprägte Vertrauensbasis zwischen dem interviewenden Bildungscoach und dem bzw. der Auszubildenden erforderlich. Der genaue Zeitpunkt für die Durchführung ist also individuell von dem Zusammenspiel des Ausbildungsteams und dem Auszubildenden abhängig. Es wird empfohlen, die Interviews im dritten und vierten Ausbildungsmonat durchzuführen, auf jeden Fall noch vor den Zielvereinbarungsgesprächen zur Reflexion der Probezeit.

Die Auszubildenden werden vor Beginn des Interviews darüber aufgeklärt, welchen Hintergrund das Interview hat und dass sie im Verlauf des Interviews jederzeit auch die Beantwortung von Fragen verweigern können. Dieser Hinweis trägt in der Regel dazu bei, dass die Auszubildenden sich „sicher“ fühlen und auf alle ihnen gestellte Fragen antworten.

Die Fragen sollen „aus dem Bauch“ heraus beantwortet werden. Die Auszubildenden sollen durch Hinweise oder Beispiele der Interviewenden nicht beeinflusst werden. Sie sollen die Fragen so beantworten, wie sie es für richtig und

[4] Das Interview orientiert sich an der Methode der klientenzentrierten Gesprächsführung nach C. Rogers (1994).

wichtig halten. Die Interviewer halten sich mit ihren Erklärungen zu den gestellten Fragen zurück und greifen nur bei gänzlichem Unverständnis seitens des Auszubildenden mit kleinen Hilfestellungen ein.

Die Auszubildenden sollen ermuntert werden, möglichst unbefangen und ausführlich über die angesprochenen Themen zu sprechen und ihre Sicht darzustellen. Den Interviewenden geht es darum, möglichst viele Informationen und Sichtweisen der Auszubildenden zu erfahren. Sie werden entsprechend Nachfragen stellen oder Impulse setzen, weiter zu sprechen. In diesem Informationsgespräch geht es nicht um eine Bearbeitung, Klärung oder gar Bewertung der angesprochenen Sachverhalte. Je offener und neugieriger sich die Interviewenden den Auszubildenden gegenüber verhalten, desto schneller wird das Vertrauen wachsen und eine stabile Basis für die Coaching-Beziehung entstehen.

4.1.1 Hinweise für die Praxis

Ungestörte Atmosphäre

Das ausführliche Informationsgespräch soll ungestört ablaufen, also weder durch Telefongespräche noch durch andere störende Einflüsse unterbrochen werden. Die Auszubildenden sollen sich „in ihrer Haut wohl fühlen", trotz der für sie ungewohnten Situation.

Überschaubarer Zeitrahmen

Falls die Konzentrationsfähigkeit des Auszubildenden es erforderlich macht, kann das Interview zwischendurch unterbrochen und zu einem späteren Zeitpunkt fortgesetzt werden. Die Interviewdauer (durchschnittlich 90 – 120 Minuten) ist hauptsächlich abhängig von der Gesprächsbereitschaft des Auszubildenden und seiner Konzentrationsfähigkeit.

Solide Vertrauensbasis

Die Angabe von „erwünschten" Antworten lässt sich, wie bei anderen Interviewformen, nicht vermeiden. In ergänzenden Gesprächen „zwischen Tür und Angel" wird relativ schnell erkennbar, ob die im Interview gemachten Angaben des Auszubildenden erwünscht beantwortet wurden oder tatsächlich stimmig sind. An dieser Stelle wird erkennbar, wie wichtig eine solide Vertrauensbasis für die Durchführung des vertiefenden Interviews ist.

Offenes Gespräch oder vertiefendes Interview

Das Informationsgespräch kann in einer Langfassung als vertiefendes Interview oder in einer Kurzfassung (eher offenes Gespräch) durchgeführt werden. Das nachfolgende Beispiel (IMBSE e. V., S. 27 ff.) ist als Anregung für die Fragestellungen und die Dokumentation eines vertiefenden Interviews (Langfassung) gedacht. Die Impulse zu den einzelnen Themenbereichen („Erzählen Sie mir bitte etwas über Ihre Wohnsituation") werden durch Fragen ergänzt, aus denen sich ein differenziertes Bild ergibt. Für manche Jugendlichen ist es leichter, Antworten auf Fragen zu formulieren, als frei zu einem Thema zu sprechen. Die Antworten auf die Einzelfragen werden mitprotokolliert. Anschließend werden in den einspaltigen, dick umrahmten Kästen die wesentlichen Ergebnisse zusammengefasst.

Kurzfassung als Informationsgespräch

Die Kurzfassung verzichtet auf die differenzierten Impulse aus dem vertiefendem Interview und sammelt lediglich die Informationen (in den dick umrahmten einspaltigen Kästchen), die die Auszubildenden zu den jeweiligen Themenschwerpunkten preisgeben. Diese Informationen werden dann nach und nach vervollständigt. Diese Vorgehensweise ist dann vorteilhaft, wenn das Vertrauen noch nicht so gewachsen ist, dass die zum Teil doch sehr privaten Fragen bereits offen besprochen werden können. Sie ist allerdings mit dem Nachteil verbunden, dass gerade die kniffligen Details leicht verschwiegen werden, die sich zu Stolpersteinen im Ausbildungsverlauf entwickeln können. Allerdings lassen sich aus dem, was die Auszubildenden sagen oder auch nicht sagen, Anknüpfungspunkte für spätere, mehr in die Tiefe gehende Gespräche ableiten, in denen dann die Informationen ergänzt werden. So entsteht nach und nach ein differenziertes Bild über die Auszubildenden.

Beobachtungen des Verhaltens dokumentieren

Ergänzend zu den im Verlauf des Interviews dokumentierten Aussagen werden direkt im Anschluss die Beobachtungen des Verhaltens des Auszubildenden in der Interviewsituation festgehalten (siehe Punkt 10 des Leitfadens). Gestik,

Übersicht 1: Regeln der Gesprächsführung

1. Direktes, persönliches Ansprechen

Der Berater verwendet direkte Rede („Wie geht es dir, Robert?") und spricht die Person, die Situation und die Sichtweisen der Auszubildenden ausdrücklich an („Wie siehst du das in deiner Situation?"). Verallgemeinerungen wie „wir" oder „man" sollten vermieden werden.

2. Aktives Zuhören – positive Zuwendung – Zeit geben

Aktives Zuhören bedeutet anteilnehmendes Interesse zeigen. Durch einfache Nachfragen, aber auch durch ermutigendes Zunicken oder durch Signalisieren des Verstehens soll den Auszubildenden gezeigt werden, dass der Bildungscoach sich wirklich für das interessiert, was sie gemacht und erlebt haben. Aktives Zuhören bedeutet auch, Schweigen und Pausen zulassen zu können. Wichtig ist auch, sich mit selbst Erlebtem zurückzuhalten und wirklich nur den Auszubildenden Gelegenheit zur Selbstdarstellung zu geben.

Eine positive Zuwendung geben, im Sinne einer unbedingten Wertschätzung, gilt als erfüllt, wenn die Anteilnahme des Beraters von Beurteilungen oder Bewertungen der Gedanken, Gefühle oder Verhaltensweisen der Auszubildenden frei bleibt (vgl. Rogers 1994, 481). Diese positive Zuwendung kommt dadurch zum Ausdruck, dass das Interesse allen für den Auszubildenden bedeutsamen Inhalten gleichermaßen entgegengebracht wird und seine Mitteilungen nicht bewertet oder in Frage gestellt werden. Diese Bewertung geschieht oft unversehens durch Einschieben von Worten wie doch, trotzdem, eigentlich, denn oder wirklich. Statt einfach zu fragen „Was stört dich daran?" wird gefragt: „Was stört dich eigentlich daran?" Solche Formulierungen signalisieren Distanz oder Nicht-Ernst-Nehmen.

Zeit geben signalisiert den Auszubildenden, dass sie sich Zeit nehmen dürfen „für die Bearbeitung von Erlebtem, für die Suche nach Orientierung und den Entwurf von Handlungsalternativen" (Mutzeck 2005, 84). Die Auszubildenden sollen auch zum Verweilen eingeladen werden, um die einzelnen Gesprächsaspekte ausführlich darzustellen, statt schnell von einem zum anderen Punkt zu springen. Schließlich bedeutet Zeit geben auch Pausen zuzulassen, etwa wenn die Auszubildenden die Äußerungen des Bildungscoachs auf sich wirken lassen oder Zeit brauchen, um die Antwort vorzubereiten.

3. Dialog-Konsens

„Um abzusichern, dass der Berater die Mitteilung des Ratsuchenden so verstanden hat, wie der Ratsuchende sie verstanden haben will, fasst der Berater die Informationen (die Wirklichkeitskonstruktion) des Klienten zusammen und fragt ihn, ob er ihn richtig – in seinem Sinne – verstanden hat. (z. B. ‚Habe ich Sie richtig verstanden?', ‚Ist das so, wie Sie es meinen?')" (ebd., 86 – 87). Der Dialog-Konsens kommt zustande, indem der Ratsuchende der Zusammenfassung zustimmt, sie korrigiert oder ergänzt. Dadurch werden Missverständnisse ausgeschaltet und das Vertrauen in den Berater gestärkt. Die Auszubildenden fühlen sich und ihre Aussagen ernst genommen.

4. Zum Konkretisieren veranlassen

Persönliche Erlebnisse, Lerngeschichten oder Situationen können sehr unterschiedlich erlebt und verarbeitet werden. Durch Strukturierungsfragen können die Auszubildenden unterstützt werden, ihr Bild der Situation herzustellen und für sie gültige harmonisierende Handlungsmöglichkeiten zu erarbeiten (vgl. ebd. 88). Die Auszubildenden sollen die von ihnen angesprochene Situation in eine überschaubare Struktur bringen können, angeregt z. B. durch folgende Fragen: Wo spielt die Situation? Wer war beteiligt? Wie haben sich die Beteiligten verhalten? Was haben sie gefühlt und gedacht? Welche Situationsanteile sehe ich als Wirkungen meines Verhaltens an? Welche Situationsanteile haben bei mir welche Gefühle oder Ideen ausgelöst?

Auf Konkretisierungen drängen bedeutet zum Beispiel, Fachausdrücke, Fremd- oder Modeworte umschreiben zu lassen (Was meinst du genau damit?) oder Negativbeschreibungen in Positivbeschreibungen umzuwandeln. Beispiel: „Das schaffe ich nicht" hinterfragen: „Wie hast du das bisher versucht?"

Die Genauigkeit prüfen geschieht zum Beispiel durch Spiegeln (ein Wort oder Satz wird durch den Berater wiederholt), durch Paraphrasieren (der Berater gibt das Verstandene in eigenen Worten wieder), Resümieren (Wiedergabe eines Aussagenkomplexes) oder Strukturieren (Zusammenfassen und Strukturieren eines Aussagenkomplexes).

5. Ansprechen von Gedanken, Verbalisieren von Gefühlen

Oft ist es hilfreich, die Gedanken vor oder nach einer Situation direkt anzusprechen (z. B. „Wenn Sie sich vorstellen, aus dem Alltag auszubrechen, was fällt Ihnen dazu ein?"). Auch die von den Ratsuchenden wahrgenommenen Gefühle sollen angesprochen werden. Dies erleichtert ihnen, ihre Gefühle selbst anzunehmen, erleichtert aber auch das Verstehen der jeweiligen Situation und der daraus entstandenen Konsequenzen.

nach: Mutzeck, Wolfgang (2005), Kooperative Beratung, S. 83 – 97

Mimik, zögerndes oder offensives Auftreten lassen Rückschlüsse auf die Haltung zu, mit der die bzw. der Auszubildende sich ins Gespräch eingebracht hat. Passen Auftreten und Gestik zu seinen Aussagen? Welche Hinweise auf versteckte, bisher nicht geäußerte Informationen gibt es?

Interviews zu zweit:
a) Gesprächsführung und Dokumentation
b) Beobachtung des Verhaltens

Wenn sich mehrere Personen im Team das Bildungscoaching aufteilen, ist es vorteilhaft, diese Interviews zu zweit zu führen. Eine Person kann sich ganz auf die Beobachtung des Verhaltens der Auszubildenden konzentrieren, während die andere Person die Gesprächsführung und Dokumentation übernimmt. Diese Arbeitsteilung ermöglicht es, auch die nicht gesprochenen Botschaften besser aufzunehmen. Was lösen die Fragen bei den Auszubildenden aus? Welche zurückhaltenden oder abwehrenden Signale sind sichtbar? Welche Antworten sind vermutlich unvollständig und sollten zu gegebener Zeit noch einmal nachgefragt werden? Zudem gilt auch hier das Prinzip: Vier Ohren hören mehr als zwei, insbesondere wenn die Bildungscoachs unterschiedliche Professionalitäten einbringen (eher sozialpädagogische und eher berufspädagogische Profession).

In der Übersicht 1, S. 25 werden im Anschluss an Mutzeck, Kooperative Beratung Regeln der Gesprächsführung im Überblick dargestellt. Diese ergänzen die Hinweise für die Praxis des vertiefendes Interviews und gelten sowohl für das vertiefende Interview als auch für ein kurzes Gespräch.

Auf den folgenden Seiten werden Einstiegsfragen sowie Fragestellungen für ein vertiefendes Interview und deren Dokumentation (in Kurz- und in Langfassung) vorgestellt. Diese Seiten können als Kopiervorlagen genutzt werden.

4.1.2 Einstiegsfragen

1. Wie sind Sie auf die Ausbildung im 3. Weg aufmerksam geworden?
2. Hätten Sie lieber etwas anderes gemacht als diese Ausbildung?
3. Was macht Ihnen zurzeit die größte Freude in Ihrem Leben?
4. Womit haben Sie zurzeit die größten Schwierigkeiten?
5. Was ist für Sie im Moment das Wichtigste (persönlich und beruflich)?

