



Verbundausbildung in der Landwirtschaft zur Sicherung des  
Fachkräftebedarfs und einer hohen Ausbildungsqualität

## Ausbildung im Verbund: Verbundmodelle und Leitfaden zur Umsetzung in der Praxis

Bauernverband Sachsen-Anhalt e.V.  
und  
Zentrum für Sozialforschung Halle e.V.

## Inhalt

Vorwort .....	3
I. Verbundmodelle .....	4
1. Aufbau und Struktur der Verbundausbildung .....	4
1.1. Ausbildungsmodelle der Verbundausbildung.....	4
1.2. Rechtsformen eines Ausbildungsverbundes .....	8
1.3. Finanzierungsmöglichkeiten.....	9
II Leitfaden zur praktischen Umsetzung.....	10
1. Voraussetzungen der Betriebe.....	10
2. Ansprache und Akquise potenzieller Betriebe .....	10
3. Sensibilisierung potenzieller Partnerbetriebe.....	11
4. Gründung eines Ausbildungsverbundes.....	13
5. Durchführung der Verbundausbildung.....	14
5.1 Auftaktveranstaltung.....	14
5.2 Lehrunterweisungen.....	15
5.3 Prüfungsvorbereitung.....	16
5.4 Stützunterricht.....	16
5.5 Zeitweiliger Betriebswechsel.....	17
6. Ausbildungsqualität im Rahmen einer Verbundausbildung.....	18
7. Öffentlichkeitsarbeit.....	18
Anlagenverzeichnis .....	20

## Vorwort

Ausbildung im Verbund gibt es seit sehr vielen Jahren in verschiedenen Branchen. Mit dem Ansatz können unterschiedliche Zielsetzungen verfolgt werden. Dazu zählen Aufrechterhaltung des Ausbildungsengagements von Betrieben, Schaffung von Ausbildungsplätzen, Vermittlung von Spezialwissen sowie die Steigerung der Qualität der Ausbildung.

Vorliegendes Konzept basiert auf den Erfahrungen des WiSo-Partner-Projektes „Gemeinsam gut ausbilden! Verbundausbildung in der Landwirtschaft zur Sicherung des Fachkräftebedarfs und einer hohen Ausbildungsqualität“, welches in Zusammenarbeit des Bauernverbandes Sachsen-Anhalt e. V., des Land- und Fortwirtschaftlichen Arbeitgeberverband Sachsen-Anhalt sowie dem Landjugendverband Sachsen-Anhalt e. V. und unter wissenschaftlicher Begleitung des Zentrums für Sozialforschung Halle e. V. vom 01. Januar 2020 bis zum 30. Juni 2022 in der Region ALFF Altmark durchgeführt und vom Land Sachsen-Anhalt sowie dem Europäischen Sozialfond gefördert wurde.

Im Kapitel I werden zunächst verschiedene Ausbildungsmodelle, die sich in der Praxis für Verbundausbildungen entwickelt und bewährt haben, dargestellt. Weiterhin wird auf die verschiedenen möglichen Rechtsformen sowie die Finanzierungsmöglichkeiten eines Ausbildungsverbundes eingegangen. Im Kapitel II, dem Leitfaden zur Umsetzung in der Praxis wurden die Erfahrungen des Modellprojektes für den Transfer aufbereitet. Sie stellen damit einen Handlungsleitfaden für potentiell an einer Verbundausbildung interessierte Betriebe und Unternehmen dar. Wichtige Lernerfahrungen aus dem Modellprojekt sind in blauen Kästen festgehalten, wichtige Punkte für die praktische Umsetzung in grünen Kästen. Darüber hinaus ergänzen Anlagen die Ausführungen im Transferkonzept.

## I. Verbundmodelle

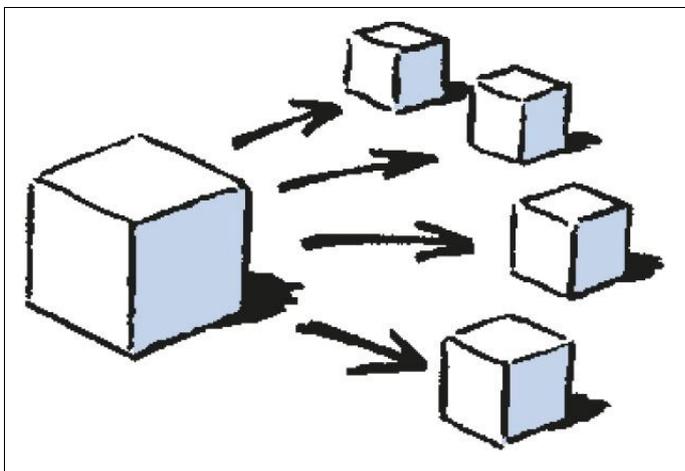
### 1. Aufbau und Struktur der Verbundausbildung

Beim Aufbau einer Verbundausbildung sind Entscheidungen zum passenden Ausbildungsmodell, zur Rechtsform und der Finanzierung zu fällen, wie im Folgenden näher erläutert wird.

#### 1.1. Ausbildungsmodelle der Verbundausbildung

In der Praxis haben sich verschiedene Modelle entwickelt und bewährt:

##### Leitbetrieb mit Partnerbetrieb(en)



Quelle: Verbundausbildung – die Ausbildungsform der Zukunft? JOBSTARTER PRAXIS – Band 6

Der Leitbetrieb ist für die Ausbildung insgesamt verantwortlich und

- schließt für die gesamte Ausbildungszeit den Ausbildungsvertrag ab,
- zahlt die Ausbildungsvergütung und organisiert die Durchführung von Ausbildungsabschnitten in einem oder mehreren Partnerbetrieben,
- führt die Ausbildung so weit wie möglich selbst durch und ist im Wesentlichen für die Gestaltung und Beeinflussung dieser zuständig,
- muss für die Ausbildung anerkannt sein und über anerkannte Ausbilder\*innen verfügen.

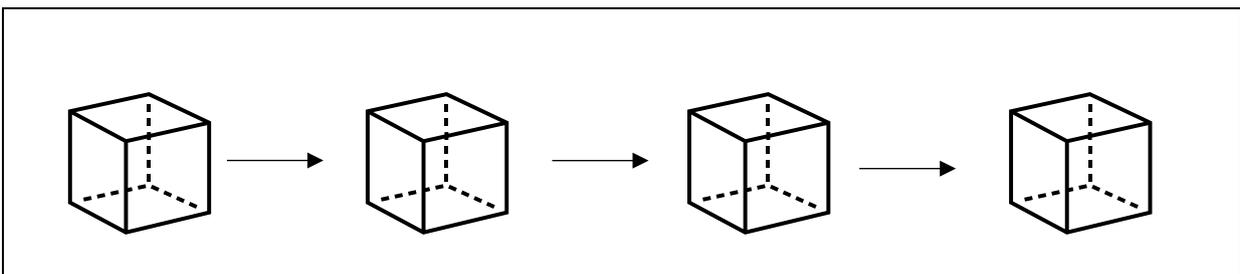
Die Partnerbetriebe hingegen

- übernehmen kleinere Ausbildungsbestandteile,
- profitieren von den Ausbildungserfahrungen und der Ausstattung des Leitbetriebes, etwa in Form von Räumen oder Ausrüstung
- können bestenfalls durch das Verbundmodell ihre Ausbildungsqualität steigern,

- müssen für die Ausbildung anerkannt sein und über anerkannte Ausbilder\*innen verfügen.

Mittels einer **dem Berufsausbildungsvertrag beigelegten Vereinbarung** wird festgelegt, welche Ausbildungsinhalte im Partnerbetrieb vermittelt werden. Außerdem sind sowohl der inhaltliche als auch der zeitliche Umfang der Ausbildung im Partnerbetrieb im betrieblichen Ausbildungsplan festgelegt.

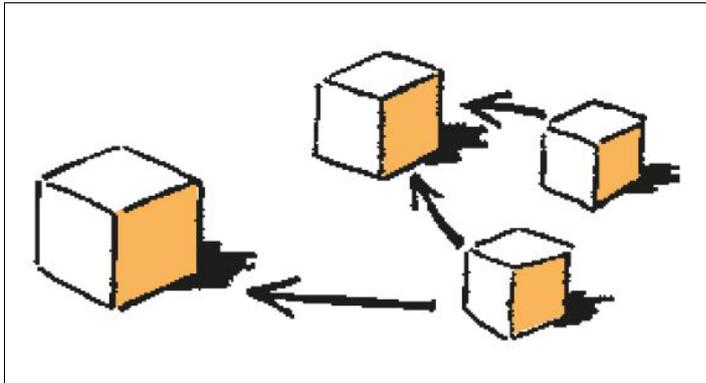
#### Modifizierte Verbundausbildung („Koppelausbildung“)



Quelle: Eigene Darstellung

- Alle beteiligten Ausbildungsbetriebe sind für die Ausbildung verantwortlich.
- Die Verbundpartner vermitteln *nacheinander* für ihren Ausbildungszeitraum die Ausbildungsinhalte gemäß der Ausbildungsverordnung.
- Die Auszubildenden schließen zu Beginn der Ausbildung getrennte Ausbildungsverträge mit den Verbundpartnern ab, die nacheinander die gesamte Ausbildungszeit abdecken.
- Eine Rahmenvereinbarung sichert den kompletten Ausbildungszeitraum.
- Der vorab geplante Wechsel der\*des Auszubildenden in mehrere Ausbildungsstätten ist fester Bestandteil des Ausbildungsablaufes.
- Jeder Verbundpartner bzw. Ausbildungsbetrieb übernimmt für den jeweiligen Ausbildungszeitraum die Pflichten als Ausbilder gemäß dem Berufsbildungsgesetz (BBiG).
- Wichtig ist, dass die individuellen Ausbildungspläne mit den Betrieben in Gänze den Anforderungen der jeweiligen Ausbildungsverordnung entsprechen.

## Auftragsausbildung



Quelle: Verbundausbildung – die Ausbildungsform der Zukunft? JOBSTARTER PRAXIS – Band 6

Die Auftragsausbildung eignet sich besonders für Betriebe,

- die freie Ausbildungskapazitäten haben,
- und diejenigen, die diese freien Kapazitäten gegen Bezahlung nutzen wollen.

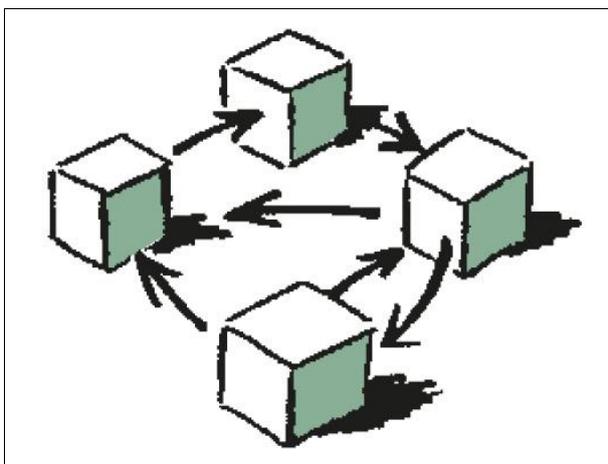
Anbieter von Auftragsausbildung sind in den meisten Fällen

- Bildungsdienstleister, deren Dienstleistung sich Unternehmen auf dem Markt „einkaufen“ können.

Der Vorteil einer Auftragsausbildung besteht darin, dass somit die Suche nach einem Partnerbetrieb entfällt.

Vor allem in den ostdeutschen Ländern ist dies die am meisten verbreitete Form der Verbundausbildung. Die Bildungsträger werden in der Regel aus Landesmitteln bezuschusst.

## Ausbildungskonsortium



Quelle: Verbundausbildung – die Ausbildungsform der Zukunft? JOBSTARTER PRAXIS – Band 6

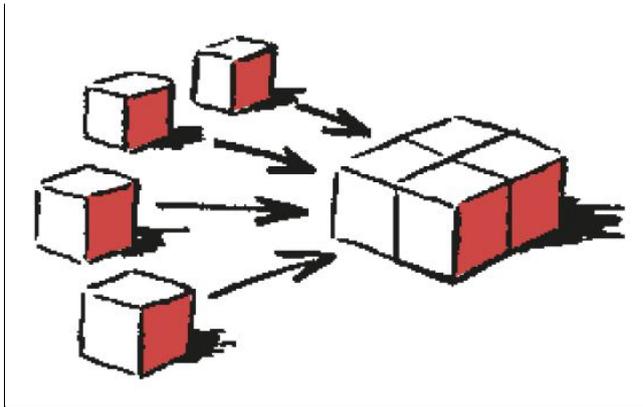
Betriebe, die sich für das Konsortium entscheiden,

- bilden gleichberechtigt nebeneinander aus und
- nutzen diese Organisationsform, um ihren Auszubildenden ein breiteres Themenspektrum zu ermöglichen.

Das Ausbildungskonsortium

- arbeitet über einen Kooperationsvertrag zusammen.
- Mehrere Betriebe stellen jeweils Auszubildende ein.
- Diese wechseln dann für vereinbarte Ausbildungsabschnitte den Betrieb.
- Somit ist – in der Regel – jeder Betrieb im Konsortium sowohl aufnehmender als auch abgebender Betrieb.

### Ausbildungsverein



Quelle: Verbundausbildung – die Ausbildungsform der Zukunft? JOBSTARTER PRAXIS – Band 6

Manche Unternehmen nutzen die Verbundausbildung auch,

- um ihren Verwaltungsaufwand zu minimieren.
- Sie übernehmen den inhaltlichen Teil der Ausbildung,
- treten aber selbst nicht als Vertragspartner in Erscheinung.
- Vertragspartner ist stattdessen ein Ausbildungsverein.

Besonders für kleine oder junge Unternehmen ist dieses Verbundausbildungsmodell eine gute Lösung für einen möglichst problemfreien Einstieg in die Berufsausbildung.

Der Ausbildungsverein

- übernimmt die Organisation der Ausbildung,
- unterstützt bei der Umsetzung und Gestaltung der Ausbildung,
- schließt i. d. R. die Ausbildungsverträge ab,

- trägt - im Vergleich zu den Betrieben - die deutlich größere formalrechtliche Verantwortung,
- regelt die Zuständigkeiten mit den an der Ausbildung beteiligten Betrieben mittels Kooperationsvereinbarung,
- ist in den meisten Fällen (z. B. Konkurs oder wenn ein Betrieb seinen Verpflichtungen nicht nachkommt) für die Ausbildung zuständig.

Aus diesen Varianten ist erkennbar, dass die jeweils optimale Form des Verbundes von den Rahmenbedingungen in den einzelnen Betrieben (z. B. die verfügbaren Ausbildungsangebote und -kapazitäten) und der Region (z. B. Anzahl und Größe der Ausbildungsbetriebe) abhängig ist.

Vor allem die beiden erstgenannten Modelle sind nach Erfahrungen der zuständigen Stelle für die Berufsausbildung in der Land- und Hauswirtschaft besonders relevant (vgl. AK der zuständigen Stelle für die Berufsausbildung 2018).

**Erfahrungen aus dem Modellprojekt:** Im Modellprojekt „Gemeinsam gut ausbilden“ fiel die Wahl auf das Ausbildungskonsortium als am besten geeignete Form der Verbundausbildung.

## 1.2. Rechtsformen eines Ausbildungsverbundes

Der Betrieb eines Ausbildungsverbundes kann mit diversen Rechtsformen als juristische Person des Privatrechts realisiert werden. Nachfolgend sollen einige möglicherweise Verwendung findende Rechtsformen benannt werden:

- eingetragener Verein
- gemeinnützige GmbH
- eingetragene Genossenschaft

Hierbei gilt es zu bedenken, dass die Gründung eines Ausbildungsverbundes in einer Rechtsform sowohl zeitliche als auch finanzielle Ressourcen bindet. Es muss geprüft werden, ob diese Ressourcen eingebracht werden können.

Die Gründung eines Ausbildungsverbundes kann ebenfalls mit dem Abschluss eines Kooperationsvertrages erfolgen. In diesem werden alle ausbildungsrelevanten Regelungen unter den Vertragspartnern getroffen, die Verbindlichkeit ist allerdings nicht so stark. Ein solches Vorgehen ist niedrighschwelliger, erfordert aber ebenfalls personelle und zeitliche

Ressourcen. Zudem braucht es dafür „Vorreiterbetriebe“, die den Weg für einen Ausbildungsverbund ebnen wollen.

Grundsätzlich gibt es für die Rechtsgestaltung von Ausbildungsverbänden keine regulierenden Vorschriften. Die konkreten Regelungen des Verbundes und der Zusammenarbeit unter den Beteiligten können entsprechend individuell ausgehandelt werden, sind aber dringend in schriftlicher Form festzuhalten.

### 1.3. Finanzierungsmöglichkeiten

Bevor die Gründung eines Ausbildungsverbundes realisiert wird, sollte durch alle beteiligten Unternehmen geprüft werden, welche finanziellen Mehrbelastungen, z.B. durch die zusätzliche Finanzierung des Ausbildungskonsortiums und Einsparpotentiale, zum Beispiel durch die Poolung von Ausbildungsaktivitäten, die Teilnahme an einem Ausbildungsverbund mit sich bringen kann.

