



Einstiege erleichtern – Mobilität ermöglichen

Neue Wege zur Berufsintegration von Geflüchteten (im Personennahverkehr)

Das Förderprogramm „Integration durch Qualifizierung (IQ)“ wird durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales und den Europäischen Sozialfonds gefördert.



In Kooperation mit:



INHALT

1. Vorstellung der Kooperationsakteur*innen.....	06
2. Ausgangssituation	07
3. Teilnehmerakquise.....	09
4. Planung und Aufbau der Maßnahme(n)	13
5. Kommunikations- und Klärungsprozesse: Akteur*innen, Rollen und Aufgaben.....	20
6. Berufsbezogene Zweitsprachförderung zur Qualifizierung auf einen Arbeitsplatz bei der City Bus Mainz GmbH.....	24
7. Erfolgsfaktoren und Entwicklungsbedarfe.....	29

Sehr geehrte Damen und Herren,

gerne präsentieren wir Ihnen eine kompakte Dokumentation über einen Prozess, den wir mit unserem Partner, der City Bus Mainz GmbH im Herbst 2015 gestartet haben. Fachkräftebedarf auf der einen Seite, viele motivierte Geflüchtete auf der anderen haben dazu geführt, dass wir über einige Hindernisse und auch mit großer Freude das Unternehmen und 20 Geflüchtete auf dem Weg in den ersten Arbeitsmarkt auf diesem spannenden Weg begleiten durften.

Aktuell sind die Teilnehmer im Fahrunterricht, um die letzte erhebliche Hürde zu nehmen, nämlich die Führerscheinprüfung D zu absolvieren. Bei bestandener Prüfung erhalten sie einen unbefristeten Arbeitsvertrag bei der City Bus Mainz GmbH – gerade mal knapp zwei Jahre nach dem Beginn des Prozesses.

Sie lesen hier die übergreifende Darstellung eines beispielhaften Zusammenspiels von unterschiedlichen

Förderprogrammen des BMAS und des BAMF, dem Jobcenter Mainz, dem Engagement eines Unternehmens und ARBEIT & LEBEN, die sich alle gemeinsam dem Ziel der beruflichen Integration von Geflüchteten verschrieben haben.

Aber lesen Sie selbst!

Wir bedanken uns herzlich bei den öffentlichen Förderern, die einen großen Teil des Prozesses finanziert haben – dem Förderprogramm Integration durch Qualifizierung (IQ) und dem ESF-Sprachenprogramm des Bundesamtes für Migration und Flüchtlinge.

Viel Spaß bei der Lektüre

Mainz im Mai 2017

*Gabriele Schneidewind,
Geschäftsführerin*



1. Vorstellung der Kooperationsakteur*innen

City Bus Mainz GmbH ist eine Tochtergesellschaft der Mainzer Verkehrsbetriebe mit knapp 400 Mitarbeitenden. In der Belegschaft sind 21 verschiedene Nationalitäten vertreten, ca. 1/3 der Belegschaft hat einen sogenannten Migrationshintergrund. Dem bundesweiten Trend folgend,¹ hat das Unternehmen einen starken Fachkräftebedarf. Um diesen zu decken ist das Unternehmen seit 2006 aktiv in der Anwerbung potentieller Mitarbeiter*innen aus dem EU-Ausland, insbesondere aus den Ländern Polen, Tschechien und Kroatien.

ARBEIT & LEBEN gGmbH ist als staatlich anerkannter Weiterbildungsträger seit 1973 eine feste Größe in der Bildungslandschaft von Rheinland-Pfalz. Zu dem vielfältigen Angebot gehören Bildung und Beratung, Projektmanagement und Prozessbegleitung. Schwerpunkte im Themenfeld der Migration liegen u.a. in Sprachkursangeboten für Migrant*innen sowie in der Personal- und Organisationsentwicklung im Bereich der Interkulturellen Öffnung für Unternehmen.



¹ Siehe Bundesverband Deutscher Omnibusfahrer (BDO) Konjunkturumfrage 2016/2017 http://www.bdo.org/uploads/assets/58bd28e78c43ad2086000001/original/brosch%C3%BCre-konjunktur2017_fertig.pdf?1488791783

2. Ausgangssituation

Um den Fachkräftebedarf zu decken, ist **City Bus Mainz** seit einigen Jahren aktiv in der Anwerbung ausländischer Fachkräfte tätig. In der steigenden Anzahl Asylsuchender in Deutschland sah das Unternehmen ein mögliches Fachkräftepotenzial. So trat die Personalleitung im November 2015 an ARBEIT & LEBEN mit der Idee heran, geflüchtete Personen für den Fahrdienst zu qualifizieren.

Anders als bei der Anwerbung aus dem Ausland kamen für das Unternehmen auch Personen in Frage, die nicht über eine direkte Ausbildung/Berufserfahrung als Berufskraftfahrer*in verfügten. Denn im Unterschied zu vielen anderen dualen Berufsausbildungen besteht in diesem Bereich die Möglichkeit, über den Erwerb des Personenbeförderungsscheins der Führerscheinklasse D (sowie der betriebsinternen Fahrerschulung) als Busfahrer*in beschäftigt zu werden.

Seit 2012 ist **ARBEIT & LEBEN** als Trägerin verschiedener Sprachkursangebote bereits mit freien Aufträgen für die rein sprachliche Qualifizierung der angeworbenen Fachkräfte aus dem Ausland für das Unternehmen tätig. Diese waren aber im Unterschied zu der neuen Zielgruppe bereits im Herkunftsland als Busfahrer*innen tätig.