4.1.3 Dokumentation des Erstgesprächs/des vertiefenden Interviews

☐ Kurzform	Datum:	Durchgeführt von:
☐ Langform	Datum:	Durchgeführt von:
Name:		Maßnahme:

1. Familiäre Situation:

Name des Vaters	
Geburtsdatum	
Adresse	
Familienstand	
erlernter Beruf	
Berufstätigkeit	
materielle Situation	

Name der Mutter	
Geburtsdatum	
Adresse	
Familienstand	
erlernter Beruf	
Berufstätigkeit	
materielle Situation	

Namen der Geschwister	**Alter**	**Geschl.**	**Schulbildung/Beruf**

Name des Lebenspartners bzw. der Lebenspartnerin	
Geburtsdatum	
Adresse	
Familienstand	
erlernter Beruf	
Berufstätigkeit	
materielle Situation	

Bei Familien nichtdeutscher Herkunft/Aussiedlerfamilien:	
seit wann in der Bundesrepublik	
Herkunftsland/-region der Eltern	

1. Ergänzende Beschreibung der Familien- und Lebenssituation:	
Vertiefendes Interview:	
1. Mit wem leben Sie zusammen?	
2. Welche Person ist Ihnen im Moment am wichtigsten?	
3. Wie verstehen Sie sich mit Ihren Eltern?	
4. Wie sehen die Familienbeziehungen bei Ihnen aus? Wer versteht sich mit wem gut, wer mit wem eher schlecht?	
5. Wie würden Sie den Erziehungsstil bzw. den Umgang der Eltern mit Ihnen beschreiben?	
6. Wie läuft es bei Ihnen zu Hause ab, wenn es Stress oder Streit gibt?	
7. Wie stark sind Sie durch zu Hause beansprucht (z. B. durch Hausarbeit, auf Geschwister aufpassen, einkaufen, dazuverdienen, für Eltern dolmetschen)?	
8. Wie sieht Ihre materielle Situation aus? (Können Sie über Ihr Ausbildungsgeld allein verfügen oder müssen Sie etwas zu Hause abgeben?)	
9. Wo und wie sind Sie aufgewachsen?	
10. Was war schwierig, was war schön?	
11. Welche Sprache sprechen Sie zu Hause?	
12.	

2. Wohnsituation:	
Vertiefendes Interview:	
1. Wie heißt der Stadtteil bzw. Ort, in dem Sie wohnen?	
2. Wie sieht Ihre Wohngegend aus?	
3. Wie sieht Ihre Wohnung aus?	
4. Haben Sie ein eigenes Zimmer?	
5. Sind Sie häufiger umgezogen?	
6. Wollen Ihre Eltern zurück in ihr Heimatland?	
7.	

3. Schulerfahrungen: Schulformen, Abschlüsse: Besonderheiten:	
Vertiefendes Interview:	
1. Welche Schulen haben Sie besucht? Welche Schulwechsel gab es?	
2. Wie kam es zum Wechsel, was geschah beim Wechsel in die andere Schule?	
3. Sind Sie „sitzen geblieben"?	
4. Was waren Ihre Lieblingsfächer?	
5. Was ist gut gelaufen?	
6. Was ist Ihnen schwer gefallen?	
7. Haben Sie Unterstützung bekommen, wenn Sie etwas nicht verstanden haben? Wer hat Sie unterstützt?	
8. Wie haben Sie sich mit Ihren Mitschülerinnen oder Mitschülern verstanden?	
9. Wie haben Sie sich mit Ihren Lehrerinnen oder Lehrern verstanden?	
10. Was hat Sie am meisten an Lehrkräften gestört?	
11.	

4. Berufliche Vorerfahrungen: Stationen: Schlüsselerfahrungen:	
Vertiefendes Interview:	
1. Welche beruflichen Vorstellungen/Pläne hatten Sie für die Zeit nach Beendigung der Schule?	
2. Was haben Sie alles unternommen und versucht, um Ihre beruflichen Pläne umzusetzen?	
3. Zählen Sie bitte auf, welche Stationen Sie nach der Schule bis heute durchlaufen haben: ▪ berufsvorbereitende oder andere Maßnahmen ▪ Arbeitstätigkeit ▪ Berufsausbildung (abgebrochen) ▪ Arbeitslosigkeit ▪ sonstiges (Wehr- oder Zivildienst, Familienpause, Auslandsaufenthalt, ...)	
4. Was waren für Sie bei den einzelnen Stationen die bedeutendsten guten und schlechten Erfahrungen?	
5.	

5. Zukunftsvorstellungen:

Berufliche Ziele:

Private Ziele:

Vertiefendes Interview:	
1. Welche Erwartungen haben Sie an diese Ausbildung?	
2. Was wünschen Sie sich von dieser Maßnahme/Ausbildung?	
3. Was sollte hier möglichst nicht passieren?	
4. Was fürchten Sie, könnte schiefgehen und weswegen?	
5. Was können Sie selbst dagegen tun?	
6. Wie sehen Ihre beruflichen und privaten Ziele aus?	
7. Was wünschen Sie sich für die nächsten zwei Jahre?	
8. Wie möchten Sie in zehn Jahren leben?	
9.	

6. Freundschaften:

Vertiefendes Interview:	
1. Gehören Sie zu einer Clique oder sind Sie viel alleine?	
2. Wie häufig treffen Sie sich mit Freundinnen bzw. Freunden?	
3. Haben Sie einen festen Freund/eine feste Freundin?	
4. Welche Rolle spielt Ihr Freund/Ihre Freundin in Ihrem Leben?	
5. Welche Nationalität haben Ihre Freundinnen bzw. Freunde?	
6.	

7. Freizeit:

Vertiefendes Interview:	
1. Was machen Sie, wenn Sie nach Hause kommen?	
2. Wie verleben Sie Ihre Abende/Wochenenden?	
3. Welche Hobbys haben Sie?	
4. Sind Sie in einem Sportverein oder anderen Verein (Kulturverein)?	
5. Was machen Sie in den Ferien? Sind Sie in Urlaub gefahren?	
6. Was sehen Sie sich gerne im Fernsehen an?	
7.	

8. Gesundheitliche Situation: Körperliche Beeinträchtigungen: Medikamente: Hausarzt/weitere behandelnde Ärzte:	
Vertiefendes Interview:	
1. Welche Krankheiten hatten Sie?	
2. Hatten Sie Unfälle?	
3. Waren Sie schon einmal im Krankenhaus?	
4. Wie sieht Ihre körperliche Gesundheit zurzeit aus? Gibt es etwas, das die Ausbildung/Maßnahme gesundheitlich erschweren könnte?	
5. Nehmen Sie Medikamente?	
6. Wer ist Ihr Hausarzt/Ihre Hausärztin?	
7.	

9. Selbstbeschreibung der Persönlichkeit:	
Vertiefendes Interview:	
1. Was können Sie gut, was nicht so gut?	
2. Wie würden Sie sich selbst beschreiben? (Bei Schwierigkeiten, sich selbst zu beschreiben, projektiv arbeiten, z. B.: wenn du ein Tier wärst, als was würdest du dich bezeichnen und warum?)	
3. Ergänzen Sie bitte die folgenden Sätze zur Selbsteinschätzung	
▪ Ich bin ein Mensch, der ...	
▪ Ich habe Angst, wenn ...	
▪ Manchmal träume ich, dass ...	
▪ Eine der Sachen, auf die ich stolz bin, ist ...	
4.	

10. Beobachtung des Verhaltens des/der Auszubildenden in der Interviewsituation: Einschätzung zum individuellen Förderplan: Funktionale/extrafunktionale Kompetenzen/Stärken: Defizite:	
Vertiefendes Interview:	
1. Was fällt als Erstes an dem/der Auszubildenden auf?	
2. Wie ist sein/ihr Gesprächsverhalten? (Gesprächsbereitschaft, Ausdrucksvermögen, Fragenverständnis, Blickkontakt, Offenheit)	
3. Bei welchen Themen gerät er/sie ins Stocken, bei welchen Themen breitet er/sie sich gerne aus? Wo weicht er/sie aus, worauf springt er/sie an?	
4. Wie stellt er/sie Kontakt her?	
5. Verändert sich sein/ihr Verhalten während des Gesprächs und wenn ja, wie und bei welchen Themen?	
6.	
Handlungsbedarf/Aktivitäten für das Bildungscoaching:	

nach IMBSE e. V., Moers

4.2 Weitere Informationsquellen

Das vertiefende Interview dient einer ersten Informationssammlung und ihre Auswertung ist Grundlage für die ersten Zielvereinbarungen während der Probezeit oder im Anschluss daran. Je sensibler die Themen werden oder je größer der persönliche Handlungsbedarf ist, desto stärker ist eine Neigung zu erkennen, bestimmte Themen auszuklammern oder nur oberflächlich zu behandeln. Im Gespräch gibt es zwar die Möglichkeit, konkrete Nachfragen zu stellen („Wie sieht Ihre finanzielle Situation aus? Kommen Sie klar mit dem Geld?") oder aber durch Verallgemeinerungen die als schwierig empfundene Situation zu entzaubern („Es gibt Menschen, die durch ihre Schulden so belastet sind, dass sie lieber ihre Ausbildung wieder abbrechen. Was würden Sie ihnen raten?"). Dennoch sollte die Entscheidung respektiert werden, wenn die Auszubildenden am Anfang der Ausbildung dem ihnen noch fremden Bildungscoach noch nicht ihr gesamtes Innenleben wie ein Buch aufschlagen.

Erst im Laufe der Zeit, wenn das Vertrauen gewachsen ist oder der Problemdruck zunimmt, treten Situationen auf, in denen Informationen weitergegeben oder Gesprächs- und Handlungsbedarf signalisiert werden. Die Themenschwerpunkte aus dem vertiefenden Interview sind zugleich Erinnerungspunkte, um bestimmte Aspekte später wieder aufzugreifen und zu vertiefen. Dies kann sowohl in informellen Gesprächen am Rande der Arbeit erfolgen oder im Zusammenhang mit weiteren Zielvereinbarungen.

Informationen durch Dritte

Bei der Einbeziehung von Informationen durch Dritte muss darauf geachtet werden, dass dieses im Einverständnis mit den Auszubildenden geschieht. Dies ist allein deshalb schon erforderlich, weil diese Informationsbeschaffung Teil einer mit den Auszubildenden abgestimmten Strategie der Problembewältigung oder Veränderung ist. Die Informationsbeschaffung erfolgt nicht aus reiner Neugier der Bildungscoachs, sondern weil die Auszubildenden mit dieser Information etwas anfangen wollen und den Bildungscoach beauftragen, Informationen oder fachlichen Rat einzuholen.

Informationen durch die Berufsberatung oder den SGB II-Leistungsträger sind durch entsprechende Datenschutzerklärungen abgesichert. Umgekehrt sollte aber bei Weitergabe von Informationen nach dort das Einverständnis der Auszubildenden vorliegen oder zumindest Transparenz gegeben sein, wenn es sich um einen Austausch von Pflichtinformationen handelt.

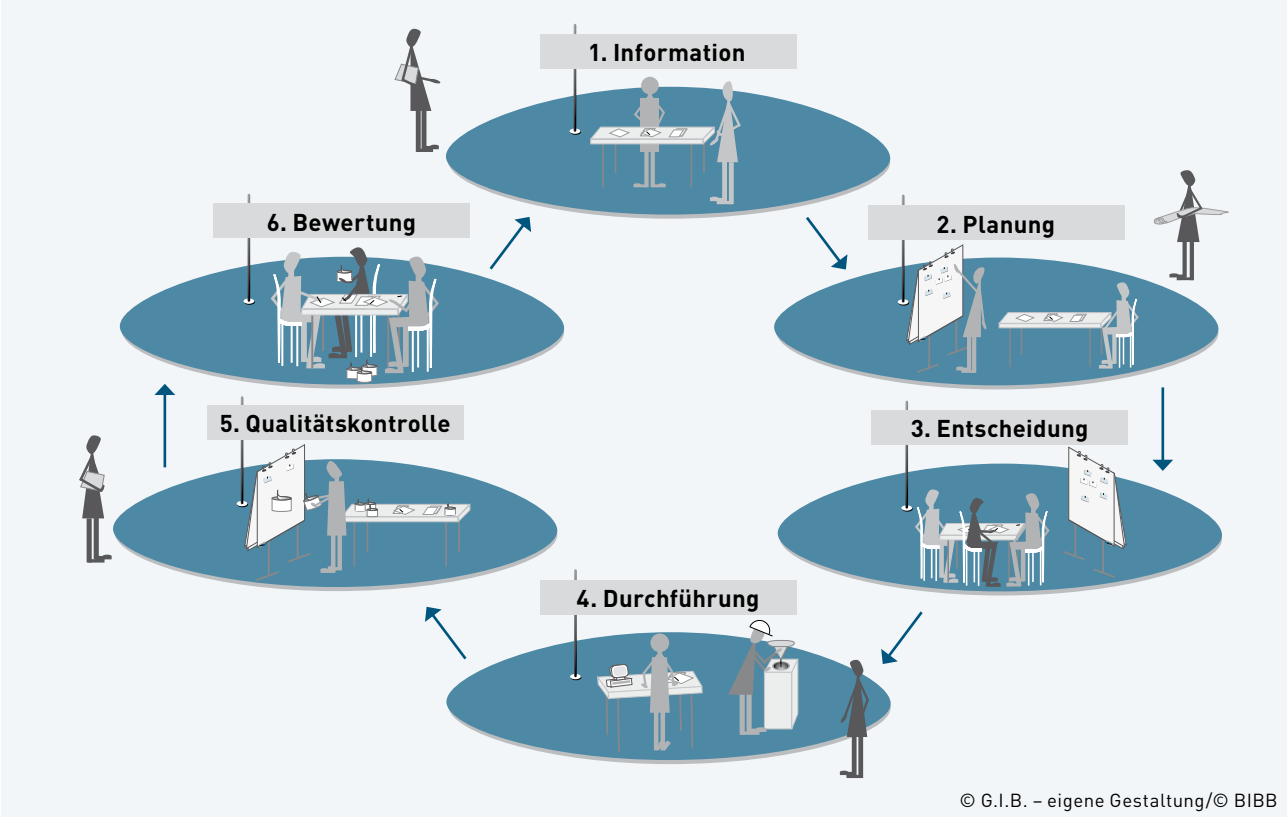
Die Auswertung von neuen Informationen, die Bestandteil der Vorbereitung jedes neuen Zielvereinbarungsgespräches ist, beschränkt sich aber nicht nur auf Interviews mit den Auszubildenden oder das Aufgreifen aktueller Anlässe. Vielmehr gehört die regelmäßige Auswertung von Entwicklungsfortschritten an den verschiedenen Lernorten zu den Standards der individuellen Qualifizierungs- und Förderplanung.

Individuelle Leistungs- und Entwicklungsfortschritte

Eine der wichtigsten Informationsquellen für die Fortschreibung der individuellen Qualifizierungsplanung besteht in der permanenten Auswertung der individuellen Leistungs- und Entwicklungsfortschritte in der Ausbildungspraxis im Rahmen der Qualitätskontrolle (Selbst- und Fremdkontrolle). Die Auszubildenden sollen in erster Linie Fachleute in ihrem Beruf werden. Also ist es nötig, die in den einzelnen Ausbildungsphasen erreichten Ziele zu reflektieren, die Leistungen zu würdigen und die noch nicht zufriedenstellend bearbeiteten Ausbildungsinhalte in die nächste Phase der individuellen Qualifizierungs- und Förderplanung mit aufzunehmen.

