

# Die Jugendhilfebetriebe der IJN



- Seit 1991 führt die Initiative Jugendarbeit Neuruppin e.V. die überbetriebliche Berufsausbildung von benachteiligten Jugendlichen nach SGB III/II und nach § 48 BBiG durch.
- **Standort 1.** Berufliches Bildungszentrum Birkenhain  
30 km von Neuruppin
- **Standort 2.** Berufliches Bildungszentrum Zechlinerhütte  
30 km von Neuruppin
- **Standort 3.** Berufliches Bildungszentrum Neuruppin für junge Menschen mit Behinderung
- Zur Zeit bilden wir **145** Jugendliche aus.
- Unserer Ausbildungsberufe entsprechen dem Bedarf der regionalen Infrastruktur
  - Koch/Köchin
  - Beikoch/Beiköchin
  - Restaurantfachfrau/-mann
  - Fachkraft und Helfer im Gastgewerbe
  - Hotelfachfrau/mann
- Unserer **Erfolgsquote** für eine Integration in den ersten Arbeitsmarkt liegt bei 70 %.



# Von der Ausbildungseinrichtung zum Jugendhilfebetrieb



- *Fragen zum Konzept: Wie kam es zur Gründung Ihrer Juniorfirma/ Ihres Jugendhilfebetriebs? Welcher Bedarf bestand? (z.B. Initiatoren, Förderprogramm, Zielgruppe) Prozess der Gründung: Gibt es einen Leitfaden zur Gründung, gibt es Regeln oder Standards?*
- **Unser Motiv für diese Umwandlung war es**, die Qualität der Ausbildung zu verbessern, die Chancen der Ausbildungsabsolventinnen und Absolventen auf Zugang zu Facharbeit am ersten Arbeitsmarkt zu verbessern.
- **Ein Ausgangspunkt für eine solche Fortentwicklung** war die Einsicht, dass eine außerbetriebliche Ausbildung zwar in vielen Fällen umfassender und systematischer erfolgt als in „vergleichbaren“ (kleineren) Ausbildungsbetrieben, es aber Mängel gibt im Hinblick auf den Erwerb sozialer arbeitswelmtauglicher Kompetenz und Qualifikationen und Erfahrungen, die in Arbeitssituationen mit Ernstcharakter erworben werden.
- **Unsere Ausbildungseinrichtung hat sich in einem mehrjährigen Prozess** zu einem von einem rein pädagogisch ausgerichteten Modell zum Sozialbetrieb entwickelt. Wir bieten unsere Produkte und Dienstleistungen am Markt an und erwirtschaften Mittel zum einen zur Aufrechterhaltung des Gesamtsystems und zum anderen um in der Ausbildung Wettbewerbsfähig zu bleiben. (Sozialer Paradigmawandel - Vergabe Rahmenbedingungen und Ausstattung haben sich gravierend verändert)
- Begonnen wurde 1991 mit der Ausbildung von je 15 Jugendlichen in den Berufen Koch/Köchin und Restaurantfachfrau/-fachmann und Hauswirtschaft. Im Laufe der Zeit sind die Ausbildungsberufe der Fachgehilfen im Gaststättengewerbe, Beikoch und Hotelfachmann/Frau dazugekommen.

# Auszüge aus dem Leitfaden der IJN



- Die IJN gründet einen **Jugendhilfebetrieb (Zweckbetrieb)**. Diese Einrichtung kennzeichnet eine **betriebliche Struktur** incl. der Arbeits- und Ablauforganisationen.
- Die IJN schließt mit **kooperativen Wirtschaftsbetrieben** einen Praxis- und teilweisen Produktionsverbund. (führende Gastro- Unternehmer, an Förderung partizipieren lassen) Z.B. Leistungen für den Tourismusverband und Unternehmer im Gastrogewerbe..
- Der Jugendbetrieb der IJN stellt unter der Maßgabe der beruflichen Bildung mit sozialer Zweckbestimmung **marktfähige Produkte** im Bereich der gastronomischen und touristischen Dienstleistung und Versorgung her. **Die Produkte werden zu Marktpreisen abgegeben.**
- Die durchzuführenden Qualifikations- und Sozialisationsprozesse werden den arbeitsmarktrelevanten Erfordernissen sowie der Ablauforganisation angepasst.
- *Ansatz einer modularen beruflichen Qualifizierung:* Die Qualifizierung setzt bei den persönlichen und beruflichen Dispositionen der Zielgruppe an. Unter besonderer Beachtung steht die Vermittlung von Schlüsselqualifikationen. (Konditionierung wenn Zenit erreicht) Auswertungen der Leistung finden in der Gruppe statt. Die Jugendlichen schätzen sich und andere nach einem standardisiertem Kriterienkatalog ein. Sie planen und führen Projekte mit Kundenrelevanz durch.
- Verselbständigung und Ausgründung der einzelnen Betriebsteile Jugendförderbetrieb. Muss individuell geprüft werden. (strukturbedingt – Personalflexibilität, steuerbedingt). Aufbau von zusätzlichen Strukturen im Campingtourismus als Grundlage für die Erschließung von Ausbildung und Arbeitsplätzen für junge Menschen. Wir haben eine Bioladen konzipiert und erfolgreich ausgegründet.