Für die Idee auf Geflüchtete zuzugehen war jedoch nicht allein der Fachkräftebedarf verantwortlich. So spielte z.B. auch die Initiative einzelner Mitarbeiter*innen, die sich in der ehrenamtlichen Flüchtlingsarbeit betätigten, eine Rolle. Schließlich begünstigte auch die bestehende Erfahrung in Bezug auf Anwerbung, Qualifizierung und betriebliche Integration ausländischer Mitarbeiter*innen die Entscheidung des Unternehmens, „Neuland“ zu betreten.



Für eine langfristige innerbetriebliche Integration ausländischer Fachkräfte ist die Interkulturelle Öffnung eine wesentliche Voraussetzung. So begleitet ARBEIT & LEBEN das Unternehmen seit 2015 bei der

Personal- und Organisationsentwicklung im Rahmen des Teilprojekts „IQ Rheinland-Pfalz - IKKÖ - von Interkultureller Kompetenz zu Interkultureller Öffnung für Arbeitsverwaltung und KMU“ (IKKÖ).

3. Teilnehmerakquise

Die Teilnehmerakquise erfolgte von zwei Seiten. City Bus Mainz akquirierte bereits im Januar 2016 direkt in den Unterkünften mit Hilfe eines arabisch sprechenden Mitarbeiters potenzielle Teilnehmer*innen für die Qualifizierung. Die Auswahlkriterien beruhten hier zum einen auf Erfahrungen in verschiedenen Bereichen des Fahrdienstes, zum anderen auf der Motivation der einzelnen Personen. Eine weitere Voraussetzung war zudem der Besitz eines Führerscheins im Heimatland. In diesem ersten Akquisedurchlauf konnten sieben Personen für die Qualifizierung gewonnen werden. Die restlichen Teilnehmer¹ wurden durch die Kompetenzfeststellungen in den allgemeinen Sprachkursen von ARBEIT & LEBEN sowie durch weitere Anwerbenanstrebungen in den Flüchtlingsunterkünften seitens City Bus Mainz akquiriert, sodass schließlich insgesamt zwanzig Personen für die Qualifizierung gewonnen werden konnten.

Zum Auftakt fand eine vollumfänglich gedolmetschte

¹ Es handelte sich um ausschließlich männliche Personen, daher im Folgenden nur die männliche Form.

Informationsveranstaltung in den Räumen des Unternehmens statt, an der alle interessierten Personen teilnehmen konnten. Hier stellte sich City Bus Mainz vor, skizzierte den Beruf als Busfahrer*in und erläuterte den Weg bis zur Anstellung.

Im weiteren Verlauf führte die City Bus Mainz mit allen Interessierten eine generelle Eignungsprüfung durch, die sicherstellen sollte, dass die Teilnehmer rein physisch und psychisch für den Beruf geeignet sind. Die Personen, die diesen Test erfolgreich absolvierten, mussten eine weitere Kompetenzfeststellung bei ARBEIT & LEBEN durchlaufen, die die sprachlichen Fähigkeiten überprüfte.



3.1 Teilnehmerzusammensetzung

Alter: 21-57 Jahre

Geschlecht: ausschl. männlich

Schulbildung: heterogen von 4 Jahre bis Hochschulabschluss

Lernfähigkeit: unterschiedliche kognitive Fähigkeiten und Lernprogression

Sprachstand: abhängig von Aufenthaltslänge und Kontext des Spracherwerbs

Aufenthaltsstatus: Aufenthaltserlaubnis, Aufenthaltsgestattung und Duldung

Herkunftsländer: Syrien, Afghanistan, Iran und Marokko, verschiedene Volks- und Religionsgruppen

Lebenssituationen: in Unterkünften/Wohnungen; teilw. getrennte Familien

3.2 Herausforderungen

Die Lebenssituation und Alltagsanforderungen der einzelnen Teilnehmer basierend auf ihrer Fluchterfahrung und ihres Status in Deutschland hatten weitreichende Konsequenzen für die Durchführung der Qualifizierung. Insbesondere die hohe Anzahl und Frequenz von Behördenterminen, familiär problematische Konstellationen (z.B. Familienangehörige, die sich noch im Herkunftsland befanden) sowie die Wohnsituation stellten eine enorme Belastung für die Teilnehmer dar. Die individuellen Lebenssituationen sind ein nicht zu unterschätzender Faktor, wenn es darum geht, Lernziele zu erreichen und Lernprogression zu gewährleisten.

Weitere herausfordernde Faktoren:

- Unterschiedliche Lernerfahrungen im Rahmen formaler Bildungssettings
- Fehlende Ressourcen (Internetzugang, PC, Lehrmaterial)
- Psychische Belastungen; traumatische Erlebnisse im

Heimatland und auf der Flucht

- Kulturstress durch fehlende Orientierung im Aufnahmeland
- Hohe Erwartungshaltungen der Teilnehmer hinsichtlich des eigenen Lernfortschritts
- Verständigungshürden
- Unklarer Aufenthaltsstatus bzw. Statuswechsel mit den einhergehenden Implikationen im Verlauf der Qualifizierung



Reflexionsgedanken

Während bei der Auswahl durch das Unternehmen in erster Linie berufliche Erfahrungen und Motivation im Vordergrund standen, rückte im Rahmen der Kompetenzfeststellung durch die Sprachkursabteilung von ARBEIT & LEBEN vor allem die Lernerfahrung und der Sprachstand der Teilnehmer in den Fokus.