Beim handlungsorientierten Lernen auf der Basis des Modells der sechs Stufen einer vollständigen Handlung (vgl. Abb. 8, S. 35) erschließen sich die Lernenden die zur Ausführung der Tätigkeit nötigen Informationen selbstständig aus verschiedenen Informationsquellen. Sie entwickeln einen Arbeitsplan, entscheiden zusammen mit dem Ausbilder oder der Ausbilderin, auf welche Weise das Produkt hergestellt oder die Dienstleistung erbracht werden soll – unter Berücksichtigung der Kundenwünsche. Während und nach der Durchführung geschieht die Qualitätskontrolle anhand vorgegebener oder selbst gewählter Qualitätsstandards in der Verantwortung der Auszubildenden. Die Bewertung bezieht sich zum einen auf die Übergabe des Produktes an den Kunden oder die Kundin. Zum anderen wird auch der Lern- und Arbeitsprozess der Gruppe und der Einzelnen reflektiert. Daraus werden Ziele für die weitere Verbesserung der Arbeits- und Lernleistung beim nächsten Produkt oder Auftrag abgeleitet.

Abbildung 8: Die sechs Stufen einer vollständigen Handlung



© G.I.B. – eigene Gestaltung/© BIBB

Rückmeldungen zum individuellen Leistungs- und Entwicklungsstand erhalten die Auszubildenden zum Abschluss einer Lern- und Arbeitsaufgabe, eines Auftrages oder eines Projektes in der Stufe 5, Qualitätskontrolle, und in der Stufe 6, Bewertung. Bei der Qualitätskontrolle überprüfen die Auszubildenden selbstständig, ob sie die Qualitätsvorgaben des Auftraggebers eingehalten haben. Dieser Prozess der Überprüfung geschieht im Grunde bei jedem Arbeitsschritt, mindestens aber bei den Arbeitsschritten, zu denen vom Auftraggeber Qualitätsüberprüfungen vorgesehen sind (Prozessqualität). Sollten sich Abweichungen von den vorgegebenen bzw. selbst gesetzten Standards ergeben, sollen die Auszubildenden selbstständig nachbessern. Auch das gehört zur Ausbildung: Lernen, Fehler zu erkennen und so zu beheben, dass die geforderten Qualitätsstandards eingehalten werden.

Daher gehört zu jeder praktischen Ausbildungsaufgabe ein Kontrollbogen, in dem die berufsfachlichen Kompetenzen, aber auch die berufsübergreifenden Kompetenzen, auf die es in dieser Aufgabe besonders ankommt, anhand von vom Kunden formulierter oder selbst gesetzter Qualitätsanforderungen überprüft werden. Dieser Kontrollbogen wird von den Auszubildenden selbst ausgefüllt (Selbstkontrolle). Bei qualitätsrelevanten Abweichungen müssen die Auszubildenden selbst nach Wegen suchen, die Qualität nachträglich zu verbessern. Die Fremdkontrolle wird durch andere Auszubildende durchgeführt. Denn vier Augen sehen besser als zwei. Die gesamte Gruppe ist verantwortlich, wenn Fehler übersehen werden.

Die Fremdkontrolle durch Ausbilderinnen oder Ausbilder kann sich daher auf Stichproben beschränken. Ihre Rolle konzentriert sich auf die Reflexion des Qualitätsprozesses und die Bewertung der Unterschiede zwischen Selbst- und Fremdkontrolle. Weiterhin geben sie Hinweise, wie aufgetretene Fehler durch fachliches Handeln behoben werden können. Die Bewertung des Arbeits- und Lernprozesses (Stufe 6) geschieht unter den Gesichtspunkten von Qualität und Wirtschaftlichkeit sowie unter dem Gesichtspunkt des erreichten Lernfortschritts und Kompetenzentwicklungsstandes.

Abbildung 9: Differenzierte Beurteilung des Qualifikationsniveaus der vermittelten Tätigkeiten

Frau/Herr _____

hat im Rahmen der Ausbildung zum/zur Fachverkäufer/-in im Lebensmittelhandwerk im Ausbildungsbaustein 1:

Grundlagen für den Beruf – Umgang mit Lebensmitteln

von _____ bis _____

folgende Tätigkeiten ausgeführt und dabei das im Folgenden angegebene Qualifizierungsniveau erreicht.

	Qualifikationsbeurteilung Der Teilnehmer/die Teilnehmerin kann die beschriebene Tätigkeit wie folgt ausführen:		
Tätigkeiten	**selbstständig**	**mit Hilfestellung**	**nicht**
Maßnahmen zur Unfallverhütung und zum Umweltschutz anwenden	☐	☐	☐
Hygienemaßnahmen und lebensmittelrechtliche Vorschriften anwenden	☐	☐	☐
Verkaufsräume, Theken und Regale vorbereiten und pflegen	☐	☐	☐
Rohstoffe und Erzeugnisse einlagern	☐	☐	☐
Verpackungsmaterial und Betriebsmittel einlagern	☐	☐	☐
Wareneingangs- und Bestandskontrollen durchführen	☐	☐	☐
Waren prüfen und beurteilen, Fehler feststellen und melden	☐	☐	☐
Bei der Bearbeitung von Arbeitsprozessen strukturiert vorgehen	☐	☐	☐
Arbeitsabläufe dokumentieren und reflektieren	☐	☐	☐

_____
Datum/Unterschrift/Betrieb

nach RAG Bildung Bottrop

Die Abbildung 9, S. 36 zeigt am Beispiel des Ausbildungsbausteins 1 „Grundlagen für den Beruf – Umgang mit Lebensmitteln“ im Ausbildungsberuf Fachverkäufer/-in im Lebensmittelhandwerk, wie eine differenzierte Beurteilung das Qualifikationsniveaus der in der betrieblichen Qualifizierungsphase vermittelten Tätigkeiten aussehen kann.

4.3 Auswertung im Team – Vorschläge für Zielvereinbarungen

Die Auswertung und Fortschreibung der Qualifizierungs- und Förderziele geschieht im Team mit Ausbilder/-in, Bildungscoach, gegebenenfalls Förderlehrkräften beim Träger und Lehrkräften des Berufskollegs. Im Rahmen der monatlichen Teambesprechungen zwischen dem Ausbildungspersonal des Bildungsträgers und den Lehrkräften des Berufskollegs wird einmal im Quartal eine Fallbesprechung durchgeführt. Für alle Auszubildenden der Gruppe werden die im zurückliegenden Zeitraum erreichten Erfolge und Ziele evaluiert sowie Vorschläge für neue Ziele erarbeitet, die im Rahmen von Qualifizierungsvereinbarungen verfolgt werden sollen (vgl. Übersicht 2, S. 38). Dabei werden auch Vorschläge zu den Leistungen von den einzelnen Partnern erarbeitet. Der Effekt dieser Besprechung besteht darin, dass die auf die Einzelfälle bezogenen Qualifizierungs- und Förderleistungen der beiden Lernorte aufeinander abgestimmt werden, damit sie sich möglichst optimal ergänzen können. Ebenso werden Anregungen entwickelt, welche Qualifizierungsziele für die nächste betriebliche Qualifizierungsphase sinnvoll sind.

In der Übersicht 2, S. 38 werden die Aspekte zusammengefasst, die der Auswertung im Team und der Fortschreibung des Qualifizierungs- und Förderplans im Team zugrunde liegen sollen. Die Tabelle 4, S. 38 zeigt einen Vorschlag, wie sich die Ergebnisse der Besprechung in einer Matrix dokumentieren lassen. In der Tabelle 5, S. 39 wird eine Dokumentation einer solchen Qualifizierungs- und Förderplanung am Beispiel der Lagerwirtschaft wiedergegeben. Die Abbildung 10, S. 40 zeigt eine andere Möglichkeit der Dokumentation auf. Hier bewerten Lehrer/-in, Stützlehrer/-in, Ausbilder/-in, Sozialpädagoge/Sozialpädagogin in Form eines Leistungsberichts von „++“ bis „--„, bis zu welchem Qualifikationsniveau der einzelne Teilnehmer die bei den einzelnen Ausbildungsbausteinen zu erwerbenden Tätigkeiten ausführen kann und welche Förderschritte gegebenenfalls einzuleiten sind.

In allen diesen Vorschlägen geht es darum, der individuellen Qualifizierungs- und Förderplanung inhaltlich die Ausbildungsbausteine zugrunde zu legen. Die Bildungsträger müssen sich mit dem Berufskolleg und den Betrieben darüber abstimmen, wer ausgehend von welchem Entwicklungs- und Leistungsstand der Auszubildenden welche Kompetenzen wie vermittelt.

Um über die zwölf Auszubildenden einer Ausbildungsgruppe bzw. Berufsschulklasse mit überschaubarem Zeitaufwand und dennoch intensiv sprechen zu können, empfiehlt sich eine gute Vorbereitung durch den Bildungscoach und eine stringente Gesprächsführung. Die Ergebnisse werden in einem Formblatt als Gesprächsgrundlage für das Zielvereinbarungsgespräch dokumentiert und später in aktualisierter Form in die Zielvereinbarung übertragen.

Dem Bildungscoach[5] kommt die Aufgabe zu, den Prozess der Umsetzung der Zielvereinbarungen zu beobachten und zu begleiten und alle relevanten Informationen bereitzustellen, die zur Auswertung und Reflexion erforderlich sind. Sie koordinieren den Prozess der Zielfindung und Leistungsdefinition im Team und handeln mit den Auszubildenden die Zielvereinbarungen aus. Aus ihrer beratenden und begleitenden Rolle beobachten sie im weiteren Verlauf den Umsetzungsprozess, können also sowohl aus dem Blickwinkel der Auszubildenden als auch aus den Blickwinkeln der übrigen am Lernprozess beteiligten Personen die Wirkungen der vereinbarten Leistungen sowie die Erfolgs- und Misserfolgsfaktoren beschreiben.

Seine bzw. ihre Sichtweise ist aber nur eine von vielen. Auszubildende verhalten sich an den verschiedenen Lernorten und gegenüber verschiedenen beteiligten Personen durchaus unterschiedlich, was im Extremfall sogar zu völlig gegensätzlichen Einschätzungen führen kann. Zudem haben die verschiedenen Fachkräfte unterschiedliche Schwerpunkte, die alle gleichermaßen Berücksichtigung finden sollen. Die Chance zur Umsetzung von Zielvereinbarungen ist größer, wenn die jeweiligen Akteure an den Zielformulierungen beteiligt sind und ihre eigenen Ideen, Vorschläge und Leistungsangebote einbringen können. Das gilt für die Auszubildenden genauso wie für die an der Ausbildung beteiligten Akteure.

[5] Gemeint sind die Personen, die das Bildungscoaching im Team ausführen.

- Bildungscoachs dokumentieren die Vorschläge des Teams für die Weiterführung des Lern- und Entwicklungsprozesses (vgl. Tabelle 4, S. 38). Die Vorschläge des Teams repräsentieren die Anforderungen aus Sicht der Ausbildung. Sie bezeichnen das, was aus Sicht des Teams möglich und wünschenswert ist.

Übersicht 2: Teamgespräch zur Evaluation und Fortschreibung des Qualifizierungs- und Förderplans

1. Auswertung der bisherigen Zielvereinbarung:
   - Welche Ziele wurden erreicht? Teilweise erreicht? Nicht erreicht?
   - Welche Faktoren führten zum Erfolg/Teilerfolg/Misserfolg?

2. Welche neuen oder ergänzenden Informationen haben sich ergeben?
   - aus der Ausbildungspraxis beim Träger
   - aus Kompetenztrainings und Lernförderung
   - aus dem Berufskolleg
   - aus betrieblichen Qualifizierungsphasen
   - aus dem Bildungscoaching

   Die neuen Informationen beziehen sich auf:
   - neu erworbene Kompetenzen (Fachkompetenzen, Methodenkompetenzen, Sozial- und Personalkompetenzen)
   - Problemstellungen und Förderbedarf (z. B. Bedarf an Lern- und Sprachförderung, Einhaltung von Regeln, Veränderung von Verhaltensweisen)

3. Erarbeitung von Vorschlägen für die nächste Zielvereinbarung
   - Welche Ziele sollen angestrebt werden?
   - Welche Leistungen erbringen dazu die einzelnen Partner?
   - Welche Leistungen und Aktivitäten werden von dem/der Auszubildenden erwartet?

Tabelle 4: Fortschreibung des Qualifizierungs- und Förderplans (Ausbildungsteam)

Fortschreibung des Qualifizierungs- und Förderplans für (Name):_____ Ausbildungsgruppe/Träger: _____			Datum Team: _____ Name	Datum Gespräch Zielvereinbarung: _____ Name	Datum Evaluation: _____ Name
Qualifizierungs- und Förderschwerpunkte[6]	**Ziel**	**Indikator**	**Aktivitäten**	**Wer? Wann? Wo?**	**Bemerkungen**

© G.I.B./qualiNETZ

[6] Bei den vom Team vorgeschlagenen Schwerpunkten sollen jeweils Zuordnungen zu den Kompetenzbereichen (Fach-, Methoden-, Sozial- und Personalkompetenzen) sowie zu den vorrangig angesprochenen Lernorten vorgenommen werden.

Tabelle 5: Förderziele am Beispiel der Lagerwirtschaft

Förderbereich:	Fachpraxis	Fachtheorie	Verhalten
Förderschwerpunkte: gemäß Baustein 1: Wareneingang			
	wie und bis wann? wer?	**wie und bis wann? wer?**	**wie und bis wann? wer?**
Fachkompetenz:			
	Ausbilder weist den Teilnehmer bis zum _____ in die Warenannahme ein.	Die Berufskolleg- und Stützlehrer vermitteln bis zum _____ die Inhalte des Lernfeldes 1.	Der Teilnehmer stellt sich seinem Tutor bis zum _____ vor und befragt ihn über seine Tätigkeit in der Warenannahme.
Methodenkompetenz:			
	Der Ausbilder vermittelt dem Auszubildenden Kenntnisse über Arbeitsteilung (Teamwork).	Der Auszubildende fertigt bis zum _____ eine Übersicht über gängige Warenbegleitpapiere.	Der Auszubildende nimmt ab dem _____ an Konzentrationsübungen mit der Sozialpädagogin teil.
Individualkompetenz:			
	Der Auszubildende lässt die Wareneingangspapiere vier Wochen vom Ausbilder gegenzeichnen. Dann unterschreibt er eigenverantwortlich.	Der Teilnehmer arbeitet dreimal pro Woche für zwei Stunden im Wareneingang des Büromateriallagers. Alle zwei Wochen wird die Dauer jeweils um eine Stunde erhöht, bis ein voller Arbeitstag erreicht ist.	Der Sozialpädagoge trainiert mit dem Jugendlichen angemessene Reaktionsmuster auf Konflikte.
Sozialkompetenz:			
	Der Teilnehmer übernimmt im Wechsel mit anderen Auszubildenden die Vorarbeiteraufgabe bei Warenlieferungen.	Der Teilnehmer stellt gemeinsam mit einem Partner die erarbeitete Übersicht über Warenbegleitpapiere in der Berufskollegklasse vor.	Der Auszubildende bespricht im Gruppengespräch sein Verhalten als „Vorarbeiter" und benennt, was gut und was schlecht gelaufen ist.
	Sozialpädagoge, Stützlehrer und Ausbilder üben mit dem Teilnehmer das Annehmen und Abgeben von Rückmeldungen.		

