

## Kooperation von Bildungsträger und Betrieb – ein Schlüsselement des Maßnahmeerfolgs

Grundsätzlich ist die Kooperation zwischen Betrieb, Bildungsträger und Teilnehmerinnen ein Schlüsselement des Maßnahmeerfolgs. Trotzdem stellt sich eine wechselseitig vorteilhafte Kooperation nicht immer von selbst ein. Es werden jeweils spezifische Interessen verfolgt, die auseinander fallen und organisatorisch zu vermitteln sind:

- Betriebswirtschaftliche Überlegungen haben für einen Betrieb Priorität. Deshalb stellt sich die Frage, welcher wirtschaftliche Nutzen sich aus der Qualifikation und Beschäftigung an- und ungelernter Frauen ergibt.
- Die Teilnehmerinnen streben nach einem Abschluss in einem Ausbildungsberuf, um eine marktbreite Qualifikation zu erreichen, und wollen dieses Ziel unter den schwierigen Bedingungen der Vereinbarung familiärer und beruflicher Belastungen, eventuell angespannter sozialer Verhältnisse erreichen. Erschwerend kommt hinzu, dass die Teilnehmerinnen zumeist der Gruppe der Lernungewohnten zuzurechnen sind.
- Der Bildungsträger kann nur erfolgreich agieren, wenn er durch ein geeignetes Maßnahmendesign einen produktiven Zusammenschluss der unterschiedlichen Interessen hervorbringt. Er ist der Garant dafür,
  - dass das Ziel – der anerkannte Berufsabschluss – durch die Kombination von arbeitsintegrierten Lernen im Betrieb, Unterrichtseinheiten beim Bildungsträger und Angeboten von Stützungs- sowie Ergänzungsunterricht auch erreicht wird,
  - dass der Ressourceneinsatz durch arbeitsmarktpolitische Akteure optimiert wird und
  - dass das Interesse der Betriebe an der Qualifizierungsmaßnahme durch betriebsadäquate Gestaltung der Maßnahme gefördert wird.

Soll berufliche Nachqualifikation marktgerecht sein, müssen sich der Modulzuschnitt und die Organisationsform an Bedingungen und Anforderungen betrieblicher Praxis orientieren. Der Input von dieser Seite muss differenziert erhoben und in Expertengesprächen gesichert werden. In einer solchen Erhebung werden gleichzeitig Informationen darüber gesammelt, wie die Möglichkeiten und Lebenssituationen an- und ungelernter Frauen in betriebliche Abläufe integrierbar sind. Die spezifische Erhebung der Situation der Betriebe und die Kenntnis der Anforderungen der Lerngruppe bildet die Grundlage für das weitere Vorgehen. Aus den Ergebnissen kann eine Grobstruktur der Module entwickelt werden – im vorliegenden Fall für das Berufsbild Kauffrau /-mann für Bürokommunikation. Die Schneidung der Module erfolgt dabei nicht entlang der abstrakten Fachsystematik, sondern orientiert sich an den betrieblichen Tätigkeitsfeldern.

### Die Einbeziehung des Arbeitsplatzes als Lernort definiert ein neues Verständnis von Kooperation

Um pädagogische Zielsetzungen umsetzen zu können, bedarf es einer Kooperation von betrieblichen und pädagogischen Experten, in der die Mitarbeiter des Bildungsträgers ihre Rolle nur kompetent erfüllen können, wenn sie die betrieblichen Bedarfe und Strukturen kennen. Ein praxismittlerer Zuschnitt der Qualifizierungsmaßnahme ist nur möglich, wenn die Berufspraxis in den Unternehmen der Ausgangspunkt der

pädagogischen Gestaltung ist. Dann können die Mitarbeiter des Bildungsträgers auch die Rolle eines Beraters für die betrieblichen Akteure einnehmen und diese bei deren Aufgaben im Qualifikationsprozess unterstützen. Der Betrieb ist als Mitgestalter in die Maßnahme einbezogen. Betriebliche Experten bringen Interessen und Möglichkeiten des Betriebes in einen Abstimmungsprozess ein und überprüfen gemeinsam mit dem Bildungsträger, welche Inhalte notwendig sind, um in einer modernen Unternehmensumgebung berufsfähig zu sein.