Recherchen zu Ausbildungsverbänden in Sachsen und Thüringen haben gezeigt, dass die Kosten für die Betriebe eines Ausbildungsverbundes bei Gründung einer juristischen Person unterschiedlich hoch ausfallen können. Dies ist hauptsächlich von Einsatz und Ausstattung einer koordinierenden Stelle abhängig. Die Kosten sind beispielhaft in einer Spannbreite von für jeden Betrieb 30 € pro Auszubildendem\*r pro Monat bis zu 300 €, hier unabhängig von der Anzahl an Auszubildenden, angegeben worden. Einfluss auf die Festsetzung dieser Kostenbeiträge hat auch die finanzielle Unterstützung durch staatliche Förderangebote. In diesem Zusammenhang sollte weitergehend geprüft werden, ob für das gesamte Vorhaben bzw. Teile dessen eine Möglichkeit der Förderung besteht. Es existieren diverse Programme, welche aus Landes-, Bundes- oder Europamitteln gespeist werden. Konkrete Fördermöglichkeiten aus der Vielzahl an Programmen lassen sich über Beratungsangebote, wie sie beispielsweise die Investitionsbank Sachsen-Anhalt anbietet, erkennen.

Es gilt zu beachten, dass für verschiedene Fördermöglichkeiten eine eigenständige Rechtsform des Ausbildungsverbundes obligatorisch ist!

Weitere Informationen zur Verbundausbildung allgemein und den einzelnen Verbundmodellen bietet die Broschüre: Verbundausbildung – die Ausbildungsform der Zukunft? JOBSTARTER PRAXIS – Band 6, Seite 21; Herausgeber: Programmstelle beim Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) für das Programm JOBSTARTER des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF)., abrufbar unter [https://backend.netzn.de/file/ebe2ed2f2300e0fb7175f5ee22cda466\\_1544685323.pdf](https://backend.netzn.de/file/ebe2ed2f2300e0fb7175f5ee22cda466_1544685323.pdf)

## II Leitfaden zur praktischen Umsetzung

### 1. Voraussetzungen der Betriebe

Für die Gründung von Ausbildungsverbänden sind alle landwirtschaftlichen Betriebe, unabhängig von ihrer Größe, Produktionsausrichtung oder aktuellen Ausbildungstätigkeit, geeignet. Grundlegende Voraussetzung eines jeden Betriebes ist allerdings seine **Anerkennung als Ausbildungsbetrieb** („Ausbildungsstätte“) bei der zuständigen Stelle für die Berufsausbildung in den landwirtschaftlichen Berufen.

Jeder Ausbildungsbetrieb muss mindestens einen Mitarbeiter oder eine Mitarbeiterin beschäftigen, welche\*r die persönliche und fachliche Eignung als Ausbilder\*in gem. §§ 28-30 Berufsbildungsgesetz (BBG) besitzt.

Neben den formellen Voraussetzungen ist die **Motivation der Betriebe zur Kooperation** mit dem Ziel einer bestmöglichen Berufsausbildung für alle Auszubildenden des Verbundes unerlässlich.

### 2. Ansprache und Akquise potenzieller Betriebe

Die Ansprache potenzieller Verbundbetriebe kann je nach dem gewählten Ausbildungsmodell auf unterschiedlichen Wegen erfolgen.

Möchte ein Betrieb initiativ, mit oder ohne Unterstützung, eine Verbundausbildung auf den Weg bringen, so sind es eher ihm bekannte Betriebe, mit denen es vielleicht schon eine Zusammenarbeit gibt bzw. von denen Ausbildungsaktivitäten bekannt sind, die angesprochen werden.

Gibt es eine Koordinationsstelle oder andere externe Unterstützung für die Ansprache und Sensibilisierung potenzieller Partnerbetriebe, so kann zum Beispiel das Ausbildungsstättenverzeichnis der jeweils zuständigen Stelle der Region, in dem die Gründung eines Ausbildungsverbundes vorgesehen ist, herangezogen werden. Sollte die Koordinierungsstelle bereits einen Überblick über die Betriebe in der betreffenden Region haben, kann gemeinsam mit dieser besprochen werden, welche ausbildenden Betriebe für die Teilnahme an einer Verbundausbildung grundsätzlich Interesse mitbringen könnten, bei welchen Betrieben ggf. bereits Kontakte zur Betriebsleitung bestehen oder bei welchen etwa die Ausbilder\*innen bekannt sind. Ein guter Kontakt zu den Landwirt\*innen und die Kenntnis der Betriebe erleichtern die Ansprache und Akquise.

Es bietet sich an, zunächst das Anliegen der Verbundausbildung in einem telefonischen Gespräch vorzustellen. Besteht ein grundsätzliches Interesse am Thema Verbundausbildung bzw. an einer Mitwirkung, wird der persönliche Kontakt hergestellt und das Konzept der Verbundausbildung sowie potenzielle Schwerpunktsetzungen erläutert.

**Erfahrungen aus dem Modellprojekt:** Insbesondere in der Landwirtschaft sollte der Radius der sich am Verbund beteiligenden Betriebe nicht zu groß sein. Größere Wegstrecken zwischen den Betrieben erhöhen den Organisationsaufwand. Die Mobilität der Auszubildenden ist ein wichtiger Faktor.

### 3. Sensibilisierung potenzieller Partnerbetriebe

Nicht in jedem Fall sind Betriebe von vornherein von dem Mehrwert einer Ausbildung im Verbund überzeugt. Bedenken und Hemmnisse, die potenzielle Partnerbetriebe formulieren, sind ernst zu nehmen und offen zu diskutieren, um das Vertrauen der Betriebe in das Konzept einer Verbundausbildung und damit die Motivation zur Mitwirkung aufzubauen.

Welche **Vorteile** ergeben sich durch die Mitwirkung eines Betriebes an einem Ausbildungsverbund?

- Verbundausbildung kann Betrieben, die aktuell nicht mehr ausbilden, den Wiedereinstieg erleichtern bzw. erstmals ausbildende Betriebe unterstützen.
- Betriebliche Ausbildungskapazitäten durch die Aufteilung der Lehrunterweisungen zwischen den Betrieben können besser genutzt werden.
- Die spätere Einsatzfähigkeit des Auszubildenden kann durch die breiter aufgestellte praxisnahe Ausbildung in mehreren unterschiedlichen Betrieben erweitert werden.
- Verbundausbildung ermöglicht vor allem kleinen und mittleren Betrieben, die aufgrund ihres Spezialisierungsgrades nur einen Teil der Qualifikation eines Ausbildungsberufes vermitteln können, die Beteiligung an der Ausbildung.
- Der\*die Auszubildende lernt Techniken/Maschinen/Arbeitsprozesse beim Verbundpartner kennen, über die der eigene Betrieb nicht verfügt.
- Auch die sozialen Kompetenzen der Auszubildenden werden durch Betriebswechsel und dem damit verbundenen Kennenlernen unterschiedlicher Arbeitskulturen gestärkt.
- Dies zusammengenommen kann in den Betrieben zur Sicherung des Fachkräftebestands und damit seiner Wettbewerbsfähigkeit beitragen.

Welche **Hemmnisse und Bedenken** können Betriebe äußern?

- Es entsteht ein zusätzlicher zeitlicher Abstimmungs- und Koordinationsaufwand zwischen den Betrieben.
- Der Ausbildungsaufwand erhöht sich durch den zeitlich begrenzten Wechsel von Auszubildenden zwischen den Betrieben. Betriebsabläufe etc. müssen mehrfach erläutert und durch die Auszubildenden verinnerlicht werden.
- Mangelnde Erfahrungen mit Umsetzungsoptionen.
- Haftung der Verbundpartner, wenn ein Partner seinen Ausbildungspflichten nicht nachkommt.
- Wettbewerb um Auszubildende und Ausbildungsabsolvent\*innen.

Zwei Argumentationsstränge können sich hierfür als sinnvoll erweisen:

#### Aufwandsargumentation:

Unbestreitbar erhöht sich der Ausbildungsaufwand, wenn Auszubildende im Rahmen eines festgelegten Betriebswechsels erstmalig mit einem ihnen unbekanntem Betriebsablauf konfrontiert sind. Bei Aufteilung der Lehrunterweisungen verringert sich allerdings der Aufwand für die einzelnen Ausbilder\*innen in der Unterrichtung der Auszubildenden. So muss nicht jede\*r Ausbilder\*in alle Lehrunterweisungen für seine Auszubildenden anbieten und durchführen, sondern kann sich auf Themen spezialisieren.

#### Ökonomische Argumentationslinie:

Ausbildung ist ein wichtiger Bereich der Arbeitgeberattraktivität. Eine besondere Ausbildungsform, wie es eine Verbundausbildung bietet, erhöht das Image der Betriebe. Zudem können die Nachwuchskräfte in ihrer Ausbildung durch den Einblick in andere Betriebe mehr Kenntnisse und Fähigkeiten erlangen, die dann wiederum dem den oder die Auszubildende\*n beschäftigenden Betrieb zugutekommt. Erfahrungen haben gezeigt, dass sich Betriebe, die im Verbund ausbilden mit ihrer eigenen Arbeitgeberattraktivität auseinandersetzen und damit nachhaltig ihre Prozesse und Strukturen der Fachkräftesicherung stärken. Zudem können durch die Kooperation der Betriebe im Bereich der Ausbildung weitere Synergieeffekte durch eine insgesamt stärkere Kooperation der Betriebe, zum Beispiel im Bereich der Ernsteorganisation oder des fachlichen Austauschs, entstehen.

Setzen sich Betriebe mit ihrer Arbeitgeberattraktivität auseinander, so werden ihnen ihre Stärken bewusst, sie erkennen aber auch für sich Ansatzpunkte zu Fachkräftesicherung. Unterstützung hierbei bieten das Konzept zur Steigerung der Arbeitgeberattraktivität landwirtschaftlicher Betriebe und die Handreichung für landwirtschaftliche Betriebe im Anhang 1 und 2.

#### Checkliste Gründungsvoraussetzungen eines Verbunds:

- ✓ Die Verbundpartnerbetriebe sind gefunden und kennen sich.
- ✓ Sie haben die Zulassung als Ausbildungsbetrieb.
- ✓ Die Betriebe sind über den Aufwand aber auch den Mehrwert einer Verbundausbildung informiert.
- ✓ Die Entscheidung für ein Verbundmodell ist getroffen.
- ✓ Die Möglichkeit finanzieller Unterstützung ist geprüft und ggf. beantragt.
- ✓ Bei Vorhandensein ist der Betriebsrat informiert.
- ✓ Die Partnerbetriebe sind sich über die Schwerpunkte der Verbundausbildung einig.
- ✓ Die zuständige Stelle der Berufsausbildung ist über den geplanten Verbund informiert.

#### 4. Gründung eines Ausbildungsverbundes

Entsprechend dem gewählten Modell der Verbundausbildung ist ein **Vertrag oder eine Kooperationsvereinbarung** zwischen den beteiligten Partnerbetrieben zu schließen (siehe Musterbeispiel in der Anlage 3). Über die Inhalte sollten sich die Betriebe vorab gemeinsam verständigen. Eine anschließende Rechtsprüfung ist ebenfalls wichtig.

Inhalte könnten sein:

- Festlegung der Ausbildungsberufe,
- Zeitliche und inhaltliche Ausbildungsabschnitte pro Verbundpartner,
- Benennung von verantwortlichen Ausbilder\*innen pro Betrieb,
- Benennung der Ausbildungskoordination,
- Rechte und Pflichten für die an der Verbundausbildung teilnehmenden Betriebe,
- Regelungen zu Urlaub, Arbeitsbefreiung und anfallenden Kosten,
- Ggf. Regelungen zum Umgang mit Konflikten mit dem Auszubildenden.

Weiterhin sollte die Zusammenarbeit im Ausbildungsverbund nicht nur ausschließlich für die teilnehmenden Betriebe untereinander rechtlich verbindlich festgeschrieben werden. Auch die jeweiligen Auszubildenden und deren Betriebe sollten eine rechtssichere Festschreibung zu den Aktivitäten im Verbund erhalten. Das kann beispielsweise mittels einer **Anlage zum Berufsausbildungsvertrag** umgesetzt werden (Musterbeispiel in der Anlage 4). Begleitend dazu bietet es sich an, ein Informationsschreiben zu erarbeiten, in welchem den Auszubildenden die Verbundausbildung und die gesteckten Ziele vorgestellt werden (Musterbeispiel in der Anlage 5 und Musterausbildungsplan in der Anlage 5a). Das sichert Transparenz und Rechtssicherheit.

## 5. Durchführung der Verbundausbildung

### 5.1 Auftaktveranstaltung

Die Durchführung einer **Auftaktveranstaltung**, auch Kick-Off genannt, bietet allen Teilnehmenden eines neu gegründeten Ausbildungsverbundes die Gelegenheit, einander kennenzulernen, die geplanten Aktivitäten im Verbund detailliert vorzustellen und zu diskutieren, sowie erste Abstimmungen untereinander zu treffen. Die Auftaktveranstaltung sollte auf dem Gelände eines der Verbundbetriebe stattfinden. Verknüpft mit einer Betriebsbesichtigung bietet sich so die Möglichkeit, den zukünftigen Partnerbetrieb mitsamt Produktionsverfahren und Technikausstattung zu erleben. Der Termin sollte rechtzeitig festgelegt und kommuniziert werden.

Erste zu klärende Detailfragen können sein:

- Aufteilung der Lehrunterweisungen unter den Partnerbetrieben,
- Rahmenbedingungen der Mobilität der einzelnen Auszubildenden,
- ggf. Unterbringungsmöglichkeiten der Auszubildenden bei Phasen des Betriebswechsels.

Die Aufteilung der Lehrunterweisungen unter den Partnerbetrieben kann z.B. mit folgender Übersicht erfasst und festgehalten werden.

	Zeitpunkt	Partnerbetrieb 1	Partnerbetrieb 2	Partnerbetrieb 3	Partnerbetrieb 4
<b>Bodenbearbeitung</b>		<u>X</u>	x		
<b>Pflanzenschutz</b>			<u>X</u>	x	
<b>Bonitur und Pflanzenbestimmung</b>			x		<u>X</u>

## 5.2 Lehrunterweisungen

Lehrunterweisungen dienen dem Zweck, Auszubildenden detailliertes Wissen zu diversen ausbildungsrelevanten Themen zu vermitteln. Sie bestehen zumeist aus einem Part der theoretischen Wissensvermittlung und einem oftmals umfangreicheren Part der praktischen Übung. In den gemeinsamen Lehrunterweisungen, die themenspezifisch durch die Ausbilder\*innen der verschiedenen Betriebe durchgeführt werden, liegt ein großer Mehrwert der Verbundausbildung.

Folgende Punkte sind hierbei wichtig:

- Die Termine der Lehrunterweisungen müssen sich an den Berufsschulzeiten und den Zeiten der überbetrieblichen Ausbildung orientieren.
- Alle Partnerbetriebe sind über Termin und Inhalte der Lehrunterweisungen zu informieren.
- Es ist auf eine Verbindlichkeit der festgelegten Termine zu achten. Die hohe Wetterabhängigkeit und saisonale Prägung der Landwirtschaft erfordern einerseits Flexibilität, andererseits sind aber auch stabile Absprachen wichtig.

**Erfahrungen aus dem Modellprojekt:** Die Aufteilung der Lehrunterweisungen auf die Verbundbetriebe sollte gleichmäßig erfolgen. Größenunterschiede der Betriebe sollten kein Aufteilungskriterium sein. Möglichkeiten und Grenzen aufgeteilter Lehrunterweisungen sollten offen und transparent für alle Verbundpartnerbetriebe kommuniziert werden.

### 5.3 Prüfungsvorbereitung

Die Vorbereitung der Auszubildenden eines Ausbildungsverbundes auf die Zwischen- und Abschlussprüfung kann sowohl im Bereich der fachlichen Theorie als auch in der Übung prüfungsrelevanter Praxisthemen erfolgen. Die Anzahl der Vorbereitungsveranstaltungen richtet sich einerseits nach den Bedürfnissen der Auszubildenden und andererseits nach dem Umfang der anstehenden Prüfung.

Für die Organisation der Prüfungsvorbereitungen sind folgende Punkte zu beachten:

- Die Vorbereitungstermine sollten in ihrer Zeitansetzung realistisch auf die Inhalte und Themen hin geplant werden.
- Sie sollten sowohl theoretische als auch praktische Inhalte abdecken.
- Die Themen sollten über die Auszubildenden selbst erfragt und mit den Ausbilder\*innen abgestimmt werden.

**Erfahrungen aus dem Modellprojekt:** Ein Einstieg in die Zusammenarbeit der Verbundbetriebe mittels gemeinsamer Lehrunterweisungen und Prüfungsvorbereitungen ist niedrigschwellig und gut organisierbar.