Unterschriften:

Auszubildende/r	Ausbilder/-in	Sozialpädagoge/-in	Lehrer/-in

Quelle: IMBSE e. V. Moers

- Auf der Grundlage dieser Vorschläge führen die Bildungscoachs die Zielvereinbarungsgespräche mit den Auszubildenden. Deren Ergebnis enthält das, was aus Sicht der Auszubildenden erstrebenswert und realistisch ist.
- Die Ergebnisse werden dem Team gespiegelt. Die Hintergründe der Abweichungen werden erläutert, damit sich die einzelnen Akteure in ihrer Arbeit auf das Ergebnis der Zielvereinbarung einstellen können.
- Sollte es hierbei zu Meinungsverschiedenheiten zwischen einzelnen Mitgliedern des Teams kommen, müssen diese „ausgehalten" werden. Im Zweifelsfall können unterschiedliche Strategien verfolgt werden. Die Auszubildenden müssen lernen, mit Reibungsverlusten oder Konflikten umzugehen und sich auf unterschiedliche Anforderungen verschiedener Partner einzustellen.

Abbildung 10: Leistungsbericht für die Auszubildenden des 3. Weges – Bauten- und Objektbeschichter/-in

Teilnehmer/-in:							
Ausbildungsbaustein 2 Herstellen von Oberflächen durch Beschichten und Kleben							
Kriterien und Indikatoren zur Analyse des Leistungsstands – Förderplanung **Beobachtungszeitraum: Mai bis September 2007**							
Vorbereitende Tätigkeiten	**Grundlegende Tätigkeiten**					**Komplexe Tätigkeiten**	**Anmerkungen**
Anwendungen von Maßnahmen zur Sicherheit und Qualität	**Planen des Arbeitsauftrags**	**Einrichten des Arbeitsplatzes, Bereitstellen von Materialien**	**Bereitstellen und Entsorgen von Materialien**	**Prüfen und Vorbereiten von Untergründen**	**Herstellen von Skizzen und räumlichen Darstellungen**	**Vorbereiten und Gestalten von Oberflächen und Objekten**	
Durchführen von qualitätssichernden Maßnahmen: **-** Ursachen: Bildungs- und Auffassungsdefizite **Förderschritte:** Weitere Übungsphasen	**Lesen von Plänen und Zeichnungen:** **+** Ursachen: Bildungs- und Auffassungsdefizite **Förderschritte:** Weitere Übungsphasen, verschiedene Lernmittel	**Ergreifen von Sicherheitsmaßnahmen:** **-** Ursachen: Bildungs- und Auffassungsdefizite **Förderschritte:** Weitere Übungsphasen, verschiedene Lernmittel	**Verarbeiten von Werk-, Hilfs- und Beschichtungsstoffen:** **-** Ursachen: Bildungs- und Auffassungsdefizite **Förderschritte:** Weitere Übungsphasen, verschiedene Lernmittel	**Untergründe vorbereiten und Beschichtungen ausführen:** **-** Ursachen: Bildungs- und Auffassungsdefizite **Förderschritte:** Weitere Übungsphasen, verschiedene Lernmittel	**Skizzen anfertigen und anwenden:** **-** Ursachen: Bildungs- und Auffassungsdefizite **Förderschritte:** Weitere Übungsphasen, verschiedene Lernmittel	**Beschichtungen auftragsbezogen auswählen und ausführen:** **-** Ursachen: Bildungs- und Auffassungsdefizite **Förderschritte:** Weitere Übungsphasen, verschiedene Lernmittel	**Auswahl von Ursachen:** Sprachprobleme Konzentrationsprobleme Desinteresse Soziale Probleme Finanzprobleme Bildungsdefizite Lerndefizite Abstraktionsschwierigkeiten

Erläuterungen: ++ fehlerfrei; + gute Kenntnisse; - geringe Kenntnisse; -- keine Kenntnisse

Lehrer/-in	Stützlehrer/-in	Ausbilder/-in	Sozialpädagoge/-in

Quelle: Carl-Miele-Berufskolleg, Gütersloh; Kolping Berufsförderungszentrum, Gütersloh; Verein BAJ e. V., Bielefeld

4.4 Zielvereinbarungen mit den Auszubildenden

Das Zielvereinbarungsgespräch mit den Auszubildenden ist ein Routinegespräch, das mindestens einmal im Quartal mit jedem Auszubildenden geführt wird. Es dient der Reflexion der erreichten Kompetenzen und Stärken, dem Ermitteln des Qualifizierungs- und Förderbedarfs und der Vereinbarung von Zielen, Aktivitäten und Leistungen.

Zielvereinbarungen werden also nicht nur dann getroffen, wenn Defizite oder Fehlverhalten aufgetreten sind. Oberste Zielsetzung ist vielmehr, eine positive Rückmeldung zu den vorhandenen Stärken und zu den erreichten Leistungen zu geben und damit die Auszubildenden weiter zu motivieren. Bei der Frage, durch welche Aktivitäten und Leistungen die Ziele erreicht werden sollen, werden natürlich auch die zu bearbeitenden Lern-, Leistungs- und Verhaltensdefizite angesprochen und dazu entsprechende Vereinbarungen getroffen.

Zielvereinbarungen sind ein in der Personalentwicklung gebräuchliches Führungsinstrument. Durch die Nutzung dieses Instruments im 3. Weg wird die Verantwortung der Auszubildenden für ihren eigenen beruflichen Werdegang und für die Leistungen gestärkt, die sie gegenüber dem Unternehmen, aber auch dem Bildungsträger und dem Berufskolleg erbringen müssen. „Durch die Zielvereinbarung stimmt der Vorgesetzte mit seinem Mitarbeiter ab, welche operativen Ziele dieser im Rahmen seiner Tätigkeit erreichen soll“ (Mentzel, Grotzfeld, Haub 2003, 94). Sie tragen dazu bei, dass alle Beteiligten Klarheiten über die zu erreichenden Ziele und die damit verbundenen Erwartungen haben. Die Gespräche helfen, über diese Erwartungen zu sprechen und sie gegenseitig zu verstehen.

„Zielvereinbarungen beschreiben den erwünschten Endzustand. Der Weg, um diesen zu erreichen, ist dabei offen. Erst dadurch entsteht der Handlungsspielraum und damit die Herausforderung, die insbesondere qualifizierte Mitarbeiter suchen“ (ebd., 95). Die Ziele selbst sind zwar weitgehend vorgegeben: sie leiten sich aus der Ausbildungsverordnung und dem Ausbildungsvertrag sowie aus den jeweiligen unternehmerischen Interessen ab. Im 3. Weg gibt es darüber hinaus erhebliche Spielräume für Ziele, die sich zum Beispiel auf die persönliche und soziale Stabilisierung beziehen. Insofern sind die Ziele selbst nur zum Teil verhandelbar.

Das Wesentliche der Zielvereinbarung besteht vielmehr darin, dass die Umsetzung in erheblichem Maße gestaltungsoffen ist. Durch Zielvereinbarungen werden Aufgaben delegiert, indem den Mitarbeitern die zur Umsetzung erforderlichen Befugnisse und Verantwortlichkeiten übertragen werden. Darin liegt der Unterschied zur Anweisung oder zum Auftrag. Bei der Anweisung legt der Vorgesetzte das Ziel und den Weg dorthin fest. „Beim Auftrag ist lediglich das Ziel vorgegeben, über den Weg dorthin entscheidet der Mitarbeiter selbst“ (ebd., 96). Insofern passt die Zielvereinbarung gut in ein Ausbildungskonzept, indem die Stärkung von Selbstständigkeit und Eigenverantwortung einen hohen Stellenwert hat.

Der Bildungscoach ist in diesem Gespräch Vorgesetzter und Berater zugleich. Er bzw. sie repräsentiert die Anforderungen und Ziele, die der Arbeitgeber stellvertretend für alle beteiligten Partner an die Auszubildenden stellt. Zugleich werden aber auch Beratungs- bzw. Coachingfunktionen ausgeübt, mit denen die Auszubildenden dabei unterstützt werden, ihre Ziele und Aktivitäten eigenständig und eigenverantwortlich umsetzen zu können.

4.4.1 Die Vorbereitung auf das Zielvereinbarungsgespräch

Zeitliche Festlegungen

Der Zeitpunkt ergibt sich aus der vorangegangenen Zielvereinbarung, ist also für die Auszubildenden langfristig planbar. Mindestens einmal im Monat sollte eine Zwischenauswertung und ggf. Aktualisierung der Zielvereinbarung stattfinden. Viele Ziele beziehen sich auch auf kürzere Zeiträume. Empfehlenswert ist daher, feste Gesprächstermine mit den einzelnen Auszubildenden im Wochenverlauf festzulegen. Egal was passiert, zu diesem Zeitpunkt findet ein Gespräch mit dem Bildungscoach statt. Einmal im Monat wird daraus ein Zielvereinbarungsgespräch zur Reflexion der mittelfristigen Ziele aus der laufenden Zielvereinbarung. Ansonsten wird in diesem Gespräch eine Reflexion der Aktivitäten der Auszubildenden in der aktuellen Woche vorgenommen. Es ist ein Coachinggespräch.

Es geht also darum, Handlungsstrategien der Auszubildenden zu stärken. Weiterhin besteht von beiden Seiten die Gelegenheit, aktuelle Fragen, Probleme und Schwierigkeiten anzusprechen und aus unterschiedlicher Sicht zu betrachten.

Feste regelmäßige Gesprächstermine mit den einzelnen Auszubildenden vermeiden den Eindruck, dass das Gespräch immer nur bei Problemen stattfindet. Vielmehr dienen sie vorrangig der Weiterentwicklung. Die Hemmschwelle, Fragen und Probleme mit dem Bildungscoach zu besprechen, wird kleiner. Der Bildungscoach kann wiederum durch das regelmäßige Gespräch Probleme frühzeitiger erkennen und präventiv auf eine Klärung hinwirken, mitunter noch, bevor sie von den Auszubildenden als Beeinträchtigung erlebt werden.

Vorbereitung durch die Auszubildenden

Ebenso wie das Team sich intensiv auf das Zielvereinbarungsgespräch vorbereitet, sollten auch die Auszubildenden Gelegenheit zur Vorbereitung bekommen. Hilfreich sind hier möglicherweise einige Leitfragen, die zur Reflexion der Erfolge und zur Ergründung der Ursachen für Nicht-Erfolge animieren (vgl. Übersicht 3, S. 43). Der Einstieg in das Gespräch wird durch Reflexionsfragen zum Ausbildungsverlauf insgesamt erleichtert. Die Jugendlichen können sich zunächst über die Ausbildung bzw. die Gruppe insgesamt äußern und sich dann Gedanken zu ihrem eigenen Anteil am Gelingen machen. Sie sollen eine realistische Einschätzung ihrer Entwicklungsfortschritte einnehmen können, aber auch Überlegungen anstellen, wie sie hemmende Faktoren überwinden können. Je besser die Auszubildenden vorbereitet sind und je mehr eigene Vorschläge sie machen können, umso Erfolg versprechender wird die nächste Zielvereinbarung umgesetzt werden können.

In der Jobmappe NRW gibt es mit dem Formular „Mein Plan" (Jobmappe NRW 2008, S. 230) ein gutes Instrument, mit dem sich die Auszubildenden auf Zielvereinbarungsgespräche vorbereiten können. Ausgehend von der Reflexion erreichter Kompetenzen gilt es festzulegen, welche Ziele und Vorhaben angegangen werden sollen, welche Aufgaben dafür zu erfüllen sind, welche Unterstützung benötigt wird und wie der Zeitplan für die Umsetzung aussehen kann. Dieses Arbeitsblatt soll bewirken, dass die Auszubildenden eigene Ideen entwickeln, wie sie sich ihr weiteres Fortkommen in der Ausbildung vorstellen, zum Beispiel, welchen Herausforderungen sie sich stellen möchten, welche besonderen Aufgaben sie übernehmen wollen, wie sie ihre Kompetenz besser in die Gruppe einbringen können. Genauso wichtig sind Ziele, die zunächst außerhalb der Ausbildung angesiedelt sind, deren Ressourcenplanung aber im Zusammenhang mit der Ausbildung zu sehen ist, zum Beispiel eine neue Wohnung beziehen, den Führerschein machen. Dieses Arbeitsblatt wird zunächst von den Auszubildenden allein bearbeitet und später dann in das Zielvereinbarungsgespräch eingebracht.

Die zweite Stufe der Vorbereitung durch die Auszubildenden bezieht sich auf die Reflexion der vorangegangenen Zielvereinbarung und der erreichten und noch nicht erreichten Ziele. Die nachfolgenden Leitfragen sind gleichzeitig auch ein Vorschlag für den Ablauf des Zielvereinbarungsgespräches. Die Auszubildenden nehmen sich die bisherige Zielvereinbarung zur Hand und überlegen allein oder wechselseitig zu zweit Antworten auf diese Leitfragen, um Argumente zu sammeln, mit denen sie im Gespräch punkten können.

Der Gesprächsrahmen

Das Gespräch sollte in ruhiger Umgebung stattfinden, entweder in einem eigens dafür vorgesehenen Beratungsraum oder im Büro des Bildungscoachs, wenn gewährleistet ist, dass es in dieser Zeit nicht noch von anderen Beschäftigten genutzt wird. Störungen durch Telefonate oder durch andere Personen sollen auf jeden Fall vermieden werden (Anrufweiterschaltung). Ein Kollege oder eine Kollegin bearbeitet in der Zwischenzeit vertretungsweise alle Anfragen und Anliegen. Das Gespräch findet ohne Zeitdruck statt.

Das Gespräch wird nicht am Schreibtisch geführt, sondern am Besprechungstisch. Wie bei Gästen üblich, ist auch an die entsprechende Bewirtung gedacht. Kalt- und Warmgetränke sowie Kleingebäck oder andere Süßigkeiten o. Ä. sowie kleine Geschicklichkeitsspiele oder wechselnde Knobelaufgaben tragen zu einer entspannten Atmosphäre bei.