### **Beispiel: Qualifizierung im Beruf Kauffrau /-mann für Bürokommunikation**

Im Fall des Projekts der Qualifizierung im Beruf Kauffrau /-mann für Bürokommunikation fallen die nach betrieblichen Tätigkeitsbereichen geschnittenen Module mit den Funktionsbereichen einer modernen betrieblichen Verwaltung zusammen. Allerdings zeigt sich, dass der Ausbildungsrahmenplan nicht alle Anforderungen der Betriebe an Kaufleute für Bürokommunikation abdeckt. Grundsätzlich sind dies neue Anforderungen im Bereich der Sozial- und Methodenkompetenz, die sich aus der technologischen Entwicklung (Internet-Kommunikation) und der Globalisierung der Wirtschaftsbeziehungen (Fremdsprachen-Kommunikation) ergeben. Diese über das Berufsbild hinausgehenden Qualifikationen sind auf Grund des flexiblen Schnitts der Module integrierbar und wurden in das Qualifikationskonzept aufgenommen.

### **Einbeziehung der Betriebe**

Der nächste Schritt ist die Einbeziehung der Betriebe in die Planung der Durchführung.

In Kooperation mit den Betrieben untersucht der Bildungsträger, inwieweit die betrieblichen Möglichkeiten in der Qualifizierung mit den Fähigkeiten und Interessen der Teilnehmerinnen vereinbar sind. Dabei sind Betriebe genauso wie der Bildungsträger daran interessiert, durch die Analyse der Lernmöglichkeiten im Betrieb zu prüfen, ob durch Veränderungen im betrieblichen Prozess lernhaltige Situationen geschaffen werden können. Kompetente Beratung und Unterstützung durch den Bildungsträger eröffnet für beide Seiten der Kundenbeziehung Perspektiven. Sowohl für Unternehmen als auch für die Teilnehmerinnen werden die Möglichkeiten zur Verknüpfung von Qualifizierung und Arbeit verbessert.

Bei der Auswahl geeigneter Betriebe ist ein wichtiger Aspekt, inwieweit aufgrund der personellen und organisatorischen Situation Zeit und Raum für eine arbeitsintegrierte Qualifizierung durch die Fachkräfte des Unternehmens gegeben ist. Ein weiterer relevanter Punkt ist die geschäftliche Entwicklung der interessierten Unternehmen.

### **Enge Kooperation**

Während der Durchführung der Maßnahme ist eine besonders enge kooperative Abstimmung zwischen dem Bildungsträger und den beteiligten Betrieben notwendig. Im Projekt organisierte der Bildungsträger Kooperationsworkshops, an denen Verantwortliche aller involvierten Parteien teilnahmen. Gegenstand der permanenten Abstimmung sind Fragen der Organisation und des Maßnahmedesigns. Die institutionalisierte Rückkoppelung thematisiert u.a. Rollen- und Verantwortungsverteilung und klärt notwendige Unterstützungsmaßnahmen des Bildungsträgers. Durch die Zusammenarbeit können zudem betriebliche Beratungsbedarfe ermittelt werden. Die Notwendigkeit, für den Lernerfolg betriebliche Situationen pädagogisch zu modifizieren, wird so in enger Kooperation angegangen. Befragungen von betrieblichen Entscheidungsträgern während des Maßnahmeverlaufs klären, welche Mittel zur Gestaltung des arbeitsintegrierten Lernens die Betriebe durchführen, welche Ergänzungen sie erwarten und welche Hilfestellungen vom Kooperationspartner Bildungsträger angeboten werden können.