Die verschiedenen Wege der Auswahl hatten eine sehr heterogene Gruppenkonstellation zur Folge. Hinsichtlich der Deutschkenntnisse reichte die Spanne von keinen verwertbaren Deutschkenntnissen bis hin zu einem in Regelzeit (600 Unterrichtseinheiten/ UE) abgeschlossen Integrationskurs mit dem Sprachniveau

B1 (gemäß GER). Dazwischen fanden sich Personen, die zu dieser Zeit einen Integrationskurs besuchten (in unterschiedlichen Fortschrittsstadien) und Personen, die ihren Integrationskurs nach 900 UE oder 1200 UE mit A2 bzw. B1 abgeschlossen haben. Zudem wurden Abschlusszertifikate nicht immer in allen Teilbereichen (Leseverständnis, Hörverstehen, Sprechen, Schreiben) mit B1 erreicht.

Um annähernd ähnliche Grundvoraussetzungen für jede Person zu schaffen, musste somit zunächst eine Vorqualifizierung stattfinden.



4. Planung und Aufbau der Maßnahme(n)

4.1. Betriebliche Integration aktiv gestalten

Das maßgebliche Ziel war es, die Teilnehmer so gut wie möglich auf ein Beschäftigungsverhältnis bei der City Bus Mainz vorzubereiten. Darüber hinaus zeigen die Erfahrungen in der Personal- und Organisationsentwicklung bei ARBEIT & LEBEN, dass eine sprachliche und fachliche Qualifizierung allein nicht ausreicht, um die betriebliche Integration ausländischer Fachkräfte erfolgreich und nachhaltig zu gestalten.

Um dies zu gewährleisten, gehört es zur Aufgabe des Betriebes, die folgenden Handlungsfelder aktiv zu gestalten:

- **Informationsfluss:** Arbeitsrechte, Leitbild, Arbeitsabläufe, Hintergründe der Anwerbung und Situation in den Herkunftsländern
- **Kommunikation:** Begegnungs- und Kennenlernmöglichkeiten, Umgang mit Fehlern
- **Unternehmenskultur:** Informelle Regeln,

Sprachregelung/Mehrsprachigkeit, Kleiderordnung, Regeln des Umgangs, Werte der Zusammenarbeit

- **Weiterbildung:** Interkulturelle Kompetenzschulungen, Förderangebote Deutsch am Arbeitsplatz, Mentoring
- **Alltag:** Wohnung, Familie, Gesundheit, Kita, Ausbildung, Behörden, Verwaltung

So wurden diese Handlungsfelder von Anfang an in die Maßnahmeplanung eingebaut. Sie stellten sowohl einen wesentlichen Bestandteil in der Prozessbegleitung des Unternehmens als auch einen Baustein im Rahmen der Sprach- und Fachqualifizierung der Teilnehmenden dar.



4.2. Ineinandergreifende Sprachförderung

Aufgrund der Heterogenität der Teilnehmer, der Bedarfe des Unternehmens und der zeitlichen Vorgabe von einem Jahr war schnell klar, dass ein größerer Umfang an Sprachkursen nötig war, um eine anschließende Grundfahrausbildung zu absolvieren. In der Analyse wurde deutlich, dass hierfür möglichst eng ineinander und aufeinander aufbauende Maßnahmen erforderlich waren. Diese mussten sowohl grundlegende sprachliche als auch fachliche Elemente in angemessenem Umfang (Kurs 1 und Kurs 2, siehe Schaubild S. 15) beinhalten als auch passgenaue berufsspezifische Inhalte des Unternehmens vermitteln (Kurs 3, Schaubild S. 15). Was die sprachliche Expertise im Bereich berufsspezifischer Deutschförderung angeht, konnte ARBEIT & LEBEN als zugelassene Trägerin des ESF-BAMF-Programms (im Folgenden als „ESF-BAMF-Kurse“ bezeichnet) und Anbieterin von Integrationskursen auf die eigenen Kompetenzen zurückgreifen. ESF-BAMF-Kurse ermöglichen eine relativ flexible und bedarfsorientierte

Kursplanung in der berufsbezogenen Zweitsprachförderung. Denn die Kurse verfolgen in erster Linie das Ziel, zur Integration in den ersten Arbeitsmarkt beizutragen oder den Zugang zu Weiterbildungsprogrammen zu erleichtern. Dem zugrunde liegt eine Kombination aus berufsbezogenem Deutschunterricht, Fachunterricht und einem Praktikum (optional) mit einem Maximum von 730 UE.

Gemäß den gängigen Kompetenzfeststellungsverfahren in ESF-BAMF-Kursen wurden so bei jedem einzelnen Bewerber die Lernvoraussetzungen, Qualifikationen und der Sprachstand ermittelt.

Die langjährige Erfahrung der Sprachkursabteilung ermöglichte eine fundierte Einschätzung der Teilnehmerbedarfe und Kompetenzen, um eine entsprechende Kursplanung vorzunehmen.

Schließlich bot der ESF-BAMF-Kurs (Kurs 2) die Möglichkeit einer flexiblen Curriculumsgestaltung, um die Gleichzeitigkeit der sprachlichen und fachlichen Qua-

lizierung teilnehmerorientiert zu gestalten sowie die Perspektive, alle Teilnehmer unabhängig von Sprachstand und Aufenthaltsstatus innerhalb einer Regelförderung mit dem nötigen Unterrichtsstundenumfang zu unterrichten.

Da die allgemeine Informationsveranstaltung und die erste Teilnehmerauswahl bereits Anfang Januar 2016 stattfand, sollte möglichst rasch ein erstes Angebot bereitgestellt werden, um die Teilnehmer auf Zukünftiges vorzubereiten und die Wartezeit bis zum Beginn des ESF-BAMF-Kurses zu überbrücken. Dieser Vorkurs (Kurs 1, Schaubild S.15) wurde genutzt, um Basis-sprachkenntnisse aufzubauen, eine erste Einführung in das Berufsbild zu geben und die Gruppe als gemeinsame Lerneinheit zu formen. Letzteres war aufgrund der Teilnehmerheterogenität und der langen Zeit, die sie zukünftig miteinander verbringen würden, von großer Wichtigkeit und hat rückblickend dazu beigetragen,

dass die Teilnehmer sehr kollegial miteinander umgingen und sich gegenseitig Hilfestellungen gaben. Das kollegiale Miteinander war und ist auch dem Betrieb sehr wichtig und konnte so vorab gefördert werden.