Übersicht 3: Fragen an die Auszubildenden zur Vorbereitung auf das Zielvereinbarungsgespräch

1. Wie beurteilen Sie im Moment die Situation in der Ausbildungsgruppe? Was läuft gut? Was läuft nicht so gut? Welche Probleme gibt es (in der praktischen Ausbildung, im Unterricht beim Träger, im Berufskolleg, im Betrieb)?

2. Erinnern Sie sich an das, was Sie persönlich in der zurückliegenden Zeit erreicht haben (siehe letzte Zielvereinbarung, aber auch darüber hinausgehende Leistungen).
   Welche Ziele haben Sie erreicht?
   Worauf sind sie besonders stolz?
   Was haben Sie noch nicht erreicht bzw. noch nicht vollständig erreicht?

3. Welche Faktoren waren ausschlaggebend für den Erfolg?
   Wer war am Erfolg beteiligt?
   Welche eigenen und fremden Leistungen waren hilfreich oder weniger hilfreich?

4. Wenn Sie – teilweise – nicht erfolgreich waren, welche Gründe waren dafür ausschlaggebend?
   Was könnten Sie tun, um die Ziele doch noch zu erreichen?
   Welche Unterstützung könnte für Sie hilfreich sein?

5. Welche Ziele wollen Sie sich für die nächsten zwei bis drei Monate vornehmen? Was werden Sie dafür tun? Welche Unterstützungsleistungen brauchen Sie?

4.4.2 Gesprächsverlauf

Diese Fragen bieten zugleich Anhaltspunkte für den Verlauf des Gesprächs. Es beginnt mit einer „Anwärmphase", in der deutlich wird, mit welcher Grundstimmung die Auszubildenden das Gespräch starten. Positive wie auch beeinträchtigende Faktoren können angesprochen werden, die das Gespräch oder die Ausbildung insgesamt beeinflussen. Offenheit und Vertrauen sollen signalisiert werden. Die Auszubildenden sollen das Gespräch in erster Linie als für sich und ihre Strategiebildung nützlich ansehen können. Es geht nicht in erster Linie darum, Fehlverhalten zu sanktionieren und Defizite zu bearbeiten.

Im nächsten Schritt geht es zunächst um die Beurteilung der Gruppensituation. Die Auszubildenden sollen sich als Teil der Gruppe wahrnehmen und ihren eigenen Anteil am Gelingen oder Misslingen des Gruppenprozesses und des Ausbildungserfolges erkennen. Positive wie negative Entwicklungen werden oft zunächst in Bezug auf andere wahrgenommen. „Ich kann nicht gut lernen, weil die anderen …". Welche eigenen Anteile sie haben und vor allem, was sie selbst tun können, um ihren Anteil zu verbessern, soll im Gespräch deutlich werden.

Die Reflexion der Erfolge hat einen wichtigen Stellenwert, um das Selbstvertrauen und das Vertrauen in die eigene Leistungsfähigkeit zu stärken. Die Auszubildenden sollen erzählen, wie sie das geschafft haben und welche Schwierigkeiten sie dabei gelöst haben. Sie leiten daraus wichtige Erkenntnisse und Erfahrungen ab, die sie auch auf andere Situationen übertragen können.

Teilweise oder gar nicht erreichte Ziele können im Zusammenhang mit Fortschritten in anderen Bereichen stehen, die bei der Zielvereinbarung damals noch nicht berücksichtigt wurden. Auch hier gilt: die Frage nach den Ursachen steht im Zusammenhang mit der künftigen Strategiebildung. Müssen die Ziele verändert werden oder gibt es unter veränderten Rahmenbedingungen oder mit anderer Unterstützung die Chance, die Ziele in der nächsten Phase erreichen zu können?

Da das Zielvereinbarungsgespräch vorher im Team vorbereitet worden ist, gibt es in dieser Gesprächsphase ausführlich Gelegenheit zur Rückmeldung über den Leistungs- und Entwicklungsfortschritt aus Sicht des Ausbildungsteams und der Lehrkräfte. Der Austausch unterschiedlicher Sichtweisen und Beurteilungen dient dazu, positive Entwicklungen zu verstärken und Anforderungen zu unterstreichen, die neu formuliert werden oder künftig besser erfüllt werden sollen. Die Auszubildenden sollen aus diesem Gespräch mehr Handlungssicherheit ableiten, wie sie sich in den verschiedenen Bereichen der Ausbildung stärker einbringen können.

Wie Tabelle 4 „Fortschreibung des Qualifizierungs- und Förderplans (Ausbildungsteam)" (vgl. S. 38) zeigt, gibt es in den verschiedenen Ausbildungsbereichen eine Vielzahl von Ansatzpunkten zur Weiterentwicklung, die nicht alle Gegenstand von Zielvereinbarungen sein müssen. Vieles klärt sich auch im Alltag. Gegenstand von Zielvereinbarungen sollten diejenigen Ziele sein, die am meisten die

neuen Herausforderungen repräsentieren, die aus der Sicht des Ausbildungsteams und aus persönlicher Sicht des/der Auszubildenden in der nächsten Phase erfüllt werden sollen.

Die für den Einzelnen besonders wichtigen Entwicklungsziele für den nächsten Zeitraum sind herauszustellen und dafür sind Umsetzungsstrategien zu entwickeln. Damit der Entwicklungsprozess überschaubar bleibt, sollten sich die Qualifizierungsvereinbarungen auf drei bis vier Schwerpunkte konzentrieren.

- Wie können die vorhandenen Stärken weiterentwickelt werden?
- Wie können aufgetretene Schwierigkeiten oder Schwächen bearbeitet werden?
- Wie können vorhandene Kompetenzen zum Wohle der Gruppe/zur Unterstützung von Gruppenmitgliedern/zur Bewältigung von Kundenaufträgen eingesetzt werden?
- Wie können Risiken gemindert werden, die entstehen, weil die Kompetenzentwicklung in manchen Bereichen an Grenzen stößt?

Der Zeitraum, der der jeweiligen Vereinbarung zugrunde liegt, hängt auch davon ab, wie viel Zeit benötigt wird, um die vereinbarten Ziele realistisch erreichen zu können.

Die Vielzahl von kleinschrittig zu erarbeitenden Zwischenzielen kann auf der Basis von mündlichen Vereinbarungen verfolgt werden, die allerdings vom Bildungscoach schriftlich dokumentiert werden. Vieles ist innerhalb von wenigen Tagen erreichbar oder muss zumindest in kurzen Zeitabständen evaluiert werden. Hierbei ist die direkte Kommunikation zwischen Auszubildenden und Bildungscoachs bzw. anderen Personen im Team entscheidender als die schriftliche Vereinbarung, die sich auf die quartalsweise zu überprüfenden Etappenziele konzentrieren sollte. Das Erreichen der vereinbarten Ziele sollte ständiges Thema zwischen Auszubildenden und Bildungscoachs sein. Fortschritte werden hervorgehoben, auf Abweichungen wird unmittelbar hingewiesen oder einfach nur daran erinnert, was noch zu tun ist. Immer wieder wird überprüft, ob die vereinbarten Leistungen Wirkungen zeigen oder ggf. ergänzt werden sollten.

Welche Ziele werden nun in die Zielvereinbarung aufgenommen?

- Die fachlichen Ziele, sowohl diejenigen, die sich aus der nächsten Etappe der Ausbildung neu ergeben, als auch diejenigen, für die es in der zurückliegenden Zeit Optimierungsbedarf gibt. Diese sind differenziert nach Fach-, Methoden-, Sozial- und Personalkompetenz (vgl. Tabelle 5 „Förderziele am Beispiel der Lagerwirtschaft") (Quelle: IMBSE e. V. Moers, vgl. S. 39).
- Die von den Auszubildenden als besonders wichtig erachteten Ziele (vgl. Arbeitsblatt 230 „Mein Plan" aus der Jobmappe NRW sowie die Reflexionsfragen zur Überprüfung der Zielvereinbarungen, S. 43).
- Die vom Team als besonders wichtig erachteten Ziele (vgl. Kapitel 0 und Tabelle 4 „Fortschreibung des Qualifizierungs- und Förderplans (Ausbildungsteam), vgl. S. 38.

Im letzten Teil des Gesprächs wird dann die eigentliche Zielvereinbarung abgeschlossen. Die Festlegung der Ziele sowie der Aktivitäten, die von den einzelnen Beteiligten dazu erbracht werden, ist zugleich eine Zusammenfassung der bisherigen Gesprächsergebnisse. In dieser Phase ist es besonders wichtig, dass die Auszubildenden die ihnen realistisch erscheinenden Ziele und Aktivitäten aus ihrer Sicht benennen. Wenn die vorher eingebrachten Vorschläge des Teams auf Akzeptanz gestoßen sind, werden sie nun in die Vorschläge der Auszubildenden einfließen – oder auch nicht. Es besteht zwar die Möglichkeit zur „Nachverhandlung". Letztlich haben aber vorwiegend die Ziele Aussicht auf Erfolg, die von den Auszubildenden selbst als besonders wichtig und erstrebenswert angesehen werden.

Die Ergebnisse der Zielvereinbarung werden in dem Dokument „Zielvereinbarung" schriftlich niedergelegt und von beiden Seiten unterschrieben (vgl. Jobmappe NRW 2008, S. 240 – 241; Wiedergabe des Arbeitsblattes 204/241 auf den folgenden zwei Seiten).

Zielvereinbarung

JOBMAPPE NRW
UNTERLAGEN FÜR DEN BERUFSWEG

zwischen

und

1. Festlegung der Ziele und der Detailplanung

Anlass

- Gemeinsame Auswertung der Schlüsselkompetenzen
- Fortschreibung der Zielvereinbarungen
- Zielvereinbarung aus besonderem Anlass

Beschreibung des Ziels

Bis wann soll das Ziel erreicht werden?

Woran wird die Zielerreichung gemessen?

2. Planung: Wer leistet was, um die Ziele zu erreichen?

Teilnehmer/-in

Sozialarbeiter/-in bzw. Bildungscoach

Betrieb

Berufskolleg

Zielvereinbarung

JOBMAPPE NRW
UNTERLAGEN FÜR DEN BERUFSWEG

3. Auswertung: Wurde das Ziel erreicht?

Ziel wurde
- ☐ vollständig erreicht
- ☐ teilweise erreicht
- ☐ nicht erreicht

Bemerkungen:

4. Vereinbarung zum weiteren Vorgehen

Termin für ein nächstes Gespräch

Bemerkungen

Ort/Datum

Unterschrift

Unterschrift

Arbeitsblatt Nr. 240/241 aus: Jobmappe NRW 2008

4.4.3 Hinweise zur Gesprächsführung

Zielvereinbarungsgespräche sind ein Führungsinstrument, mit dem die Auszubildenden lernen sollen, innerhalb des durch die Ausbildung vorgegebenen Rahmens eigenverantwortlich zu handeln. Sie sollen eigene Ziele verwirklichen – nämlich das bestehende Ausbildungsverhältnis möglichst mit Erfolg abzuschließen. Damit verfolgen sie eigene Ziele, unterliegen aber auch den Zielvorgaben des Trägers, des Berufskollegs und der Betriebe, die sich aus gesetzlichen Vorgaben, dem Ausbildungsvertrag sowie den Ausbildungsrahmenplänen und Rahmenlehrplänen ergeben. Bildungscoachs übernehmen in dem Gespräch zunächst eine beratende und unterstützende Funktion gegenüber den Auszubildenden. Es geht um die Klärung, wie und warum die Auszubildenden ihre vereinbarten Ziele erreicht haben bzw. in Zukunft erreichen können – und nicht darum, ob und warum sie Vorgaben erfüllt bzw. nicht erfüllt haben. Diese Haltung entspricht der Rolle von Vorgesetzten, die Zielvereinbarungen als Führungsinstrument einsetzen bzw. Coaching als Instrument der Mitarbeiterführung verwenden.

Das erste wichtige Gesprächsziel besteht darin, die Auszubildenden zum Reden zu bringen. Sie sollen ihren Standpunkt und ihre Sichtweisen darstellen, ihre Bedürfnisse und Haltungen zum Ausdruck bringen und ihre Meinungen und Motive zum Handeln äußern können. Sie sollen ihre eigenen Haltungen und Strategien daraufhin überprüfen, ob und wie sie erfolgreich sein können. Das verlangt vom Bildungscoach zunächst die Fähigkeit, ‚aktiv zuhören' zu können. Damit ist gemeint, den Auszubildenden zunächst ohne Unterbrechungen zuhören zu können, eigene spontane Reaktionen zurückzuhalten bzw. zu kontrollieren, die Auszubildenden durch kleine Gesten oder ermunternde Worte zum Weiterreden zu ermutigen und durch Verständnisfragen oder Fragen zur Klärung beizutragen. Damit die Intentionen der Auszubildenden sicher erfasst werden, werden die Äußerungen der Auszubildenden von Zeit zu Zeit sachlich wiederholt, also ohne die emotionale Betroffenheit der Auszubildenden und ohne eigene Wertungen oder Gefühle. Beispiel: Auszubildende: „Wie sie sehen, bin ich schwanger und ich habe ganz schön Angst, was da auf mich zukommt. Ob ich das auch alles schaffe, mit Kind und Arbeit." Beraterin: „Sie bekommen ein Kind, und Sie sind sich nicht ganz sicher, ob Sie das schaffen" (aus: Pallasch, Kölln 2002, 68 – 69).

Die Wertschätzung gegenüber den Auszubildenden kommt dadurch zum Ausdruck, dass ihre Standpunkte, Motive und Bedürfnisse vom Bildungscoach nachvollzogen werden – auch und gerade dann, wenn ihre Meinungen und Verhaltensweisen von den eigenen abweichen. Meinungsverschiedenheiten gehören zu jedem Gespräch dazu. Die Auszubildenden sollen mit ihnen umgehen lernen. Deshalb können Kontroversen mit dem Bildungscoach zwar gegebenenfalls deutlich gemacht werden. („Sie wissen, ich sehe das als Regelverstoß an, aber erzählen Sie erst mal weiter!"). Dem Bildungscoach geht es darum, möglichst viel von den Beweggründen der Auszubildenden zu erfahren, um Ansatzpunkte für produktive Interventionen zu finden, wenn später über die geeignete Strategie zur Umsetzung der Ziele gesprochen wird. Zunächst soll der Redefluss nicht gehemmt werden.