Ist auf diesem Weg Vertrauen in das Konzept einer Verbundausbildung aufgebaut, können auch die vorbereitungs- und abspracheaufwändigeren Betriebswechsel der Auszubildenden in die Verbundarbeit integriert werden.

### 5.4 Stützunterricht

Auch eine Unterstützung bei der Vermittlung von fachtheoretischen Ausbildungsinhalten aus der Berufsschule bzw. Inhalten aus der allgemeinbildenden Schule, im Sinne eines Stützunterrichts, kann in einem Ausbildungsverbund erfolgen.

Dies ist allerdings stark von den Fähigkeiten und Kenntnissen der Auszubildenden abhängig, so dass hier gegebenenfalls eher bedarfsorientiert und weniger verbundorientiert vorzugehen ist.

Dennoch können unter den Partnerbetrieben die grundsätzliche Möglichkeit und Bereitschaft sowie potenziell umsetzbare Themen vorbesprochen werden. Ebenso kann geprüft werden, ob hierfür Ausbildungsunterstützungsprogramme genutzt werden können.

## 5.5 Zeitweiliger Betriebswechsel

Ein zeitlich begrenzter Wechsel von Auszubildenden in einen anderen Betrieb des Ausbildungsverbundes ist der eigentliche Kern der Ausbildung im Verbund. Dies gilt vor allem, wenn nicht alle Verbundpartnerbetriebe alle Ausbildungsbestandteile abdecken können. Viele landwirtschaftliche Betriebe haben sich im Laufe der Zeit sowohl in der Tierhaltung als auch im Pflanzenbau in einem hohen Maße spezialisiert und können daher immer öfter die fachlichen und inhaltlichen Anforderungen an die Berufsausbildung nicht oder nicht umfassend abbilden. Hier bietet der zeitweilige Betriebswechsel den Auszubildenden die Möglichkeit, diese Ausbildungsbestandteile in einem Partnerbetrieb des Ausbildungsverbundes zu absolvieren.

Der Betriebswechsel kann auch stattfinden, wenn alle Partnerbetriebe alle Ausbildungsbestandteile abdecken können. Die Dauer des Betriebswechsels ist dann zumeist etwas kürzer und er bietet den Auszubildenden als auch den Ausbilder\*innen in den Verbundbetrieben die Gelegenheit, Erfahrungen über den eigenen Ausbildungsbetrieb hinaus zu gewinnen.

**Erfahrungen aus dem Modellprojekt:** Die Phase für einen ersten Betriebswechsel wurde durch die Betriebe erst ab dem 2. Ausbildungsjahr geplant. Auf diese Weise kann sich der oder die Auszubildende erst einmal an die Rhythmen der Ausbildung und den Ausbildungsbetrieb gewöhnen.

Folgende Punkte können sich für die Organisation eines Betriebswechsels als hilfreich erweisen:

- Gemeinsame Festlegung der Phasen für den Ausbildungswechsel durch alle Partnerbetriebe, wenn es keine ausbildungsbedingten Pflichtwechsel gibt.
- Die Betriebswechsel sollten mindestens drei Wochen dauern, um über eine Orientierungsphase hinaus eine Integrationsphase im Partnerbetrieb zu ermöglichen. Nur dann können die Auszubildenden nachhaltig zusätzliches Wissen erlangen.
- Zeiträume und Inhalte des Betriebswechsels sind im Ausbildungsplan kenntlich zu machen.
- Der Umgang mit Zeiten, wie Urlaub oder Arbeitsunfähigkeit, ist zu regeln. (siehe auch Inhalte eines Vertrags oder einer Kooperationsvereinbarung unter 4.)
- Ebenso sind Unterbringungsfragen und das Vorgehen im Konfliktfall zu klären. (siehe auch Inhalte eines Vertrags oder einer Kooperationsvereinbarung unter 4.)

## 6. Ausbildungsqualität im Rahmen einer Verbundausbildung

Betriebliche Ausbildungsprozesse – sowohl im Allgemeinen als auch insbesondere im Rahmen der Verbundausbildung – sollten regelmäßig überprüft werden, um eine hohe Ausbildungsqualität zu sichern.

Fünf Qualitätsbereiche können hierfür unterschieden werden:

1. Konzeption und Planung der Ausbildung
2. Ausbildungsmanagement
3. Auswahl und Integration der Auszubildenden in das Unternehmen
4. Gestaltung des Arbeitens und Lernens
5. Kooperation der Lernorte

Mit einem Konzept der Qualitätssicherung, wie es sich in der Anlage 6 findet, können die Verbundbetriebe Inhalte und Zeitpunkte der Qualitätsreflexion festsetzen. Fragen, die sich die Betriebe selbst und die sie ihren Auszubildenden stellen können, helfen bei der Umsetzung. Sie können als Checkliste für die Überprüfung des Qualitätsstandes in den einzelnen Qualitätsbereichen in den Verbundbetrieben dienen.

Darüber hinaus hat der Deutsche Bauernverband speziell für die Ausbildung in der Landwirtschaft Fragebögen zur Fremd- und Selbsteinschätzung entwickelt, welche ergänzend genutzt werden können. Sie sind abrufbar unter <https://www.qualitaet-berufsbildung-agrar.de/qualitaetsleitfaeden/#auszubildende> und finden sich auch in der Anlage 7.

## 7. Öffentlichkeitsarbeit

Schüler\*innen haben heute mehr denn je eine Auswahl an beruflichen Möglichkeiten und vielen ist das bewusst. Um für potenzielle Auszubildende attraktiv zu sein, müssen landwirtschaftliche Betriebe aktiv auf sich aufmerksam machen. Das beginnt mit aktiver Öffentlichkeitsarbeit vor Ort. Es gibt verschiedene Projekte, durch welche Schulklassen einen landwirtschaftlichen Betrieb besuchen können, wie etwa das „Grüne Klassenzimmer“. Diese bieten eine gute Möglichkeit, um in Schüler\*innen ein Grundinteresse an Landwirtschaft zu wecken. Ebenso bieten sich Aktionen wie der bundesweite Tag des offenen Hofes an. In der Außenkommunikation sollten Betriebe berücksichtigen, dass sich die Erwartungshaltungen von Schüler\*innen an einen Arbeitgeber bzw. Beruf in den vergangenen Jahren geändert haben. Punkte wie das erwartete Gehalt sind noch immer relevant, jedoch werden von Schüler\*innen Faktoren wie berufliche Stabilität und eine sinnhafte Tätigkeit heute stärker gewichtet als früher.

Wichtig ist, dass Ausbildungsbetriebe von Schüler\*innen als potenzielle Arbeitgeber wahrgenommen werden. Dafür ist die rein landwirtschaftliche Tätigkeit nicht ausreichend. Die Möglichkeiten der Außendarstellung sind vielseitig, u. a. Hofplakate und Ackerschilder, Bus- oder Plakatwerbung, Auftritte bei Bildungsmessen. Betriebe müssen dabei nicht alle Möglichkeiten umsetzen und sollten sich auf Kanäle konzentrieren, die vor Ort sinnvoll sind. So können etwa Plakatwände im ländlichen Raum verhältnismäßig günstig gemietet werden und erreichen, abhängig vom Standort, viele Schüler\*innen.

Ausbildungsbetriebe, die nicht im Internet aufzufinden sind (d. h. „gegoogelt“ werden können), können von Schüler\*innen nur vermindert wahrgenommen werden. Schüler\*innen bewegen sich zu einem großen zeitlichen und sozialen Umfang in digitalen Medien. Daher sollten Ausbildungsbetriebe zumindest über eine kleine, ansprechende Internetpräsenz (Webseite/Facebook/Instagram) verfügen, die potenziellen Auszubildenden einen Einblick und eine unkomplizierte Kontaktmöglichkeit bietet.

## Anlagenverzeichnis

Anlage 1 – Konzept zur Steigerung der Arbeitgeberattraktivität landwirtschaftlicher Unternehmen

Anlage 2 – Handreichung für Betriebe zur Steigerung der Arbeitgeberattraktivität landwirtschaftlicher Unternehmen

Anlage 3 – Kooperationsvereinbarung

Anlage 4 – Anlage zum Berufsausbildungsvertrag

Anlage 5 – Information zur Anlage zum Berufsausbildungsvertrag

Anlage 5a – Beispiel Ausbildungsplan

Anlage 6 – Qualitätskonzept zur Unterstützung der Verbundausbildung

Anlage 7 – Fragebögen zur Selbst- und Fremdeinschätzung



Konzept zur Steigerung der Arbeitgeberattraktivität  
landwirtschaftlicher Unternehmen

Arbeitspapier

Zentrum für Sozialforschung Halle e.V.  
und  
Bauernverband Sachsen-Anhalt e.V.

## Ziel und Vorgehen

Im Rahmen des Verbundvorhabens „Gemeinsam gut ausbilden! Verbundausbildung in der Landwirtschaft zur Sicherung des Fachkräftebedarfs und einer hohen Ausbildungsqualität“ entsteht ein Konzept zur Steigerung der Arbeitgeberattraktivität für landwirtschaftliche Betriebe in Sachsen-Anhalt.

Ziel ist es, dem Bauernverband Sachsen-Anhalt e.V. und den landwirtschaftlichen Betrieben in Sachsen-Anhalt eine Handlungshilfe zur Stärkung der Arbeitgeberattraktivität an die Hand zu geben. Der Analyseteil unterstützt den Verband und auch die Betriebe dabei, eine betriebsbezogene Einordnung anhand von betrieblichen Stärken und Schwächen vorzunehmen und sich entsprechender Stärken und Schwächen bewusst zu werden.

Mit dem hier vorliegenden Konzept wird zunächst einmal die Situation der landwirtschaftlichen Betriebe als Arbeitgeber durch eine SWOT-Analyse näher beleuchtet. Mit der SWOT-Analyse (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) werden potentielle interne Stärken und Schwächen der landwirtschaftlichen Unternehmen sowie externe Chancen und Risiken ermittelt. Dies erfolgt anhand der Auswertungen verschiedener Erhebungen im Verbundprojektkontext, der Auswertung der Absolventenstudie des Landesverwaltungsamtes und weiterer landwirtschaftlicher Erhebungen sowie durch Recherchen zum Thema Arbeitgeberattraktivität.

Anhand der Kombinationen der Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken untereinander werden wiederum verschiedene Optionen und Gefahren aufgezeigt, die in strategische Ansatzpunkte und Maßnahmen münden.

Mit Blick auf Ansatzpunkte und Maßnahmen werden auch potentielle Unterstützungsstrukturen in Sachsen-Anhalt aufgezeigt.

Um die Heterogenität landwirtschaftlicher Betriebe in Sachsen-Anhalt Rechnung zu tragen, wurde das Thema Arbeitgeberattraktivität in vier Herausforderungen oder Zielsetzungen unterteilt, für jede Zielsetzung bzw. Herausforderung eine SWOT-Analyse erarbeitet. Diese Differenzierung kann Betriebe bei der Festlegung von Prioritäten unterstützen. Folgende Herausforderungen bzw. Zielsetzungen wurden definiert:

1. Sichtbarkeit des Unternehmens: Wie kann sich ein Unternehmen aufstellen, um Aufmerksamkeit für sich zu erregen bzw. sich als guter Arbeitgeber sichtbar zu machen?
2. Rekrutierung: Wie findet ein Unternehmen den passenden Mitarbeiter bzw. die passende Mitarbeiterin?
3. Einarbeitung und Ausbildung gestalten: Wie können Ausbildungs- und Einarbeitungsprozesse so gestaltet werden, dass der Mitarbeiter bzw. die Mitarbeiterin viel für seinen Aufgabenbereich lernt?
4. Mitarbeiterbindung: Wie kann ein Unternehmen Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen motivieren und Fluktuation entgegenwirken?

# SWOT-Analyse: Arbeitgeberattraktivität landwirtschaftlicher Betriebe in Sachsen-Anhalt

## Herausforderung bzw. Zielsetzung: Sichtbarkeit erhöhen

	<b>Chancen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verbandliche Unterstützungsstrukturen</li> <li>- Branchenübergreifende Unterstützungsstrukturen (z. B. FiF, AA)</li> <li>- Neue Medien</li> <li>- Wertewandel: Streben nach Immateriellen Gütern</li> </ul>	<b>Risiken</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Konkurrenz um Fachkräfte</li> <li>- Zurückhaltung gegenüber Neuen und Neuem</li> <li>- Fehlende Anerkennung des Berufs in der Gesellschaft</li> <li>- geringe Attraktivitätsbewertung des (Ausbildungs-)Berufes</li> </ul>
<b>Stärken</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Hohe regionale Verflechtung: Sichtbarkeit und Feeling für die Region</li> <li>- Technisierungs- und Innovationsgrad</li> <li>- Praktikumsplätze</li> <li>- Öffentlichkeitsarbeit</li> </ul>	<b>Stärken/Chancen-Option (Ausbau):</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- regionale Plattformen</li> <li>- Öffentlichkeitsarbeit/Ausbildungs marketing prüfen und nachjustieren</li> <li>- Bildungspartnerschaften mit Schulen, KiTas</li> <li>- Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung sichtbar machen: Wir engagieren uns für...</li> </ul>	<b>Stärken-Risiken-Gefahr (Absichern):</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- kontinuierliche Weiternutzung bisheriger Kanäle und Strategien</li> <li>- Risiken in Öffentlichkeitsarbeit und Unternehmensmarketing berücksichtigen</li> <li>- Sichtbarkeit der Stärken</li> <li>- Attraktive Gestaltung von Praktika</li> </ul>
<b>Schwächen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fehlende überregionale Sichtbarkeit</li> <li>- Nutzung weniger Kanäle für Marketing</li> <li>- Standardisierte Ansprache</li> <li>- Wenig Kooperation zur Arbeitskräftegewinnung</li> </ul>	<b>Schwächen/Chancen-Option (Aufholen):</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verband zum Aufbau von Kooperationen nutzen</li> <li>- Erweiterung der Suche in anderen Jobportalen, Strukturen bzw. andere Kanäle</li> <li>- Prüfen des Internetauftritts</li> <li>- Stellenanzeigen prüfen</li> </ul>	<b>Schwächen/Risiken-Gefahr (Vermeiden):</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rückzug aus Suchstrukturen</li> <li>- Fordern statt bieten</li> <li>- Festhalten an bisherigen Strategien</li> <li>- Stereotypen</li> <li>- Rückzug aus der öffentlichen Diskussion</li> </ul>

### Maßnahmen:

#### *Ausbauen:*

- Prüfung und ggf. Nutzung weiterer Jobbörsen: branchenspezifische, branchenähnliche und regionale branchenübergreifende Plattformen
- Vermarktung des eigenen Unternehmens auf den Prüfstand stellen(hier auch mit externer Hilfe, z. B. Fachkraft im Fokus): Sprechen wir die an, die wir erreichen wollen (versteckte Stereotypen)?, Werben wir mit aktuellen Trends und Werten, ungewöhnliche Werbeträger?

- Prüfen und ggf. damit werben: Welche gesellschaftliche Verantwortung übernimmt das Unternehmen? Ist sichtbar, wofür das Unternehmen steht?  
→ Hier auch externe Unterstützer (z. B. Fachkraft im Fokus) darauf schauen lassen, den Verband oder die Landjugend nutzen
- Prüfung, ob andere Akzentsetzung bei regionalen Partnerschaften möglich: mit welchen Schulen und welchen Schuljahrgängen arbeiten wir noch nicht zusammen, Einbezug der Eltern, Wer geht in die Schulen? Ansprache über Kindergärten, Partnerschaften mit Jugendfreizeiteinrichtungen

#### *Aufholen:*

- kontinuierliche Weiternutzung von Kanälen und Aktivitäten der öffentlichkeitswirksamen Vermarktung wie Listung im Ausbildungsstättenverzeichnis, Grüne Berufe
- neue Werbestrategien prüfen, z. B. Vorhaben der HWK Halle „Azubi sucht Nachfolger“
- mit externer Unterstützung prüfen, ob im eigenen Außenauftritt die Risiken mitgedacht und ggf. proaktiv gewendet sind
- Prüfen inwieweit Stärken des Unternehmens, z. B. Technisierungsgrad oder bestimmte Formen der Mitarbeiterbindung von außen wahrgenommen werden können, auch hier kann eine externe Unterstützung hilfreich sein

#### *Absichern:*

- Prüfen und ggf. Nutzung weiterer Plattformen: branchenspezifische, branchenähnliche und regionale branchenübergreifende Plattformen
- Fokus auf Vermarktung des eigenen Unternehmens setzen, hierzu ggf. externe Unterstützung einholen
- Stellenausschreibungen zielgruppenangemessen gestalten, z. B. durch Hervorhebung dessen was geboten wird

#### *Vermeiden:*

- Weitermachen wie bisher
- Rückzug aus der aktiven Suche
- Rückzug aus oder Negierung der öffentlichen Diskussion -> Was kann aus Beispielen guter Praxis übernommen werden?

