



## A.1 Der Werkzeugkoffer im Projekt VASO@KMU

Liebe Leserinnen und Leser,

der vorliegende „Werkzeugkoffer für ausbildende Betriebe – Wie Ausbildung mit schwächeren Jugendlichen gelingen kann“ ist im Projekt **„VASO@KMU – Verbesserung der Ausbildungschancen für schwächere Jugendliche durch berufs- und sozialpädagogische Begleitung der KMU“** entwickelt worden.

Das Projekt VASO@KMU wurde vom 01.10.2009 bis zum 31.03.2013 von der Volkswagen Akademie Kassel (vormals Volkswagen Coaching GmbH) in Kooperation mit kleineren und mittleren Betrieben aus Nordhessen durchgeführt.

### Schwächere Jugendliche, KMU und Volkswagen

Das Volkswagenwerk Kassel ist nicht nur der größte Industriebetrieb, sondern mit ca. 700 Auszubildenden auch der größte Ausbildungsbetrieb der Region Nordhessen. Die Arbeit mit schwächeren Jugendlichen hat eine lange Tradition. Seit Gründung der Volkswagen Coaching GmbH im Jahr 1995 wurden in der Niederlassung Kassel Projekte mit dem Ziel, Ausbildungschancen schwächerer Jugendlicher zu verbessern, durchgeführt. Wegbereitend für das VASO@KMU-Projekt war das im Jahr 2008, abgeschlossene Projekt **„Ausbildung 2“**, in dem Ausbildungskapazitäten der damaligen Volkswagen Coaching GmbH genutzt wurden, um in Kooperation mit kleineren und mittleren Unternehmen der Region schwächere Jugendliche auszubilden.

Ausgehend von den Erfahrungen aus dem Projekt „Ausbildung 2“ wurden die beiden Ziele

- Verbesserung der Ausbildungschancen schwächerer Jugendlicher und
- Unterstützung von Auszubildenden in kleineren und mittleren Unternehmen (KMU) bei der Ausbildung dieser Jugendlichen

im Projekt VASO@KMU miteinander verbunden.

### Fachkräftemangel

Zudem wurde die Diskussion geführt, welche Auswirkungen der demographische Wandel auf die Berufsausbildung in KMU haben wird. Der demographische Wandel wird auch zukünftig für kleinere und mittlere Unternehmen eine besondere Herausforderung darstellen und die Rekrutierung von Nachwuchs deutlich erschweren. Um ihren Fachkräftebedarf zu sichern, werden KMU zukünftig, neben anderen, bisher vernachlässigten Gruppen (junge Frauen, Jugendliche mit Migrationshintergrund etc.), auch schwächere Jugendliche ausbilden müssen.



## Warum scheitert ein knappes Viertel aller Ausbildungen jährlich?

Wenn im Durchschnitt der vergangenen Jahre mehr als 20 % der Ausbildungsverträge aufgelöst wurden und betroffene Jugendliche zu über 60 % Konflikte mit Ausbilderinnen und Ausbildern sowie Betriebsinhabenden als Gründe hierfür nannten, gefolgt von schlechter Vermittlung von Ausbildungsinhalten, ungünstigen Arbeitszeiten und ausbildungsfremden Tätigkeiten, kommt der vertrauensvollen Beziehung zwischen Ausbildendem und Auszubildenden eine besondere Bedeutung zu (vgl. Stamm, 2012).

Die Erkenntnis, dass Ausbildungen vielfach auf der Vertrauens- und Beziehungsebene scheitern, hat uns veranlasst, die Situation des Ausbildungspersonals in KMU genauer zu betrachten.

## Wie ist es um die Ausbilderinnen und Ausbilder bestellt, die schwächere Jugendliche ausbilden (werden)?

Die Antworten waren alarmierend. Auf die Frage, wie die Ausbildung schwächerer Jugendlicher gestaltet werden kann, haben wir oftmals ein Schulterzucken als Antwort bekommen. Sichtbar wurden auch Hilflosigkeit, Nöte und Überforderungen der Ausbildenden. Fortan haben wir uns verstärkt von der Frage „Welche Kompetenzen benötigen Ausbildende, um schwächere Jugendliche erfolgreich auszubilden?“ leiten lassen und den Fokus unserer Arbeit auf das Ausbildungspersonal und ihre Tätigkeiten gerichtet.

Die weitere Recherche ergab zudem, dass Fördermaßnahmen mit dem Ziel, schwächere Jugendliche in die Ausbildung zu integrieren, in aller Regel nur bei den Jugendlichen selbst ansetzen, die Ausbildenden aber unverständlicherweise unberücksichtigt ließen. Vor diesem Hintergrund entstand die Idee, Erfahrungen und Maßnahmen in einem **Handbuch** (Werkzeugkoffer) zu bündeln und Kompetenzen für die Ausbildung schwächerer Jugendlicher in fünf Handlungsfeldern zu erarbeiten und zu integrieren.