Da ein großer Teil der Teilnehmer wenig Sprachlernerfahrung hatte, wurden die sechs Wochen genutzt, um das Vokabular und die Redemittel aufzubauen, die die Teilnehmer in den weiteren Kursen benötigten, um dem Unterrichtsgeschehen folgen, Verständnisfragen stellen und einfache Konversationen betreiben zu können. Bereits in dieser Phase war eine enge Begleitung der Teilnehmer nötig, um Fragen zu klären und auf Behördentermine vorzubereiten.



Unterricht und Beratung wurden von Mitarbeiter*innen von ARBEIT & LEBEN durchgeführt, die über einen breiten Erfahrungsschatz mit der Zielgruppe und in der (berufsbezogenen) Sprachförderung verfügten.

Parallel erfolgte mit den jeweils zuständigen Sachbearbeiter*innen des Jobcenters eine Klärung hinsichtlich der Teilnahmemöglichkeiten der einzelnen Person an einem ESF-BAMF-Kurs. Dies erforderte aufgrund der z.T. noch nicht absolvierten Integrationskurse gesonderte Absprachen der Geschäftsführung mit dem BAMF sowie mit der Hausspitze des Jobcenters Mainz, bei denen auch das Unternehmen involviert war.

Während der Laufzeit des ESF-BAMF-Kurses erfolgte die konzeptionelle Erarbeitung der weiteren berufsspezifischen Qualifizierungsinhalte (in enger Zusammenarbeit mit dem Unternehmen), die die Basis des nächsten Sprach- und Qualifizierungsmoduls ab September 2016 darstellte. Der Schwerpunkt lag dabei auf der Einführung und sprachlichen Erarbeitung wesentlicher

Arbeitsbereiche und Abläufe im Betrieb selbst, wie beispielsweise der Kommunikation im Dienst sowie dem Erwerb von Text- und Fachwortschatz, um auf die Führerscheinprüfung vorzubereiten. Schließlich umfasste das fertige Kurskonzept, welches auf die Bedarfe der Teilnehmer und des Betriebs zugeschnitten war, die folgenden Module:



Modul 1: Struktur und Arbeitsabläufe im Betrieb

- Besichtigung und Kennenlernen wesentlicher Arbeitsbereiche (Leitstelle, Werkstätte etc.)
- Standardisierte Arbeitsabläufe (Dienstpläne, Schichtwechsel, Pausen, Bereitschaft, etc.)
- Unternehmensinterner Umgang und Sprache (Floskeln, Abkürzungen etc.)
- Gespräche um arbeitsrechtliche Maßnahmen

Modul 2: Kommunikation und Auskünfte im Dienst

- Fahrscheinauskünfte (Tarife, Preise etc.)
- Fahrtzeit und Fahrtpläne
- Empfehlungen und Wegbeschreibungen
- Beschreibung Streckenführung
- Betriebsvorfälle, Unfälle, Hilfe anfordern

Modul 3: Mainz und Umgebung im Überblick

- Touristische Sehenswürdigkeiten
- Verkehrsknotenpunkte
- Wichtige städtische Einrichtungen

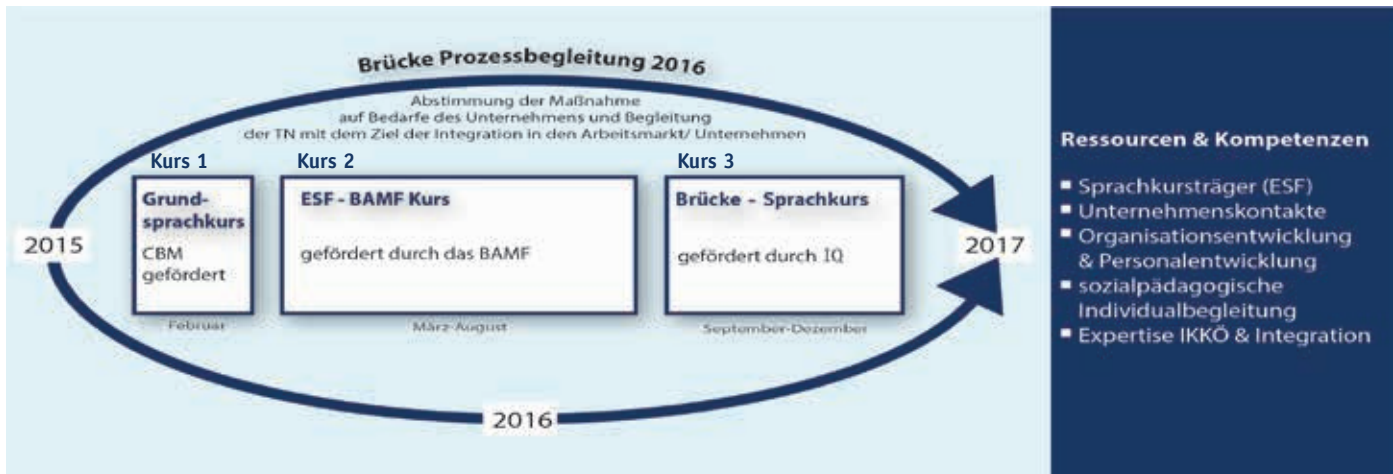
Modul 4: Führerscheinspezifisches Wissen

- Verkehrssystem
- Technisches Wissen
- KFZ-Vokabular

Dieser Kurs zeichnete sich durch ein stark praxisorientiertes Kurskonzept aus, um unternehmens- und berufsspezifische Wortfelder kontextgebunden zu vermitteln. So lernten die Teilnehmer die kommunikativen Anforderungen der Module 1-3 vor Ort (durch Besuche, Besichtigungen und Hospitationen) kennen und konnten ihr Wissen anschließend zurückgreifend auf diese Erfahrungen im Unterricht erweitern und vertiefen¹.