## Herausforderung bzw. Zielsetzung II: Rekrutierung

	<b>Chancen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- externe Unterstützung für Rekrutierung/Auswahlprozesse</li> <li>- Präferenz eines guten Betriebsklimas</li> <li>- hohe Technikaffinität der Jugendlichen</li> <li>- Wertewandel: Streben nach Immateriellen Gütern</li> </ul>	<b>Risiken</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- gesteigener Anteil Abiturienten und gestiegene Studierneigung</li> <li>- höhere Wechselneigung und Tätigkeitsfindungsphase</li> <li>- unrealistische Vorstellung über landwirtschaftliche Berufe</li> <li>- Infrastrukturelle Voraussetzung in ländlichen Gebieten</li> <li>- Streben nach Work-Life-Balance</li> </ul>
<b>Stärken</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- gutes Auswahlverfahren mit Probearbeiten</li> <li>- Praktikumsplätze</li> <li>- Größenbedingtes familiäres Betriebsklima</li> <li>- Hoher Technisierungsgrad</li> </ul>	<b>Stärken/Chancen-Option (Ausbau):</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bewerbungsverfahren überprüfen</li> <li>- Vorstellungsgespräche ansprechend gestalten</li> <li>- Wissensstand schaffen (z. B. Technisierungsgrad)</li> </ul>	<b>Stärken-Risiken-Gefahr (Absichern):</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ausreichend Einblick in den Berufsalltag bei Praktika und Probearbeiten</li> <li>- Wissensstand schaffen zu Tätigkeiten, Arbeitsbedingungen und infrastrukturellen Voraussetzungen</li> <li>- Bis Einstieg in Kontakt bleiben</li> </ul>
<b>Schwächen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- (zu) hohe Ansprüche an Bewerber*innen/Azubis</li> <li>- betriebliche Entlohnung</li> <li>- Arbeitszeiten</li> <li>- geringer Ressourceneinsatz für Auswahlverfahren</li> <li>- Feedback-Kultur</li> </ul>	<b>Schwächen/Chancen-Option (Aufholen):</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Abwägung der wichtigsten Fach- und Sozialkompetenzen</li> <li>- Bewerbungsverfahren ansprechend und schnell abwickeln</li> <li>- Reale Vorstellungen im Bewerbungsverfahren erzeugen</li> </ul>	<b>Schwächen/Risiken-Gefahr (Vermeiden):</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Entlohnung unterhalb der regionalen Verdienststruktur</li> <li>- Unrealistisch hohe Erwartungen</li> </ul>

### Maßnahmen

#### Ausbauen:

- Bewerbungsverfahren prüfen und ggf. verändern: Schnelligkeit des Verfahrens, Gestaltung der Bewerbungsgespräche, Inhalte der Bewerbungsgespräche, Aufzeigen von Perspektiven
- Bei Auszubildenden ggf. Eltern mit einbeziehen
- Stärken des Unternehmens sichtbar machen und ggf. prüfen, ob die Stärken als solche wahrgenommen werden

#### *Absichern:*

- Praktika, Probearbeit oder Betriebsbesichtigungen nutzen, um ein realistisches Bild der Vielfalt von Arbeitsinhalten und der Rahmenbedingungen zu schaffen
- Bis zum Einstieg in Kontakt bleiben, z. B. über Informationsmails oder Einladungen zu Hoffesten

#### *Aufholen:*

- Bewerbungsverfahren prüfen und ggf. verändern: Schnelligkeit des Verfahrens, Gestaltung der Bewerbungsgespräche, Aufzeigen von Perspektiven
- Abwägung und Priorisierung der wichtigsten Fach- und Sozialkompetenzen öffnet den Blick im Bewerbungsverfahren für andere Bewerber\*innengruppen

#### *Vermeiden*

- Die Entlohnung bzw. das Gehalt sollte nicht unterhalb des regionalen Gehaltsgefüges liegen, Bewusstsein und Wissen zu Gehaltsstrukturen schaffen
- Unrealistisch hohe Erwartungen an Bewerber\*innen

## Herausforderung bzw. Zielsetzung III: Einarbeitung und Ausbildung gestalten

	<b>Chancen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- externe Unterstützung für Aus- und Weiterbildung</li> <li>- Präferenz eines guten Betriebsklimas</li> <li>- Vielseitigkeit des Berufsbildes</li> <li>- Wertewandel: Erfüllung schlägt Geld</li> <li>- hohe Technikaffinität der Jugendlichen</li> </ul>	<b>Risiken</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- kostenintensive Technik</li> <li>- Führerschein Klasse T für Ausbildung notwendig</li> <li>- Wetterabhängigkeit bestimmter Tätigkeiten</li> <li>- gering ausgeprägte Willkommenskultur</li> <li>- fehlende Anerkennung des Berufs in der Gesellschaft</li> </ul>
<b>Stärken</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Größenbedingtes familiäres Betriebsklima</li> <li>- Hoher Technisierungs- und Innovationsgrad</li> <li>- Lernförderliche UN-Kultur</li> <li>- Hoher Stellenwert der Ausbildung im Unternehmen</li> </ul>	<b>Stärken/Chancen-Option (Ausbau):</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sensibilität verschiedenen Einstellungen und Werte</li> <li>- Vielseitigen technischen Einsatz fördern</li> <li>- Routinen der Ausbildung, Einarbeitung überprüfen</li> <li>- Zusätzliche Fort- und Weiterbildungen</li> </ul>	<b>Stärken-Risiken-Gefahr (Absichern):</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- vielfältige Lernformen</li> <li>- Pläne für betriebliche Ausbildung/Einarbeitung</li> <li>- Perspektiven aufzeigen</li> <li>- Förderung betrieblicher Identität</li> <li>- Sensibilität für soziale Integration</li> </ul>
<b>Schwächen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Personelle Ressourcen für FK-Arbeit</li> <li>- Geringer Stellenwert der Ausbildung im UN</li> <li>- Lernhinderliche UN-Kultur: Mangelnde Ausbildungsorganisation</li> <li>- Feedback-Kultur</li> <li>- Betriebliche Entlohnung/Ausbildungsvergütung</li> <li>- Arbeitszeiten</li> </ul>	<b>Schwächen/Chancen-Option (Aufholen):</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Perspektiven aufzeigen</li> <li>- Feste Ansprechpartner*innen</li> <li>- Kontakt zur Berufsschule hilft den Blick zu öffnen</li> <li>- Lernen nicht nur im Ausbildungsunternehmen sondern auch darüber hinaus</li> <li>- Lob und Anerkennung als Teil der UN-Kultur</li> </ul>	<b>Schwächen/Risiken-Gefahr (Vermeiden):</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- keine Einarbeitungsphase</li> <li>- fehlende Ausbildungs-, Einarbeitungsplanung</li> <li>- wenig Zutrauen</li> <li>- Reduktion auf Arbeitskraftpotentiale</li> </ul>

### Maßnahmen

#### Ausbauen:

- Sensibilität für unterschiedliche Erwartungen an die Arbeit, das Lernen und das Betriebsklima erhöhen: Beachtung von Altersspezifika (z. B. generationentypische Unterschiede), kulturellen Hintergründen
- Nutzung der technischen Affinität durch vielfältige Möglichkeiten des Einsatzes bei gleichzeitiger guter Einweisung

- Routinen der Ausbildung oder Einarbeitung überprüfen und ggf. Anpassen, z. B. durch Rückmeldungen in Abschlussgesprächen zu Einarbeitungs- und Ausbildungsphasen und entsprechender Reflexion
- Angebote der zusätzlichen Fort- und Weiterbildung prüfen und ggf. aufnehmen, dabei kann externe Unterstützung hilfreich sein

#### *Absichern:*

- Vielfältige Lernformen anbieten: auch Erklärvideos, Lernvideos für betriebliche Ausbildung einsetzen
- Perspektiven aufzeigen: durch Gespräche zu Möglichkeiten im Betrieb, Angebote zur betrieblichen Weiterbildung (ggf. auch online) und Zusatzqualifikation
- Festgeschriebene und abgestimmte Ausbildungs- und Einarbeitungspläne sichern Einarbeitungsprozesse und können aufeinander aufbauen
- Förderung der betrieblichen Identität durch Übertragung von Verantwortung für bestimmte Aufgaben
- Über die betriebliche Integration hinaus ggf. die soziale Integration im Blick haben

#### *Aufholen:*

- Perspektiven aufzeigen: durch Gespräche zu Möglichkeiten im Betrieb, Angebote zur betrieblichen Weiterbildung (ggf. auch online) und Zusatzqualifikation
- Festgeschriebene und abgestimmte Ausbildungs- und Einarbeitungspläne mit festen Ansprechpartner\*innen unterstützen Einarbeitungsprozesse, Mentoring oder Ausbildungstandems können zusätzlich begleiten
- Kontakte zur Berufsschule und den Ausbildungsberater\*innen erzeugen neue Impulse im Betrieb
- Feedback-Kultur erarbeiten, z. B. durch Festschreibung von Gesprächspunkte: Was lief gut? Was lief weniger gut?

#### *Vermeiden:*

- Keine strukturierte Ausbildung bzw. Einarbeitung
- Fehlendes Vertrauen in Können und Fähigkeit erzeugt Feedback der Unzulänglichkeit
- Reduktion auf sofortige Arbeitskraftpotentiale verschließt den Blick vor Entwicklungsmöglichkeiten

## Herausforderung bzw. Zielsetzung IV: Mitarbeiterbindung

	<b>Chancen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- externe Unterstützung zum Thema Mitarbeiterbindung</li> <li>- Präferenz eines guten Betriebsklimas</li> <li>- Wertewandel: Erfüllung schlägt Geld</li> <li>- Wunsch nach Verbleib in der Region</li> </ul>	<b>Risiken</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Demografische Entwicklungen in ländlichen Regionen</li> <li>- Konkurrenz um Personal</li> <li>- Image der Landwirtschaft</li> </ul>
<b>Stärken</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- größtenbedingtes familiäres Betriebsklima</li> <li>- hoher Technisierungs- und Innovationsgrad</li> <li>- gelebte UN-Werte</li> <li>- gelebte Mitarbeiterbindung</li> </ul>	<b>Stärken/Chancen-Option (Ausbau):</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Angebote zur betrieblichen Weiterentwicklung</li> <li>- Achtsamkeit gegenüber Veränderungen im Betriebsklima</li> <li>- Achtsamkeit gegenüber Vereinbarkeitsproblematiken</li> </ul>	<b>Stärken-Risiken-Gefahr (Absichern):</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Alter(n)sgerechte Arbeitsplatzgestaltung</li> <li>- Sichtbarkeit der Unternehmenswerte</li> <li>- Transparente Kommunikation mitarbeiterbetreffender Entscheidungen</li> </ul>
<b>Schwächen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- personelle Ressourcen für FK-Arbeit</li> <li>- keine ansprechende Feedback-Kultur</li> <li>- kein Augenmerk auf MA-Bindung</li> <li>- Entlohnung</li> <li>- Arbeitszeiten</li> </ul>	<b>Schwächen/Chancen-Option (Aufholen):</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Angebote zur betrieblichen Weiterentwicklung</li> <li>- Stellschrauben für Mitarbeiter-Bindung finden</li> <li>- Förderung von Motivation und Wertschätzung</li> </ul>	<b>Schwächen/Risiken-Gefahr (Vermeiden):</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Betriebsdemografie ignorieren</li> <li>- Wertewandel ignorieren</li> </ul>

### Maßnahmen

#### Ausbauen:

- Chancen der betrieblichen Weiterbildung, Zusatzqualifikation und Aufstiegsfortbildung aufzeigen und Beschäftigte unterstützen
- Arbeitgebermarke schärfen (Employer Branding), z. B. durch Empfehlungsmarketing, Aufzeigen von Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung, Aufzeigen von Unternehmenswerten im Umgang mit Boden und Tieren
- Unterstützung der Vereinbarkeit von Familie, Pflege und Beruf

#### Absichern:

- Betriebliches Gesundheitsmanagement aufbauen und für eine alter(n)sgerechte Arbeitsplatzgestaltung nutzen
- Transparente Kommunikation zu Unternehmensprozessen als ein Baustein der Mitarbeiterbindung nutzen
- Unternehmenswerte bewusst und sichtbar machen, z. B. Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung und nachhaltiger Umgang mit Boden und Tieren

*Aufholen:*

- Prüfung der Möglichkeiten und Aufbau von Angeboten betrieblicher Weiterbildung, Zusatzqualifikation und Aufstiegsfortbildung
- Ggf. mit externer Unterstützung (z. B. durch Fachkraft im Fokus) Ansätze zur Mitarbeiterbindung herausarbeiten und umsetzen, z. B. durch Übertragung von Verantwortung, Gesprächsrunden mit Aufnahme neuer Ideen, Verbesserungsvorschlägen, Wissenstransfer zwischen den Generationen
- Kommunikation zwischen Vorgesetzten und Mitarbeiter\*innen über Mitarbeitergespräche, die auch die Ziele und Lebenslagen der Mitarbeiter\*innen in den Blick nehmen
- Unternehmensfeiern und Jubiläen als Ausdruck von Wertschätzung begreifen

*Vermeiden:*

- Fehlende Antizipation demografischer und gesellschaftlicher Entwicklungen für das eigene Unternehmen

## Ansatzpunkte für Unternehmen

### Herausforderung bzw. Zielsetzung I: Sichtbarkeit

- Nutzung von Jobbörsen und anderen Kanälen neu denken: branchenspezifische, branchenähnliche und regionale branchenübergreifende Werbeplattformen, ungewöhnliche Formate
- Vermarktung des eigenen Unternehmens: zielgruppenspezifisch und Vermeidung von Stereotypen, Werte und Einstellungen der Zielgruppen mit beachten und mit aufnehmen, z. B. durch Akzentsetzung:
  - o gesellschaftlicher Verantwortungsübernahme
  - o Digitalisierungsgrad
  - o Vereinbarkeitsstrategien
- Unterschiedliche Formate der Ansprache von Zielgruppen: z. B. „Mitarbeiter\*in sucht Nachfolger“ anders als „Azubi sucht Nachfolger“
- Regionale Partnerschaften: neue Partnerschaften eingehen, Zielgruppe bzw. Jahrgänge prüfen, Partnerschaften anders gestalten: z. B. Ausbildungsbotschafter Azubis oder jüngere Mitarbeiter\*innen, Praktika attraktiv und vielseitig gestalten
- Gute Beispiele anderer Unternehmen aufgreifen, z. B. wie werden Risiken im Außenauftritt proaktiv gewendet
- Nutzung externer Unterstützungsstrukturen (Ausbauen, Aufholen, Absichern, Vermeiden): Bauernverband Sachsen-Anhalt e. V., Landjugend, Fachkraft im Fokus, Lernen von Anderen, z. B. HWK „Azubi sucht Nachfolger“ und IHK

### Herausforderung bzw. Zielsetzung II: Rekrutierung

- Realistisches Bild der Tätigkeiten, Arbeitsbedingungen, infrastrukturellen Voraussetzungen erzeugen (Ausbauen, Aufholen, Absichern), z. B. über
  - o Betonung des Technisierungsgrades
  - o ausreichend Einblick in den Berufsalltag bei Praktika und Probearbeiten
  - o Einbindung von Mitarbeiter\*innen, um Betriebsklima schon beim Bewerbungsgespräch vermitteln
  - o Betonung von positiven Aspekten der Arbeit (berichten, was Mitarbeiter an ihren arbeitszeitlichen Bedingungen mögen)
- Bewerbungsverfahren optimieren (Ausbauen, Aufholen, Vermeiden):
  - o zügige Abwicklung, Bewerber nicht zu lange auf Rückmeldung warten lassen
  - o ansprechende Vorstellungsgespräche, Perspektive der Bewerbenden einnehmen
  - o Bewerbungsgespräche stellen- oder anforderungsgenau ausrichten
  - o Öffnung für Bewerbungsmöglichkeiten auch über andere (digitale) Kanäle
  - o allumfassende Anforderungsprofile in Stellenausschreibungen vermeiden
- Abwägung zwischen und Priorisierung von Fach- und Sozialkompetenzen hilft den Blick für andere Bewerber\*innengruppen zu öffnen
- Nutzung externer Unterstützungsstrukturen (Ausbauen, Aufholen)
  - o zum Erarbeiten von Material für reale Vorstellungen der landwirtschaftlichen Berufe
  - o zur Erschließung anderer Bewerbergruppen/weniger starke Absolventen
- Praktika/Probearbeit organisieren:
  - o Planaufstellen
  - o Was ist wo?