*Welche Produkte und Dienstleistungen bieten Sie an? Warum eignen sie sich für den Jugendhilfebetrieb? Gibt es Produkte, die erweiterungsfähig sind, mit weiterführenden Aufträgen, weil es einen Wartungsbedarf oder Schulungsbedarf gibt?*



- Die Initiative Jugendarbeit Neuruppin e.V. betreibt heute an zwei Standorten arbeitsmarktrelevante Bildungseinrichtungen, bestehend aus einem Hotel, Restaurant und Tagungsräumen. Unser Standort liegt an einem Ausläufer der Mecklenburgischen Seenplatte in einer traditionellen Tourismusregion und ist Bestandteil regionaler Infrastrukturmaßnahmen.
- Wir bieten Erstausbildung für benachteiligte junge Menschen und Dienstleistungen in der Tourismusbranche an.
- Die Ausbildung war zu Anfang rein außerbetrieblich konzipiert. Frühzeitig stellten wir fest, dass die Auszubildenden die vorgeschriebenen betrieblichen Praktika als „Praxisschock“ erlebten. Die Praktikumsbetriebe wiederum standen den „Trockenübungen“ unserer Ausbildungseinrichtung kritisch gegenüber. Die Ausbildung der Restaurantfachkräfte ohne den für den Beruf charakteristischen Kontakt zum Gast ging für uns nicht auf.
- Im Sommer 1992 wurde die Ausbildungseinrichtung als „Übungsrestaurant“ erstmals einen Monat lang nachmittags geöffnet. In den darauffolgenden Jahren wurde der Betrieb in der Saison immer mehr ausgeweitet. Schließlich wurde im Sommer 1995 mit der Eröffnung des Hotels ein ganzjähriger Hotel-, Tagungs- und Gaststättenbetrieb angeboten.

Wie kommen die Jugendlichen zu Ihnen? (Bewerbung, Freiwilligkeit, Verpflichtung, Alternativen) Gibt es eine Binnendifferenzierung in der Einrichtung?

Erhöhung der Motivation, Entwicklung von Fähigkeiten und Kompetenzen?

Welches Übergangsmanagement wird im Rahmen der Ausbildung realisiert?



- Zurzeit ist sind **alle Jugendlichen in das System** integriert. Entsprechend der Kompetenzfeststellungen gibt es Stufenmodelle von in der Gruppe bis hin zur Schichtleitung in Verantwortung über die Gruppe. Die Leistungskompetenzen werden durch ein IJN- eigenes Testverfahren halbjährig ermittelt. Dieses Verfahren passt sowohl für die Leistungsfeststellung laut Ausbildungskriterien als auch für die arbeitsmarktrelevanten Erkenntnisse.
- **Erhöhung der Motivation:** Wir arbeiten mit einem Prämiensystem. Auf der Ebene der Auszubildenden bekommt der Monatsbeste nach einem Bewertungssystem 10 €. Die Mitarbeiter sind am Bilanzgewinn der Gesamtorganisation beteiligt. Hierfür haben wir im Rahmen des Qualitätsmanagement ein leistungsorientiertes Bewertungsverfahren mit Kriterien und Kennziffern entwickelt. (Effizienz, Problemlösung, Anwesenheit, persönlichen Einsatz, Zusammenarbeit im Team)
- **Aktuell überlegen wir eine Anpassung** unseres Modells. Wir werden prüfen, ob wir ein Grundlagencenter 1. Lehrjahr andocken. Die Gründe liegen in den veränderten Bedingungen der in BvB und der Zielgruppen. Das neue Strukturmodell BvB hat den Nachteil, dass die Jugendlichen den Lernbereich der Sozialkompetenz und deren Vertiefung nicht mehr intensiv trainieren. Sie haben dadurch zum einen nicht den sozialen Reifegrad wie früher und zum anderen fehlt ihnen die innere Haltung zum Beruf. Wir prüfen zur Zeit auch in die Verbundausbildung einzusteigen.
- **Für die Übergänge** nutzen wir alle bekannten Modelle. Wir vermitteln auch ins Ausland. Besonderheit: Wir haben das Übergangsmanagement an eine Person gebunden und diese geschult. Vorteil: Es gibt nur ein Ansprechpartner bei den Unternehmen.

## *zur Umsetzung*

*- Wie gelingt die Verbindung von Berufsausbildung, Produktion für den Markt, persönliche und soziale Unterstützung der Jugendlichen?  
Spagat zwischen verschiedenen Anforderungen*



- Das ist und bleibt ein Drahtseilakt ! Die Probleme der Zielgruppe sind schwieriger geworden. Die Ballung von Auszubildenden hat auch eine eigene gruppenspezifische Wirkung. Die Kunden erwarten gute Ware für gutes Geld.
- Nicht immer wird sich am Erfolg orientiert (Auszubildende).
- Verweigerung wird übertragen. (Krankenschreibungen)
- Beziehungen zwischen den Jugendlichen lenken ab.
- Lernhemmnisse; wie Aufmerksamkeitsstörungen, Analphabetismus und Suchtprobleme nehmen zu.
- Doppelte Mandat der Mitarbeiter. Die Anfrage der Gleichbehandlung Aufgrund einzelner Mehrbelastungen muss ständig kommuniziert werden.



*Wie arbeiten die Jugendlichen mit unterschiedlichem Ausbildungsstand zusammen? Wie sind sie in den Produktionsprozess eingebunden (Entwicklung von Produkten, Einkauf Material, Produktion, Verkauf, Kundenakquise, Kundenkontakt, Reklamation)?*

- Wir haben **Lernpartnerschaften** eingeführt. Die Ausbildungskompetenzen sind bei uns durch **farbliche Kleidung** abgestimmt. (grün, blau, rot). Die Übergabe ist ein Ritual. Jugendliche können auch bei besonderen Leistungen früher die Farbe wechseln oder umgekehrt noch länger in der niedrigen Leistungsstufe verweilen.
- Wir haben ein **Beschwerdemanagement** eingeführt. Eine Kundebefragung (Kartenabfrage) gibt uns Auskunft. Die Ergebnisse werden im Team und in der Gruppe ausgewertet. Es wird ein kontinuierlicher Verbesserungsprozess eingeleitet.

*Wie erreichen Sie, dass die Ausbildung, die Jugendliche in dem JH-Betrieb erhalten auch von privatwirtschaftliche Unternehmen anerkannt wird und dass für die Absolventen Übernahmechancen bestehen? - Wie verhält sich Ihr Betrieb zur freien Wirtschaft? Wie gehen Sie mit Konkurrenzsituationen um, wie erreichen Sie Kooperation? (Strategien benennen)?*

- Ein Modell Jugendhilfebetrieb, gerade wenn er erfolgreich ist, stößt er bei privatwirtschaftlichen Betrieben der Branche nicht nur auf Zustimmung (Wettbewerbsverzerrung). Die Fachkräfte unseres Jugendhilfebetriebes arbeiten in Berufsverbänden mit und nehmen Funktionen in Prüfungsausschüssen wahr. Eine Grundbedingung für die „friedliche Koexistenz“ sind die Kommunikation und Beteiligungsformen, in denen eine Gleichrangigkeit entsteht. Wir sind z.B. im Vorstand des Tourismusverbandes und Verein der Köche. Der GF (Andreas Haake) ist in politischen Gremien z.B. Wirtschaftsausschuss, Haupt- und Finanzausschuss. Hier treffen wir auf Augenhöhe Unternehmer, begegnen ihnen mit Wertschätzung und Respekt und können auch zeigen, dass wir ihnen im wirtschaftlich verantwortlichem Denken und Handeln nicht nachstehen. Wir haben mit den ansässigen Unternehmern gemeinsame wertschöpfende Projekte durchgeführt. „Leben und Leben lassen“.



***Fazit:** Mit welchen Schwierigkeiten mussten Sie umgehen und wie haben sie diese gelöst? Bitte wählen Sie ein Beispiel aus! Was empfehlen Sie Interessierten, die vorhaben eine Juniorfirma zu gründen?*

- Unternehmer, IHK
- Finanzrecht
  - Steuerrecht, Anpassung der betrieblichen Systeme, Buchungsstruktur, Controlling
- Personal
  - Balance zwischen pädagogischem Anspruch und betrieblichen Zwängen. Die Zeitabstände für eine gute erlebbare Schrittfolge sind nur selten gegeben. Die Veränderungsmechanismen sind oft rasant.
- Nachhaltigkeit
  - Auf Grund des starken Wettbewerbes besteht ein großes Risiko für Neueinsteiger. Die Investflüsse sind meist nur langfristig abzusichern, die Verträge und Ausschreibungssituation sowie die ständigen politischen Veränderungen sind nur gering planbar.