¹ Didaktische Ausführungen zur berufsbezogener Zweitsprachförderungen beinhaltet Kapitel 6



Reflexionsgedanken

Aufgrund der Tatsache, dass einige der Teilnehmer noch einen Integrationskurs absolvieren mussten, wurde für diese Personen eine Sonderregelung ausgehandelt. Schließlich fand der ESF-BAMF-Kurs nur halbtägig am Vormittag statt, um den Besuch des Integrationskurses am Nachmittag zu ermöglichen. Da ein Erfolg der einzelnen Teilnehmer in der Gesamtqualifizierung zu diesem Zeitpunkt noch nicht absehbar war, legten

sowohl das Jobcenter als auch ARBEIT & LEBEN Wert darauf, dass alle Teilnehmer den Abschluss eines Integrationskurses mit einem Zertifikat nachweisen konnten. Deshalb war ARBEIT & LEBEN hier auch beratend tätig, um allen Teilnehmern diese Möglichkeit einzuräumen.

Diese Sonderlösung erwies sich allerdings nicht für alle als optimal. Sie bedeutete für einige Teilnehmer knapp



acht Stunden Deutschunterricht am Tag. Der parallele Erwerb sprachlichen und fachlichen Wissens in einem relativ kurzen Zeitraum setzt eine enorme Leistungsfähigkeit der Teilnehmer voraus. Diese kann durch verschiedene situative, aber auch persönliche Faktoren stark beeinträchtigt sein. Insbesondere für die Teilnehmer mit Familie stellte dies zeitweise eine Überforderung dar.

Auf der anderen Seite gab es Teilnehmer, die erst in der 2. Jahreshälfte mit dem Integrationskurs starten konnten. Durch den vorgeschalteten Grundkurs und den anknüpfenden ESF-BAMF-Kurs war ihnen allerdings ein früherer Einstieg in die deutsche Sprache möglich.

5. Kommunikations- und Klärungsprozesse: Akteur*innen, Rollen und Aufgaben

Die Kommunikations- und Klärungsprozesse stellten für alle Beteiligten eine große Herausforderung dar. Insbesondere die rechtlichen Anforderungen bzgl. der Vorgaben und Abläufe sprachlicher und berufsqualifizierender Maßnahmen sowie nicht zuletzt die Umstände der jeweiligen Lebenssituation der Teilnehmer erforderten einen hohen Kommunikationsaufwand.

Zunächst erfolgte die grundsätzliche Rahmung hinsichtlich der zeitlichen Abfolge der verschiedenen Maßnahmen.¹

Kommunikationswege und Zuständigkeiten der verschiedenen Akteur*innen stehen daher im engen Zusammenhang mit den verschiedenen Maßnahmen im gesamten Angebotsverlauf.

Durch die gleichzeitige Expertise im Bereich der Sprachförderung sowie der Personal- und Organisationsentwicklung erfolgte eine passgenaue Prozessbegleitung des Unternehmens. Ziele der Maßnahme waren sowohl die Vorbereitung der betrieblichen Integration als auch die sprachliche- und fachliche Qualifizierung der Teilnehmenden. ARBEIT & LEBEN sondierte als Prozessbegleitung die Ziele und Bedarfe auf Unternehmensseite sowie die Bedarfe der Teilnehmenden. Auf dieser Grundlage erfolgte schließlich die Konzeption der verschiedenen Qualifizierungsmaßnahmen. Im gesamten Zeitraum fanden regelmäßige Meilensteingespräche mit der Personalleitung des Unternehmens zur Überprüfung der Zielvorhaben statt.

¹ Siehe Kapitel 4



Die Bedarfe der fachlichen und sprachlichen Inhalte des Unternehmens wurden entsprechend konzeptioniert und an die Kursleitung weitergegeben, die wiederum eine bedarfsgerechte Didaktisierung des Materials vornahm. Darüber hinaus gab die Kursleitung Rückmeldung über Sprachbedarfe der Teilnehmenden.²

Hauptaufgaben von ARBEIT & LEBEN:

- Steuerung des gesamten Kommunikationsflusses zwischen allen beteiligten Akteur*innen
- Sprachbedarfsanalyse im Unternehmen in direkter Kommunikation mit den einzelnen Abteilungen
- Sprachbedarfsermittlung bei den Teilnehmenden
- Unterstützung der Teilnehmenden
- Vor- und Nachbereitung von Planungstreffen der verschiedenen Akteur*innen

Aufgaben, die in enger Zusammenarbeit mit City Bus Mainz erfolgten:

- Terminierung von Besichtigungen, Infoveranstaltungen und Hospitationen
- Konzeptionen von Praxiseinheiten anhand authentischen Materials aus dem Unternehmen (Didaktisierung der Materialien durch die Kursleitung)
- Vorbereitung der betrieblichen Integration
- Begleitung der einzelnen Teilnehmer, bei denen Übersetzungen erforderlich waren (Mentor City Bus Mainz)
- Abstimmung und Gestaltung der gemeinsamen Öffentlichkeitsarbeit

² Siehe Kapitel 6



Folgende Aspekte sind für den Erfolg des Projekts maßgeblich:

- Kenntnisse über rechtliche Vorgaben Flucht, Asyl, Arbeitsmarktzugang und interkult. Kompetenzen
- Expertise im Bereich der Sprachförderung
- Expertise im Bereich der Personal- und Organisationsentwicklung
- Sondierung schneller und kurzer Wege der Kommunikation
- Vertrauensbasis zwischen allen Akteur*innen
- Hoher Zeit- und Arbeitsaufwand in der Planungs- und Klärungsphase
- Hohes Maß an Flexibilität und lösungsorientiertem Arbeiten
- Bewusstsein und Bereitschaft, meist nicht linear, sondern in Schleifen kommunizieren zu müssen

Reflexionsgedanken

Die Steuerung des Kommunikationsflusses zwischen den unterschiedlichen Akteur*innen ist maßgeblich. Allein aufgrund der vielen Akteur*innen, die bei einer solchen Art von Qualifizierung involviert sein müssen, ist es von äußerster Wichtigkeit, offen und transparent zu kommunizieren, Informationen einzuholen und weiterzugeben. Zusätzlich ist zu beachten, dass jede*r Akteur*in naturgemäß ebenfalls noch interne Kommunikationsstrukturen und verschiedene Ansprechpartner*innen hat. Es gilt jedoch nicht zuletzt, die Transparenz über Ablauf und Inhalte insbesondere gegenüber den Teilnehmenden zu gewährleisten, da hiervon Motivation und Lernerfolg abhängen.



Unterstützung der Teilnehmer im Alltag

Die Alltagsbegleitung der Teilnehmer erfolgte nach ihren individuellen Bedarfen. Zwar gab es feste Ansprechpersonen für die verschiedenen Belange und Anliegen, dennoch war die Begleitung flexibel. Dies setzte eine vertrauensvolle Hand-in-Hand-Arbeit voraus:

- **Kursleitung:** erste Anlaufstelle, Unterstützung bei schnell zu klärenden Sachverhalten (Filterfunktion), Weitervermittlung bei umfangreicheren Anliegen
- **ARBEIT&LEBEN:** Steuerung, Klärung Jobcenter, Aktivierung von Mentor City Bus Mainz
- **Projektverantwortliche City Bus Mainz:** Steuerung in Absprachen, Freistellung Mentor, Wohnungssuche, Ausländerbehörde

- **Mentor City Bus Mainz:** Sprachmittlung bei Behördengängen und Arztbesuchen und persönlicher Bedarfe

Reflexionsgedanken

- Den Teilnehmenden einen Überblick mit Zielen, Umfang und Inhalten des Kurses und Kontaktdaten der Ansprechpersonen geben
- Klare Zuständigkeiten der verschiedenen Akteur*innen gegenüber den Teilnehmenden kommunizieren, aber dennoch im Sinne der Bedarfsorientierung flexibel sein
- Zeiten der Erreichbarkeit vorzugsweise vor oder nach dem Kurs kommunizieren
- Das Hinzuziehen von Dolmetscher*innen ist in vielen Fällen notwendig

6. Berufsbezogene Zweitsprachförderung zur Qualifizierung auf einen Arbeitsplatz bei der City Bus Mainz GmbH

In diesem Kapitel erfolgt die vertiefende Ausführung zur gesamten Durchführung im Hinblick auf das didaktische Vorgehen der Sprachqualifizierung.

Ziel

Im konkreten Fall war es der Wunsch des Unternehmens, dass 20 ausgewählte Personen in einem Zeitraum von knapp zwölf Monaten (fach-)sprachlich so qualifiziert werden, dass sie die Kommunikationssituationen und –anforderungen im Berufsalltag als Personenbeförderer im Nahverkehr selbstständig bewältigen können und fachlich sowie sprachlich auf die Fahrerausbildung vorbereitet werden.

Die Palette dessen, was hier als Zielvorgabe formuliert wurde, ist in der Praxis weit ausdifferenziert und musste auf allen Ebenen neu ausgearbeitet und strukturiert werden. Die ausgewählten Personen sollten nicht nur wissen, wie man Passagiere von A nach B befördert, sie sollten darüber hinaus sicher und konstruktiv in den verschiedensten Kommunikationskontexten agieren können, die von der alltäglichen Kommunikation bis hin zu technischen und spezifischen Fachgesprächen reichten.

Dass die Teilnehmer ein sehr heterogenes Sprachausgangsniveau aufwiesen, manche sogar über keinerlei Allgemeinsprachkenntnisse im Deutschen verfügten, machte die Aufgabe noch herausfordernder.



Vorgehen

Um den oben beschriebenen Herausforderungen zu begegnen, bedurfte es sowohl feststehender Grundorientierungen als auch speziell ausgearbeiteter Bedarfsanalysen, Curriculumskonzepte und methodisch/didaktisch angepasster Qualifizierungsinhalte.

Die Qualifizierung folgte drei **Grundausrichtungen**. Sie war qualifizierungsorientiert zur Vermittlung von Methodenkompetenz und Lernstrategien, arbeitsmarkt- und branchenorientiert, um spezifische Inhalte für die Berufsgruppe einzuüben und sie war vor allem unternehmens- und arbeitsplatzorientiert. Durch die enge Zusammenarbeit mit City Bus Mainz konnten von Anfang an die tatsächlichen Bedarfe am zukünftigen

Arbeitsplatz mit einbezogen werden, sodass die Teilnehmer punktgenau auf die Herausforderungen vorbereitet wurden, mit denen sie im weiteren Verlauf konfrontiert sein wurden.