- Wer sind die Ansprechpartner?
- Was will ich vermitteln?
- Abschlussgespräch mit Rückmeldung?
- Bis zum Einstieg in Kontakt bleiben (z. B. Einladung zu Hoffesten, Informationen per Mail)

### Herausforderung bzw. Zielsetzung III: Einarbeitung und Ausbildung gestalten

- Antizipation von und Umgang mit unterschiedlichen Lernweisen und Erwartungen an das Unternehmen
- Ausbildungs- und Einarbeitungspläne mit festen Ansprechpartner\*innen hinterlegen und in Abständen überprüfen
- Paten oder Mentor\*innen zur Unterstützung der Einarbeitungs- bzw. Ausbildungsphase sowie der betrieblichen und sozialen Integration
- Einsatz unterschiedlicher Lernformen im Unternehmen
- Feedback einplanen: Kurzfeedback nach einzelnen Einarbeitungs- oder Ausbildungsbestandteilen sowie ausführlichere Feedbackgespräche in größeren zeitlichen Abständen
- Perspektiven im Unternehmen aufzeigen: schließt neben beruflicher Weiterentwicklung auch die Übernahme von Querschnittsaufgaben ein

### Herausforderung bzw. Zielsetzung IV: Mitarbeiterbindung

- Unterstützung der Vereinbarkeit von Familie, Pflege und Beruf, zum Beispiel durch
  - Flexible Arbeitszeiten
  - Flexibler Arbeitsort
  - Zuschüsse zu Kinderbetreuung oder Kita-Belegplätze
  - Elternzeit (auch für Väter) und Wiedereinstiegsmodelle
  - Unterstützung bei Pflegeverantwortung, z. B. Freistellung
  - Teilzeitmodelle
  - Infomaterial (auch online), weitere Kontaktvermittlung
- Aufbau und Etablierung eines geeigneten Betrieblichen Gesundheitsmanagements
  - Gesundheitsförderung
  - Prävention
  - Steuerfreie Zuwendungen
  - Betriebliches Eingliederungsmanagement

#### Weiterführende Informationen:

Die RKW-Fachkräftetoolbox (<https://www.rkw-kompetenzzentrum.de/fachkraeftesicherung/toolbox/>) bietet zu vielen Aspekten der Arbeitgeberattraktivität hilfreiche Broschüren, z.B. unter [www.rkw-azubimarketing.de](http://www.rkw-azubimarketing.de).

#### Unterstützung bei Personalgewinnung, Gestaltung der Karriereseite, etc.:

[gemeinsam-digital.de/kompetenznetzwerk/](http://gemeinsam-digital.de/kompetenznetzwerk/) | [info@gemeinsam-digital.de](mailto:info@gemeinsam-digital.de)

**Informationen zum Thema Personalgewinnung:** [gemeinsam-digital.de/news-blog](http://gemeinsam-digital.de/news-blog)



Steigerung der Arbeitgeberattraktivität landwirtschaftlicher  
Unternehmen

**Handreichung für Betriebe**

Zentrum für Sozialforschung Halle e.V.  
und  
Bauernverband Sachsen-Anhalt e.V.

Stand: 14.01.2021

## Ziel und Vorgehen

Im Rahmen des Verbundvorhabens „Gemeinsam gut ausbilden! Verbundausbildung in der Landwirtschaft zur Sicherung des Fachkräftebedarfs und einer hohen Ausbildungsqualität“ entstand der Leitfaden zur Steigerung der Arbeitgeberattraktivität für landwirtschaftliche Betriebe in Sachsen-Anhalt.

Ziel ist es, den landwirtschaftlichen Betrieben in Sachsen-Anhalt eine Handlungshilfe zur Stärkung der Arbeitgeberattraktivität an die Hand zu geben.

Der Leitfadententwicklung vorgeschaltet erfolgte eine SWOT-Analyse, mittels derer für vier Faktoren der Arbeitgeberattraktivität Chancen und Risiken analysiert und Empfehlungen abgeleitet wurden.

In dem folgenden Leitfaden werden die einzelnen vorgeschlagenen Maßnahmen nach folgendem Schema beschrieben:

- Zielsetzungen – Hier werden die jeweiligen Zielkategorien, auf die die Maßnahme zielt, benannt
- Wie? – Beschreibt die Vorgehensweise
- Aufwand – Zeigt auf, welche organisatorischen und personellen Ressourcen die Betriebe einbringen müssen
- Kosten – Verdeutlichen den finanziellen Aufwand
- Vorteile und Nachteile – Beschreiben, was mit der Maßnahme erreicht werden kann und welche Grenzen bestehen

Folgende Herausforderungen bzw. Zielsetzungen wurden definiert:

1. Sichtbarkeit des Unternehmens: Wie kann sich ein Unternehmen aufstellen, um Aufmerksamkeit für sich zu erregen bzw. sich als guter Arbeitgeber sichtbar zu machen?
2. Rekrutierung: Wie findet ein Unternehmen den passenden Mitarbeiter bzw. die passende Mitarbeiterin?
3. Einarbeitung und Ausbildung gestalten: Wie können Ausbildungs- und Einarbeitungsprozesse so gestaltet werden, dass der Mitarbeiter bzw. die Mitarbeiterin viel für seinen Aufgabenbereich lernt?
4. Mitarbeiterbindung: Wie kann ein Unternehmen Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen motivieren und Fluktuation entgegenwirken?

Wir wollen mit dieser Handreichung bisherige Erkenntnisse und bereits existierende Handreichungen einbeziehen und haben uns daher im Aufbau an den Leitfäden des RKW orientiert.

## Nutzung von Jobbörsen

### Ziel(e):

#### Sichtbarkeit und Rekrutierung

#### Wie

Viele Betriebe haben Kanäle, die sie nutzen, um auf sich aufmerksam zu machen und auch um Stellenanzeigen zu platzieren. Hier kann mit einer Bewertung der bisherigen Aktivitäten ein kontinuierlicher Verbesserungsprozess angestoßen werden. Sind die Kanäle, die der Betrieb nutzt, (noch) wirksam? Gibt es inzwischen neue Kanäle? Sollte das Augenmerk auf andere Kanäle gerichtet werden? Beispielhaft können neben branchenspezifischen Jobbörsen auch branchenähnliche oder branchenübergreifende, dafür aber regional ausgerichtete Jobbörsen genutzt werden.

#### Aufwand

Sie müssen manchmal recherchieren, welche regionalen Jobbörsen es außer den Ihnen bekannten gibt. Unterstützen können hierbei auch die regionalen Ansprechpartner\*innen von „Fachkraft im Fokus“ (<https://www.fachkraft-im-fokus.de/>), eine Initiative für das Land Sachsen-Anhalt.

#### Kosten

Jobbörsen sind teilweise, in Abhängigkeit vom Anbieter, kostenlos.

#### Vorteile

Dieser Suchweg wird von potentiellen Auszubildenden und ihren Eltern häufig genutzt.

#### Nachteile

Die Konkurrenz mit anderen Betrieben. Mit der Anzeige oder dem Format muss sich der Betrieb hervorheben.

## Nutzung ungewöhnlicher Formate

### Ziel(e):

#### Sichtbarkeit oder Rekrutierung

#### Wie

Ungewöhnliche Formate, wie Werbung auf Fahrzeugen oder aber auch die Nutzung von Portalen wie Ebay-Kleinanzeigen können zusätzlich ausstrahlen. Der Fokus sollte dabei auf der Region des Betriebes liegen.

#### Aufwand

Ungewöhnliche Formate brauchen eine aufmerksamkeitsfördernde Idee, seien es ein Slogan oder ein Bild. Es muss überlegt werden, was mit dem jeweiligen Format erreicht werden soll, da die Ansprache kurz und gut erfassbar sein muss.

**Kosten**

Die Umsetzung ungewöhnlicher Formate bringt Kosten für u. U. Werbeflächen, die Gestaltung und den Druck mit sich.

**Vorteile**

Mit ungewöhnlichen Formaten wird Aufmerksamkeit erzeugt.

**Nachteile**

Mit dem Format muss sich der Betrieb hervorheben und es muss geeignet sein, um in Erinnerung zu bleiben.

**Beschäftigte oder Auszubildende in die Ansprache von Zielgruppen einbeziehen****Ziel:****Rekrutierung****Wie**

Beziehen Sie ihre Beschäftigten oder Auszubildenden in die Ansprache für neue Stellenausschreibungen ein. Durch Aktionen, wie „Mitarbeiter\*in sucht Nachfolger“ oder „Azubi sucht Nachfolger“, kann die Ansprache stärker auf den Kreis der potentiell anzusprechenden zugeschnitten werden. Dies kann sowohl in Form von Anzeigen oder auch in Formen wie Videoclips erfolgen.

**Aufwand**

Mit den Beschäftigten oder Auszubildenden müssen die Ansprache und entsprechende Formulierungen in den einzelnen Formaten besprochen und angepasst werden. Das erfordert Zeit. Sollen Ansprachen in anderen Formaten, wie z. B. Videoclips, erarbeitet werden, wird der Zeitaufwand höher, da ggf. eine Art Drehbuch erarbeitet, gedreht und das Video geschnitten werden muss.

**Kosten**

Professionelle Unterstützung hierfür ist möglich, verursacht aber Kosten.

**Vorteile**

Es entsteht ein passgenaues Angebot für die jeweilige Zielgruppe in deren Sprache. Die Beschreibungen und Empfehlungen wirken authentisch.

**Nachteile**

Der Aufwand ist anfangs nicht gering und Wirkungserfahrungen im Betrieb (noch) nicht vorhanden.

## Vermarktung des eigenen Unternehmens

### Ziel(e):

**Sichtbarkeit, Rekrutierung, Mitarbeiterbindung**

### Wie

Machen Sie sich zunächst die Stärken ihres Betriebes, die Werte, die Ihr Betrieb vertritt sowie die Arbeitskultur, die in Ihrem Betrieb vorherrscht, bewusst. Dies können z. B. sowohl der Grad der Technisierung, Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung Ihres Betriebes für die Region oder ggf. für Aktivitäten und Vereine, ein familiäres Betriebsklima als auch Aspekte der Vereinbarkeit durch Arbeitszeitlösungen aber auch durch regionale Nähe von Einrichtungen sein. Bleiben Sie dabei authentisch und bei Ihren Stärken und überlegen Sie, womit Ihr Betrieb sich abhebt.

Prüfen Sie, ob all diese Besonderheiten, die Ihren Betrieb kennzeichnen, in ihrem Außenauftritt gut sichtbar sind. Prüfen Sie Ihre Stellenausschreibungen, an welcher Stelle Sie Ihren Betrieb und das, was der Betrieb Bewerber\*innen oder Auszubildenden bieten kann, in Ihren Stellenangeboten platzieren. Oftmals wird das noch viel zu weit unten, erst nach der Liste der Anforderungen an die Bewerbenden aufgeführt.

Vermeiden Sie (versteckte) Stereotypen in Ihren Stellenanzeigen und öffentlichkeitswirksamen Auftritten, z. B. durch die Ansprache von Frauen und Männern oder aber durch explizite Ansprache auch von Bewerber\*innen mit wenig Berufserfahrung. Sprechen Sie also die gesuchte Zielgruppe gezielt an. Informieren Sie sich über Vorstellungen und Werte der entsprechenden Zielgruppe (z. B. wie „ticken“ die Generationen) und nehmen Sie dies als Ansatzpunkt für zielgruppenspezifische Maßnahmen.

Binden Sie Ihre Mitarbeiter\*innen ein, holen Sie sich dafür gegebenenfalls externe Unterstützung und lassen Sie sich von guten Beispielen anderer Unternehmen, die z. B. Risiken im Außenauftritt proaktiv wenden oder von anderen Ansätzen, wie etwa von der HWK „Azubi sucht Nachfolger“ inspirieren. Nutzen Sie neue Formate, wie das Storytelling zur zielgruppenspezifischen Ansprache.

### Aufwand

Der Aufwand liegt vor allem in der Zeit. Neben der Erarbeitung der Stärken und der Überprüfung und Anpassung der Marketingkanäle gilt es, aktuell zu bleiben und die entsprechenden Aktivitäten zielbezogen zu gestalten. Unterstützen können hierbei auch die regionalen Ansprechpartner\*innen von „Fachkraft im Fokus“ (<https://www.fachkraft-im-fokus.de/>), eine Initiative für das Land Sachsen-Anhalt.

### Kosten

Das Image oder die Besonderheiten Ihres Betriebes können Sie ohne zusätzliche Kosten beispielsweise ermitteln, indem Sie sich und Ihre Mitarbeiter\*innen befragen. Sie können aber auch dafür eine professionelle Unterstützung heranziehen. Die Anpassung und Überarbeitung der entsprechenden Medien, Auftritte und Stellenanzeigen kosten Zeit und ggf. auch Geld.

### Vorteile

Sich der eigenen Arbeitgebermarke bewusst zu sein und die Vermarktung des eigenen Betriebes daran zu orientieren, unterstützt grundsätzlich die Personalarbeit des Betriebes.

## **Nachteile**

Durch den Prozesscharakter gilt es hier, einen längeren Atem zu haben, auch wenn sich die Aktivitäten nicht sofort oder direkt auszahlen.

## **Potentiale regionaler Partnerschaften nutzen**

### **Wie**

Regionale Partnerschaften helfen, den Betrieb in der Region bekannt zu machen und unterstützen vor allem die Suche nach Nachwuchskräften. Viele Betriebe haben bereits regionale Partnerschaften z. B. mit Schulen. Diese könnten erweitert werden, etwa um Kindergärten oder Jugendfreizeiteinrichtungen oder aber anders gestaltet werden, indem Eltern direkt angesprochen werden oder Auszubildende bzw. jüngere Beschäftigte als Ausbildungsbotschafter in die Ansprache der Kinder und Schüler\*innen einbezogen werden. Berufsinformationstage, Elternabende zu Berufsorientierung oder auch Bewerbungstrainings und Praxisprojekte an den Schulen und ggf. auch Kindereinrichtungen könnten stärker genutzt werden.

Grundsätzlich sollten solche Partnerschaften langfristig aufgebaut werden. Fragen Sie bei den Schul- oder Einrichtungsleitungen in ihrer Nähe an und denken Sie gemeinsam über die Ausgestaltung der Partnerschaft nach. Ein Kooperationsvertrag hält Einzelheiten der Zusammenarbeit fest.

### **Aufwand**

Eine Kooperation muss aufgebaut werden und braucht Zeit und trägt oftmals erst Früchte, wenn eine gewisse Kooperationserfahrung und Routine eingetreten ist.

### **Kosten**

Kosten können in Abhängigkeit der Ausgestaltung der Partnerschaft entstehen.

### **Vorteile**

Sie kommen in direkten Kontakt zu den Schüler\*innen und Kindern, können Fragen beantworten und bleiben als Ausbildungsbetrieb in Erinnerung.

### **Nachteile**

Berufsorientierung ist ein komplexer und langwieriger Prozess, in den Sie nur an bestimmten Punkten einbezogen sind. Das kann zu „Streuungsverlusten“ bei einem durchaus hohen Aufwand führen. Schülerpraktikant\*innen sind einfacher zu gewinnen als Auszubildende.

## Praktika/Probearbeit organisieren

### Ziel(e):

#### Sichtbarkeit, Rekrutierung

### Wie

Praktika und Probearbeiten bieten eine gute Gelegenheit, in einen Betrieb hinein zu schnuppern und so die Arbeit und die Arbeitsatmosphäre kennenzulernen. Für den Betrieb sind sie eine Möglichkeit, die Jugendlichen oder Bewerber\*innen zu „testen“. Meist dauern die Schülerpraktika und auch die Probearbeit nur einige Tage.

Machen Sie die Möglichkeit eines Schülerpraktikums auch auf Ihrer Webseite bekannt. Überlegen Sie sich, was die Schüler\*innen und auch die Probearbeitenden aus ihrem Praktikum mitnehmen sollen: geht es um das Kennenlernen des gesamten Betriebes oder eines bestimmten Bereiches? Vielleicht kann ein kleines Projekt im Rahmen eines Praktikums oder einer Probearbeit bearbeitet werden.

Wichtig ist, dass die Schüler\*innen und Probearbeitenden nicht nur mitlaufen und zuschauen, sondern selbst etwas tun dürfen. Ein Plan mit Ansprechpersonen und Aufgaben hilft Ihnen und den Praktikant\*innen bzw. Probearbeitenden und kann immer wieder herangezogen werden. Eine feste Ansprechperson für die gesamte Laufzeit ist wichtig. Dies könnten auch Auszubildende in Ihrem Betrieb sein, die auf diese Weise Verantwortung übernehmen. Nehmen Sie sich Zeit für die Einführung, zeigen Sie wichtige Orte, wie Küche, Toiletten und Garderobe. Nehmen Sie sich Zeit für ein Abschlussgespräch mit einer Rückmeldung. Haben Sie Interesse daran, den Schüler oder die Schülerin auszubilden, sprechen Sie das an und vereinbaren Sie weitere Schritte. Bleiben Sie anschließend in Kontakt zu dem Schüler oder der Schülerin und ggf. auch darüber hinaus zu Ihren Praktikant\*innen.

Das RKW-Kompetenzzentrum bietet auf seinen Seiten [www.rkw-azubimarketing.de](http://www.rkw-azubimarketing.de) eine „Standortbestimmung Praktikum“, die die Betriebe in einem kurzen Selbstcheck durchführen und Hinweise für Verbesserungspotentiale erhalten können.