Das Projekt wurde in Kooperation mit Ausbilderinnen und Ausbildern aus 18 Betrieben umgesetzt. Der kleinste **Kooperationsbetrieb** hatte drei Beschäftigte und einen Auszubildenden, der größte Kooperationsbetrieb 130 Beschäftigte und 21 Auszubildende. Im Projektzeitraum wurden jährlich durchschnittlich 73 Jugendliche in den Kooperationsbetrieben ausgebildet, 23 davon konnten der Zielgruppe „schwächere Jugendliche“ zugeordnet werden.

Wesentliches Augenmerk der Projektarbeiten lag auf der nachhaltigen berufs- und sozialpädagogischen Ausbilderqualifizierung sowie auf der Unterstützung und Begleitung vom Ausbildungspersonal in KMU. Betriebliche Ausbildende konnten, neben der fachlichen Kompetenz, zusätzliche berufs- und sozialpädagogische Kompetenzen erwerben, um „schwächere Jugendliche“ selbständig zu einer erfolgreichen Ausbildung zu führen.



Die **wissenschaftliche Begleitung** des Projektes VASO@KMU erfolgte durch die Universität Kassel, Fachbereich Wirtschaftswissenschaften, Institut für Berufsbildung, Frau Prof. Dr. Ute Clement und ihren wissenschaftlichen Mitarbeiter Herrn Michael Knese.

Die Projektaktivitäten wurden von einem aus Vertreterinnen und Vertretern der Sozialpartner, der Arbeitsagentur, der Jobcenter sowie der Kammern besetzten, fachlich geeigneten Projektbeirat begleitet und gesteuert.

Dem **Projektbeirat** gehörten an:

Friedhelm Holl (Vorsitzender), Agentur für Arbeit Kassel

Jürgen Peters, IHK Kassel-Marburg

Lars Reißer (Stellvertreter), IHK Kassel-Marburg

Ursula Lange, ab 01/2013 Cornelia Mündel-Wirz, Handwerkskammer Kassel

Andreas Schönebeck (Stellvertreter), Handwerkskammer Kassel

Klemens Diezemann, ab 06/2012 Jürgen Kümpel, Arbeitgeber Nordhessen

Michael Rudolph, DGB Nordhessen

Holger Kindler (Stellvertreter), DGB Nordhessen

Detlev Ruchhöft, Jobcenter Stadt Kassel

Jutta Michel (Stellvertreterin), Jobcenter Stadt Kassel

Gregor Vick, Jobcenter Landkreis Kassel

Günter Mackenrodt (Stellvertreter), Jobcenter Landkreis Kassel

Der vorliegende Werkzeugkoffer stellt die dritte, überarbeitete Version dar. Die Verantwortung für den Inhalt liegt bei den Autorinnen und Autoren.

Die **Autorinnen und Autoren** des VASO@KMU-Werkzeugkoffers sind:

Eckhard Viereck

Dipl.-Sozialpädagoge, Leiter des Projektes VASO@KMU, Volkswagen Akademie Kassel

Silke Rohde-Pfeffer

Dipl.-Sozialpädagogin, Ökonomin für Personalmanagement, Volkswagen Akademie Kassel



Michael Knese

M. A. Pädagogik für Pflege- und Gesundheitsberufe, wissenschaftlicher Mitarbeiter,  
Universität Kassel, Institut für Berufsbildung

Madlen Krawatzek

B. A. Berufspädagogik – Elektrotechnik, studentische Mitarbeiterin,  
Volkswagen Akademie Kassel

Julia Klapp

Dipl.-Sozialpädagogin, Volkswagen Coaching GmbH bis 15.03.2012

Die Entwicklung des Werkzeugkoffers wurde von Frau Prof. Dr. Clement begleitet.

### Danke

Das VASO@KMU-Team bedankt sich bei Herrn Holl, Vorsitzendem des Projektbeirats, und den Mitgliedern des Beirats für die engagierte, kooperative und fachlich interessierte Begleitung und bei Frau Busch vom Hessischen Ministerium für Wirtschaft, Verkehr und Landesentwicklung für ihre unterstützende und stets wohlwollende Haltung.

Besonderer Dank geht an Frau Prof. Dr. Clement, deren Impulse und Einlassungen maßgeblich zur erfolgreichen Entwicklung des Werkzeugkoffers beigetragen haben.



Hessisches Ministerium  
für Wirtschaft, Verkehr  
und Landesentwicklung



Europäischer Sozialfonds  
Für die Menschen in Hessen



EUROPÄISCHE UNION  
Europäischer Sozialfonds



Qualifizierungsoffensive  
des hessischen Wirtschaftsministeriums  
Programme zur beruflichen Bildung