Hinsichtlich der **konzeptionellen Rahmenbedingungen** wurde bei der Planung und Durchführung der Qualifizierung besonders darauf geachtet, dass Teilnehmer-, Bedarfs- und Handlungsorientierung Leitpunkte waren und in einem ausgewogenen Verhältnis zueinander standen. Damit das passende Qualifizierungskonzept erstellt werden konnte, waren im Vorfeld zwei wichtige Aufgaben zu erledigen. Zum einen musste bei allen in Frage kommenden Teilnehmenden eine **Kompetenzfeststellung** erfolgen, zum anderen musste im Unternehmen

eine **Sprachbedarfsermittlung** durchgeführt werden. Die Kompetenzfeststellung hatte zum Zweck, die Sprachkenntnisse der Teilnehmenden zu erheben und einen Einblick in ihre Spracherwerbs- und (Berufs-) Bildungsbiographie zu erhalten. Zudem werden die Sprachbedürfnisse der Teilnehmer abgefragt:

- Was will der*die Teilnehmer*in lernen? Welche eigenen Defizite werden wahrgenommen?
- Warum wollen sie diese Sprache (berufsbezogen) lernen/Motivationsgründe?
- Welche (Sprach-)Lernerfahrungen bringen sie mit?
- Worauf wollen sie konkret vorbereitet werden?
- Durch welche Anforderungen sind bestimmte Situationen ihrer Meinung nach charakterisiert/werden charakterisiert sein?
- Welche besonderen Bedürfnisse und Erwartungen richten sie an den Sprachkurs und an die Lehrenden?
- Welche Herausforderungen sehen sie?

In der Sprachbedarfserhebung im Unternehmen wurden im Vorfeld und auch im weiteren Verlauf des Kurses Gespräche mit Verantwortlichen der City Bus Mainz (Personalabteilung, Ausbildungsleiter*in, Kontaktperson, Busfahrer*innen) geführt, um die genauen Arbeitsplatzsituationen und die damit verbundenen kommunikativen Anforderungen zu elaborieren und anschließend in Unterrichtsinhalte einfließen zu lassen. Wichtig war es, die tatsächlichen und die relevanten Sprachbedarfe im Unternehmen zu ermitteln. Diese sind den Unternehmen oft nicht vollumfänglich bekannt und können meist nur durch externe Beobachter*innen in allen Aspekten identifiziert werden.

Hierzu wurden auch die Arbeitsplätze besichtigt, Gespräche mit Mitarbeiter*innen geführt, die Arbeitsprozesse analysiert, die Arbeitsmittel festgestellt und die sprachlichen Situationen herausgearbeitet. Zudem wurde über die allgemeine Gesprächskultur im Unternehmen informiert (z.B. Duzen oder Siezen? Privatgespräche erlaubt? Hierarchische Strukturen sowie Beteili-

gungsprozesse und –möglichkeiten etc.). Ziel war und ist es, mit Hilfe dieser authentischen, arbeitsplatzbezogenen Anforderungen in Abgleich mit den Fähigkeiten und den Sprachbedürfnissen der Teilnehmer ihre berufsbezogene Zweitsprache so zu entwickeln, dass sie sich nach Abschluss des Kurses in den alltäglichen kommunikativen Situationen am Arbeitsplatz und im Arbeitsalltag zu Recht finden und ein großes Maß an Selbständigkeit und Selbstvertrauen entwickeln. Daher wurden Arbeitsplatzsituationen und die kommunikativen Anforderungen im Verlauf des Kurses durch verschiedene Methoden unter Berücksichtigung von Teilnehmer-, Bedarfs- und Handlungsorientierung in verschiedenen Sozialformen und binnendifferenziert eingeübt sowie Strategien zur Bewältigung neuer Situationen vermittelt. Um dies alles zu gewährleisten, war sowohl eine sozialwissenschaftliche als auch eine linguistische Expertise notwendig, um das Genannte und das Ermittelte passgenau in Unterricht und Curriculum umzuformen und einzubauen.



Wie bereits erwähnt, stand der **konkrete Arbeitsplatz** mit all seinen fachlichen und kommunikativen Anforderungen im Mittelpunkt des gesamten Qualifizierungsprogramms. Sowohl bei der Planung und Erstellung des Lehrkonzepts als auch in der tatsächlichen Durchführung war der Bezug zur Praxis mit der Verwendung von (wenn auch didaktisiertem) authentischem Material des Unternehmens stets handlungsbestimmend.

Eine zielführende **Methode**, um hierbei eine möglichst große Klammer aus den Orientierungen und den Ansätzen der Zweitsprachförderung zu schaffen, war die Verwendung von Handlungsszenarien, die aufgabenorientierte Lernarrangements boten. Diese sollten bedarfsgerecht, arbeitsplatzbezogen, handlungsorientiert, realitätsnah und teilnehmerorientiert sein und alle Teilnehmer mit Stärken und Schwächen miteinbeziehen. In diesem Rahmen wurden Beratungs-, Verkaufs- und Konfliktgespräche mit Fahrgästen, die Kommunikation

über Funk, mit Kollegen*innen und Vorgesetzten sowie Situationen eingeübt, mit welchen die zukünftigen Busfahrer konfrontiert sein werden.

Hierbei konnten dann passende Redemittel, Diskursstrategien, Textsorten sowie grammatische Formen eingeübt werden und der spezifische Wortschatz der Teilneh-

menden somit zielgerichtet und passgenau erweitert werden. Wieder kann auf das vorhandene Fach- und Sprachwissen der Teilnehmenden zurückgegriffen werden. Somit erfolgte das Lerngeschehen nicht mehr vornehmlich isoliert, sukzessiv und linear, sondern bildete so eine reale und authentische Arbeitslebenswelt ab, die im weiteren Berufsleben angewandt werden kann.