### Aufwand

Es entsteht ein Planungsaufwand, der Plan kann dann aber mehrfach genutzt werden. Die Praktikant\*innen oder Probearbeitenden müssen betreut werden. Das ist je nach Aufgabenstellung unterschiedlich intensiv. Der oder die Verantwortliche sollte sich Zeit für ein Einführungs- und/oder Abschlussgespräch nehmen.

### Kosten

Bezogen auf die Praktikant\*innen oder Probearbeitenden entstehen keine Kosten. Für die Betreuung entstehen Personalkosten, eventuell fallen Sachkosten an.

### Vorteile

Praktika und Probearbeiten bieten eine Entscheidungsgrundlage sowohl für die Schüler\*innen und Probearbeitenden als auch für den Betrieb. Lernen die Schüler\*innen und Probearbeitenden den Betrieb mit seinen Arbeitsinhalten und seiner Arbeitskultur gut kennen, hilft das, eventuelle spätere Abbrüche zu minimieren.

### Nachteile

Nicht alle Praktika oder jede Probearbeit führen zu einer Einstellung. Das kann Gründe auf beiden Seiten haben.

## Bewerbungsverfahren optimieren

### Ziel(e):

#### Rekrutierung

#### Wie

Die Gestaltung des Bewerbungsverfahrens ist ebenso wichtig, wie die Schnelligkeit, mit der Sie das Bewerbungsverfahren durchführen. Gerade in Zeiten zunehmender Konkurrenz ist eine schnelle Rückmeldung wichtig. Planen Sie also das Verfahren so, dass alle Termine und Fristen gleich mitgedacht werden, kommunizieren Sie die selbst gesetzten Fristen und halten Sie sie ein.

Vermeiden Sie umfassende Anforderungsprofile in Stellenausschreibungen. Potentielle Bewerber\*innen könnten Ihnen dadurch verloren gehen, da sie sich aufgrund der Einschätzung, zu viele Anforderungen nicht zu erfüllen, nicht bewerben. Bieten Sie hier eine gute Orientierung, indem Sie die wichtigsten Anforderungen priorisieren und ggf. auch aufzeigen, was bei Ihnen erlernt werden kann. Zeigen Sie bereits in den Stellenausschreibungen auf, welche weiteren Perspektiven es in Ihrem Betrieb gibt. Das gilt auch für Ausbildungsplatzausschreibungen.

Bieten Sie Alternativen zum klassischen Anschreiben, z. B. durch Motivationsfragen aber auch durch andere Bewerbungskanäle, wie z. B. Online-Bewerbungen.

Nehmen Sie für die Vorstellungsgespräche einmal die Perspektive der Bewerber\*innen ein und gestalten die Vorstellungsgespräche ansprechend. Gehen Sie auf den Bewerber oder die Bewerberin ein und hinterfragen Sie Antrieb und Motivation. Wichtig ist auch, dass der Bewerber oder die Bewerberin möglichst viele Eindrücke über den Betrieb und seine oder ihre künftige Tätigkeit erhält. Behandeln Sie die Bewerber\*innen wie Gäste und schaffen Sie eine angenehme Gesprächsatmosphäre.

#### Aufwand

Die Prüfung und Anpassung des Verfahrens erfordert Zeit. Werden die Ansätze und Erfahrungen festgehalten, sind sie für künftige Bewerbungsrunden nutzbar.

#### Kosten

Es entstehen keine zusätzlichen Kosten.

#### Vorteile

Das Bewerbungsverfahren und das Bewerbungsgespräch sind für viele Bewerber\*innen entscheidungsprägend. Sie punkten mit einer individuellen Komponente und Schnelligkeit.

#### Nachteile

keine

## **Bis zum Einstieg in Kontakt bleiben**

### **Ziel(e):**

#### **Rekrutierung**

### **Wie**

Haben Sie das Bewerbungsverfahren erfolgreich abgeschlossen, bleiben Sie bis zum Einstieg in Kontakt mit der Person. Dies kann durch Einladungen z. B. zu Hoffesten oder anderen betrieblichen Veranstaltungen erfolgen, durch Geburtstagsgrüße und/oder zur Vorbereitung des Ausbildungsbeginns bzw. des Beginns der Tätigkeit.

Bei einer Einladung zu betrieblichen Veranstaltungen sollte eine Vorstellung des neuen Azubis oder Beschäftigten in der Runde und die Festlegung einer Betreuung mitgedacht werden.

Nutzen Sie den Zeitraum vor Beginn der Ausbildung oder der Tätigkeit, um die Person über einzelne Aspekte der Ausbildung oder Tätigkeit, wie Orte oder Zeiten, zu informieren oder bringen Sie sich mit Nachfragen, z. B. zur Konfektionsgröße bei Arbeitsbekleidungen oder weiteren

Unterstützungsmöglichkeiten, in Erinnerung. Je näher der Ausbildungs- oder Tätigkeitsbeginn rückt, desto konkreter sollten Sie informieren. Sprechen Sie die ersten Tage ab und benennen Sie Ansprechpartner\*innen.

### **Aufwand**

Der zeitliche Aufwand ist gering, bei einer Betreuung während oder zu Beginn einer betrieblichen Veranstaltung ist der Betreuungsaufwand mit einzubeziehen.

### **Kosten**

keine

### **Vorteile**

Sie bringen sich in Erinnerung und zeigen Ihr Interesse an Ihrem\*Ihrer neuen Beschäftigten.

### **Nachteile**

keine

## Ausbildung bzw. Einarbeitung optimieren

### Ziel(e):

**Einarbeitung und Ausbildung gestalten, Mitarbeiterbindung**

### Wie

Eine gute Ausbildung und Einarbeitung ist eine Investition in die Zukunft. Vermitteln Sie Ihren Auszubildenden und neuen Beschäftigten alle notwendigen Informationen und Abläufe in einer strukturierten Form. Stellen Sie einen Plan auf, was wann wo vermittelt wird und legen Sie Ansprechpartner\*innen fest. Feste Patenschaften oder ein Mentoringsystem unterstützen die betriebliche Integration über die fachliche Einarbeitung hinaus. Ein Einarbeitungsplan und ein Ausbildungsplan können dabei aufeinander aufbauen.

Am ersten Tag sollte der Plan besprochen und Informationen zu Arbeits- und Pausenzeiten, Zeiterfassung, Urlaubsplanung, Verhalten im Krankheitsfall, wichtige Ansprechpartner\*innen sowie zur Organisationsstruktur gegeben werden. Diese Informationen können auch in einer Begrüßungsmappe zusammengestellt werden.

Legen Sie Zwischenziele für eine Einarbeitung fest. In der Ausbildung ergeben sich diese durch den Ausbildungsplan; es bietet sich aber an, darüber hinaus betriebliche Zwischenziele zu vereinbaren. Setzen Sie vor allem in der Ausbildung die Jugendlichen nicht für ausbildungsferne Tätigkeiten ein, dies führt schnell zu einem Motivationsverlust.

Geben Sie regelmäßig Feedback zu den Zielen und besprechen Sie, was zur Erreichung der Ziele benötigt wird. Ein Feedback beinhaltet zwei Aspekte: positive Entwicklungen und konstruktive Kritik. Suchen Sie in der Ausbildung den Kontakt zur Berufsschule und zur überbetrieblichen Ausbildungsstätte, um auch die dortigen Entwicklungen der\*des Auszubildenden zu beobachten. Abwechslungsreiche Vermittlungsmethoden, die ggf. auch individuell angepasst werden, vermeiden Unter- oder Überforderung und unterstützen den Lernprozess. Nutzen Sie auch Online-Formate. Zeigen Sie Weiterbildungsmöglichkeiten auf.

Unterstützen Sie die Mitgestaltung der Ausbildungs- bzw. Einarbeitungsphase und das Einbringen eigener Ideen.

Eine Sensibilität für aufscheinende Konflikte hilft, diese frühzeitig zu lösen. Darauf können auch Mentor\*innen oder Pat\*innen achten. Befragungen zeigen, dass Auszubildende ihre Ausbilder überwiegend positiv bewerten, Ausbilder ihre Auszubildenden wiederum kaum. Dies spricht für eine Diskrepanz in den Erwartungen, deren Aufhebung und Annäherung wichtig für das Ausbildungsklima ist.

### Aufwand

Der Aufwand für eine qualitativ gute Einarbeitung und Ausbildung ist vor allem im Hinblick auf die Betreuung hoch. Das Erarbeiten strukturierter Pläne erfordert ebenfalls anfangs einen erheblichen Zeitaufwand. Schriftlich festgehalten können sie aber kontinuierlich genutzt werden.

### Kosten

Kosten entstehen vor allem durch die Betreuungszeit. Bei zusätzlichen Weiterbildungen können ebenfalls Kosten entstehen.

### Vorteile

Eine gute Ausbildung oder Einarbeitung rechnet sich in der Folgezeit, wenn die Beschäftigten vollumfänglich im Betrieb eingesetzt werden. Zudem stärkt sie die Mitarbeiterbindung, spricht sich herum und wirkt damit positiv bei der Suche nach neuen Auszubildenden und Fachkräften. Sie ist ein Kennzeichen eines guten Arbeitgebers.

## **Nachteile**

Eine gute Ausbildung bzw. Einarbeitung ist ein hoher Aufwand kann aber nicht garantieren, dass der oder die Beschäftigte bei Ihnen bleibt.

## **Kommunikations- und Feedbackkultur optimieren**

### **Ziel:**

**Einarbeitung und Ausbildung gestalten, Mitarbeiterbindung**

### **Wie**

Miteinander reden und eine gute Feedbackkultur sind Voraussetzungen dafür, dass Menschen sich in ihrer Umgebung wohlfühlen und motiviert an ihre Arbeit gehen. Insbesondere für die jüngeren Generationen hat dieser Aspekt eine große Bedeutung. Die eigene Kommunikations- und Feedbackkultur auf den Prüfstand zu stellen und ggf. zu verändern ist ein wichtiges Element der Mitarbeiterbindung.

Feedback ist die englische Bezeichnung für Rückinformation und damit nicht automatisch ausschließlich mit Kritik gleichzusetzen. Gleichwohl gehört Kritik zu einer Feedbackkultur dazu. Ein gutes Feedback basiert auf Respekt. Dazu zählt auch, die Einstellungen und Werte, die Beschäftigte mitbringen zu respektieren, auch wenn sie von den eigenen Einstellungen und Werten abweichen. Ansatzpunkt kann hier die WWW-Regel sein. Beschreibung von **W**ahrnehmungen aus der Ich-Perspektive, Erläuterung der **W**irkung der Beobachtung ohne zu bewerten oder zu verurteilen und Formulierung eines konstruktiven **W**unsches, der sich auf veränderbare Eigenschaften und Themen bezieht.

Eine gute Feedbackkultur entsteht nicht von selbst, sondern durch Vorleben und aktive Gestaltung durch die Führungskräfte. Wenn Sie an diesem Punkt ansetzen wollen, nehmen Sie Ihre Beschäftigten mit und erklären Sie das Warum, um ein gemeinsames Verständnis über den Nutzen zu erzielen.

### **Aufwand**

Die Optimierung der Kommunikationskultur beginnt beim Vorgesetzten, ist ein langwieriger Prozess und kostet vor allem bei emotional aufgeladenen Themen viel Zeit und Energie. Der Prozess muss am Laufen gehalten werden, das erfordert Selbstreflexion und kontinuierliche Anstöße.

### **Kosten**

Wird ein solcher Optimierungsprozess mit einer Schulung begonnen, entstehen dafür Kosten. Im Prozess entsteht ein zeitlicher Aufwand.

### **Vorteile**

Beschäftigte, die sich in ihrem Betrieb wohlfühlen, kommen mit einer intrinsischen Motivation zur Arbeit. Die Mitarbeiterbindung wird durch ein gutes Arbeitsklima deutlich gestärkt, was Fluktuationen minimiert.

### **Nachteile**

Für den Prozess braucht es einen langen Atem. Er kann schnell ins Stocken geraten und das kann wiederum nichtbeabsichtigte Wirkungen erzielen.

# Kooperationsvereinbarung zur Verbundausbildung

## Präambel

Die Gründung eines Ausbildungsverbundes im landwirtschaftlichen Bereich ist sowohl durch die angestrebte Erhöhung der Anzahl der Ausbildungsverträge als auch durch die adäquate Vermittlung aller geforderten Ausbildungsinhalte in der Berufsausbildung als erforderlich zu betrachten.

Die koordinierende Stelle wird hierbei alle organisatorischen Aufgaben übernehmen, welche durch die Etablierung und den Betrieb des Ausbildungsverbundes entstehen. Damit sollen die teilnehmenden Betriebe von zusätzlichem Aufwand entbunden werden.

Zwischen den Betrieben

Betrieb 1: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Betrieb 2: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Betrieb 3: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Betrieb 4: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Betrieb 5: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

wird folgende Vereinbarung geschlossen:

## 1. Gegenstand des Vertrages

Die o.g. Ausbildungsbetriebe vereinbaren eine Ausbildungskooperation in der Form eines Ausbildungsverbundes. Die Betriebe agieren innerhalb des Ausbildungsverbundes als gleichberechtigte Vertragspartner.

Die Verbundausbildung der Auszubildenden erfolgt in den Ausbildungsberufen Landwirt\*in, Tierwirt\*in Fachrichtung Rind, Tierwirt\*in Fachrichtung Schwein und Fachkraft Agrarservice. Die Berufsausbildung im Verbund wird als Anlage zum Berufsausbildungsvertrag für die Auszubildenden festgeschrieben.

Das Verhältnis zwischen dem einzelnen Betrieb und den jeweiligen Auszubildenden bleibt unberührt. Die vertragliche und finanzielle Verantwortung für die\*den Auszubildende\*n liegt ausschließlich beim Ausbildungsbetrieb.

Die Aufteilung, welche geforderten Ausbildungsinhalte gemäß dem gültigen Ausbildungsplan durch den Ausbildungsbetrieb bzw. welchen der Verbundpartner übernommen werden, wird, spätestens mit dem Beginn der Verbundausbildung, diesem Kooperationsvertrag als Anlage beigefügt.

## **2. Inhalt und Zeitraum der Verbundausbildung**

Die Betriebe erklären sich bereit, die Vermittlung aller relevanten Ausbildungsabschnitte so untereinander aufzuteilen und durchzuführen, dass allen Auszubildenden eine bestmögliche Vermittlung der Fertigkeiten, Kenntnisse und Fähigkeiten gewährleistet wird.

Über die gesamte Dauer der Berufsausbildung wird diese in Form der Verbundausbildung stattfinden. Jede\*r Auszubildende eines jeden Betriebes erklären sich mit der Unterzeichnung des Ausbildungsvertrages und der entsprechenden Anlage bereit, an der Berufsausbildung im Verbund teilzunehmen.

## **3. Verantwortliche Ansprechpartner\*innen bei den Betrieben und der koordinierenden Stelle**

Als Bezugsperson für das zwischenbetriebliche Ausbildungsverhältnis werden folgende Personen benannt:

Betrieb 1: \_\_\_\_\_ (Ausbilder\*in)

Betrieb 2: \_\_\_\_\_ (Ausbilder\*in)

Betrieb 3: \_\_\_\_\_ (Ausbilder\*in)

Betrieb 4: \_\_\_\_\_ (Ausbilder\*in)

Betrieb 5: \_\_\_\_\_ (Ausbilder\*in)

Koordinierende Stelle: ...

## **4. Rechte und Pflichten der Partnerbetriebe**

Jeder Partnerbetrieb bildet die Auszubildenden des Ausbildungsverbundes nach dem geltenden Berufsbildungsgesetz (BBiG) und den arbeitsrechtlichen Bestimmungen unter Einhaltung des Jugendarbeitsschutzgesetzes (JArbSchG) aus.

Versicherungsschutz wird vollumfänglich durch den jeweiligen Ausbildungsbetrieb gewährt.

Die von der koordinierenden Stelle erarbeitete individuelle Ausbildungsplanung wird mit allen Partnerbetrieben im Verbund abgestimmt und von diesen verbindlich genehmigt.

Die Leistungen eines Partnerbetriebes gelten als erfüllt, wenn der\*dem Auszubildenden die vorgegebenen Ausbildungsinhalte vermittelt worden sind.

Die Partner informieren sich und die koordinierende Stelle umgehend über wesentliche Ereignisse, die das Ausbildungsverhältnis beeinflussen.

Der Partnerbetrieb nimmt den Auszubildenden für die Dauer des/der jeweiligen Ausbildungsabschnitte(s) in die Betriebsgemeinschaft auf. Für den\*die Auszubildende\*n gilt in dieser Zeit die betriebliche Ordnung des Partnerbetriebes.

Ein Partnerbetrieb kann sich das Recht vorbehalten, aus wichtigem Grund die Ausbildung einer\*s delegierten Auszubildenden abzulehnen. Wichtige Gründe liegen z. B. vor, wenn der\*die Auszubildende vorsätzlich gegen die betriebliche Ordnung verstößt oder der Auszubildende durch sein Verhalten dem Ansehen des Partnerbetriebes Schaden zufügt.

## **5. Schlussbestimmungen**

Der\*die Auszubildende wird zur Teilnahme am Berufsschulunterricht, der überbetrieblichen Ausbildung am .... und den gemeinsamen Lehrunterweisungen im Verbund von der betrieblichen Ausbildung freigestellt.

Urlaub und sonstige Arbeitsbefreiung wird ausschließlich vom Ausbildungsbetrieb bewilligt. Die koordinierende Stelle und ggf. die Partnerbetriebe sind zu informieren.

Über abweichende Verfahrensweisen – insbesondere bei Änderungen des Zeitpunktes und der Dauer der Ausbildungsabschnitte bei den Partnerbetrieben – werden rechtzeitig Absprachen zwischen der koordinierenden Stelle und den beteiligten Betrieben getroffen.

Eine gegenseitige Kostenerstattung der beteiligten Ausbildungsbetriebe erfolgt nicht. Die Partnerbetriebe tragen jeweils ausschließlich die bei ihnen während des zu absolvierenden Ausbildungsabschnittes entstehenden ausbildungsbedingten Sachkosten.

## **6. Salvatorische Klausel**

Sollte eine Bestimmung dieses Vertrages unwirksam sein, wird die Wirksamkeit der übrigen Bestimmungen davon nicht berührt. Die Parteien verpflichten sich, anstelle der unwirksamen Bestimmung eine dieser Bestimmung möglichst nahekommende wirksame Regelung zu treffen.

Der Kooperationsvertrag wird in \_\_\_ Exemplaren ausgefertigt. Jeder teilnehmende Betrieb, die koordinierende Stelle sowie die zuständige Stelle für die Berufsausbildung in den Agrarberufen erhalten eine Ausfertigung inklusive der konkreten Ausbildungspläne der Auszubildenden.

Betrieb 1: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
Vertretungsberechtigter

\_\_\_\_\_  
Ort, Datum, Unterschrift

Betrieb 2: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
Vertretungsberechtigter

\_\_\_\_\_  
Ort, Datum, Unterschrift

Betrieb 3: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
Vertretungsberechtigter

\_\_\_\_\_  
Ort, Datum, Unterschrift

Betrieb 4: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
Vertretungsberechtigter

\_\_\_\_\_  
Ort, Datum, Unterschrift

Betrieb 5: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
Vertretungsberechtigter

\_\_\_\_\_  
Ort, Datum, Unterschrift

# Anlage zum Berufsausbildungsvertrag

## Ausbildungsverbund „...“

Zwischen dem/r Auszubildenden

Name, Vorname	
geb. am:	in:
Straße	
PLZ, Ort	
Ausbildungsberuf	
Reg.-Nr. des BAV	
Ausbildungszeitraum von:	bis:

und dem Ausbildungsbetrieb

Name des Ausbildungsbetriebes
Verantwortlicher Ansprechpartner/Ausbilder*
Anschrift



wird nachfolgende zusätzliche Vereinbarung zum Berufsausbildungsvertrag geschlossen:

Der\*Die Auszubildende erklärt sich mit der Unterzeichnung dieser Anlage zum Berufsausbildungsvertrag bereit, über die gesamte Dauer der Berufsausbildung an sämtlichen Aktivitäten des Ausbildungsverbundes obligatorisch teilzunehmen. Eine kalendarische Übersicht aller Aktivitäten wird zwischen den teilnehmenden Betrieben abgestimmt und dem\*r Auszubildenden zur Verfügung gestellt. Die Übersicht wird jeweils für mindestens drei Monate im Voraus erstellt.

Der\*Die Auszubildende wird zusätzlich zur Teilnahme am Berufsschulunterricht und der überbetrieblichen Ausbildung am ... auch für die Durchführung der gemeinsamen Lehrunterweisungen und weiterer Aktivitäten im Verbund von der betrieblichen Ausbildung freigestellt.

Bei Änderungen des Zeitpunktes und/oder der Dauer von Aktivitäten des Ausbildungsverbundes werden Absprachen zwischen den beteiligten Betrieben getroffen und der\*die Auszubildende rechtzeitig informiert.

Diese Anlage zum Berufsausbildungsvertrag wird in vier Exemplaren ausgefertigt. Jeweils ein Exemplar erhalten der\*die Auszubildende, der Ausbildungsbetrieb und die zuständige Stelle für die Berufsausbildung.

### Unterschriften:

Auszubildende*r (ggf. gesetzlicher Vertreter)	Datum, Ort:	Unterschrift:
---	-------------	---------------

Vertretungs- berechtigte*r des Ausbildungsbetriebes	Datum, Ort:	Unterschrift:
---	-------------	---------------

### Betriebe, die am Ausbildungsverbund „...“ teilnehmen:

1. N.N.
2. N.N.
3. N.N.
4. N.N.

## Information zur Anlage zum Berufsausbildungsvertrag

Im ... wird ein Ausbildungsverbund in der Landwirtschaft gegründet. Dazu unterzeichnen verschiedene Ausbildungsbetriebe eine Kooperationsvereinbarung, um gemeinsam die Ausbildung in den Berufen Landwirt\*in, Fachkraft Agrarservice und Tierwirt\*in in den Fachrichtungen Rinder- und Schweinehaltung anzugehen.

Die Koordinierungestelle ... unterstützt die Ausbildungsbetriebe bei der Einrichtung und dem Betrieb der Ausbildung im Verbund.

Die Berufsausbildung im Verbund der beteiligten Betriebe verfolgt das Ziel, Ihnen eine bestmögliche Abdeckung aller Ausbildungsinhalte Ihres Ausbildungsplanes anbieten zu können.

Es ist vorgesehen

- gemeinsame Lehrunterweisungen für alle Auszubildenden des jeweiligen Lehrjahres und Ausbildungsberufes,
- Unterstützung zur Vorbereitung der Zwischen- und Abschlussprüfung
- Rotation der Auszubildenden zwischen den beteiligten Betrieben

durchzuführen.

Die Aktivitäten werden über den gesamten Ausbildungszeitraum zu festgelegten Terminen stattfinden.





## **Qualitätskonzept zur Unterstützung der Verbundausbildung**

Um die betrieblichen Ausbildungsprozesse – sowohl im allgemeinen als auch insbesondere im Rahmen der Verbundausbildung – zu überprüfen und zu verbessern soll vorliegendes Qualitätskonzept als Stütze dienen. Dafür wurden zunächst Qualitätsmerkmale zusammengetragen, welche die zentralen Rahmenbedingungen gelungener Ausbildung darstellen. Diese wurden teilweise aus einer SWOT-Analyse herausgearbeitet, die unter anderem auf Aussagen der Auszubildenden der Landwirtschaft sowie der Betriebe der Grünen Berufe in Sachsen-Anhalt basiert und in einen Leitfaden für die Betriebe zur Steigerung der Arbeitsgeberattraktivität überführt wurde.

Fünf Qualitätsbereiche werden zur besseren Übersichtlichkeit unterschieden und erläutert. Zusammengetragene Fragen, die die Betriebe sich und ihren Auszubildenden oder auch die Auszubildenden stellen können, dienen der Überprüfung des Stands sowie der Ableitung von Verbesserungsbedarfen in der Ausbildungsqualität. Abschließend werden Möglichkeiten vorgestellt, wie die Qualitätskriterien bzw. -merkmale umgesetzt werden können.

### **Qualitätsbereiche der Verbundausbildung**

Im Folgenden wird zwischen folgenden Qualitätsbereichen unterschieden:

1. Konzeption und Planung der Ausbildung
2. Ausbildungsmanagement
3. Auswahl und Integration der Auszubildenden in das Unternehmen
4. Gestaltung des Arbeitens und Lernens
5. Kooperation der Lernorte

#### **Konzeption und Planung der Ausbildung**

Ein guter und bezogen auf die Verbundausbildung abgestimmter Ausbildungsplan bietet Orientierung für alle an der Ausbildung Beteiligten und legt somit die Basis für eine gute Ausbildung. Er berücksichtigt Berufsschulzeiten, Zeiten der überbetrieblichen Ausbildung und Zeiten der Ausbildung im Partnerunternehmen. Er sollte an den Arbeitsprozessen der landwirtschaftlichen Unternehmen andocken und betriebliche Besonderheiten (im Sinne genutzter Verfahren oder Technik) berücksichtigen. Zudem sollte er zur Abstimmung der Ausbildungsinhalte und Ausbildungsphasen in den Verbundbetrieben genutzt werden. Eventuell notwendige oder gewünschte Zusatzqualifikationen sind ebenfalls zu bedenken. Zudem sollte er zusätzlich Informationen zu den Rahmenbedingungen der verschiedenen Ausbildungsstandorte, wie z. B. Arbeitszeiten, Regelungen zur Krankmeldung, Regelungen zu Urlaubszeiten oder auch Regelungen für Arbeitskleidung enthalten. Dies hilft dem\*der Auszubildenden, sich in den beteiligten Betrieben zurechtzufinden und hilft, Irritationen zu vermeiden. Im besten Fall gibt es einen abgestimmten Ausbildungsplan für den Auszubildenden und alle Beteiligten. Festgelegte Reflexionszeitpunkte helfen, den Ausbildungsplan kontinuierlich anzupassen.

Fragen, die bei der Konzeption und Planung der Ausbildung helfen können:

- Welche Bereiche und Einsatzorte sind für die Ausbildung wichtig?
- Welche Kompetenzen sollten Auszubildende zu welchem Zeitpunkt erworben haben?

- Wie sieht der Ausbildungsverlauf im Idealfall aus?
- Enthält der Ausbildungsplan Informationen zu allen Partnerbetrieben?
- Welche Zusatzqualifikationen werden im Unternehmen benötigt?
- Können diese bereits während der Ausbildung erworben werden?
- Wie werden alle an der Ausbildung Beteiligten über den Ausbildungsplan informiert?
- Wie wird sichergestellt, dass der Ausbildungsplan umgesetzt wird?

## **Ausbildungsmanagement**

Das Ausbildungsmanagement meint einerseits die adäquate Integration der Ausbildung in den meist eng getakteten Arbeitsalltag. Der Betrieb muss sowohl personell als auch materiell für die Ausbildungstätigkeit ausgestattet sein sowie entsprechende zeitliche Ressourcen haben, um eine gute Ausbildung garantieren zu können. Eine Schlüsselrolle kommt dabei den Ausbilder\*innen zu, die über entsprechende Zeitfenster verfügen sollten. Die Verbundausbildung kann zunächst wie eine zusätzliche Komponente wirken, bringt den Betrieben jedoch langfristig gesehen mehr Vorteile. Ein zentraler Vorteil ist die Abdeckung von Ausbildungsinhalten, für den der Einzelbetrieb mitunter nicht ausreichend ausgestattet ist.

Weiterhin fallen in den Qualitätsbereich des Ausbildungsmanagements die Überprüfung der planmäßigen Umsetzung und des Ablaufs der Ausbildung. Der Ausbildungsrahmenplan sowie die Berichtshefte unterstützen dabei. Während der Ausbildungsrahmenplan aufzeigt, welche Ausbildungsinhalte bereits absolviert wurden oder wann zu absolvieren sind, dienen die Berichtshefte als Indikator für den Lernerfolg der Auszubildenden.

Folgende Fragen können beim Ausbildungsmanagement für die Betriebe hilfreich sein:

- Hat das ausbildende Personal ausreichend Zeit für die Ausbildung?
- Hat das ausbildende Personal eine/n kompetente/n Ansprechpartner/-in zu Fragen der Ausbildung?
- Wie wird das ausbildende Personal bei der Planung des Ausbildungsjahres einbezogen?
- Wie wird festgestellt, ob das ausbildende Personal ausreichend qualifiziert ist?
- Welche Fortbildungsangebote gibt es?
- Ist die Ausstattung des Unternehmens für die Zwecke der Ausbildung ausreichend?
- Wie wird der Ausbildungsverlauf nachvollziehbar dokumentiert?
- Wer ist für die Überprüfung des Berichtsheftes zuständig? In welchem Rhythmus wird es überprüft?
- Zu welchen Zeiten ist der/die Auszubildende in welchem Betrieb?
- Welcher Betrieb übernimmt ggf. anfallende Kosten?
- Wie werden Urlaubszeiten zwischen den Verbundpartnern geregelt?
- Wie werden Überstunden im Ausbildungsverbund geregelt?

## **Auswahl und Integration der Auszubildenden in den Betrieb**

In Anbetracht der Knappheit an potenziellen Auszubildenden in den Grünen Berufen sollte bereits mit der Auswahl und später der Integration der Auszubildenden in den Betrieb einer guten Fachkräftebindung ein großer Stellenwert beigemessen werden. Um zunächst im Feld der potentiellen Ausbildungsbewerber\*innen wahrgenommen zu werden, kann es beispielsweise von Vorteil sein, auch ungewöhnlichere Portale und Formate der Suche und der Eigenwerbung zu nutzen. Auch das Rekrutierungsverfahren sollte hinreichend geprüft und optimiert sowie der Kontakt mit den

Ausbildungsbewerber\*innen bis zum Ausbildungsstart gehalten werden. Zur Integration der Auszubildenden in das Unternehmen sind Wertschätzung, Vertrauen und Einbindung in den realen Arbeitsalltag besonders wichtig. Darüber hinaus liefert der Austausch zwischen dem Betrieb und den Auszubildenden in Form regelmäßiger Feedbackgespräche einen Mehrwert für alle Beteiligten.

Hinsichtlich der Auswahl und Integration der Auszubildenden in den Betrieb, können folgende Fragen unterstützen:

- Eignen sich das Anforderungsprofil, die Suchkanäle und –formen sowie das Auswahlverfahren, um die bevorzugte Zielgruppe anzusprechen und auszuwählen?
- Wie lässt sich der Ausbildungsstart bestmöglich gestalten?
- Welche Einführungen und Einweisungen in den Betrieb bilden eine gute Basis, von der aus Auszubildende einen erfolgreichen Lern- und Entwicklungsprozess im Betrieb durchlaufen können?
- Wie und durch wen werden die Auszubildenden im weiteren Verlauf ihrer Ausbildung betreut?
- Wie ist die Betreuung zeitlich und inhaltlich strukturiert?
- Ist der Auszubildende in allen Verbundbetrieben gleich gut integriert?

### **Gestaltung des Arbeitens und Lernens**

Bei der Gestaltung des Arbeitens und Lernens der Auszubildenden ist vor allem die adäquate Einschätzung des individuell richtigen Anforderungsmaßes wichtig. So sollte der\*die Auszubildende weder über- noch unterfordert werden. Dies kann beispielsweise in der gemeinsamen Vereinbarung von Lernzielen erörtert werden, welche wiederum ebenfalls regelmäßig reflektiert werden müssen, wozu die bereits oben erwähnten Feedback-Gespräche genutzt werden können. Das Berichtsheft könnte hierfür eine gute Basis bilden. Außerdem sollte eine angemessene Hilfestellung bzw. Unterstützung bei Lernproblemen gewährleistet sein. Darüber hinaus stellen ein respektvolles, kollegiales Miteinander und ein gutes Betriebsklima eine Grundvoraussetzung für eine gute Arbeits- und Lernumgebung dar.

Betriebe können sich fragen:

- Was sollen Auszubildende nach einem bestimmten Ausbildungsabschnitt können?
- Wie werden die individuellen Voraussetzungen der Auszubildenden bei der Formulierung von Lernzielen berücksichtigt?
- Woran ist zu erkennen, ob die Lernziele erreicht wurden?
- Zu welchen Zeitpunkten und in welchem Rahmen finden Feedbackgespräche statt?
- Wie geht man mit schwierigen Rückmeldungen um?
- Wie wird mit schwierigen Rückmeldungen aus einem Verbundbetrieb umgegangen?
- Wie wird die Sicht der Auszubildenden mit einbezogen?
- Welche Maßnahmen tragen zu Etablierung und Aufrechterhaltung eines guten Betriebsklimas bei?

Auch die Auszubildenden tragen Verantwortung für das Lernen in der Ausbildung. Sie sollten sich regelmäßig fragen:

- Was habe ich gelernt?
- Wo stehe ich in der Ausbildung?
- Welche Inhalte und Erfahrungen fehlen mir noch für einen erfolgreichen Ausbildungsabschluss?

### **Kooperation der Lernorte**

Die Ausbildung der Grünen Berufe in Sachsen-Anhalt basiert auf den drei Säulen der Ausbildungszeiten in den Betrieben, der Berufsschule sowie der überbetrieblichen Ausbildung. Die Zeiten der Auszubildenden in der Berufsschule und der überbetrieblichen Ausbildung sind von den Verbundpartnern zu berücksichtigen. Eine Kooperation und Kommunikation zwischen den drei Lernorten kann die terminliche Abstimmung von Ausbildungs- und Lerninhalten und -abläufen in den Betrieben optimieren. Sie bietet gleichzeitig die Möglichkeit, sich über den Leistungsstand der Auszubildenden auszutauschen und diese bei eventuellen Problemen frühzeitig bestmöglich zu unterstützen. Wechselseitige Einblicke in die anderen Lernorte, etwa von Betriebsbegehungen von Berufsschullehrer\*innen oder Einblicke von Ausbilder\*innen in die Berufsschule oder die überbetriebliche Ausbildung, bieten einen Mehrwert.

Fragen, die sich die Betriebe stellen können sind:

- Welche Ansprechpartner/innen hat das ausbildende Personal in der Berufsschule?
- Wer hält im Betrieb Kontakt zu den Lernortpartnern?
- Wie wird der Kontakt zu den anderen Lernortpartnern gehalten?
- Wie sind die Unterrichtszeiten und die Leistungen der einzelnen Auszubildenden?

### **Möglichkeit der Umsetzung des Qualitätskonzeptes**

Die Organisation der Umsetzung des aufgeführten Qualitätskonzeptes obliegt zunächst der Verbundkoordination, d. h. während der Projektförderung dem Bauernverband Sachsen-Anhalt e. V. und anschließend den Hauptbetrieben des jeweiligen regionalen Ausbildungsverbundes. Vorstellbar ist es, dass die Verbundbetriebe sich zweimal jährlich in einem ca. einstündigen Termin zum Stand und Verbesserungsbedarfen hinsichtlich der (Verbund-)Ausbildung austauschen. Zeitlich am unaufwändigsten ist es, die Termine als Telefon- oder Videokonferenz auszurichten. Die oben aufgeführten Fragen können dabei als Checkliste für die Überprüfung des Qualitätsstandes in den einzelnen Qualitätsbereichen in den Verbundbetrieben dienen. Darüber hinaus hat der Deutsche Bauernverband speziell für die Ausbildung in der Landwirtschaft Fragebögen zur Fremd- und Selbsteinschätzung entwickelt, welchen ergänzend genutzt werden können. Sie sind abrufbar unter <https://www.qualitaet-berufsbildung-agrar.de/qualitaetsleitfaeden/#auszubildende>.

## Fragebogen für Auszubildende

### Zur Selbsteinschätzung

Zur besseren Lesbarkeit wird generell die männliche Wortform verwendet. Hiermit sind männliche und weibliche Personen in gleicher Weise gemeint.

	Meine Einschätzung			
				
<b>Motivation</b>				
Ich bin an den Inhalten meiner Berufsausbildung interessiert und möchte sie erlernen.				
Ich will lernen, wie und warum wir die verschiedenen Arbeiten im Ausbildungsbetrieb machen.				
Ich bin offen dafür, neue Aufgaben anzugehen.				
Ich arbeite gerne auf meinem Ausbildungsbetrieb.				
Ich kenne meine Pflichten und Rechte als Azubi.				

<b>Lernen auf dem Betrieb</b>				
Ich höre aufmerksam zu, wenn mein Ausbilder mir etwas erklärt.				
Ich frage nach, wenn ich etwas nicht verstanden habe.				
Ich plane genügend Zeit für das Lernen ein.				
Ich kenne meinen betrieblichen Ausbildungsplan.				
Neue Ideen bespreche ich mit meinem Ausbilder.				

<b>Arbeitsweise</b>				
Ich bin pünktlich.				
Ich erledige die mir übertragenen Arbeiten sorgfältig und zuverlässig.				
Ich gehe achtsam mit Tieren um.				
Ich gehe achtsam mit Maschinen und Geräten um, mit denen ich arbeite.				
Ich arbeite selbstständig.				
Ich kann meine körperliche Leistungsfähigkeit einschätzen.				
Ich beachte Arbeitssicherheit, Gesundheits- und Unfallschutz.				

<b>Umgang mit Anderen</b>				
Ich gehe respektvoll mit anderen Menschen um.				
Ich bin teamfähig und kann mit anderen Menschen zusammenarbeiten.				

	Meine Einschätzung			
				
<b>Umgang mit Anderen</b>				
Ich spreche Probleme offen an.				
Ich kann Kritik annehmen.				
Ich kann Kritik sachlich äußern.				
Ich beachte meine Verschwiegenheitspflicht.				

<b>Schriftlicher Ausbildungsnachweis/Berichtsheft</b>				
Ich schreibe regelmäßig Tages-/Wochenberichte (schriftlicher Ausbildungsnachweis) und lege sie dem Ausbilder vor.				
Ich führe das Berichtsheft, wenn vereinbart.				
Bei Fragen wende ich mich an meinen Ausbilder.				
Ich nutze meinen Ausbildungsnachweis und ggfls. mein Berichtsheft als Lernhilfe und für die Vorbereitung auf Prüfungen.				

<b>Berufsschule</b>				
Ich nehme regelmäßig am Berufsschulunterricht teil.				
Ich folge dem Berufsschulunterricht aufmerksam und bringe mich aktiv darin ein.				
Ich bereite mich auf die Arbeiten in der Berufsschule gut vor und bereite auch den Berufsschulunterricht nach.				
Ich spreche mit meinem Ausbilder über den Berufsschulunterricht und frage nach, wenn etwas unklar ist.				
Ich lege meine Berufsschularbeiten/Zeugnisse dem Ausbilder vor.				

<b>Prüfungen</b>				
Ich bespreche mit meinem Ausbilder, wann und wie ich mich am besten auf meine Zwischen-/Abschlussprüfung vorbereite.				
Ich nutze Angebote des Betriebes und der Berufsschule zur Prüfungsvorbereitung.				

## Fragebogen für Auszubildende

Zur Fremdeinschätzung durch

- Ausbilder  
 Berufsschullehrer  
 Sonstige \_\_\_\_\_

Bitte beantworten Sie nur die Fragen, die Sie einschätzen können.

Zur besseren Lesbarkeit wird generell die männliche Wortform verwendet. Hiermit sind männliche und weibliche Personen in gleicher Weise gemeint.

Der Azubi	Meine Einschätzung			
				
<b>Motivation</b>				
ist an den Inhalten der Berufsausbildung interessiert und möchte sie erlernen.				
will lernen, wie und warum er die verschiedenen Arbeiten im Ausbildungsbetrieb macht.				
ist offen dafür, neue Aufgaben anzugehen.				
arbeitet gerne auf dem Ausbildungsbetrieb.				
kennt die Pflichten und Rechte als Azubi.				

Lernen				
hört aufmerksam zu, wenn der Ausbilder etwas erklärt.				
fragt nach, wenn er etwas nicht verstanden hat.				
plant genügend Zeit für das Lernen ein.				
kennt den betrieblichen Ausbildungsplan.				
bespricht neue Ideen mit dem Ausbilder.				

Arbeitsweise				
ist pünktlich.				
erledigt die ihm übertragenen Arbeiten sorgfältig und zuverlässig.				
geht achtsam mit Tieren um.				
geht achtsam mit Maschinen und Geräten um, mit denen er arbeitet.				
arbeitet selbstständig.				
kann seine körperliche Leistungsfähigkeit einschätzen.				
beachtet Arbeitssicherheit, Gesundheits- und Unfallschutz.				

Umgang mit Anderen				
geht respektvoll mit anderen Menschen um.				
ist teamfähig und kann mit anderen Menschen zusammenarbeiten.				

Der Azubi	Meine Einschätzung			
				
<b>Umgang mit Anderen</b>				
spricht Probleme offen an.				
kann Kritik annehmen.				
kann Kritik sachlich äußern.				
beachtet die Verschwiegenheitspflicht.				

<b>Schriftlicher Ausbildungsnachweis und Berichtsheft</b>				
schreibt regelmäßig Tages-/Wochenberichte (schriftlicher Ausbildungsnachweis) und legt sie dem Ausbilder vor.				
führt das Berichtsheft, wenn vereinbart.				
wendet sich bei Fragen an den Ausbilder.				
nutzt den Ausbildungsnachweis und ggfls. das Berichtsheft als Lernhilfe und für die Vorbereitung auf Prüfungen.				

<b>Berufsschule</b>				
nimmt regelmäßig am Berufsschulunterricht teil.				
folgt dem Berufsschulunterricht aufmerksam und bringt sich aktiv darin ein.				
bereitet sich auf die Arbeiten in der Berufsschule gut vor und bereitet auch den Berufsschulunterricht nach.				
spricht mit dem Ausbilder über den Berufsschulunterricht und fragt nach, wenn etwas unklar ist.				
legt die Berufsschularbeiten/Zeugnisse dem Ausbilder vor.				

<b>Prüfungen</b>				
bespricht mit dem Ausbilder, wann und wie er sich am besten auf die Zwischen-/Abschlussprüfung vorbereitet.				
nutzt Angebote des Betriebes und der Berufsschule zur Prüfungsvorbereitung.				

Diese Empfehlung möchte ich gerne noch geben:

---



---

Folgende Maßnahmen könnten die Ausbildungsqualität verbessern:

---



---

## Fragebogen für Ausbilder und in der Ausbildung tätige Fachkräfte

### Zur Selbsteinschätzung

Zur besseren Lesbarkeit wird generell die männliche Wortform verwendet. Hiermit sind männliche und weibliche Personen in gleicher Weise gemeint.

	Meine Einschätzung			
				
<b>Persönliche Anforderungen</b>				
Ich interessiere mich für Bedürfnisse und Wünsche junger Menschen.				
Ich kenne die Herausforderung und Möglichkeiten beim Übergang Schule - Beruf.				
Ich behandle Azubis respektvoll und gerecht.				
Ich stehe als Ansprechpartner für alle an der Ausbildung Beteiligten zur Verfügung.				
Ich kann Menschen interessieren und motivieren.				
Ich bin kommunikativ und drücke mich sprachlich klar aus.				
Ich kann berufliches Wissen und berufliche Fertigkeiten anschaulich und verständlich erklären und vermitteln.				
Ich bin mir meiner fachlichen und persönlichen Vorbildfunktion und meiner entsprechenden Aufgaben als Ausbilder bewusst.				
Ich treffe klare Absprachen mit den Akteuren der Berufsausbildung und halte mich daran.				
Ich gehe konstruktiv und zielgerichtet mit Kritik und Konflikten um.				
Ich kann konstruktive Kritik geben.				
Ich bin geduldig und fehlertolerant.				
Ich kann die Leistungen von Azubis realistisch einschätzen.				
Ich fördere Azubis individuell.				
Ich gebe regelmäßige Rückmeldungen/Feedback an den Azubi.				
Ich stehe Menschen aus anderen Kulturkreisen und Lebenswelten offen gegenüber.				

	Meine Einschätzung			
				
<b>Fachliche Anforderungen</b>				
Ich bin fachlich kompetent und bilde mich regelmäßig weiter.				
Ich weise die berufs- und arbeitspädagogische Ausbildungsereignung (gem. Berufsbildungsgesetz) nach.				
Ich kenne die durch die Ausbildungsverordnung vorgegebenen Ausbildungsinhalte und -zeiten.				
Ich kenne die aktuellen Anforderungen an die berufliche Sachkunde.				
Ich kenne die verschiedenen Lerntypen und bilde entsprechend aus.				

	Meine Einschätzung			
				
<b>Fachliche Anforderungen</b>				
Ich informiere mich fallbezogen über grundlegende ausbildungsrelevante Entwicklungen (z.B. Inklusion, Migration) und Unterstützungs-/Förderungsmöglichkeiten.				
Ich nutze Prüfungsergebnisse für die weitere Ausbildung.				
Ich bereite Azubis individuell auf Prüfungen vor und stelle sie für ihre Teilnahme an Prüfungen frei.				

	Meine Einschätzung			
				
<b>Organisation, Struktur, Formales</b>				
Ich habe Zeit für die Ausbildung und bin für den Azubi zeitnah erreichbar.				
Ich nehme mir Zeit für regelmäßige Beurteilungsgespräche mit den Azubis.				
Ich kümmere mich darum, dass die formalen Vorgaben eingehalten werden (wie z.B. Eintragung des Ausbildungsvertrages vor Beginn der Ausbildung, Anmeldefristen für Prüfungen).				
Ich erstelle einen betrieblichen Ausbildungsplan.				
Ich bespreche den Ausbildungsplan mit meinen Azubis.				
Ich setze den Ausbildungsplan um.				
Ich stelle den Azubis Zeit zur Verfügung, den Ausbildungsnachweis während der Ausbildungszeit zu führen.				
Ich kontrolliere die schriftlichen Ausbildungsnachweise zumindest einmal im Monat.				
Ich stelle den Azubis kostenlos einen Arbeitsplatz, Arbeitskleidung und Schutzausrüstung zur Verfügung.				
Ich erstelle Arbeits- und Ablaufpläne und bespreche diese mit den Azubis.				
Ich vernetze mich mit den relevanten Akteuren der Ausbildung.				
Ich stelle den Azubi für den Besuch der Berufsschule frei.				
Ich halte regelmäßigen Kontakt zur Berufsschule (Lernortkooperation).				
Ich informiere mich über den Verlauf des Berufsschulunterrichts und der überbetrieblichen Ausbildung.				

## Fragebogen für Ausbilder und in der Ausbildung tätige Fachkräfte

Zur Fremdeinschätzung durch

- Vorgesetzter  
 Ausbildungsberater  
 Azubi  
 Sonstige \_\_\_\_\_

Bitte beantworten Sie nur die Fragen, die Sie einschätzen können.

Zur besseren Lesbarkeit wird generell die männliche Wortform verwendet. Hiermit sind männliche und weibliche Personen in gleicher Weise gemeint.

Der Ausbilder	Meine Einschätzung			
				
<b>Persönliche Anforderungen</b>				
interessiert sich für die Bedürfnisse und Wünsche junger Menschen.				
kennt die Herausforderung und Möglichkeiten beim Übergang Schule - Beruf.				
behandelt Azubis respektvoll und gerecht.				
steht als Ansprechpartner für alle an der Ausbildung Beteiligten zur Verfügung.				
kann Menschen interessieren und motivieren.				
ist kommunikativ und drückt sich sprachlich klar aus.				
kann berufliches Wissen und berufliche Fertigkeiten anschaulich und verständlich erklären und vermitteln.				
ist sich der fachlichen und persönlichen Vorbildfunktion und der entsprechenden Aufgaben als Ausbilder bewusst.				
trifft klare Absprachen mit den Akteuren der Berufsausbildung und hält sich daran.				
geht konstruktiv und zielgerichtet mit Kritik und Konflikten um.				
kann konstruktive Kritik geben.				
ist geduldig und fehlertolerant.				
kann die Leistungen von Azubis realistisch einschätzen.				
fördert Azubis individuell.				
gibt regelmäßige Rückmeldungen/Feedback an den Azubi.				
steht Menschen aus anderen Kulturkreisen und Lebenswelten offen gegenüber.				

<b>Fachliche Anforderungen</b>				
ist fachlich kompetent und bildet sich regelmäßig weiter.				
weist die berufs- und arbeitspädagogische Ausbildereignung (gem. Berufsbildungsgesetz) nach.				
kennt die durch die Ausbildungsverordnung vorgegebenen Ausbildungsinhalte und -zeiten.				
kennt die aktuellen Anforderungen an die berufliche Sachkunde.				
kennt die verschiedenen Lerntypen und bildet entsprechend aus.				

Der Ausbilder	Meine Einschätzung			
				
<b>Fachliche Anforderungen</b>				
informiert sich fallbezogen über grundlegende ausbildungsrelevante Entwicklungen (z.B. Inklusion, Migration) und Unterstützungs-/Förderungsmöglichkeiten.				
nutzt Prüfungsergebnisse für die weitere Ausbildung.				
bereitet Azubis individuell auf Prüfungen vor und stellt sie für ihre Teilnahme an Prüfungen frei.				

<b>Organisation, Struktur, Formales</b>				
hat Zeit für die Ausbildung und ist für den Azubi zeitnah erreichbar.				
nimmt sich Zeit für regelmäßige Beurteilungsgespräche mit den Azubis.				
kümmert sich darum, dass die formalen Vorgaben eingehalten werden (wie z.B. Eintragung des Ausbildungsvertrages vor Beginn der Ausbildung, Anmeldefristen für Prüfungen).				
erstellt einen betrieblichen Ausbildungsplan.				
bespricht den Ausbildungsplan mit seinen Azubis.				
setzt den Ausbildungsplan um.				
stellt den Azubis Zeit zur Verfügung, den Ausbildungsnachweis während der Ausbildungszeit zu führen.				
kontrolliert die schriftlichen Ausbildungsnachweise zumindest einmal im Monat.				
stellt den Azubis kostenlos einen Arbeitsplatz, Arbeitskleidung und Schutzausrüstung zur Verfügung.				
erstellt Arbeits- und Ablaufpläne und bespricht diese mit den Azubis.				
vernetzt sich mit den relevanten Akteuren der Ausbildung.				
stellt den Azubi für den Besuch der Berufsschule frei.				
hält regelmäßigen Kontakt zur Berufsschule (Lernortkooperation).				
hält sich über den Verlauf des Berufsschulunterrichts und der überbetrieblichen Ausbildung auf dem Laufenden.				

Diese Empfehlung möchte ich gerne noch geben:

---



---

Folgende Maßnahmen könnten die Ausbildungsqualität verbessern:

---



---