In Bezug auf die Umsetzung der Ziele sollen die Wirkungen sowie die Vor- und Nachteile verschiedener Strategien abgewogen werden. Das Ziel besteht darin, dass die Auszubildenden die für sie – im Sinne des Erfolges – richtigen Ziele, Strategien und Verhaltensweisen entwickeln. Einfach nur Vorgaben des Vorgesetzten nachzuvollziehen oder Einstellungen und Werte des Bildungscoachs unreflektiert zu übernehmen, führt nur bedingt zur angestrebten Verhaltensänderung und Kompetenzerweiterung. Am Ende des Gesprächs sollen beide Seiten mindestens einen Teilerfolg erzielt haben. Es sollten Lösungen gefunden werden, die für beide Seiten annehmbar sind (vgl. Mentzel, Grotzfeld, Haub 2003, 30).

Glaubwürdigkeit und Vertrauen sind wichtige Voraussetzungen, damit im Gespräch zwischen Auszubildenden und Bildungscoachs die Probleme und Schwierigkeiten zur Sprache gebracht werden. Bildungscoachs können dazu beitragen, indem sie Offenheit, Ehrlichkeit, Sachkompetenz und Echtheit zeigen. Offenheit kommt durch eine aktive und zielgerichtete Kommunikation zum Ausdruck. Die Auszubildenden werden als Mitarbeiter angesprochen, die alle Informationen bekommen, die sie für ihre Arbeit benötigen. Das Wissen und der Erfahrungsstand der Bildungscoachs wird den Auszubildenden zur Verfügung gestellt. Mit Vorschlägen und Einwänden der Auszubildenden findet eine sachliche, auf Fachkompetenz basierende Auseinandersetzung statt. Echtheit kommt dadurch zum Ausdruck, dass Ziele und Absichten des Bildungscoachs offen ausgesprochen werden. Verdeckte Beeinflussung ist zu vermeiden. (vgl. ebd., 30 – 31).

4.4.4 Anforderungen an Zielvereinbarungen

„Bei der Vereinbarung von Zielen geht es [...] nicht in erster Linie darum, was ein Mitarbeiter zu tun hat, sondern welches Ergebnis er erreichen soll. Demnach geben Ziele an, was am Ende einer vereinbarten Zeitspanne erreicht werden soll. Sie sind also eindeutig definierte Endpunkte einer gewollten und planbaren Entwicklung." (Mentzel u. a. 2003, 106)

Qualifizierungsziele sollen SMART sein:

Spezifisch-konkret (präzise und eindeutig formuliert)
Messbar (quantitativ oder qualitativ)
Attraktiv (positiv formuliert, motivierend)
Realistisch (für die Jugendlichen wirklich erreichbar)
Terminiert (bis wann ...?).

Deshalb muss das erwartete Ziel eindeutig und konkret formuliert sein. Statt „.... strebt eine Leistungsverbesserung an" muss es heißen:

„Die Fünf im Fach Mathematik ist zum Schuljahresende durch eine glatte Vier ersetzt".

„Am Ende des Ausbildungsbausteins 2 kann der Auszubildende alle angegebenen Tätigkeiten selbstständig und ohne Anleitung ausführen."

Ziele müssen messbar sein. Die Auszubildenden müssen genau wissen, anhand welcher Kriterien die Zielerreichung gemessen wird.

„In vier von fünf Tätigkeitsbereichen ist die Beurteilung ‚selbstständig und ohne Anleitung' erreicht".

„Es gibt keinen unentschuldigten Fehltag."

„Es gibt nicht mehr als drei entschuldigte Fehltage pro Monat."

„Ziele müssen bedeutungsvoll und herausfordernd, aber erreichbar sein. Zielvereinbarungen sollen dazu beitragen, den Mitarbeiter und sein Aufgabengebiet im Sinne des Unternehmenszieles weiterzuentwickeln. Selbstverständlichkeiten, wie z. B. das pünktliche Erscheinen am Arbeitsplatz, gehören daher nicht in die Zielvereinbarung." (Mentzel u. a. 2003, 107) Zur Attraktivität gehört auch eine Herausforderung. „Wer sich nicht anstrengen muss, um das gesteckte Ziel zu erreichen, für den wird die Zielerreichung kein Erfolgserlebnis sein." (ebd.) Es geht um das Gefühl, „etwas Besonderes geleistet, hinzugelernt und wertvolle neue Erfahrungen gesammelt zu haben." (ebd.) Allerdings müssen die Ziele tatsächlich erreichbar sein, sonst werden sie bei den geringsten Widerständen beiseitegeschoben.

Deshalb wird die Überprüfung jeder Zielvereinbarung terminiert. Zudem ergeben sich in den regelmäßigen Gesprächen mit den Auszubildenden Gelegenheiten, den Fortschritt bei der Umsetzung der Ziele abzufragen und gegebenenfalls ergänzende Unterstützungen oder Zielkorrekturen zu vereinbaren.

4.5 Zielvereinbarungen für betriebliche Qualifizierungsphasen

Die betrieblichen Qualifizierungsphasen dienen in erster Linie der Anwendung, Erweiterung und Vertiefung der bisher beim Bildungsträger und im Berufskolleg erworbenen beruflichen Qualifikationen. Die Auszubildenden beherrschen die im Ausbildungsbaustein beschriebenen Tätigkeiten und haben die dazu erforderlichen Fertigkeiten, Kenntnisse und Fähigkeiten erlernt. Während der betrieblichen Qualifizierungsphase sollen sie nun dieses Wissen und Können in den betrieblichen Arbeits- und Geschäftsprozess im Sinne produktiven Handelns einbringen (vgl. Abb. 9, S. 36 und Abb. 11, S. 51). Da viele Produktionsverfahren und Geschäftsprozesse beim Bildungsträger nur in Form von Projekten oder Simulationen praktisch erlernt werden können, bietet der Betriebseinsatz die Chance, das Wissen und Können zu vertiefen und zu erweitern. Manche Ausbildungsinhalte können im Bildungszentrum gar nicht ausgebildet werden, weil die nötige Ausstattung fehlt oder weil dazu umfangreiche betriebliche Aufträge erforderlich sind. In diesen Fällen geschieht vorher höchstens eine (theoretische) Vorbereitung auf diese Tätigkeiten, der eigentliche Lernprozess im Sinne der praktischen Ausführung und Erfahrung geschieht im betrieblichen Alltag.

Qualifizierungsvereinbarungen werden mit den Auszubildenden abgeschlossen. Es geht also darum, welche Ziele sie während dieser Zeit erreichen sollen. Aus der

Gegenüberstellung des Bewerberprofils (bisher erworbene Kompetenzen) und des betrieblichen Anforderungsprofils (auszuführende Tätigkeiten) ergibt sich der Rahmen für die Qualifizierungsziele während der betrieblichen Qualifizierungsphase. In der folgenden Übersicht wird die Vorgehensweise im Überblick dargestellt. Anschließend werden die einzelnen Schritte im Detail erläutert.

Übersicht 4: Vorgehensweise:

1. Die Auszubildenden erstellen ein Bewerberprofil
2. Empfehlungen des Teams für individuelle Ziele der betrieblichen Qualifizierungsphase
3. Planungsgespräche mit den Betrieben (Anforderungsprofil)
4. Zuordnung der Auszubildenden zu den einzelnen Betrieben
5. Zielvereinbarung mit den Auszubildenden für die betriebliche Qualifizierungsphase
6. Selbst- und Fremdeinschätzung zu den ausgeführten Tätigkeiten
7. Beurteilung des Betriebes durch die Auszubildenden
8. Auswertungsgespräch im Betrieb: Bildungscoach, Ausbildungsbeauftragte im Betrieb, Auszubildende
9. Evaluation der Zielvereinbarung/der betrieblichen Qualifizierungsphase im Ausbildungsteam
10. Auswertungsgespräch zur Zielvereinbarung (Bildungscoach – Auszubildende)

1. Zunächst entwickeln die Auszubildenden ein Bewerberprofil für die bevorstehende betriebliche Qualifizierungsphase (Punkt 1) auf der Grundlage des Vergleichs zwischen Selbst- und Fremdeinschätzung zu den Tätigkeiten aus den bisher absolvierten Bausteinen.
Welche Tätigkeiten beherrschen die Auszubildenden besonders gut? Mit diesen Tätigkeiten können sie Erfolge im Betrieb herbeiführen bzw. dem Betrieb besonderen Nutzen bringen. Weiterhin muss überprüft werden, welche Tätigkeiten aus dem letzten Baustein noch gar nicht vermittelt worden sind oder aus anderen Gründen nicht so gut beherrscht werden. Diese werden eher eine geringere Rolle spielen. Schließlich geht es darum, Unsicherheiten herauszufinden, also Tätigkeiten, bei denen noch intensive Anleitung erforderlich ist oder die während der betrieblichen Phase gefestigt werden sollen. Dieses Profil können die Auszubildenden gegebenenfalls verwenden, um sich für die nächste Qualifizierungsphase (erneut) zu bewerben. Sie dokumentieren damit, was sie Neues dazugelernt haben und was sie gerne in der nächsten betrieblichen Phase zeigen wollen.

2. Die Empfehlungen des Teams können die Vorstellungen der Auszubildenden ergänzen oder korrigieren. Sie beziehen sich vor allem darauf, welche Ziele besonders wichtig sind und in die Zielvereinbarung aufgenommen werden sollen. Auch hier gilt: Die Auszubildenden sollen ausbauen und festigen, was sie gut können; aber auch das noch lernen, was bisher nicht so gut geklappt hat.

3. Im Betrieb wird ermittelt, welche Tätigkeiten während der vorgesehenen Zeit realistisch anfallen und welche Lernmöglichkeiten sich daraus für die Auszubildenden ergeben. Insbesondere die im letzten Baustein neu erworbenen Fertigkeiten, Kenntnisse und Fähigkeiten sollten auf jeden Fall vorkommen, aber auch noch nicht erprobte Tätigkeiten aus früheren Ausbildungsbausteinen. Ausbildungsinhalte, die nur im Betrieb vermittelt werden können oder die ohne die betriebliche Erprobung relativ wertlos sind, sollten auf jeden Fall Inhalte der betrieblichen Qualifizierungsphase sein.

Ergeben sich nur geringe Übereinstimmungen zwischen den Inhalten der Ausbildungsbausteine und den möglichen Tätigkeiten im Betrieb, sollte geprüft werden, ob eine zeitliche Verschiebung sinnvoll ist oder für die anstehende Phase ein anderer Betrieb gefunden werden muss.

Beispiel: Im Maler- und Lackiererhandwerk haben Bildungsträger oft nicht die Möglichkeit, großflächige Dämmarbeiten, Putz- und Montagearbeiten durchzuführen. Diese können im Bildungszentrum zwar geübt werden, sodass die Auszubildenden wissen, wie man an diese Arbeiten herangeht. Für die Berufspraxis ist es aber wichtig, große Flächen unter entsprechendem Zeitdruck zu bearbeiten. Dies lässt sich in der Regel nur im Betrieb erlernen. Es muss also wenigstens in einer betrieblichen Qualifizierungsphase die Möglichkeit bestehen, an solchen Arbeiten mitzuwirken.

4. Meist absolvieren die Auszubildenden ihre betrieblichen Phasen im gleichen Betrieb. Ausnahmen: Die Tätigkeiten des jeweiligen Ausbildungsbausteins können dort nicht

ausgeführt werden. Oder die zurückliegende betriebliche Phase ist für eine der beiden Seiten nicht zufriedenstellend verlaufen.

Bei der Suche neuer Betriebe besteht eine bewährte Verfahrensweise darin, dass die Auszubildenden sich den Betrieb anhand der anonymisierten Anforderungsprofile selbst aussuchen, indem sie nach den größtmöglichen Übereinstimmungen zwischen Bewerber- und Anforderungsprofil suchen. Die Entscheidung richtet sich demnach nicht nach dem Image des Unternehmens, sondern nach den geforderten Tätigkeiten und den eigenen Stärken. Zudem ist auch eine größere Verbindlichkeit hinsichtlich der eigenen Leistungsbereitschaft zu erwarten, wenn die Auszubildenden sich die Betriebe selbst aussuchen.

5. Bei den Zielvereinbarungen mit den Auszubildenden steht im Vordergrund, was die Auszubildenden in dieser Phase für sich im Betrieb erreichen wollen. Hier wird Marketingkompetenz gefordert, also die Fähigkeit, sich und die eigene Leistungsfähigkeit in möglichst gutem Licht darzustellen, sodass der Weg für eine perspektivische Übernahme geebnet wird oder zumindest durch ein gutes Zeugnis eine Empfehlung für andere Unternehmen erreicht wird. Die Ziele sollten auf die besonderen Möglichkeiten des Betriebes abgestimmt sein. Sofern das möglich ist, bieten von den Auszubildenden selbst entwickelte Ziele eine größere Gewähr für die Umsetzung in der Praxis.

6. Vor der Selbst- und Fremdeinschätzung zu den ausgeführten Tätigkeiten wird zunächst geklärt, ob die Tätigkeiten aus dem letzten Baustein überhaupt ausgeführt – bzw. welche Tätigkeiten (aus verschiedenen Bausteinen) ausgeführt worden sind. Die Beurteilung der betrieblichen Phase ergänzt die Ergebnisse des abgeschlossenen Ausbildungsbausteins. Wichtigster Effekt ist eine positive Verstärkung der eigenen Leistungsfähigkeit. Darüber hinaus sind Beurteilungen durch die Betriebe bzw. auf dieser Grundlage abgefasste Arbeitszeugnisse eine wichtige Hilfe für die späteren Bewerbungen nach abgeschlossener Ausbildung.

7. Die Beurteilung des Betriebes durch die Auszubildenden trägt zur kritischen Reflexion des Arbeits- und Lernprozesses bei. Dabei werden sowohl die eigenen Anteile als auch die Anteile des Betriebes für das Gelingen der betrieblichen Qualifizierungsphase bzw. für das Entstehen von Problemen deutlich.

8. Das Auswertungsgespräch im Betrieb, an dem der Bildungscoach, der Ausbildungsbeauftragte im Betrieb und der jeweilige Auszubildende am Ende der betrieblichen Qualifizierungsphase teilnehmen, führt zu einer Rückmeldung und Beurteilung des Auszubildenden durch den Betrieb (vgl. Abb. 9, S. 35). Vielfach werden schriftliche Beurteilungen durch den Betrieb erst im persönlichen Gespräch nachvollziehbar. Die persönlich ausgesprochene Rückmeldung durch den Betrieb unterstreicht die Anerkennung der Leistungen der Auszubildenden und fördert die Betriebsbindung.

9. Die Evaluation der Zielvereinbarung zur betrieblichen Qualifizierungsphase im Ausbildungsteam bezieht u. a. folgende Aspekte ein:

- Positive und kritische Rückmeldungen zur Leistungsentwicklung der jeweiligen Auszubildenden, individueller Bedarf an weiterer Förderung und Qualifizierung.
- Qualifizierungsbedarf aus Sicht des Betriebes zu den jeweiligen Ausbildungsbausteinen: Worauf sollte in der praktischen und theoretischen Ausbildung beim Bildungsträger oder im Berufskolleg noch stärker Wert gelegt werden?
- Eignung des Betriebes für die Erprobung des jeweiligen Bausteins.
- Mögliche Perspektiven in Bezug auf die Übernahme nach der Ausbildung.

10. Im Auswertungsgespräch zur Zielvereinbarung für die zurückliegende betriebliche Qualifizierungsphase werden die Erfahrungen reflektiert und Konsequenzen gemeinsam besprochen. Positive Rückmeldungen werden genutzt, um daran die weitere betriebliche Integrationsstrategie anzuknüpfen. Es werden sowohl Ziele für die nächste Qualifizierungsphase beim Bildungsträger formuliert als auch Vorschläge gesammelt, auf die in der nächsten betrieblichen Qualifizierungsphase besonders geachtet werden sollte. Das Auswertungsgespräch über die zurückliegende betriebliche Qualifizierungsphase ist somit die Basis des nächsten Zielvereinbarungsgesprächs.

Abbildung 11: Zielvereinbarung zur betrieblichen Qualifizierungsphase

Zielvereinbarung

IMBS

Zwischen

IMBSE e. V.
Bereich Lager und Logistik
Kirchfeld 3
47441 Moers

und

Betrieb Auszubildender Ausbilder

zur betrieblichen Qualifizierungsphase im Rahmen der Ausbildung zum Fachlageristen/zur Fachlageristin im

1. Baustein: Wareneingang ▪ Güter annehmen und kontrollieren ▪ Güter lagern ▪ Güter im Betrieb transportieren	**4. Baustein: Kommissionierung** ▪ Güter kommissionieren ▪ Güter verpacken
2. Baustein: innerbetrieblicher Transport ▪ Güter annehmen und kontrollieren ▪ Güter bearbeiten ▪ Güter im Betrieb transportieren	**5. Baustein: Versand** ▪ Güter kommissionieren ▪ Güter verpacken ▪ Güter verladen
3. Baustein: Lagern von Gütern ▪ Güter lagern ▪ Güter bearbeiten	**6. Baustein: Disponieren** ▪ Güter verladen ▪ Güter versenden

Herr/Frau _____
absolviert in der Zeit vom _____ bis _____
eine betriebliche Qualifizierungsphase im o. a. Betrieb. Für diese Zeit werden folgende Ziele vereinbart:

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____

Eine gemeinsame Zielüberprüfung findet am _____ statt, bei der auch eine Beurteilung des/der Auszubildenden erfolgt.

Unterschriften: Datum: _____

_____ _____ _____

Praktikumsbetrieb Auszubildende/r Ausbilder/-in /Bildungscoach

Quelle: IMBSE e. V., Moers

4.6 Qualifizierungsvereinbarungen für die Zeit der Unterbrechung

Eine der wesentlichen Unterscheidungsmerkmale des 3. Weges in der Berufsausbildung in NRW gegenüber anderen Ausbildungsprogrammen besteht darin, dass die – bei Ausbildungsbeginn zwar ausbildungswilligen, aber nicht ausbildungsreifen – Jugendlichen ihre Ausbildung in einem zwei- oder dreijährigen Beruf innerhalb von fünf Jahren beenden können. Diese flexible Ausbildungsdauer eröffnet verschiedene Chancen:

- Bei vielen Jugendlichen sind Lernschwierigkeiten oder Kenntnisdefizite aus der allgemeinbildenden Schule vorhanden, deren Bearbeitung unter Umständen mehr Zeit in Anspruch nehmen kann, als in der regulären Ausbildung zur Verfügung steht. Daraus kann sich die Notwendigkeit einer Verlängerung der Ausbildung ergeben.

- Das erste Jahr innerhalb des Ausbildungsvertrages kann zu einer erweiterten Berufsvorbereitung genutzt werden, um eine persönliche und soziale Stabilisierung der Auszubildenden zu erreichen. Als erweiterte Berufsvorbereitung können in dieser Zeit alle Problemstellungen bearbeitet und möglichst gelöst werden, die unter normalen Rahmenbedingungen einer Aufnahme bzw. Fortsetzung der Ausbildung entgegenstehen würden. Ob die Zwischenprüfung zum regulären Zeitpunkt oder später absolviert wird, entscheidet sich daran, wie viele Ausbildungsbausteine im ersten Ausbildungsjahr abgeschlossen werden konnten bzw. wie viel Zeit für die Klärung persönlicher oder sozialer Probleme aufgewendet werden musste.

- Wenn die persönlichen oder sozialen Problemstellungen nicht innerhalb des bestehenden Ausbildungsvertrages gelöst werden können oder gesundheitliche Beeinträchtigungen eine längere Auszeit erfordern, gibt es im Förderkonzept 3. Weg in der Berufsausbildung verschiedene Möglichkeiten der Unterbrechungen. Diese sollen immer Vorrang vor dem Ausbildungsabbruch haben.

Insofern ist es notwendig, die Auszubildenden über diese besonderen Möglichkeiten zu informieren. Es hat sich gezeigt, dass viele Auszubildende über die Möglichkeit eines Ausbildungsabbruchs nachdenken, lange bevor sie dazu das Gespräch mit dem Bildungscoach suchen. Sie sollten also wissen, dass es im 3. Weg besondere Lösungsmöglichkeit für den Fall gibt, dass ihnen die Probleme so über den Kopf wachsen, dass sie die Anforderungen der Ausbildung nicht mehr erfüllen können. Für die Bildungscoachs bedeutet dies, so schnell wie möglich ein so gutes Vertrauensverhältnis aufzubauen, dass sie die zu einem möglichen Abbruch führenden Faktoren frühzeitig erkennen und dazu mit den Auszubildenden Lösungsstrategien entwickeln können. Die Unterbrechung der Ausbildung ist immer erste Wahl gegenüber dem Abbruch. Damit das funktioniert, muss auch ein solider Umgang mit Regeln und Regelübertretungen stattfinden, insbesondere bezogen auf die Vermeidung von Verspätungen und Fehlzeiten. Denn die meisten Abbrüche kommen dadurch zustande, dass sich die Auszubildenden den Verpflichtungen der Ausbildung entziehen und auch die Unterstützungsangebote durch das Bildungscoaching nicht wahrnehmen.

Unterbrechungen sind immer mit Zielvereinbarungen darüber verbunden, welche Ziele und Aktivitäten die Auszubildenden in dieser Zeit verfolgen, welche Unterstützungsleistungen durch den Bildungsträger und welche Leistungen durch Dritte erbracht bzw. in Anspruch genommen werden sollen (z. B. Schuldnerberatung, Therapie). Weiterhin soll auch während der Unterbrechungszeit ein regelmäßiger Kontakt mit dem Bildungscoach zur Reflexion der Zwischenziele und zur Vereinbarung weiterer Leistungen und Aktivitäten vorhanden sein. Zumindest bei Unterbrechungen unter Beibehaltung des Ausbildungsvertrages sollte nach Möglichkeit auch eine weitere Teilnahme am Unterricht des Berufskollegs und an den ergänzenden Förderangeboten des Trägers vereinbart werden, damit die Auszubildenden möglichst wenig Ausbildungsinhalte verpassen und die Integration in die Gruppe aufrecht erhalten wird.

Die Gründe, die zu einer Unterbrechung führen, unterliegen natürlich der Schweigepflicht durch das Team. Die Auszubildenden müssen entscheiden, was und wie viel sie davon den anderen in der Gruppe preisgeben. Dennoch sollte seitens des Ausbildungsteams insofern Transparenz gegenüber der Gruppe herrschen, als die Folgen der Unterbrechung deutlich gemacht werden. Diese bestehen in der Regel darin, dass sich die Ausbildungszeit verlängert. Die Unterbrechung darf nicht als besonderes Privileg gegenüber einzelnen Auszubildenden fehlinterpretiert werden können.

Auszug aus dem Förderkonzept (Mai 2008):

Unterbrechungen der Ausbildung im 3. Weg (3.1)

Unterbrechungen der Ausbildung sind möglich:

a) Bei einer Unterbrechung bis zu einer Dauer von drei Monaten besteht das Ausbildungsverhältnis fort. Sowohl von den betroffenen Jugendlichen als auch durch den jeweiligen Träger werden Leistungen erbracht, die in einer Zielvereinbarung dokumentiert sind.

b) Eine Unterbrechung von mehr als drei Monaten bei fortbestehendem Ausbildungsvertrag ist nur im Rahmen von Einzelfalllösungen möglich. Hierüber entscheidet die Bewilligungsbehörde/Bezirksregierung in Abstimmung mit dem MAGS auf Empfehlung des Ausbildungsteams und der Fallkonferenz (unter Beteiligung des Kostenträgers SGB II oder SGB III). Sofern aus rechtlichen Gründen eine Vertragsauflösung nicht infrage kommt, gleichzeitig aber die Unterbrechung deutlich länger als drei Monate dauern wird, kann der Träger zusammen mit den Unterlagen zur Prüfung des Falls einen Antrag auf einen zusätzlichen Platz einreichen.

c) Unterbrechungen, die von vornherein über einen Zeitraum von einem halben Jahr oder länger vorgesehen sind und/oder die mit Vertragsänderungen verbunden sind (zum Beispiel die Aufnahme eines sozialversicherungspflichtigen Arbeitsverhältnisses, der Antritt einer Haftstrafe, einer längerfristigen Therapie), führen zu einer Auflösung des Ausbildungsvertrages und zum Abschluss einer Zusatzvereinbarung über den beabsichtigten Zeitpunkt der Wiederaufnahme der Ausbildung und über die gegenseitigen Leistungen während der Unterbrechungszeit.

Vorgaben zum Verfahren finden sich in der Übersicht auf den folgenden Seiten (vgl. Tabelle 6, S. 54 f.).

Darin sind die drei unterschiedlichen Fälle von Unterbrechungen aufgeführt. Je nach Ausprägungsgrad der Entscheidungskriterien (Wahrscheinlichkeit der Rückkehr; Leistungsumfang, der von Auszubildendem und Träger erbracht werden kann) trifft die Fallkonferenz eine (Vor-) Entscheidung darüber, ob der Ausbildungsvertrag aufrecht erhalten oder gelöst werden sollte. Diese (Vor-)Entscheidung geht als Empfehlung in das weitere Procedere ein. Bei einer Entscheidung für das Aufrechterhalten des Ausbildungsvertrages und einer Unterbrechung von bis zu drei Monaten (Fall A) legt der Träger fest, was fortan getan werden soll. Bei einer Entscheidung für das Aufrechterhalten des Ausbildungsvertrages und einer Unterbrechung von mehr als drei Monaten (Fall B) ist eine Einzelfallentscheidung von Bewilligungsbehörde in Abstimmung mit dem MAGS herbeizuführen. Bei einer Entscheidung für das Auflösen des Ausbildungsvertrages (Fall C) sollte ein Zeitpunkt festgelegt werden, an dem über eine evtl. Wiederaufnahme der Ausbildung erneut geredet wird. Welche Leistungen vom Auszubildenden und welche Leistungen vom Träger in den Fällen A – C zu erbringen sind, wird in Zielvereinbarungen schriftlich festgelegt. Ebenso informiert die Tabelle darüber, welche Folgen sich aus der jeweiligen Entscheidung für die Platzförderung und für die notwendige Information an die verschiedenen Stellen ergeben.

Im Anschluss an die Tabelle 6 wird das Arbeitsblatt 250/251 aus der Jobmappe NRW 2008 dokumentiert, das einer Zielvereinbarung für eine Unterbrechung der Ausbildung im 3. Weg zugrunde gelegt werden kann, und es wird ein schriftliches Beispiel für eine Zielvereinbarung bei Unterbrechung der Ausbildung wiedergegeben.

Tabelle 6: Auszug aus dem Förderkonzept zur Handhabung von Unterbrechungen der Ausbildung im 3. Weg in der Berufsausbildung in NRW

1. Entscheidungskriterien für Fallkonferenz bei Unterbrechungen der Ausbildung im 3. Weg	
Ist die Wahrscheinlichkeit der Rückkehr	hoch?
Ist der mögliche Leistungsumfang des TN	hoch?
Ist der Leistungsumfang des Trägers	hoch?
Ist die Teilnahme am Berufsschulunterricht	möglich?
Ist die Teilnahme am Förderunterricht	möglich?
	(Vor-)Entscheidung der Fallkonferenz + Dokumentation
	↓ Ausbildungsvertrag bleibt erhalten
2. Fallunterscheidungen und ihre Konsequenzen	**Fall A)** Fallkonferenz empfiehlt Aufrechterhaltung des Ausbildungsvertrages bei Unterbrechung von max. drei Monaten
Entscheidungsfindung seitens Bewilligungsbehörde und MAGS	Beteiligung von Bewilligungsbehörde und MAGS nicht notwendig
Folgen für die Platzförderung	Platzförderung erfolgt unter bestehenden Konditionen
Zielvereinbarung treffen mit den folgenden Inhalten:	Grund für Unterbrechung
	Leistungen TN zur Problemlösung
	Anteilige Leistungen des TN zur Erfüllung des Ausbildungsvertrages (z. B. Teilnahme am Förderunterricht, Präsenztag beim Träger, Teilnahme am Berufsschulunterricht, Selbststudium etc.)
	Leistungen des Trägers
	Zeitpunkt der Wiederaufnahme der Ausbildung
Dokumentation	Maßnahmenkatalog, Zeitplan
Information an die Bewilligungsbehörde	Benachrichtigung der Bewilligungsbehörde über geplante Unterbrechung bei Aufrechterhaltung des Ausbildungsvertrages ist nicht notwendig
Information an die zuständige Stelle (Kammer)	Benachrichtigung der Kammer, sofern Unterbrechung zu einer Verlängerung des Ausbildungsvertrages führt

hoch?	gering?
hoch?	gering?
hoch?	gering?
möglich?	nicht möglich?
möglich?	nicht möglich?
(Vor-)Entscheidung der Fallkonferenz + Dokumentation	(Vor-)Entscheidung der Fallkonferenz + Dokumentation
⬇ Ausbildungsvertrag bleibt erhalten	⬇ Ausbildungsvertrag wird gelöst
Fall B) Fallkonferenz empfiehlt Aufrechterhaltung des Ausbildungsvertrages bei Unterbrechung von mehr als drei Monaten	**Fall C)** Fallkonferenz empfiehlt Auflösung des Ausbildungsvertrages
Träger beantragt Prüfung des Falls bei Bewilligungsbehörde (Einreichung der u. g. Unterlagen) vor der Unterbrechung ⬇ Einzelfallprüfung der Bewilligungsbehörde in Abstimmung mit MAGS ⬇ Entscheidung über Bewilligungsbehörde an Träger	
Platzförderung erfolgt (ggf. unter modifizierten Konditionen)	Platzförderung bleibt für max. drei Monate unter bestehenden Konditionen erhalten ⬇ Nach Ablauf der drei Monate bleibt Förderung erhalten, sofern der Platz wieder besetzt wurde[7] **Sonderfall:** TN kehrt nach Unterbrechung zurück, alle förderfähigen Plätze des Trägers sind aber belegt: Förderung dieses zusätzlichen Platzes nur, solange er durch Rückkehrer belegt wird; danach verfällt er.
Grund für Unterbrechung	Grund für Unterbrechung
Leistungen TN zur Problemlösung	Leistungen TN zur Problemlösung
Anteilige Leistungen des TN zur Erfüllung des Ausbildungsvertrages (z. B. Teilnahme am Förderunterricht, Präsenztag beim Träger, Teilnahme am Berufsschulunterricht, Selbststudium etc.)	Leistungen des TN während Unterbrechung (z. B. Wahrnehmen vereinbarter Gespräche mit Bildungscoach)
Leistungen des Trägers	Leistungen des Trägers
Zeitpunkt der Wiederaufnahme der Ausbildung	Zeitpunkt der Wiederaufnahme der Ausbildung
Maßnahmenkatalog, Zeitplan	Maßnahmenkatalog, Zeitplan
Beantragung der Prüfung des Falls vor Unterbrechung an Bewilligungsbehörde: ▪ Angabe von Grund für Unterbrechung + Dauer + Umfang der Leistungen des Trägers ▪ Empfehlung Fallkonferenz inkl. Zusage des Leistungsträgers SGB II/III zur Übernahme der Ausbildungsvergütung ▪ ggf. Beantragung eines zusätzliches Platzes (Fall b), S. 53)	Benachrichtigung der Bewilligungsbehörde über Auflösung des Ausbildungsvertrages
Benachrichtigung der Kammer, sofern Unterbrechung zu einer Verlängerung des Ausbildungsvertrages führt	Benachrichtigung der Kammer über die Auflösung des Ausbildungsvertrages

[7] Regelung ist zum 15.07.2009 ausgelaufen.

Zielvereinbarung
für die Unterbrechung der Ausbildung (3. Weg)

JOBMAPPE NRW
UNTERLAGEN FÜR DEN BERUFSWEG

_____

zwischen

_____

und

Die Ausbildung wird hiermit vom _____ bis _____ unterbrochen.

Grund der Unterbrechung

_____

☐ Der Ausbildungsvertrag bleibt bestehen. Die Ausbildungsvergütung wird weitergezahlt.

☐ Der Ausbildungsvertrag wird gelöst. Der/die Auszubildende kann die Ausbildung auf Antrag wieder fortsetzen, wenn die während der Unterbrechung angestrebten Zeile erreicht sind.

Folgendes Ziel bzw. folgende Ziele soll(en) nach der Unterbrechung erreicht sein:

_____

_____

Bis wann soll das Ziel erreicht werden?

_____

_____

Woran wird die Zielerreichung gemessen?

_____

_____

1. Planung: Wer leistet was zur Zielerreichung?

_____

Teilnehmer/-in

_____

Träger

_____

Betrieb

_____

Berufskolleg

Zielvereinbarung
für die Unterbrechung der Ausbildung (3. Weg)

JOBMAPPE NRW
UNTERLAGEN FÜR DEN BERUFSWEG

2. Ansprechpartner/-in für die Zeit der Unterbrechung:

Name _____ Telefon _____

Zusätzliche Bemerkungen:

_____

_____

Ort/Datum _____

Unterschrift _____ Unterschrift _____

3. Auswertung: Wurde das Ziel erreicht?

Ziel wurde
- ☐ vollständig erreicht
- ☐ teilweise erreicht
- ☐ nicht erreicht

Bemerkungen:

_____

_____

_____

4. Vereinbarung zum weiteren Vorgehen
Termin für ein nächstes Gespräch

Bemerkungen

_____

_____

_____

Ort/Datum _____

Unterschrift _____ Unterschrift _____

Arbeitsblatt Nr. 250/251 aus: Jobmappe NRW 2008

Beispiel für eine Zielvereinbarung: „Auszeit MUSTERMANN“

Gründe für die Unterbrechung
Herr MUSTERMANN hat Probleme auf unterschiedlichen Ebenen zu bewältigen, die er parallel zum normalen Ausbildungsgeschehen nicht bewältigen kann. Die Gründe für die Unterbrechung der Ausbildung stellen sich wie folgt dar:

Die Regulierung der monatlichen Einnahmen erfordert eine Auszeit. Durch das Fehlen von Herrn MUSTERMANN in den Monaten Dezember 06/Januar 07 hat sich ein Rückstand in seinen monatlichen Einnahmen entwickelt. Deshalb ist Herr MUSTERMANN zurzeit nicht in der Lage, eine Monatsfahrkarte zu kaufen und die Ausbildungsstätte aufzusuchen. Die Zahlung der monatlichen Ausbildungsvergütung während der Auszeit soll dazu beitragen, den finanziellen Kreislauf wieder anzustoßen. Herr MUSTERMANN wird, mit Unterstützung des Bildungscoachs, die Führung eines Haushaltsbuches beginnen, um die laufenden monatlichen Ausgaben und Einnahmen zu dokumentieren und unter Kontrolle zu bekommen.
Die finanzielle Verschuldungssituation von Herrn MUSTERMANN erfordert eine fachmännische und regelmäßige Unterstützung seitens der Schuldnerberatung. Herr MUSTERMANN steht diesbezüglich in regelmäßigem Kontakt mit Herrn K. von der Schuldnerberatung.
Die Zuzahlung zur Berufsausbildungsbeihilfe (BAB) seitens der Mutter des Herrn MUSTERMANN ist eingestellt worden, da der Lebensgefährte seiner Mutter arbeitslos geworden ist und sich somit die finanzielle Situation der Lebensgemeinschaft der Mutter verändert hat. Herr MUSTERMANN wird während der Auszeit entsprechende Unterlagen bei der BAB-Stelle einreichen und eine Neuberechnung der BAB beantragen.
Die Wohnsituation bedarf der Klärung. Herr MUSTERMANN hat im November 2007 eine fristlose Kündigung seitens seines Vermieters erhalten. Der Vermieter sieht zurzeit noch davon ab, eine Räumungsklage einzuleiten, denn Herr MUSTERMANN hat angekündigt, in eine andere Wohnung in der Nähe der Ausbildungsstätte umzuziehen. Herr MUSTERMANN hat während der Auszeit also die Möglichkeit, die Wohnungssuche zu intensivieren und schließlich seine jetzige Wohnung zu kündigen und umzuziehen.
Herr MUSTERMANN wird versuchen, seine Antriebslosigkeit über eine Gesprächstherapie bei einem Psychologen aufzuarbeiten. Eine ärztliche Untersuchung bezüglich der Müdigkeitszustände und ihrer Ursachen wird ebenfalls angestrebt.
Des Weiteren wird Herr MUSTERMANN durch einen regelmäßigen Weckanruf an seinem Berufsschultag vom Ausbildungsteam geweckt.

Leistungen des Auszubildenden zur Problemlösung
Herr MUSTERMANN wird die Problembewältigung selbstständig angehen. Dabei wird er vom Ausbildungsteam begleitet und bei Bedarf unterstützt. Herr MUSTERMANN wird bei Beginn der Auszeit einen Zeit- und Verlaufsplan für die geplante Auszeit erstellen.

Anteilige Leistungen des Auszubildenden zur Erfüllung des Ausbildungsvertrages
Herr MUSTERMANN nimmt am Berufsschulunterricht teil.

Leistungen des Trägers
Das Ausbildungsteam unterstützt und begleitet die gesamte Auszeit des Herrn MUSTERMANN mit dem Ziel, ihm einen Wiedereinstieg in den normalen Ausbildungsverlauf zu erleichtern/ermöglichen.
Herr MUSTERMANN wird unsererseits Lehr- und Übungsmaterial erhalten, welches er im Selbststudium erarbeitet. Die Ergebnisse werden dann am Berufsschultag besprochen.

Regelmäßige Gesprächskontakte zum Bildungscoach, -team
Täglich erfolgt seitens Herrn MUSTERMANN ein telefonischer Austausch über den geplanten Tagesverlauf.

Zeitpunkt der Wiederaufnahme
Die Auszeit dauert zwei Monate. Herr MUSTERMANN wird nach Ablauf dieser zwei Monate einen „sanften“ Einstieg ins normale Ausbildungsgeschehen vollziehen. Er wird durch ein Praktikum in seiner unmittelbaren Wohnumgebung einsteigen. Sollte er keinen Praktikumsplatz finden, erfolgt der Wiedereinstieg beim Träger.

Der genaue Zeitpunkt der Wiederaufnahme ist der ____.____.____.

Unterschrift Auszubildender

Unterschrift Ausbildungsteam

	Aufgaben, die während der Auszeit zu erledigen sind			
	Aufgabe	erhalten am	zu erledigen bis	Erledigt? (mit Unterschrift bestätigen lassen)
1.				
2.				
3.				
4.				

Quelle: IMBSE e. V.,Moers; Ausbildungsteam Lagerlogistik 3. Weg

Literatur

- Arnold, Karl-Heinz/Richert, Peggy (2008): Unterricht und Förderung: Die Perspektive der Didaktik. In: Arnold/Graumann/Rakhkochkine (2008): Handbuch Förderung, S. 26 – 35
- Breisig, Thomas/König, Susanne (2004): Fördergespräche. In: Laske/Orthey/Schmid (Hrsg.): Personal entwickeln. Das aktuelle Nachschlagewerk für Praktiker. Stand: Dezember 2008, Kapitel 2 A1
- Bundesagentur für Arbeit (2004): Berufsvorbereitende Bildungsmaßnahmen (BvB) der Bundesagentur für Arbeit (BA). Neues Fachkonzept. 14. Januar 2004. Nürnberg
- Bundesministerium für Bildung und Forschung (Hg.) (2005): Berufliche Qualifizierung Jugendlicher mit besonderem Förderbedarf – Benachteiligtenförderung. Bonn, Berlin: BMBF
- Grimm, Katja/Vock, Rainer (2007): Sozialpädagogik in der beruflichen Integrationsförderung (Band 1): Anforderungen, Zielgruppenwahrnehmung, Rollendefinitionen
- Hans-Dieter Höpfner, Reinhard Selka (1991): Leittexte – ein Weg zu selbständigen Lernen. Ergänzende Hinweise und Materialien für Seminare in den neuen Bundesländern. Referentenleitfaden (hrsg. vom Bundesinstitut für Berufsbildung). Berlin
- IMBSE e. V. (Hg.) (1999): Der ‚integrierte individuelle Förderplan' des IMBSE. Moers
- Jobmappe NRW. Unterlagen für den Berufsweg (2008) (hrsg. vom Ministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales des Landes Nordrhein-Westfalen). Düsseldorf
- Kiper, Hanna/Mischke, Wolfgang (2006): Einführung in die Theorie des Unterrichts. Weinheim: Beltz
- Mentzel, Wolfgang/Grotzfeld, Svenja/Haub, Christine (2003): Mitarbeitergespräche. Mitarbeiter motivieren, richtig beurteilen und effektiv einsetzen. 4. Auflage 2003. Freiburg, Berlin, München (Haufe)
- Mutzeck, Wolfgang (2005): Kooperative Beratung. Grundlagen und Methoden der Beratung und Supervision im Berufsalltag. 5., aktualisierte Auflage 2005 ([1] 1996), Weinheim und Basel (Beltz)
- Neumeier, Max (2008): Von der Industrie „lernen"? Vortrag im Rahmen des Fachkongresses: Wie qualifiziere ich Werkstattbeschäftigte im Arbeitsprozess? Effektive Antworten auf steigende Anforderungen. 19./20. Juni 2008 in München (unveröffentlichtes Manuskript)
- Pallasch, Waldemar; Kölln, Detlef (2002): Pädagogisches Gesprächstraining. Lern- und Trainingsprogramm zur Vermittlung pädagogisch-therapeutischer Gesprächs- und Beratungskompetenz. 5., neu bearbeitete und erweiterte Auflage 2002. Weinheim und München (Juventa)
- Rogers, Carl R. (1994): Therapeut und Klient. Grundlagen der Gesprächspsychotherapie. München
- Siegel, Christiane/Lindner, Thomas (2009): Die Jobmappe NRW – Instrument zur individuellen Qualifizierungs- und Förderplanung. Leitfaden für Träger (hrsg. von der Gesellschaft für innovative Beschäftigungsförderung mbH). Bottrop
- Steinert, Carsten (2003): Personalentwicklung. In: Laske/Orthey/Schmid (Hrsg.): Personal entwickeln. Das aktuelle Nachschlagewerk für Praktiker. Stand: Dezember 2008, Kapitel 2 A1
- Tenorth, Heinz-Elmar; Tippelt, Rudolf (2007): BELTZ Lexikon Pädagogik. Weinheim und Basel

Impressum

Herausgeber
G.I.B.
Gesellschaft für innovative
Beschäftigungsförderung mbH
Im Blankenfeld 4
46238 Bottrop
Telefon +49 2041 767-0
Telefax +49 2041 767-299
E-Mail: mail@gib.nrw.de
Internet: www.gib.nrw.de

Autoren
Dr. Hermann Buschmeyer
Christoph Eckhardt

Redaktion
Manfred Keuler

Gestaltung
Andrea Kodura

Zur einfacheren Lesbarkeit wird in diesem G.I.B. Arbeitspapier darauf verzichtet, stets männliche und weibliche Schreibformen zu verwenden. Wenn nicht anders kenntlich gemacht, sind jeweils beide Geschlechter gemeint.

November 2009

EUROPÄISCHE UNION
Europäischer Sozialfonds

Ministerium für Arbeit,
Gesundheit und Soziales
des Landes Nordrhein-Westfalen
NÄHER AM MENSCHEN

G.I.B.
Gesellschaft für innovative
Beschäftigungsförderung mbH
Im Blankenfeld 4
46238 Bottrop
Telefon: 02041 767-0
Fax: 02041 767-299
E-Mail: mail@gib.nrw.de
Internet: www.gib.nrw.de