7. Erfolgsfaktoren und Entwicklungsbedarfe



Im gesamten beschriebenen Prozess wurden unter erheblichem Zeitdruck neue Wege der Kooperation und Kommunikation gegangen sowie neue Lehr- und Lernkonzepte erstellt. Folgende Erfolge konnten dabei erzielt werden:

- Beitrag zur (Berufs-)Integration von Geflüchteten
- Pionierarbeit auf diesem Feld mit einer gelungenen Kooperation mit maßgeblichen Akteur*innen, v.a. seitens des Unternehmens
- Sensibilisierung von Öffentlichkeit und Betrieben, auch überregional
- Signifikante Entwicklung der Teilnehmer in der Allgemeinsprache und in der berufsbezogenen Fachsprache sowie allgemeines Empowerment
- Übernahme von vier Teilnehmern in ein Ausbildungsverhältnis

Vor allem die ausgeprägte Kommunikation aller beteiligten Akteur*innen ermöglichte eine besonders konstruktive und produktive Kooperation. Diese Erfolge lassen sich auf folgende Faktoren zurückführen:

- Offenheit, Wille und Bereitschaft des Unternehmens
- Vorwissen und Erfahrungen in der Zusammenarbeit mit dem Unternehmen auf Seiten der Trägerin sowie vorhandenes Institutionenwissen
- Bestehender Diversityprozess im Unternehmen
- ARBEIT & LEBEN als erfahrene Prozessbegleitung und Schaltstelle in allen relevanten Kommunikationsprozessen
- Enge Zusammenarbeit und hoher Kommunikationsfluss auf der Umsetzungsebene
- Kompetenzfeststellung der einzelnen Teilnehmer*innen im Vorfeld



- Bedarfsanalyse des Unternehmens im Vorfeld sowie stetige Aktualisierung
- Langjährige Erfahrung der Trägerin in der Durchführung von (berufsbezogenen) Sprachkursen
 - zielgruppenspezifische Lerninhalte waren vorhanden
 - Kenntnisse der Strukturen und Anforderungen
- (Fach-) Sprachkurse mit spezifischer Ausrichtung ergänzend zu regulären Sprachkursangeboten
- Multilinguales Team aus Lehrkräften und Prozessbegleiter*innen

Der Erfolg für die Teilnehmer war stets oberste Prämisse im Projekt, sodass hier die individuellen Gewinnfaktoren noch einmal besonders hervorgehoben werden sollen: Das Ziel vor Augen, in relativ kurzer Zeit in ein Beschäftigungsverhältnis zu treten, sorgte für eine stetige

und nachhaltige Motivation. Dafür wurden eine hohe Arbeitsbelastung und die Aufwendung erheblicher zeitlicher Ressourcen in Kauf genommen. Neben dem Ziel der Beschäftigung konnten weitere Erfolgsfaktoren identifiziert werden:

- Stetige Begleitung und Beratung der Teilnehmer*innen und Vertrauensarbeit erlaubte eine schnelle Orientierung und Transparenz über Abläufe
- Kurze und flexible Wege zu Ansprechpersonen
- Arabisch sprechende Kursleitung/ Arabisch sprechende Mitarbeiter im Unternehmen als Mentor wirkten als Rollenmodell und vereinfachten die Verständigung
- Teilnehmer wurden über den gesamten Prozess hinweg an das Unternehmen gebunden und konnten zu verschiedenen Gelegenheiten ihr zukünftiges Berufsumfeld kennenlernen (praxisnahe Einheiten)



- Infosprechstunden mit arabisch sprechendem Mentor von City Bus Mainz im Anschluss an den Sprachkurs

Reflexionsgedanken - Entwicklungsbedarfe

Natürlich zeigten und zeigen sich im beschriebenen Prozess auch verschiedene Entwicklungsbedarfe: Die IHK Grundfahrqualifikationsprüfung Führerschein D stellt hohe sprachliche und theoretische Anforderungen, die auch für Muttersprachler*innen herausfordernd sind. Dementsprechend schwierig ist es für die aktuellen Teilnehmer, diese letzte Hürde vor ihrer Einstellung zu nehmen, insbesondere angesichts der beschriebenen Kürze ihrer Vorbereitung.

Hilfreich wäre hier ein weiteres spezifisches Trainingsmodul zur konkreten Prüfungsvorbereitung. Insgesamt würden Faktoren wie eine kleinere Lerngruppe, eine

längerfristige Vorbereitung und Teamteaching die Erfolgsquote beim Bestehen des Führerscheins D heraufsetzen.

Der hohe Fachkräftebedarf im Personennahverkehr legt nahe, dass die Verantwortlichen langfristig Möglichkeiten prüfen, zum Beispiel durch modularisierte Prüfungsbausteine in einfacher Sprache die Erfolgsquote für alle Prüflinge zu erhöhen.



Impressum

ARBEIT & LEBEN Rheinland-Pfalz gGmbH
Gesellschaft für Beratung und Bildung
Hintere Bleiche 34, 55116 Mainz
für Schriftverkehr: Postfach 2942, 55019 Mainz
Telefon: (0 61 31) 140 86-0
Fax: (0 61 31) 140 86-40
info@arbeit-und-leben.de
www.arbeit-und-leben.de

Text, Redaktion: Jamila Adler, Marc Beer

Layout, Grafiken & Bildbearbeitung: Rainald König

V.i.S.d.P.: Gabriele Schneidewind (Geschäftsführerin)

Fotos: Mainzer Verkehrsgesellschaft

Förderprogramm

Das Förderprogramm „Integration durch Qualifizierung“ zielt auf nachhaltige Verbesserung der Arbeitsmarktintegration von Erwachsenen mit Migrationshintergrund ab. Das Programm wird aus Mitteln des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales (BMAS) gefördert.

Partner in der Umsetzung sind das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) und die Bundesagentur für Arbeit (BA).

Das Förderprogramm „Integration durch Qualifizierung (IQ)“ wird durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales und den Europäischen Sozialfonds gefördert.



In Kooperation mit:



