

Initiativpreis Aus- und Weiterbildung 2010

Otto Wolff-Stiftung

Deutscher
Industrie- und
Handelskammertag



Initiativpreis Aus- und Weiterbildung 2010

Preisverleihung
am 30. September 2010





Herausgeber

Otto Wolff-Stiftung, Köln
DIHK | Deutscher Industrie- und Handelskammertag e. V.

Redaktion

Sindy Lattermann, DIHK
Jochen Reinecke, DIHK

Gestaltung & Gesamtherstellung

schützbrandcom GmbH, Agentur für Markenkommunikation

Inhalt

Begrüßung	Dr. Klaus Liesen, Vorsitzender des Kuratoriums der Otto Wolff-Stiftung	5
Begrüßung	Christoph Obladen, Vorsitzender der Jury	8
Grußwort	Dr. Jörg Dräger, Mitglied des Vorstandes der Bertelsmann Stiftung	11
Veranstaltungsort	Philharmonie Essen	15
Laudatio	für die Weiterbildungsakademie der Hochschule Aalen GmbH Thomas Born, Jurymitglied	17
Laudatio	für das Zweite Deutsche Fernsehen Julia Merkel, Jurymitglied	18
Laudatio	für die Alfred Talke GmbH & Co. KG Prof. Dr. Dieter Wagner, Jurymitglied	19
Laudatio	für die Young Company of Practise – Youcomp e. V. Dr. Volker Hasewinkel, Jurymitglied	20
Die Jury	die Juroren des Initiativpreises Aus- und Weiterbildung	23
Die Preisträger	Weiterbildungsakademie der Hochschule Aalen GmbH, Aalen	25
	Zweites Deutsches Fernsehen, Mainz	27
	Alfred Talke GmbH & Co. KG, Hürth	33
Der Sonderpreisträger	Young Company of Practise – Youcomp e. V., Weiherhammer	37
Weitere beispielhafte Initiativen	Deutsche Telekom AG, Telekom Ausbildung	41
	Hilti GmbH Industriegesellschaft für Befestigungstechnik	46
	Sport & Bildungszentrum Bartholomä	50
Alle Preisträger	des Initiativpreises Aus- und Weiterbildung 2010	53
Impressionen der Verleihung	des Initiativpreises Aus- und Weiterbildung 2010	54
Das Filmteam	Schüler vom Georg-Simon-Ohm-Berufskolleg	55

Initiativen und
Aktivitäten der
beruflichen Bildung
eindrucksvoll
herausstellen

Einzigartigkeit des Initiativpreises im Vergleich zu anderen Wettbewerben

Einzigartigkeit des Initiativpreises im Vergleich zu anderen Wettbewerben

18. Mal Initiativpreis · 18. Mal Initiativpreis · Einzigartigkeit



Begrüßung

Dr. Klaus Liesen,
Vorsitzender des Kuratoriums der Otto Wolff-Stiftung



Meine sehr verehrten Damen und Herren,

im Namen der Otto Wolff-Stiftung begrüße ich Sie herzlich zur Verleihung des Initiativpreises Aus- und Weiterbildung. Ich freue mich, dass Sie zu diesem Anlass hier nach Essen gekommen sind.

Nach einigen Jahren in der Hauptstadt ist der Initiativpreis Aus- und Weiterbildung jetzt nach Nordrhein-Westfalen zurückgekehrt. Dass der Ort der Verleihung in diesem Jahr Essen ist, beschert mir heute ein „Heimspiel“. Dies vor dem Hintergrund, dass ich der Ruhrgas AG seit nunmehr 40 Jahren eng verbunden bin und Essen damit meine unternehmerische Heimat ist.

Die Philharmonie Essen ist das größte Konzerthaus des Ruhrgebiets. Sie wird gern als „neu und altherwürdig zugleich“ bezeichnet. Aber gerade die Synthese aus dem geschichtsträchtigen Saalbau und der akustisch und ästhetisch modernen Philharmonie ist ihr Markenzeichen. Der sogenannte RWE-Pavillon, in dem wir uns hier befinden, ist übrigens als einziger Gebäudeteil zusätzlich vor sechs Jahren zum historischen Grundriss hinzugekommen.

**Nach einigen Jahren
in der Hauptstadt
ist der Initiativpreis
Aus- und Weiter-
bildung jetzt nach
Nordrhein-Westfalen
zurückgekehrt.**

Der Initiativpreis wird seit 1993, und damit in diesem Jahr zum 18. Mal vergeben. Er ist damit zwar noch nicht altherwürdig, aber doch zumindest volljährig. Für die beiden Partner, die diesen Preis ins Leben gerufen haben, war sein Weg ins Erwachsenenalter von verschiedenen Entwicklungsphasen geprägt. Das Gemeinschaftswerk von DIHK und Otto Wolff-Stiftung konnte im beschaulichen Bonn eine wohlbehütete Kindheit verbringen. Dort hat es sich so gut entwickelt, dass es inzwischen fast fünfzig Nachahmer fand. Die Berliner Zeit des Initiativpreises war durchaus auch mal von „pubertären Anflügen“ geprägt. So etwa wenn die Gewinner im Überschwang und voller Begeisterung auf der Bühne ihre Projekte darstellten und das Publikum glaubte, die Präsentation würde niemals enden. Oder wenn die Bildungsministerin zusagte, ein Grußwort zu sprechen und am Tag der Veranstaltung mitteilte, dass ihr Staatssekretär das übernehmen würde. Dass der Initiativpreis im Übrigen auch ein Kind des Internetzeitalters ist, zeigt sich allein in der Tatsache, dass Bewerbungen inzwischen nur mehr online möglich sind.

Seit der Initiator des Initiativpreises Aus- und Weiterbildung – Otto Wolff von Amerongen – als Präsident des DIHK die Idee gehabt hat und die Initiative ergriff, Aktivitäten und Erfolge in der beruflichen Aus- und Weiterbildung öffentlich zu loben und zu prämiieren, hat der Preis in 18 Jahren eine hohe Akzeptanz gewonnen. Darauf können die beiden Partner mit Recht stolz sein.

Meine Damen und Herren, ich spreche meine Anerkennung den jungen Leuten aus, die als Auszubildende zum Medientalenter für Bild und Ton einen kleinen Film über die heutige Preisverleihung drehen. Sie kommen aus Köln vom Georg-Simon-Ohm-Berufskolleg. Ihnen sage ich herzlichen Dank für die Unterstützung des Initiativpreises.

Mein persönlicher Dank gilt auch den Mitarbeitern der IHK zu Essen, des DIHK in Berlin und der DIHK-Bildungs-GmbH in Bonn für die Vorbereitung und die Organisation der heutigen Preisverleihung.

Nicht zuletzt danke ich der Jury für ihre immer wieder aufwendige Arbeit. Ich weiß, dass die Auswahl der Preisträger bei unserer Jury in guten Händen ist. Herr Obladen, der den Juryvorsitz im letzten Jahr übernommen hat, wird uns heute als Moderator durch den Abend führen.

Meine Damen und Herren, wir freuen uns, dass sich heute ein ausgewiesener Bildungsexperte zu Wort meldet und ein Grußwort sprechen wird. Herr Dr. Dräger aus dem Vorstand der Bertelsmann Stiftung, die sich in der Tradition ihres Gründers Reinhard Mohn für das Gemeinwohl engagiert. Fundament der Stiftungsarbeit ist die Überzeugung, dass Wettbewerb und bürgerschaftliches Engagement eine wesentliche Basis für gesellschaftlichen Fortschritt sind.



Der Preis hat in
18 Jahren eine hohe
Akzeptanz gewonnen.
Darauf können die
beiden Partner mit
Recht stolz sein.

Der Initiativpreis wird seit 1993 und damit

in diesem Jahr zum 18. Mal vergeben · Der Initiativpreis

Der Initiativpreis ist volljährig geworden · Der Initiativpreis is

Der Initiativpreis ist inzwischen
auch ein Kind des Internetzeitalters · Der Initiativpreis ist inzwischen

Begrüßung

Christoph Obladen,
Vorsitzender der Jury



Meine sehr geehrten Damen und Herren,

ich begrüße Sie herzlich zu unserer heutigen Verleihung des Initiativpreises Aus- und Weiterbildung. Wir wollen heute vier Preisträger ehren und Ihnen anschließend die Gelegenheit zum fachlichen Austausch geben.

Zunächst aber einige kurze Anmerkungen zum Ablauf des heutigen Abends: Wie es in den letzten Jahren schon Tradition geworden ist, werden wir die Initiativen unserer Preisträger mit einem kurzen Film darstellen. Anschließend werden die Preisträger jeweils von einem Mitglied der Jury vorgestellt und mit einer kurzen Laudatio gewürdigt. Ich glaube, dass wir Ihnen auch diesmal wieder einen informativen, aber gleichwohl unterhaltsamen Abend bieten können.

Meine Damen und Herren, jedes Jahr veröffentlicht die Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD) unter dem Titel „Bildung auf einen Blick“ Indikatoren zu den Bildungssystemen der OECD-Länder. Die Schlagzeilen in der deutschen Presse lauten immer gleich: Deutschland hat zu wenig Akademiker, die Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Wirtschaft schwindet. Dabei erstaunt immer wieder, wie leichtfertig aus dem Vergleich mit internationalen Durchschnittswerten kluge Ratschläge gegeben werden. Und geradezu verblüffen muss, dass die deutsche Volkswirtschaft wegen ihrer hohen Wettbewerbsfähigkeit international in der Kritik steht, die wir angesichts unserer vergleichsweise niedrigen Akademikerquote eigentlich längst verloren haben müssten.

Uns kundigen Thebanern ist des Rätsels Lösung natürlich bekannt: In Deutschland verfügen wir über ein höchst leistungsfähiges Berufsbildungssystem, das die Fachkräfte

hervorbringt, die die Unternehmen brauchen. Unsere Aus- und Weiterbildung ist kein Relikt aus dem Mittelalter, das im Zuge einer Orientierung am OECD-Durchschnitt geopfert werden muss. Der Initiativpreis Aus- und Weiterbildung setzt hier seit mittlerweile 18 Jahren Ausrufezeichen. Das System lebt und es entwickelt sich fort.

Nun ist aber kürzlich Erstaunliches geschehen. Dieselbe OECD, die sonst nur Augen für Akademiker hat, stellte der deutschen Berufsbildung ein gutes Zeugnis aus. Ausdrücklich gelobt wird die duale Ausbildung. Das System verbindet Lernen im Betrieb und in der Schule, werde mit großem Engagement von Wirtschaft und Gewerkschaften getragen und genieße in der Gesellschaft ein hohes Ansehen.

Die berufliche Bildung in Deutschland leistet laut OECD einen wesentlichen Beitrag zur Integration von Jugendlichen in den Arbeitsmarkt und ist ein entscheidender Faktor für die im internationalen Vergleich geringe deutsche Jugendarbeitslosigkeit. (Im Anhang zur Studie findet sich eine Grafik, auf die der DIHK Urheberrechte beansprucht. Sie setzt Jugendarbeitslosigkeit und Erwachsenenarbeitslosigkeit in Beziehung. Bei dieser so berechneten relativen Jugendarbeitslosigkeit steht Deutschland international an der Spitze – im positiven Sinne. Diese Spitzenposition verdanken wir der dualen Ausbildung und dem Engagement der deutschen Unternehmen.)

Für alle Verfechter unseres Berufsbildungssystems ist diese OECD-Studie Wasser auf die Mühlen. Die Diskussion mit professoralen Industriesoziologen und Wirtschaftspädagogen wird zukünftig um vieles einfacher. Das Büßergewand können wir jetzt ausziehen. Keineswegs bedeutet das aber, dass unser System für immer und ewig gut ist. Die Anforderungen der Wirtschaft ändern sich permanent, darauf müssen Aus- und Weiterbildung rasch reagieren. Die Unternehmen brauchen keine starren Konzepte, sie brauchen flexible Lösungen à la Dual mit Wahl, an dessen Entwicklung ich mitwirken durfte.

Nicht Bildungsbürokraten, sondern Praktiker aus den Betrieben müssen vorgeben, über welche Kompetenzen der Absolvent am Ende verfügen muss. Die heute sogenannte und offenbar unübersetzbare „Outcome-Orientierung“ war der betrieblichen Ausbildung schon immer eigen. Hier war schon immer wichtig, was am Ende rauskommt – um Outcome einmal etwas salopp zu übersetzen.

Die deutschen Unternehmen bewerten die Qualifikationen ihrer Mitarbeiter als einen positiven Standortfaktor. Das muss so bleiben! Dabei brauchen wir selbstverständlich nicht nur Absolventen der Berufsbildung, sondern auch Bachelor, Master und Promovierte. Der richtige Mix macht's!

Bei den Akademikern, das hat im Übrigen auch die OECD erkannt, geht der pauschale Ruf nach mehr Akademikern nicht mit den tatsächlichen Bedürfnissen der Wirtschaft einher. Gesucht werden händierend Ingenieure oder wie man heute sagt „MINT-Absolventen“. Hiervon brauchen wir mehr, hiervon können wir gar nicht genug bekommen. In diesen Fächern sind aber allenfalls 40 Prozent der Studenten eingeschrieben. In vielen anderen Bereichen kommt der Ruf jedenfalls nicht von der Wirtschaft. Über einen Mangel an Juristen, Politikwissenschaftlern und Germanisten habe ich unter Personalern noch nie etwas gehört.

Es geht also nicht darum, akademische und berufliche Bildung gegeneinander auszuspielen. Es geht vielmehr um die Gleichwertigkeit von akademischer und beruflicher Bildung, es geht darum, dass nicht ein Karrierepfad alleine für alle glückseligmachend ist. Otto Wolff von Amerongen, der Stifter unseres Initiativpreises, hat gelegentlich damit kokettiert, dass er nie eine Hochschule von innen gesehen hatte – bevor er dann dort zu Vorträgen eingeladen wurde. Ein solches gesundes Selbstbewusstsein muss die Berufsbildung in die bildungspolitische Debatte einbringen. Das gilt insbesondere mit Blick auf die Entwicklung des DQR, des Deutschen Qualifikationsrahmens.

Wenn Vertreter der Hochschulen bei der DQR-Diskussion den anspruchslosesten Bachelor höher einstufen wollen als die hochwertigen Abschlüsse der beruflichen Weiterbildung, dann ist das eher Standesdünkel als wissenschaftlich begründet. Und wenn die Schulseite das Abitur – ob nach neun oder nach acht Jahren Schulbankdrücken – höher eingestuft sehen möchte als jede Berufsausbildung, dann entspricht das nicht der Sicht der Wirtschaft. Mir ist ein Industriemeister Metall wichtiger als ein „Bachelor of Nursing“, den es mittlerweile auch in Deutschland gibt. Und bei unseren ausgelernten Chemielaboranten sehe ich mehr beruflich relevante Kompetenzen als bei einem durchschnittlichen Abiturienten.

Meine Damen und Herren, wir können stolz sein auf unsere berufliche Bildung und es kann uns egal sein, wenn andere Län-

der andere Wege gehen. Wir sind hier aber nicht in der Abteilung Schönfärberei. Konnte das deutsche Wirtschaftswunder noch mit Millionen von ungelerten Arbeitskräften geschehen, sind Tätigkeiten für Ungelernte heutzutage Mangelware. Das ist bei Heraeus nicht anders als in der gesamten Industrie. Allen Prognosen zufolge wird sich daran auch nichts ändern.

Damit ergibt sich ein Problem für die jungen Menschen, die man heute als Benachteiligte, als Lernschwache oder als Jugendliche mit besonderem Förderbedarf bezeichnet. Ohne Berufsabschluss droht ein Arbeitsleben, das immer wieder durch Arbeitslosigkeit unterbrochen wird. Hier sind die Befunde eindeutig. Deshalb müssen wir Wege finden, wie wir diese Jugendlichen in Ausbildung bringen. Das gelingt uns bisher nicht im ausreichenden Maße, worauf auch die OECD hinweist. Sie verschweigt auch nicht die Ursachen, denn das OECD-PISA hat uns ja vor Augen geführt, dass rund ein Viertel aller 15-Jährigen in Deutschland nur über unzureichende Kompetenzen im Lesen und Rechnen verfügt. Damit haben wir Unternehmen zu kämpfen. Wir tun einiges auf diesem Gebiet und werden angesichts der demografischen Entwicklung zukünftig noch mehr tun. Wir sind aber darauf angewiesen, dass die vorgelagerten Bildungseinrichtungen ihre Aufgaben besser erfüllen.

Es geschieht vieles im vorschulischen Bereich, auch in vielen Schulen ist das Ziel der Ausbildungsfähigkeit weitgehend akzeptiert. Wir stellen ja gar nicht den Anspruch, dass ein Ausbildungsanfänger schon alles kann, was er am Ende der Ausbildung können sollte. Wir müssen aber erkennen, dass wenigstens grundlegende Kompetenzen vorhanden sind. Ohne ausreichendes Fundament kann selbst der schönste Aufbau wieder einstürzen.

Die Diskrepanz zwischen den gestiegenen betrieblichen Anforderungen und der gesunkenen Leistungsfähigkeit vieler Schulabgänger hat das sogenannte Übergangssystem genährt. Zwischen Schule und Ausbildung gibt es mittlerweile unzählige Angebote, ohne dass mehr als fünf Leute in Deutschland einen Überblick hierüber hätten. Ich gehöre jedenfalls nicht dazu. Es ist mittlerweile Konsens, dass der Förderdschungel gelichtet werden muss. Die Bundesregierung arbeitet daran und ebenfalls die Bertelsmann-Stiftung. Somit werden wir gleich noch etwas zu diesem Thema hören. Dass die Unternehmen aus Industrie, Handel und Dienstleistung die Zeichen der Zeit erkannt haben, belegen auch die Zahlen zur aktuellen Ausbildungssituation.

Bei den Industrie- und Handelskammern wurden bis Ende August 275.657 neue Ausbildungsverträge registriert, das sind 1,2 Prozent mehr als im Vorjahr. In Westdeutschland

**Die OECD stellte
der deutschen
Berufsbildung ein
gutes Zeugnis aus.
Ausdrücklich gelobt
wird die duale
Ausbildung.**


liegt der Zuwachs bei 1,9 Prozent. In Ostdeutschland liegen die Vertragszahlen um 2,6 Prozent unterhalb des Vorjahresniveaus. Im Vergleich zu 2003, dem letzten Jahr vor dem Ausbildungspakt, wurden insgesamt 16,9 Prozent mehr Lehrverträge registriert – bei einem Rückgang der Schulabgängerzahlen in diesem Zeitraum von 8,7 Prozent (alte Bundesländer: +3,5 Prozent; neue Bundesländer: -47,5 Prozent).


Auch die Zahlen der Bundesagentur für Arbeit sind überraschend positiv: Die rechnerische Lehrstellenlücke zwischen (bei der BA registrierten) unbesetzten Ausbildungsstellen (70.300) und noch unvermittelten Bewerbern (97.400) verringert sich im August 2010 deutlich – von 42.400 im Vorjahr auf aktuell 27.100 (-36 Prozent). Im Westen ist die Lücke um 31 Prozent kleiner geworden, im Osten gar um 51 Prozent. Das sind Zahlen, die noch Luft nach oben haben, die aber weitaus besser sind als alle Prognosen noch zu Jahresbeginn.


Meine Damen und Herren,
das Ziel des Initiativpreises Aus- und Weiterbildung ist zum 18. Mal, hochwertige Initiativen zu ehren, weniger Einzelpersonen. Wir wollen Konzepte mit besonderem Charakter hervorheben. Sie sollen Innovationen und Vorbilder für neue Entwicklungen sein und möglichst von anderen aufgegriffen werden können. Für die Jury war es diesmal nicht ganz einfach, die Preisträger zu bestimmen. Wir hatten wieder unter 66 Bewerbungen zu wählen. Wie auch schon in den letzten beiden Jahren eine hohe Zahl, die über dem langjährigen Durchschnitt liegt. Unsere Jury kam jedoch nach intensiven Diskussionen zu einem einvernehmlichen Ergebnis. Ich freue mich, Ihnen nun meine Mitstreiter in der Jury präsentieren zu dürfen. Dies sind in alphabetischer Reihenfolge:

Herr Born von der Firma Voith, Herr Dr. Hasewinkel, Vorsitzender des Berufsbildungsausschusses der IHK Berlin, Frau Marita Lewening vom ZDF und Frau Julia Merkel von der Metro Group. Außerdem Herr Professor Wagner von der Universität Potsdam.

Natürlich kann es bei einer solchen Bewerberzahl nicht nur Sieger geben. Der Tradition folgend, möchte ich nun auch wieder jene Projekte lobend erwähnen, die zwar auch beispielgebend sind, sich in der Endrunde aber leider nicht mehr platzieren konnten. Ich freue mich, dass einige Vertreter dieser Unternehmen heute hier unter uns sind:

 Die Deutsche Telekom AG, Telekom Ausbildung, in Bonn für ihr Programm: „Meine Chance – ich starte durch“. Hier wurde im Herbst 2009 ein Projekt zur Förderung und Integration benachteiligter Jugendlicher aufgesetzt. Dazu hat die Deutsche Telekom ihre bisherige Bewerber-Zielgruppe um einen Anteil an leistungsschwächeren Jugendlichen erweitert. Diese Jugendlichen werden so gefördert, dass sie die Möglichkeit haben, eine Ausbildung im Unternehmen erfolgreich abzuschließen, um im Anschluss die Chance auf einen Dauerarbeitsplatz zu erhalten.

 Die Hilti GmbH Industriegesellschaft für Befestigungstechnik aus Kaufering mit der Initiative: „Lean Manufacturing in der Berufsausbildung bei Hilti“. Die Erfolgsfaktoren von Lean Manufacturing, wie z. B. KVP, Standardisierung und Vermeidung von Verschwendung sind bei Hilti zum integrierten Bestandteil der Ausbildung gemacht worden. Die Auszubildenden lernen selbstständig neuartige Probleme zu analysieren und zu lösen, um den stetigen Wandel zu bewältigen. Sie verinnerlichen die Philosophie von Lean Manufacturing und handeln danach. Mit dieser Qualifikation sind sie bestens vorbereitet für die steigenden Anforderungen im Produktionsbereich.

 Das Sport- und Bildungszentrum aus Bartholomä mit dem Konzept: „Die Zukunft ist die Zeit, die subjektiv gesehen der Gegenwart nachfolgt. Deshalb müssen wir uns jetzt um unsere Kinder kümmern“. Die Initiative soll 14-16-jährigen Jugendlichen helfen, die richtige Entscheidung bei der Berufswahl zu treffen. Zentrale Zielsetzung ist es, den jungen Leuten einen konkreten, ungeschminkten Tagesablauf in allen Abteilungen eines Hotelbetriebes vorzustellen und ihnen erste Kenntnisse und Fertigkeiten zu vermitteln. Es soll ihnen damit Lust auf die Berufsbilder der Gastronomie gemacht werden. Man will damit aber auch helfen, eine richtige Entscheidung zu treffen.

Grußwort

Dr. Jörg Dräger, Mitglied des Vorstandes der Bertelsmann Stiftung



Sehr geehrte Damen und Herren,

wir werden heute innovative und spannende Beispiele präsentiert bekommen, in denen Unternehmen Initiative gezeigt und die Qualität und Attraktivität der betrieblichen Ausbildung verbessert haben. Das ist gut so, denn viel zu oft wird in Deutschland auf die wachsenden Herausforderungen in unserem Bildungssystem nicht reagiert. Die heutigen Preisträger beweisen, dass es auch anders geht. Aber dies in gebührender Weise zu würdigen, bleibt in erster Linie den folgenden Rednern vorbehalten.

Ich bin heute vielmehr um einen Kontrapunkt gebeten worden, um einen durchaus kritischen Blick auf die aktuellen Herausforderungen in unserem Bildungssystem. Und mit offener Kritik, Analyse und Reformvorschlägen sollten wir nicht sparen, denn die Reform unseres Bildungswesens ist die zentrale Aufgabe dieses Jahrzehnts. Ich komme gerade aus Toronto, wo sich mit Kanada, Singapur, Finnland und Australien die erfolgreichsten Bildungsnationen der Welt trafen, um voneinander zu lernen und noch besser zu werden – Deutschland war da nur als Gast geladen. Eins hat mich bei den Diskussionen dort besonders beeindruckt – die unglaubliche Geschwindigkeit der Veränderungen:

📌 Lagen in den 60er-Jahren die USA aufgrund der Rate ihrer Schulabschlüsse noch an erster Stelle (und Deutschland an vierter Stelle) in der Welt, schafft es heute Deutschland gerade noch unter die ersten Zwanzig und die USA liegen auf Platz 13. Korea hat sich in dieser Zeit von Platz 27 auf Platz 1 vorgekämpft.

📌 Musterkind Finnland hatte 1995 – das ist gerade einmal 15 Jahre her – nur 20 Prozent eines Jahrgangs mit Hochschulabschluss. Heute sind es über 50 Prozent.

📌 Deutschland: keine Veränderung (OECD)

Auch bei uns ist Bildung eigentlich ja in aller Munde. Auch wir wissen, dass Bildung der Schlüssel für unser rohstoffarmes Land ist, um Wohlstand und soziale Stabilität zu wahren. Die Bundeskanzlerin hat die Bildungsrepublik ausgerufen, es gab zwei mehr oder weniger erfolgreiche Bildungsgipfel, der Arbeitgeberverband und die Gewerkschaften haben Thesen für die Verbesserung des Bildungssystems aufgesetzt, die Wirtschaftsjunioren ebenfalls. Bildung hat ohne Frage Konjunktur oder muss man aufgrund der fehlenden Lösungen eher sagen, unser Bildungsproblem hat Konjunktur?

Lassen Sie uns an den Status quo unserer Probleme/Herausforderungen etwas systematischer in drei Schritten herangehen: Dem deutschen Bildungssystem mangelt es erstens an Quantität, zweitens an Qualität und Gerechtigkeit sowie drittens an Perspektiven.

Beginnen wir mit der mangelnden Quantität. Im bevölkerungsreichsten Bundesland Nordrhein-Westfalen sind z. B. trotz Ausbauprogramm gerade einmal 12 Prozent der unter Dreijährigen in einer Kita. Bei Kindern mit Migrationshintergrund sind es bundesweit sogar nur 9 Prozent. Das ist dramatisch, denn das Bildungsfundament und die Chancengerechtigkeit werden im Kindergarten geschaffen. Die Wahrscheinlichkeit, ein Gymnasium zu besuchen, verdoppelt sich fast durch einen Krippenbesuch bei Kindern, deren Eltern nur einen Hauptschulabschluss haben. Beim Angebot mit Ganztagschulen auch zentral für fairen Bildungszugang sieht es bundesweit nicht besser aus.

Das zweite Problem ist die mangelnde Qualität und Gerechtigkeit. Jeder fünfte Jugendliche im Alter von 15 Jahren kann in Deutschland faktisch nicht lesen, schreiben oder rechnen und hat damit kaum Chancen auf dem Arbeitsmarkt. Der volkswirtschaftliche Schaden, der daraus resultiert, beziffert sich innerhalb einer Generation auf 2.800 Mrd. Euro – das ist deutlich mehr als die gesamte deutsche Staatsverschuldung. Ein leistungsstarkes und chancengerechtes Bildungssystem – das schließt sich bislang in Deutschland scheinbar aus. Dieses Problem ist über Jahrzehnte „hausgemacht“. Ich habe sieben Jahre in der KMK erlebt, dass eine Seite der Politik immer für Gerechtigkeit

stand, die andere immer für Leistung. Zwei Bildungsideologien trafen aufeinander. Dabei wurde aber übersehen, dass Chancengerechtigkeit und Leistung zwei Seiten einer Medaille sind und es das Ziel sein muss, beides gleichermaßen in einem modernen Bildungssystem zu erreichen. Das beweisen uns auch die Länder, die bei PISA deutlich besser abschneiden. In Kanada und Australien heißt das Leitbild beispielsweise „equity and excellence“, in Großbritannien „Raise the bar and close the gap“. In Singapur ist dieses Leitziel bereits erreicht: Hier schneidet inzwischen sogar das schwächste Viertel der Schüler über dem OECD-Durchschnitt ab.

Das dritte Problem ist, dass Bildung in Deutschland keine Perspektive vermittelt, kein Versprechen auf Aufstieg ist. Höchstens wird Bildung als ein „Nicht-Abstiegs-Versprechen“ gesehen – allerdings wohin soll man noch absteigen, wenn man aus einer sozial benachteiligten Familie kommt? Und welche Perspektive bietet das Übergangssystem, in dem ich heute trotz Hauptschulabschluss mit einer ziemlich hohen Wahrscheinlichkeit lande? Inzwischen sind mit 400.000 jungen Menschen mehr junge Menschen im Übergangssystem, als Abiturienten ein Studium beginnen. Die Wahrscheinlichkeit, mit einer solchen berufsvorbereitenden Maßnahme, den Übergang in eine reguläre, duale Berufsausbildung zu schaffen, liegt nach drei Jahren bei 60 Prozent. Wo ist die Perspektive? Allein in Westdeutschland haben 1,5 Mio. der 25- bis 34-jährigen keinen Ausbildungsabschluss, das entspricht 20 Prozent. Die Gruppe der Realschulabsolventen ohne Ausbildung ist heute bereits fast genauso groß wie die der Hauptschulabbrecher. Und die Chancen auf einen Arbeitsplatz ohne Ausbildung sind ähnlich gering, egal ob ich die Schule abgebrochen habe oder die Realschule geschafft. Wo ist da die Perspektive? Warum sich dann noch anstrengen? Die erwähnten Probleme von Quantität, Qualität und Perspektive sind – das brauche ich Ihnen nicht erzählen – nicht nur für den einzelnen Betroffenen relevant. Der Fachkräftemangel wird uns alle treffen. Bis 2035 wird die Zahl der Hochqualifizierten deutlich sinken, Prognosen sprechen für Deutschland von bis zu 40 Prozent, während gleichzeitig die Zahl derjenigen ohne Berufsabschluss um 10 Prozent steigen wird. Das klingt nicht gerade nach einer Wissensgesellschaft, eher nach einer Anti-Wissensgesellschaft, während in China jedes Jahr deutlich mehr Studenten ein Ingenieursstudium beginnen, als in Deutschland insgesamt Ingenieure arbeiten.

Einfacher werden die oben skizzierten Herausforderungen leider auch in den nächsten Jahren nicht. Im Gegenteil. Durch den demografischen Wandel wird sich die Gesamt-

zahl der Bildungsteilnehmer bis 2025 um 15 Prozent verringern. Dabei sind die regionalen Unterschiede riesig. Den alten Bundesländern steht bevor, was der Osten schon hinter sich hat. Im Saarland wird die Zahl der 10-15-jährigen um 30 Prozent sinken, in Sachsen im gleichen Zeitraum um 20 Prozent steigen. Da möchte man nicht für die Schulstandortplanungen verantwortlich sein. Gleichzeitig steigt der Anteil an Kindern und Jugendlichen mit Migrationshintergrund deutlich. Haben heute bei den über 25-jährigen knapp 15 Prozent einen Migrationshintergrund, so sind es bei den 0-5-jährigen mehr als doppelt so viele. Und wir wissen, dass es gerade in Deutschland nicht gelingt, diese Personengruppe zu adäquater Bildung und Beschäftigung zu führen.

Auch einige Erfolge in der Bildungspolitik (z. B. Aufrechterhalten von Ausbildungsplätzen) der letzten Jahre können nicht darüber hinwegtäuschen, dass die Situation ziemlich schwierig ist, schwieriger wird und es anderswo schneller besser wird. Was machen wir falsch? Wir setzen schlichtweg an der falschen Stelle an.

☞ Wir halten uns damit auf, über die Schulstrukturen zu streiten. Zweigliedrigkeit, Dreigliedrigkeit, Abschaffung des Gymnasiums, Einführung der Gesamtschule, Abschaffung der Gesamtschule – das sind die Themen, die die Menschen, die Medien und auch die Politik beschäftigen. Gute Schule ist aber guter Unterricht, und der ist ziemlich unabhängig von der Struktur.

☞ Außerdem streiten wir über die Zuständigkeiten. 90 Prozent der Deutschen wünschen sich ein zentrales Bildungssystem und kein föderales. Beispiele aus anderen Ländern zeigen aber, dass es sehr gute föderale Systeme gibt und auch sehr schlechte zentrale.

☞ Ein weiteres Beispiel: Politik verspricht immer wieder kleinere Klassen. Das ist aberwitzig teuer und es ist erwiesen, dass eine Klassengröße zwischen 16 und 30 Schülern wenig Einfluss auf die Lernleistung hat. Oder wussten Sie, dass nur ein Viertel der Hauptschulabbrecher von den Hauptschulen kommt? Die geführten Diskussionen sind ein Herumdoktern an den Symptomen und nicht an der Ursache.

Die Ursache ist eine immer heterogenere Gesellschaft, deren Herausforderungen wir uns stellen müssen. Heterogenität ist weder per se gut noch schlecht, sondern einfach Normalität. Deshalb brauchen wir einen Paradigmenwechsel. Wir müssen lernen, mit Heterogenität anders umzugehen. Wir müssen unser Gesellschaftsmodell um-

**Was ist zu tun?
Wir alle müssen
dafür sorgen, dass
viel mehr Jugendliche
als bisher direkt
nach dem Verlassen
der Schule eine
Ausbildung auf-
nehmen können.**

denken von der Verteilungsgerechtigkeit zu einer Chancengerechtigkeit. Gerade in Zeiten von wirtschaftlicher Stagnation bzw. Krisen muss darüber nachgedacht werden, wie mehr Menschen an der Gesellschaft teilhaben können. Bislang versuchte man in Deutschland durch rückwärtsgewandte Sozialleistungen, Unterschiede auszugleichen und durch eine Umverteilung Gerechtigkeit herzustellen. Jetzt, wo es weniger zu verteilen gibt, ist der Zeitpunkt, wo der Staat in Chancengerechtigkeit investieren sollte. Dabei ist Bildung der Schlüssel und ermöglicht Teilhabe unabhängig von der Herkunft, dem Geldbeutel und der Ausbildung der Eltern.

Das Erfreuliche ist, dass sich über die konkreten Maßnahmen, wie mit der wachsenden Heterogenität umgegangen werden sollte, alle ziemlich einig sind. Nur drei Punkte:

Erstens: Wir brauchen mehr und eine qualitativ bessere frühkindliche Bildung und Betreuung. Dabei geht es um die Kinder, nicht nur um die Vereinbarkeit von Beruf und Familie für die Eltern. Gute Kita ist Bildung und nicht nur Betreuung. Die Investitionen in den deutlichen und zügigen Ausbau sparen die hohen Reparaturkosten später.

Zweitens: Wir müssen Schule neu denken. Gute Schule ist in erster Linie guter Unterricht. Und er sieht heute anders aus als früher. Der erste deutsche Pädagogikprofessor hat einmal gesagt, Schule müsse an den Mittelköpfen ausgerichtet werden – die etwas schlechteren kommen dann schon mit und die etwas besseren langweilen sich nur ein bisschen. Dieser Illusion der Homogenität der Schülerschaft dürfen wir aber nicht mehr länger folgen. Wir brauchen einen Unterricht, der auf die Unterschiedlichkeit der Schüler eingeht, der spezielle Begabungen besonders fordert und fördert. Das bedeutet, individuelles Lernen, Peer Teaching, eine andere Feedback-Kultur, aber auch unterschiedliche Lernwege und Lerngeschwindigkeiten. Und die Ganztagschule.

Und drittens brauchen wir anders qualifiziertes und anderes Personal in den Kindertageseinrichtungen und Schulen. Lehrer müssen für die individuelle Förderung aus- bzw. weitergebildet werden. Andere Professionen wie Sozialarbeiter bzw. Psychologen gehören in die Schule, nicht in die Jugendhilfe am Nachmittag. Und finanzielle Anreize müssen dafür sorgen, dass die besten Lehrer und Schulleiter in die schwierigsten Schulen gehen.

Früh fördern, anders unterrichten, die besten Lehrer. Da werden Sie vielleicht sagen, dass alle von mir skizzierten Probleme und Lösungsansätze nicht primär die Unternehmen und die betriebliche Aus- und Weiterbildung betreffen. Beziehungsweise Sie werden sagen, dass die Probleme, mit denen Sie täglich zu tun haben, bereits in der Schule begründet sind. Und Sie haben recht. Nur:

📌 Bevor besser und anders qualifiziertes Personal flächendeckend in den Schulen unterrichtet, werden 30 Jahre vergehen.

📌 Bevor alle Kinder mit einem Kita-Platz bei Ihnen in den Betrieben ankommen, werden 20 Jahre vergehen.

📌 Und bevor sich die Schulen reformiert haben, vergehen 10 Jahre.


Wollen und können Sie so lange warten?


Nein, so lange können weder wir noch Sie warten! Die nachgelagerten Bildungssysteme wie die betriebliche Ausbildung und die Hochschulen werden für die nächsten Jahrzehnte die Defizite der Kindergärten und Schulen ausgleichen müssen.

Anfang dieses Monats hat die OECD unserem dualen System der beruflichen Bildung im internationalen Vergleich ein hervorragendes Zeugnis ausgestellt und darauf können wir alle hier stolz sein! Die Verknüpfung von theoretischem Lernen in der Berufsschule und praktischem Lernen in unmittelbarer, verantwortlicher Einbindung in den Betrieben ist ein Erfolgsrezept, um das wir seit Jahrzehnten in der Welt beneidet werden. Aber die OECD – und nicht nur sie – hat auch berechtigte Kritik geäußert: Fast eine halbe Million junge Menschen kommen jedes Jahr nicht oder erst über zweifelhafte Umwege in den Genuss einer solchen Ausbildung – und das können wir uns nicht länger leisten! Hier ist Handeln gefragt, denn die Übergangsproblematik hat sich strukturell verfestigt und wird sich weder durch den demografischen Wandel noch durch den Fachkräftemangel von selbst lösen: Aktuellen Berechnungen zufolge werden sich – sofern wir nicht wirklich etwas ändern – 2025 noch immer 238.000 Jugendliche in Übergangsmaßnahmen befinden und den Staat direkt jedes Jahr 3,3 Mrd. Euro kosten.

Was ist zu tun? Wir alle müssen dafür sorgen, dass viel mehr Jugendliche als bisher direkt nach dem Verlassen der Schule eine Ausbildung aufnehmen können und Ausbildung und Schulpflicht bis 18 Jahre einführen. Die ermü-

denden Diskussionen um die Ausbildungsreife helfen hier ebenso wenig weiter wie das „Schwarze-Peter-Spiel“ mit Schuldzuweisungen an „die anderen“.

 Zentral ist für uns als Bertelsmann Stiftung: Das duale System ist der Königsweg für die Ausbildung und wir müssen alles dafür tun, ihn zu stärken. Dabei geht es uns nicht um einen sozialpolitischen Appell an die Verantwortung der Unternehmen: Ausbildung ist keine „karitative Veranstaltung“, sondern muss sich für ein Unternehmen lohnen, sonst wird das duale Ausbildungssystem keine Zukunft haben. Aber in Zeiten des Fachkräftemangels werden Unternehmen nicht umhinkommen, in ihrem eigenen Interesse auch schwächere Jugendliche auszubilden. Dazu brauchen sowohl Jugendliche als auch Betriebe individuelle Begleitung und Beratung, und wir werden auch verstärkt über Ausbildungsberufe mit niedrigeren Anforderungen als heute nachdenken müssen.

 Aber im Interesse der Jugendlichen und der Gesellschaft müssen wir darüber hinaus alternative Ausbildungsmöglichkeiten anbieten, sei es in vollzeitschulischer oder außerbetrieblicher Form, die dann – und nur dann – zum Tragen kommen, wenn die Kapazitäten des klassischen dualen Systems erschöpft sind. Wichtig wird dabei sein, die Alternativen so auszugestalten, dass auch während der Ausbildung der Wechsel ins duale System möglich und mit positiven Anreizen verbunden ist (Modualisierung). Vor dem Hintergrund der wachsenden regionalen und sektoralen Disparitäten zwischen Ausbildungsangebot und –nachfrage werden wir nur auf diese Weise gewährleisten können, dass eine größtmögliche Zahl von Jugendlichen (und möglichst alle) einen Ausbildungsplatz findet.

Wenn uns das gelingt, können wir den momentanen Dschungel an Übergangsmaßnahmen, der meiner Ansicht nach den Namen „System“ nicht verdient, deutlich reduzieren und tausenden von Jugendlichen wieder Motivation und Perspektive geben. Hieran arbeiten wir als Bertelsmann Stiftung gemeinsam mit Ländern, Wissenschaft und Wirtschaft.

Bei der heutigen Preisverleihung werden wir sehen, über wie viel Kreativität und Innovationspotenzial Unternehmen verfügen, um neue Wege in der Aus- und Weiterbildung zu gehen. Das gibt mir die Zuversicht, dass wir in Deutschland noch vieles werden bewegen können, wenn wir es wirklich wollen.

Abschließend möchte ich Ihnen einen (zugegebenermaßen subjektiven) Eindruck aus einem Gespräch mit einem

Dekan an einer amerikanischen Hochschule wiedergeben. Wir diskutierten über das deutsche und das amerikanische Hochschulsystem und das Problem der hohen Studienabbrecherzahlen, auch aufgrund der schlechten schulischen Vorbildung. Und der amerikanische Kollege sagte, konfrontiert mit den hohen Abbrecherzahlen in seinem Studiengang: „What can I do?“, „Was können wir tun?“. Der deutsche Kollege fragte in der gleichen Situation: „Wer ist schuld?“.

Dass es auch in Deutschland Initiativen von Unternehmen gibt, die wie der amerikanische Dekan handeln, zeigen die heutigen Preisträger. Lassen Sie es uns gemeinsam anpacken!



Der Veranstaltungsort

RWE Pavillon, Philharmonie Essen



Der RWE Pavillon befindet sich in der Philharmonie zwischen den beiden historischen Treppenhäusern des Saalbaus und ist der einzige Gebäudeteil, der neu zum historischen Grundriss hinzugekommen ist.

Die gelungene Synthese aus dem musikalisch geschichtsträchtigen Saalbau und der akustisch wie ästhetisch modernen Philharmonie ist ein Markenzeichen.

Nach einer grundlegenden Renovierung des denkmalgeschützten Gebäudes und der kompletten Neugestaltung des Konzertsaals wurde das Haus wiedereröffnet. Seitdem kann sich das Publikum von wunderbarer Musik berauschen lassen – ob Klassik oder Jazz, ob Alte oder Neue Musik, ob im akustisch herausragenden Alfred Krupp Saal mit seinen 1.906 Plätzen oder im rund 400 Besucher fassenden RWE Pavillon. Der neu geschaffene RWE Pavillon

dient als Foyer und als zusätzlicher Veranstaltungsraum der Philharmonie für 350 Zuschauer. Mit dem Kubus entstand ein völlig neuer Raum zwischen den beiden alten Treppenhäusflügeln des Saalbaus. Entgegen den ursprünglichen Plänen wurde der Pavillon vom Kuppelsaal akustisch abgekoppelt. Dadurch können in beiden Sälen gleichzeitig Konzerte stattfinden. Glas dominiert auch das Innere. Aus dem Pavillon blickt man in die Wandelgänge des Konzertsaals bzw. direkt in den Stadtgarten.

Seit 140 Jahren ist dieser Ort inmitten des Essener Stadtparks eine äußerst beliebte Stätte für Feste, Konzerte und Begegnungen: Der Stadtgartensaal (1864 bis 1901), der 1904 eröffnete Saalbau, der im Zweiten Weltkrieg zerstört wurde, und schließlich der wiederaufgebaute Saalbau, der von 1950 bis 2001 im Betrieb war, waren in all den Jahren wichtige Treffpunkte für die Menschen in Essen und in der Region.

„Durchlässigkeit vom Facharbeiter zum Bachelor“ · Bildungspolitisch

„Durchlässigkeit vom Facharbeiter zum Bachelor“ · Bildungspolitisch

„Durchlässigkeit vom Facharbeiter zum Bachelor“ · Bildungspolitisch
bildungspolitisch aktuelle Thema „Durchlässigkeit vom Facharbeiter zum Bachelor“

Der Jury imponierte
das Konzept, das das
bildungspolitisch
aktuelle Thema
„Durchlässigkeit vom
Facharbeiter zum
Bachelor“ praktisch
umsetzt.



Laudatio

für die Weiterbildungsakademie der Hochschule Aalen GmbH
Thomas Born, Jurymitglied

Sehr geehrte Damen und Herren,

bei unserem ersten Preisträger geht es darum, dem Ingenieurmangel entgegenzuwirken. Ein bildungspolitisch aktuelles Thema im Rahmen der Fachkräftediskussion. Der Preis geht an die Weiterbildungsakademie der Hochschule Aalen GmbH.

Wir als Jury haben damit ein innovatives Projekt ausgewählt, das für andere Regionen sehr gut replizierbar ist. Es heißt: „Berufsbegleitend studieren: Maschinenbau/Mechatronik – neue Zielgruppen an die Hochschule“.

Im März 2009 hat die Kultusministerkonferenz den Beschluss „Hochschulzugang für beruflich qualifizierte Bewerber ohne schulische Hochschulzugangsberechtigung“ verabschiedet. Dieser Beschluss eröffnete den Inhabern beruflicher Aufstiegsfortbildungen den allgemeinen Hochschulzugang.

Die Hochschule Aalen hat dies als Aufforderung verstanden, ein Angebot für diese für sie neue Zielgruppe zu entwickeln. Damit will man dem wachsenden Bedarf an gut ausgebildeten Ingenieuren in der Region Ostwürttemberg gerecht werden. Die Unternehmen der Region sind begeistert von diesem Weiterbildungskonzept.

In Aalen gründete man eine eigene gemeinnützige GmbH, die Weiterbildungsakademie der Hochschule Aalen GmbH. Gesellschafter sind der Verein der Freunde und Förderer der Hochschule sowie die Hochschule selbst. Eine Anschubfinanzierung kam von der Hochschule Aalen, der IHK Ostwürttemberg und der Südwestmetall. Die Organisation und Lehre wird nun unabhängig von der Hochschule über die GmbH organisiert. Die Prüfungen werden als sogenannte Externenprüfung von der Hochschule Aalen abgenommen. Somit ist auch der Studienabschluss Bachelor of Engineering derselbe wie im Vollzeitstudium. Professoren und Lehrbeauftragte der Hochschule dozieren nun am Dienstagabend, Freitagnachmittag und Samstag. Sie gewährleisten so, dass die Lehrinhalte dieselben sind wie im Vollzeitstudium.

Das Präsenzstudium dauert für die Arbeitnehmer acht Semester. Seit einem Jahr studieren nun 25 Berufstätige Maschinenbau bzw. Mechatronik. Zwei Studienrichtungen, für die die Nachfrage seitens der Unternehmen groß ist. Jeweils ein Drittel sind Meister, Techniker oder haben eine klassische Hochschulreife. Bisher zeigt sich, dass sich das Studium in den Berufsalltag integrieren lässt. Allerdings bleibt den Studenten – wie im Film gesehen – nur noch wenig Freizeit. Erste Klausurergebnisse zeigen, dass es keine Korrelation zur Vorbildung gibt, d. h., Meister und Techniker schneiden ebenso gut ab wie ihre Kommilitonen mit klassischer Hochschulreife. Ein erstes Indiz dafür, dass die Entscheidung, Meister und Techniker zum Hochschulstudium zuzulassen, absolut richtig war.

Die Initiative bringt eine ganz neue Zielgruppe an die Hochschule: Meister, Techniker und Praktiker, die ihre Berufstätigkeit für ein Vollzeitstudium nicht unterbrochen hätten. Ein wichtiger Schritt, um die Zahl der Hochschulabsolventen, vor allem in für die Region wichtigen technischen Fachrichtungen, zu erhöhen. Die Rektorenkonferenz der baden-württembergischen Hochschulen hat das Konzept inzwischen als Vorlage für andere Hochschulen empfohlen. Die Unternehmen der Region haben begonnen, das Weiterbildungsangebot aktiv in ihre Personalentwicklungsstrategie einzubinden. Sie bieten finanzielle Unterstützung an und steigern ihre Attraktivität als Arbeitgeber, indem sie Auszubildenden den Weg von der Ausbildung bis zum Hochschulabschluss anbieten. Sie haben so die Möglichkeit, qualifizierte Mitarbeiter langfristig an ihr Unternehmen zu binden.

Meine Damen und Herren, der Jury imponierte das Konzept, das das bildungspolitisch aktuelle Thema „Durchlässigkeit vom Facharbeiter zum Bachelor“ praktisch umsetzt. Darum haben wir uns für die Weiterbildungsakademie der Hochschule Aalen GmbH entschieden.

Laudatio

für das Zweite Deutsche Fernsehen
Julia Merkel, Jurymitglied

Sehr geehrte Damen und Herren,

unser nächster Preisträger ist das Zweite Deutsche Fernsehen. Der Titel des Projekts lautet: „ZDF-Kompetenzmodell im Rahmen der Personalentwicklungsinitiative Kompetenzmanagement“. Es handelt sich hierbei um die Übertragung eines privatwirtschaftlichen Konzepts auf den öffentlich-rechtlichen Bereich. Im Rahmen des ZDF-Kompetenzmanagements soll nicht nur die Entwicklung der Mitarbeiter sinnvoll gefördert werden, sie ist ausdrücklich gewünscht!

Anlass für das ZDF war der steigende Bedarf moderner Personalentwicklung im Medienbereich. Man wollte weg vom Angebotskatalog hin zu maßgeschneiderten, Nutzen bringenden Lösungen. Das Kompetenzmodell des ZDF ist eine Eigenkreation der Personalentwicklung in Kooperation mit den Fachbereichen. Dabei wurden auch Konzepte anderer Unternehmen gesichtet und ausgewertet. Externe Berater wurden nicht eingebunden.

Das ZDF hat festgestellt, dass sich, bedingt durch die dynamische Entwicklung der elektronischen Medien in den vergangenen Jahren, die Qualifikationsanforderungen und Berufsprofile deutlich gewandelt haben. Durch die Digitalisierung der Fernsehtechnik, das Verhalten der Konsumenten und das sich rasant weiterentwickelnde multimediale Angebot haben sich die Herstellungsprozesse ebenfalls stark verändert.

Mit dem ZDF-Kompetenzmodell will die Personalentwicklung Methoden und Instrumente entwickeln, die die ZDF-Unternehmensziele einerseits und die Kompetenzen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter andererseits integrieren und zudem eng miteinander verzahnen.

Es wird zunächst das Idealprofil der erforderlichen Kompetenzen für eine Gruppe erarbeitet und anschließend mit den tatsächlich vorhandenen Kompetenzen der Mitarbeiter, die diese Funktion innehaben bzw. diesen Gruppen zuzurechnen sind, abgeglichen. Ziel ist es, einen maßgeschneiderten wie passgenauen „Persönlichen Entwicklungsplan“ für jeden Teilnehmer zu kreieren. Damit verknüpft ist in der Regel ein stufenweise abzuarbeitendes Maßnahmenpaket.

Seit Beginn im Jahr 2005 hat sich gezeigt, dass die Erfahrungen durchweg positiv sind. Es wurden bisher 12 Projekte mit ca. 160 Personen durchgeführt. Das ZDF-Kompetenzmodell wird von den verschiedenen Fachbereichen sehr gut akzeptiert. Die einzelnen Teilnehmer sehen, dass ihr individueller Werdegang, ihre bisherige berufliche Entwicklung, ihre Stärken und Entwicklungsfelder genauso betrachtet und berücksichtigt werden, wie auf der anderen Seite die Unternehmensziele von Belang sind. Es geht nicht darum, Maßnahmen anzubieten, die für eine möglichst große Zahl von Interessenten gleichermaßen interessant sind, sondern für die Teilnehmer des Kompetenzmanagements diejenigen Maßnahmen zu identifizieren, die diesen Personen die optimale Weiterentwicklung garantieren. Das ZDF-Kompetenzmodell wird daher auch nicht als top-down-Instrumentarium genutzt, sondern es wurde auf der Fachbereichsebene als interaktives Werkzeug etabliert, das auch bottom-up, also durch die Fachbereiche und Mitarbeiter, beeinflusst werden kann.

Die Initiative ist im ZDF anerkannt, weil sich das Vorgehen besonders gut eignet, den Bedarf an Fort- und Weiterbildungen in den einzelnen Fachbereichen konkret, praxisnah und anwendungsorientiert zu identifizieren. Die persönlichen Entwicklungspläne, die erarbeitet werden, sind eine gute Vorbereitung für die Mitarbeitergespräche und solide Grundlage für systematische und passgenaue Entwicklungsmaßnahmen.

Das ZDF-Kompetenzmodell ist ein rundum geschlossenes Konzept mit gut anwendbaren Tools.

Laudatio

für die Alfred Talke GmbH & Co. KG
Prof. Dr. Dieter Wagner, Jurymitglied

Sehr geehrte Damen und Herren,

nun zu unserem dritten Preisträger. Hier dreht sich alles um die langfristige Nachwuchssicherung. Es handelt sich um ein Projekt der Alfred Talke GmbH & Co. KG aus Hürth. Die Initiative trägt den Titel: „Talke Junior-Akademie“.

Das Unternehmen hat das Konzept zur Deckung des betrieblichen Ausbildungsbedarfs gemeinsam mit Hauptschulen aus dem Rhein-Erft-Kreis und mit dem Schulamt erarbeitet.

Talke rekrutiert jährlich Auszubildende für die Berufe „Berufskraftfahrer“ und „Fachkraft für Lagerlogistik“. Es zeigte sich in der Vergangenheit, dass die Unternehmenserwartungen und die Erwartungen der neuen Auszubildenden oft nicht zusammenpassten und sich während der Probezeit eine Fluktuation ergab. Man sucht aber Auszubildende, die souverän sind, die Verantwortung übernehmen wollen und die sich dem „Berufsleben“ aktiv stellen wollen.

Zielgruppe der Initiative sind Schüler der 9. Klassen von Hauptschulen, die nicht notwendigerweise durch ihre schulischen Erfolge und gute Noten auf sich aufmerksam machen, sondern durch ihre Art und Weise, sich Herausforderungen zu stellen. Wenn sie das im Rahmen der Junior-Akademie erkennen lassen, erhalten sie am Ende automatisch einen Ausbildungsplatz. Gleichzeitig sollen aber auch die Schüler für sich selbst erkennen können, ob die ihnen präsentierten Berufsbilder für sie attraktiv sind. Wenn nicht, dann hat das Projekt dazu beigetragen, den Berufswunsch

Talke hat eine attraktive Lösung für Hauptschüler geschaffen, die deren Potenziale weckt.

dieser Schüler deutlicher herauszuarbeiten und ihnen die Entscheidung für einen anderen Beruf zu ermöglichen.

Die Talke Junior-Akademie umfasst ein ganzes Bündel von Aktivitäten. Kern sind 13 Veranstaltungen, die in zweiwöchigem Abstand stattfinden. Die Schüler werden nach der Schule mit einem Bus abgeholt und ins Unternehmen gefahren. Die Veranstaltungen dauern zwei bis drei Stunden – danach werden sie wieder zur Schule zurückgefahren. Innerbetriebliche Ausbilder vermitteln alles rund um den „Logistikdienstleister Talke“ und zu den jeweiligen gewerblichen Berufen. Zur Wissensvermittlung kommt noch das praktische Handeln. In jeder Veranstaltung werden Fragen zu den vermittelten Inhalten gestellt, die zu Hause beantwortet werden müssen. Außerdem werden während der Ferien vier Projektstage im Unternehmen angeboten, um die Berufe im Arbeitsalltag kennenzulernen. Über die Eindrücke, die das Unternehmen von den Schülern gewonnen hat, erfolgt dann eine Rückkoppelung mit den Lehrern. Am Ende gibt es noch ein Abschlussgespräch über alle Inhalte. Danach folgt die Überreichung der Ausbildungsverträge.

Es werden hohe Anforderungen an die Konzentrationsfähigkeit und an die Belastbarkeit der Schüler gestellt. So müssen z. B. Absprachen getroffen werden und bei Fragen unternehmensinterne Ansprechpartner kontaktiert werden. Die Schüler sollen außerdem Bewerbungen schreiben und sich in den Dialog mit den betrieblichen Ausbildern begeben – all das sind Dinge, die für sie völlig neu sind.

Die Talke Junior-Akademie startet immer im März und endet vor den Herbstferien. Die Schüler beginnen in der 9. Klasse und haben bereits sechs Wochen nach Beginn der 10. Klasse einen Ausbildungsplatz.

Talke hat eine attraktive Lösung für Hauptschüler geschaffen, die deren Potenziale weckt. So findet man Auszubildende, die sich auf ihre Ausbildungszeit und auf das Unternehmen freuen. Für beide Seiten entsteht damit eine Win-win-Situation. Eine solche Initiative hat den Initiativpreis Aus- und Weiterbildung verdient.

Laudatio

für die Young Company of Practise – Youcomp e. V.
Dr. Volker Hasewinkel, Jurymitglied

Sehr geehrte Damen und Herren,

Sonderpreisträger ist in diesem Jahr eine Maßnahme, die gegen den Facharbeitermangel wirkt und dabei – wie wir im Film gesehen haben – wechselseitig Brücken baut. Die Young Company of Practise – Youcomp e. V. aus Weiherhammer erhält den Sonderpreis für ihre Initiative mit dem Titel „Erste deutsch-tschechische Fachklasse zum Maschinen- und Anlagenführer“.

Nach Einschätzung der Bayerischen Staatsregierung gehört die Region Weiden zur Klasse der „strukturschwachen Regionen“. Das Projekt trägt dazu bei, die Abwanderung der ansässigen potenziellen Auszubildenden in Ballungsräume zu vermeiden und schafft unter dem Aspekt der EU-Osterweiterung zusätzliche Ausbildungsplätze.

In Tschechien gibt es keine duale Ausbildung. Dennoch wird es tschechischen und deutschen Auszubildenden ermöglicht, einen sowohl in Deutschland als auch in Tschechien anerkannten Ausbildungsberuf zu erlernen. Hierbei können sich die Teilnehmer nicht nur die berufsspezifischen Fähigkeiten, sondern auch die jeweilige Fremdsprache aneignen. Durch die Grenznähe kann die Ausbildung, die teils in Deutschland, teils in Tschechien stattfindet, abwechselnd an beiden Orten durchgeführt werden.

Ein vierwöchiger Intensivsprachkurs geht dem Beginn der Ausbildung zum Maschinen- und Anlagenführer voraus. Dabei werden erste Verständigungsprobleme abgebaut. Damit sich die Auszubildenden trotz unterschiedlicher Mentalitäten und Verständigungsproblemen annähern, wird am Anfang ein „Kennenlernseminar mit Motivations-training“ unternommen.

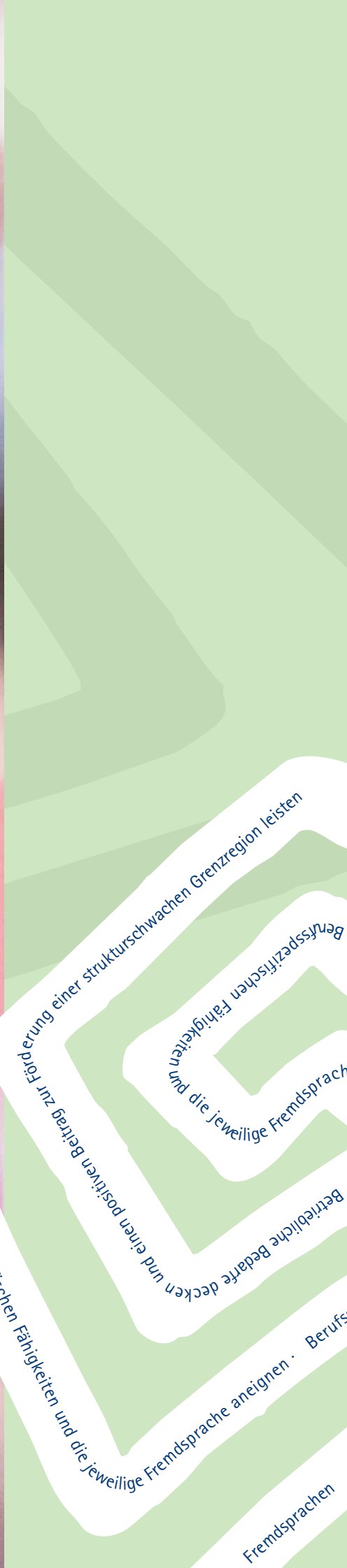
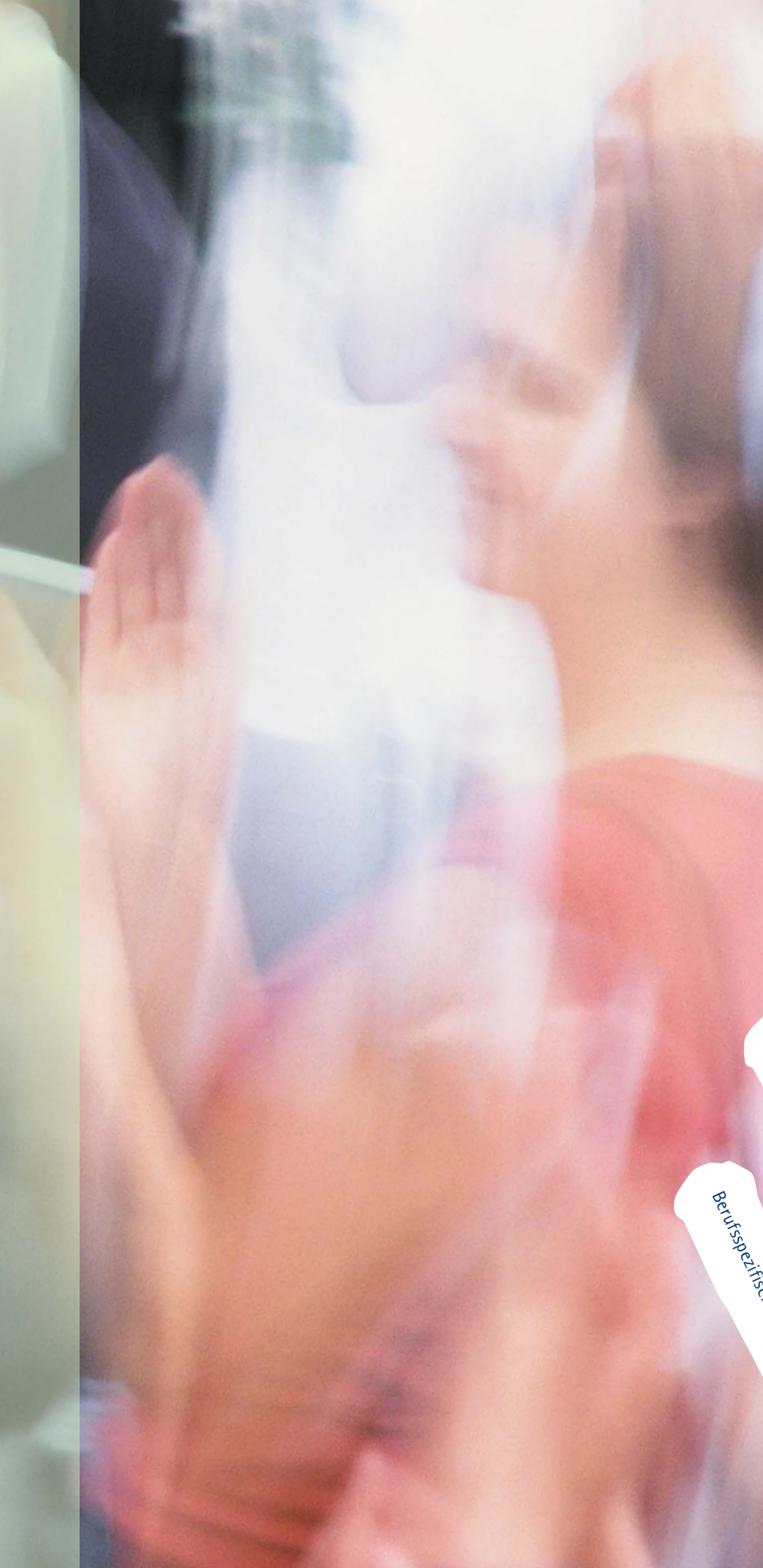
Die praktische Ausbildung findet in Deutschland in einer Lehrwerkstatt an Maschinen, die dem aktuellen technischen Standard entsprechen, statt. Die theoretische Ausbildung und die Einbindung in praktische Tätigkeiten finden blockweise sowohl in Deutschland als auch in Tschechien statt. Um fit für die Prüfung zu sein, finden in der Berufsschule in Deutschland und zusätzlich in einer Übungsfirma spezielle Vorbereitungslehrgänge statt.

Regelmäßige Sprachkurse mit technischen Fachbegriffen zur Festigung und Erweiterung des Grundwortschatzes sowie zur weiteren Überwindung der Sprachbarriere sind ebenfalls Teil des Projekts.

Durch die zweisprachige Ausbildung sind die Auszubildenden sowohl in Deutschland als auch in Tschechien einsetzbar. Die Initiative trifft in der Region auf steigendes Interesse, dies spiegelt sich in den vermehrten Anfragen von Unternehmen wider. Deshalb soll es fortgesetzt und ausgebaut werden.

Meine Damen und Herren, der Young Company of Practise ist es mit ihrer Initiative gelungen, betriebliche Bedarfe zu decken und einen positiven Beitrag zur Förderung einer strukturschwachen Grenzregion zu leisten, dies ist einen Sonderpreis wert!





Die Jury



Die Juroren des Initiativpreises Aus- und Weiterbildung



Vorsitzender:
Christoph Obladen

stellvertr. Vorsitzender des DIHK-Bildungsausschusses, Hanau

Dr. Volker Hasewinkel

Vorsitzender des Berufsbildungsausschusses der IHK Berlin

Marita Lewening

ZDF, Mainz

Julia Merkel

METRO Group, Düsseldorf

Prof. Dr. Dieter Wagner

Universität Potsdam, Lehrstuhl für Organisation und Personalwesen, Potsdam

Thomas Born

Voith AG, Heidenheim

Die Preisträger



Weiterbildungsakademie der Hochschule Aalen GmbH, Aalen

Berufsbegleitend studieren: Maschinenbau und Mechatronik –
Ein maßgeschneidertes Studienmodell für beruflich Qualifizierte



Anlass für die Initiative

Dass Praktiker nun studieren können, geht auf eine verwickelte Vorgeschichte zurück: Bereits 2007 empfahl die Kultusministerkonferenz den Ländern, Meister und Techniker zum Hochschulstudium zuzulassen. Daraufhin gab sich jedes Bundesland eine eigene Zugangsregelung. Mal wurde eine bestimmte Dauer der Berufstätigkeit vorausgesetzt, mal eine bestandene Zugangsprüfung. Seit März 2009 ist die Aufstiegsfortbildung zum Meister oder Techniker gleichzeitig die allgemeine Hochschulzugangsberechtigung. Niedersachsen, Bayern und Baden-Württemberg haben die Vorlage schon umgesetzt. Das hat die Hochschule Aalen als Aufforderung verstanden, ein Angebot für diese Zielgruppe maßzuschneidern und gleichzeitig dem wachsenden Bedarf an gut ausgebildeten Ingenieuren in der Region Ost-Württemberg gerecht zu werden. Die Unternehmen der Region sind begeistert von diesem Weiterbildungskonzept für ihre Mitarbeiter.

Zielgruppe und spezielle Zielsetzung

Zielgruppe sind Arbeitnehmer, die sich beruflich weiterentwickeln wollen, insbesondere Meister und Techniker.

Charakteristika (Inhalt, Ablauf, Umsetzung und Dauer der Maßnahmen)

Da es nicht möglich war, einen berufsbegleitenden Studiengang innerhalb der Hochschule anzubieten, wurde eine eigene gemeinnützige GmbH gegründet, die Weiterbildungsakademie der Hochschule Aalen GmbH. Gesellschafter ist der Verein der Freunde und Förderer der Hochschule sowie die Hochschule selbst. Die Organisation und Lehre wird unabhängig von der Hochschule über die GmbH organisiert. Die Prüfungen jedoch werden als sogenannte Externenprüfung von der Hochschule Aalen abgenommen. Dadurch ist auch der Studienabschluss Bachelor of Engineering derselbe wie im Vollzeitstudium. In Nebentätigkeit dozierenden Professoren und Lehrbeauftragte der Hochschule nun am Dienstagabend, Freitagmorgen und Samstag und gewährleisten so, dass die Lehrinhalte dieselben sind wie im Vollzeitstudium. Bewusst hat man sich für ein Präsenzstudium vor Ort entschieden, das für die Arbeitnehmer acht Semester (bzw. vier Jahre) dauert.

Erfahrungen bei der Umsetzung	Seit September 2009 studieren 25 Berufstätige Maschinenbau bzw. Mechatronik. Jeweils ein Drittel sind Meister, Techniker oder haben eine klassische Hochschulreife. Bisher zeigt sich, dass das Studium sich in den Berufsalltag integrieren lässt. Allerdings bleibt den Studenten nur noch wenig Freizeit. Erste Klausurergebnisse zeigen, dass es keine Korrelation zur Vorbildung gibt, d. h., Meister und Techniker schneiden ebenso gut ab wie ihre Kommilitonen mit klassischer Hochschulreife. Dies ist ein erstes Indiz dafür, dass die Entscheidung, Meister und Techniker zum Hochschulstudium zuzulassen, absolut richtig war.
Welche innovative Wirkung hat Ihre Initiative für die berufliche Aus- und Weiterbildung in Deutschland?	Das Konzept bringt eine ganz neue Zielgruppe an die Hochschule: Meister, Techniker und Praktiker, die ihre Berufstätigkeit für ein Vollzeitstudium nicht unterbrochen hätten. Es ist ein wichtiger Schritt, um die Zahl der Hochschulabsolventen, vor allem in technischen Fächern, zu erhöhen. Das Konzept wird auch anderen Hochschulen deutschlandweit zur Nachahmung angeboten. Die Rektorenkonferenz der baden-württembergischen Hochschulen hat das Konzept inzwischen als Vorlage für andere Hochschulen empfohlen.
Hat Ihre Initiative bereits bekannte Konzeptionen optimiert, und wenn ja, in welcher Weise?	Nein, das Konzept ist neu.
Wie ist Ihre Initiative in ein Personal- bzw. Organisationsentwicklungskonzept eingebunden?	Die Unternehmen der Region haben begonnen, das neue Weiterbildungsangebot aktiv in ihre Personalentwicklungsstrategie einzubinden. Sie identifizieren geeignete Mitarbeiter, bieten finanzielle Unterstützung und steigern ihre Attraktivität als Arbeitgeber, indem sie Auszubildenden den Weg von der Ausbildung zum Hochschulabschluss anbieten können. Sie haben so die Möglichkeit, qualifizierte Mitarbeiter langfristig an ihr Unternehmen zu binden.
Wie trägt Ihre Initiative zur Entwicklung von Eigeninitiative, Eigenverantwortung und Handlungskompetenz bei?	Ein Studium erfordert sehr viel eigenverantwortliches Lernen und vermittelt fachspezifische Handlungskompetenzen, das Rüstzeug, um den vielfältigen Aufgaben und Anforderungen im Berufsleben gerecht zu werden.
Welche Lehr- und Lernmethoden werden in Ihrer Initiative angewendet?	Präsenzstudium, Einzel- und Gruppenarbeiten, Projektarbeiten, webbasierte Lehreinheiten, Planspiele, selbstständige Recherche usw.
Wie fördert die Initiative das arbeitsplatzbezogene Lernen?	In den Vorlesungen findet ein ständiger Transfer der Berufserfahrung statt. Aktuelle Problemstellungen aus den Unternehmen werden in Praxisprojekten bearbeitet. Anstelle des Praxissemesters gibt es in die Praxis eingebundene Projektarbeiten, die wissenschaftlich betreut werden.
Wurde Ihre Initiative vom Unternehmen selbst oder maßgeblich von Beratern entwickelt?	Das Konzept wurde von Professoren und Mitarbeitern der Hochschule Aalen entwickelt. Zusätzlich hat die GmbH einen beratenden Beirat mit Entscheidern aus Unternehmen der Region.
Geben Sie bitte den Kostenträger der Initiative an.	Anschubfinanzierung von der Hochschule Aalen, der IHK Ostwürttemberg und der Südwestmetall.

Zweites Deutsches Fernsehen

ZDF-Kompetenzmodell im Rahmen
der Personalentwicklungsinitiative „Kompetenzmanagement“



Anlass für die Initiative

Anlass für die Initiative „Kompetenzmanagement“ und das Tool „ZDF-Kompetenzmodell“, war der steigende Bedarf moderner Personalentwicklung im Medienbereich, weg vom Angebotskatalog hin zu maßgeschneiderten, Nutzen generierenden Lösungen. Personalentwicklungsspezifische Lösungen sind individuell ausgerichtet, aber auch klar am ZDF-Unternehmensbedarf orientiert, und zwar unter Berücksichtigung der konkreten Herausforderungen und Notwendigkeiten der ZDF-Direktionen/Fachbereiche und der Mitarbeiter.

Mit dem ZDF-Kompetenzmodell will die Personalentwicklung solche Methoden und Instrumente entwickeln, die die ZDF-Unternehmensziele, -Vision und -Werte einerseits und die Kompetenzen der Mitarbeiter andererseits integrieren und zudem eng miteinander verzahnen. Auf diese Weise ist es bereits bei der Analyse der erforderlichen Kompetenzen möglich, neben der Kompetenzaufstellung direkt auch die Unternehmensziele/ Arbeitsplatzanforderungen mit zu berücksichtigen. In der daran anschließenden Umsetzungsphase ist es deshalb möglich, die persönliche Entwicklung der Mitarbeiter bedarfs- und praxisorientiert zu unterstützen.

Zentrale Aufgabe der Personalentwicklung ist es, die Voraussetzungen für anstehende Entscheidungen der Fachbereiche/Direktionen zu liefern. Sie orientiert sich an der Verantwortung und den konkreten Anforderungen der Fachbereiche/Direktionen. Um die Aufgabenerfüllung der Personalentwicklung zu gewährleisten, wurde das ZDF-Kompetenzmodell entwickelt. Das Kompetenzmodell erfüllt auf Unternehmensebene unterschiedliche Funktionen. Es...

- ist ein ZDF-weit einheitlich anwendbares Personalentwicklungsinstrument,
- übersetzt die Anforderungen aus ZDF-Strategien und -Zielen in konkrete Kompetenzen auf Fachbereichsebene/den aktuellen Arbeitsplatz,
- stellt damit ein Bindeglied zwischen ZDF-Unternehmensstrategie und der operativen Personalentwicklung dar,
- hilft bei der Implementierung eines einheitlichen Verständnisses zur Mitarbeiterführung und dem Kommunizieren in einer „gemeinsamen Sprache“,

- unterstützt die Initiierung systematischer Personalentwicklungsprozesse auf der individuellen Ebene durch „Persönliche Entwicklungspläne“,
- garantiert ein wertschätzendes, transparentes und offenes Verhalten und fördert den Dialog zwischen Vorgesetztem und Mitarbeiter.

Die Zielgruppe kann differenziert ausgewählt und bestimmt werden. In Betracht kommen z. B. Mitarbeiter, Teams, die Leitungsebene der Fachbereiche (z. B. Hauptredaktion Sport), Berufsgruppen/Jobfamilien (z. B. Redakteure Aktuelles Sportstudio, Sportreportage ...) oder Funktionen (z. B. zukünftige Redaktionsleiter).

Es wird zunächst das Idealprofil der erforderlichen Kompetenzen für eine Gruppe erarbeitet und anschließend mit den tatsächlich vorhandenen Kompetenzen der Mitarbeiter, die diese Funktion innehaben bzw. diesen Gruppen zuzurechnen sind, abgeglichen. Bei dem ZDF-Kompetenzmodell handelt es sich um ein dynamisches und flexibles Tool. Es kann grundsätzlich für alle Mitarbeiter (hierarchie- und altersunabhängig) angewendet werden und ist in allen möglichen Berufsstationen und -situationen einsetzbar.

Ziel ist es, im Ergebnis einen maßgeschneiderten wie passgenauen „Persönlichen Entwicklungsplan“ für jeden Teilnehmer zu kreieren. Damit verknüpft ist in der Regel ein stufenweise abzuarbeitendes Maßnahmenpaket, das individuelle und curriculare Maßnahmen (z. B. für die Gruppe „Künftige Redaktionsleiter in der HR Sport“) umfasst. Durch die spezifische und bedarfsorientierte Förderung der Kompetenzen werden die Mitarbeiter individuell in die Lage versetzt, ihre Aufgaben effektiv und effizient in Bezug auf die ZDF-Unternehmensziele und die funktionalen Anforderungen an den aktuellen oder zukünftigen Arbeitsplatz zu erfüllen.

Für die sogenannte Potenzialanalyse ist das gleiche Verfahren und die gleiche Methode anwendbar. Kompetenzen können auf die aktuellen und auch auf die zukünftigen Herausforderungen hin entwickelt und gefördert werden. Diese unterschiedlichen Nutzungsmöglichkeiten des Kompetenzmodells finden Anwendung in zahlreichen internen Projekten.

Das ZDF hat festgestellt, dass – resultierend aus der dynamischen Entwicklung der elektronischen Medien in den vergangenen Jahren – die traditionelle Vielfalt der Tätigkeiten im Medienbereich einen deutlichen Wandel der Qualifikationsanforderungen und Berufsprofile zur Folge hatte. Durch die Digitalisierung der Fernsehtechnik, das Verhalten der Konsumenten und das sich rasant weiterentwickelnde multimediale Angebot haben sich die Herstellungsprozesse z. T. sehr verändert. Damit einhergehend wurden neue Anforderungen an die Kernkompetenzen bzw. zusätzlich relevante Kompetenzen aufgrund geänderter Schnittstellen und zunehmend ineinander fließender Berufsbilder identifiziert. Die Entwicklung tendiert von früher linearen Prozessen künftig hin zu parallelen Vorgehensweisen inklusive interdisziplinären Kompetenzen.

Diesen internen wie auch den angedeuteten externen Herausforderungen (Konsequenzen der demografischen Entwicklung) hat sich das ZDF als Medienunternehmen zu stellen. Um den zukünftigen beruflichen Anforderungen gerecht zu werden, muss das Personal bedarfsorientiert weiterqualifiziert und entwickelt werden.

Das ZDF benötigt für verschiedene Bedarfsebenen geeignete wie flexible Partnerschaften. Fachhochschulen und Universitäten kommt dabei die Vermittlung von theoretischem und anwendungsbezogenem Wissen zu. Sie können spezifische Ausbildungs- und Weiterqualifizierungs-Module aus Bachelor- und Masterstudiengängen anbieten. Je nach Ausrichtung und Zusammenstellung kann auch ein staatlich anerkannter Abschluss bei der IHK Rheinhessen, z. B. auf der Ebene eines Meisters oder Kaufmanns, angestrebt werden.

Die IHK kann berufsbezogene Prüfungen abnehmen und Zertifizierungen erteilen. Das ZDF übernimmt den praktischen Teil der Ausbildung. Zwischen Bildungseinrichtungen und ZDF ist eine generelle Vertragsform vorgesehen.

Mithilfe des Kompetenzmodells beschreibt das ZDF den o. g. Bildungseinrichtungen, welche konkreten Bedarfe und Anforderungen wir in punkto Ausbildung/Spezialisierung/Anpassungsqualifizierung sehen. Über die Kooperation wird in der Region eruiert, welche quantitativen Bedarfe sich über das ZDF hinaus ergeben. Sobald der quantitative Bedarf feststeht, erfolgt ein Soll-Ist-Abgleich der Anforderungen mit den Eignungen der Bewerber. Dadurch können die passenden Teilnehmer mithilfe des Kompetenzmodells rekrutiert bzw. weiterentwickelt werden.

Das entwickelte ZDF-Kompetenzmodell vereint zwei Dimensionen, die Fach- und Methodenkenntnisse einerseits, die überfachlichen Kompetenzen (wie Führungskompetenzen, soziale Kompetenzen, persönliche Kompetenzen, ...) andererseits. Diese beiden Kompetenzdimensionen können nicht isoliert betrachtet werden, sondern sind gemeinsam als integrativer Bestandteil der jeweiligen Fachbereichsstrategie zu sehen. Das bedeutet, dass die Anforderungen an die notwendigen Kompetenzen und der Grad ihrer jeweiligen Ausprägung am Arbeitsplatz aus den Zielsetzungen des Bereichs abzuleiten sind.

Die Personalentwicklung stellt den Fachbereichen ein sogenanntes „Rahmenkompetenzmodell“ für die überfachlichen Kompetenzen zur Verfügung. Die überfachlichen Kompetenzdächer (z. B. soziale Kompetenz) mit den zugehörigen Kompetenzfeldern (z. B. Konfliktfähigkeit) wurden durch die Personalentwicklung definiert und mit Beispielen/beobachtbaren Kriterien hinterlegt (Wie kann ich im Alltag beobachten, ob jemand diese Kompetenz aufweist?). Aus diesem Angebot der Personalentwicklung können die Fachbereiche diejenigen Kernkompetenzen identifizieren, die für die Bewältigung ihres spezifischen Alltagsgeschäfts von zentraler Bedeutung sind (Baukastensystem).

Zudem besteht die Möglichkeit, dass jeder Fachbereich sein individuell erarbeitetes ZDF-Kompetenzmodell durch Hinzufügen wichtiger Kompetenzfelder ergänzen kann. Diese Felder werden dann durch die Personalentwicklung neu definiert und in das Modell eingebunden. Wichtig ist dabei, darauf zu achten, dass das Modell in sich stimmig bleibt.

Die Fachbereiche können die einzelnen Kompetenzdächer und -felder priorisieren (z. B. Fachkompetenz wichtiger als Führungskompetenz) sowie die gewünschte Ausprägung zielgruppenspezifisch (z. B. überdurchschnittlich ausgeprägte Konfliktfähigkeit bei Redaktionsleitern) festlegen. Dies empfiehlt sich insbesondere mit Blick auf ausgewählte Zielgruppen, z. B. Redaktionsleiter, Grafikredakteure.

Die Fach- und Methodenkompetenz ist das Herzstück des ZDF-Kompetenzmodells. Hier steckt das gebündelte Know-how der ZDF-Direktionen/-Fachbereiche. Deshalb ist diese Dimension auch im ZDF-Kompetenzmodell für jeden Fachbereich gesondert auszuarbeiten. Da die fachlichen Kompetenzen im ZDF sehr differenziert sind, sind hier Kompetenzfelder durch die Personalentwicklung vorab weder definierbar noch mit beobachtbaren Beispielen hinterlegt. Sobald die überfachlichen Kompetenzen und die Fach- und Methodenkompetenzen des ZDF-Kompetenzmodells durch den Fachbereich festgelegt wurden, kann die Umsetzung beginnen. Hierfür wurde die Fragebogenform gewählt. Dabei gibt es zwei Arten von Kompetenzeinschätzungsfragebögen, einen Einschätzungsfragebogen für Vorgesetzte und einen Mitarbeiterfragebogen. Zuerst legt der Vorgesetzte die gewünschte Idealausprägung bezogen auf den Arbeitsplatz bzw. die zu besetzende Funktion fest. Dann schätzt er den Mitarbeiter ein in Bezug auf die tatsächlich vorhandenen Kompetenzen (Anforderungs-/Eignungs-Vergleich). Für die Einschätzung ist eine Skalierung mit vier möglichen Ausprägungsgraden vorgesehen. Die Skala reicht von „unter Durchschnitt“ bis „hervorragend“.

In der ZDF-Praxis besonders beliebt ist die im Fragebogen vorgesehene Möglichkeit, die zur Verfügung stehenden „beobachtbaren Kriterien“ um eigene Beispiele zu ergänzen. Diese Möglichkeit wurde bisher bei den 12 Fachbereichsprojekten (umfasst ca. 160 Personen) von jedem Fachbereich wahrgenommen! Der Fragebogen „Selbsteinschätzung Mitarbeiter“ sieht lediglich eine eigene Einschätzung der Kompetenzen seitens der Mitarbeiter vor (Wie sehe ich mich ...), ist ansonsten jedoch identisch.

Nach Beantwortung der Fragebögen werden Idealeinschätzung und Fremdeinschätzung durch den Vorgesetzten sowie die Selbsteinschätzung des Mitarbeiters in einem sogenannten Ergebnisblatt „Profilreport“ zusammengefasst und einander gegenübergestellt. Ziel dabei ist, das „Delta“ zu ermitteln, d. h. die Abweichungen der Einschätzungen des Vorgesetzten und der Teilnehmer im Vergleich zum geforderten Ideal aufzuzeigen (Ermittlung des Bedarfs).

Im Profilreport werden übersichtlich die Stärken und Entwicklungsfelder aus Sicht des Vorgesetzten und des Teilnehmers dargestellt. Nun gilt es für den Vorgesetzten und den Teilnehmer gemeinsam die Handlungsbedarfe zu vereinbaren. Falls sich zu viele Handlungsbedarfe ergeben, priorisieren Vorgesetzter und Teilnehmer gemeinsam, welche Kompetenzen vorrangig gefördert werden sollen.

Dauer und Ablauf der Maßnahme

Je nach Intensität eines Projekts wird für dieses eine Dauer zwischen sechs Wochen und zwei Jahren angesetzt. Für jeden Teilnehmer erarbeitet die Personalentwicklung einen „Persönlichen Entwicklungsplan“, der schrittweise umgesetzt wird. In diesem Plan wird verbindlich festgehalten, welche Maßnahmen (z. B. Mentoring-Programm, Workshops, Shadowing u. Ä.) zur Förderung der konkreten Entwicklungsziele bis zu welchem Zeitpunkt durchgeführt werden sollen, und wer bei der Umsetzung für welche Schritte verantwortlich ist. Dabei werden die aus dem ZDF-Kompetenzmodell abgeleiteten individuellen (z. B. persönliches Coaching) und curricularen Maßnahmen (z. B. für eine Gruppe von Redaktionsleitern, Teamleitern ...) festgehalten. Beide Arten von Maßnahmen, die individuellen und curricularen, werden parallel umgesetzt.

Der persönliche Entwicklungsplan ist das Ergebnis eines längeren, individuell wie strategisch ausgerichteten Prozesses. Er spiegelt die Werte und Erfahrungen wider, die das ZDF-/HA-Personal bei der Umsetzung gemacht hat. Seit Beginn im Jahr 2005 hat sich gezeigt, dass die Erfahrungen, die der Teilbereich Personalmarketing und Personalentwicklung mit dem Konzept, dem Tool ZDF-Kompetenzmodell und der zugrunde gelegten Methode gemacht hat, durchweg positiv waren. Es wurden bisher 12 Projekte mit ca. 160 Personen durchgeführt. Das ZDF-Kompetenzmodell ist seitens der Fachbereiche aufgrund der damit verbundenen Wertschätzung, der Dynamik des Tools, des partnerschaftlichen Dialogs zwischen Führungskräften und Teilnehmern sowie der vorgesehenen Interaktivität (Selbsteinschätzung, Ergänzen um eigene Beispiele etc.) sehr gut akzeptiert.

Der Erfolg begründet sich dadurch, dass die Direktionen und Fachbereiche bei der Entwicklung des Tools und der jeweiligen Kompetenzmodelle frühzeitig mit ins Boot genommen wurden. Vorgesetzte und Mitarbeiter erkennen aufgrund der Praxisnähe und Alltagstauglichkeit den Nutzen des Kompetenzmodells. Die einzelnen Teilnehmer sehen, dass der individuelle Werdegang, die bisherige berufliche Entwicklung, die Stärken und Entwicklungsfelder genauso betrachtet und berücksichtigt werden, wie auf der anderen Seite die Unternehmensziele von Belang sind. Es geht nicht darum, solche Maßnahmen anzubieten, die für eine möglichst große Zahl von Interessenten gleichermaßen interessant sind, sondern für die Teilnehmer des Kompetenzmanagements diejenigen Maßnahmen zu identifizieren, die diesen Personen die optimale Weiterentwicklung garantieren.

Dies geschieht unter Berücksichtigung der Persönlichkeit, der Lernfähigkeit und -bereitschaft, der Unternehmensbedarfe/Arbeitsplatzanforderungen und ist zudem ausgerichtet an den neuen Anforderungen im Medienbereich. Jeder einzelne Mitarbeiter übernimmt einen aktiven Part der eigenen Entwicklung und des weiteren Werdegangs. Die Vorgesetzten als unmittelbare Personalentwickler ihrer Mitarbeiter werden für deren erfolgreiche Entwicklung in die Verantwortung genommen. Der Teilbereich Personalmarketing und Personalentwicklung unterstützt beide Seiten mit Instrumenten und Methoden.

Hat Ihre Initiative bereits bekannte Konzeptionen optimiert, und wenn ja, in welcher Weise?

Kompetenzmanagement an sich ist keine neue Erfindung. Die Erstellung von Unternehmenskompetenzmodellen ist in der Wirtschaft weitverbreitet. Der ZDF-Ansatz ist jedoch ein anderer. Er greift zwar die Idee des Kompetenzmanagements auf, diese wurde jedoch an die Erfordernisse unserer Rundfunkanstalt angepasst. Das ZDF-Kompetenzmodell wird nicht als top-down-Instrumentarium genutzt, sondern es wurde auf Direktions-/Fachbereichsebene zu einem schlagkräftigen, interaktiven Werkzeug etabliert, das auch bottom-up, also durch die Fachbereiche und Mitarbeiter/-innen, beeinflusst werden kann. Dies ermöglicht die differenzierte wie variable Nutzung und Einbeziehung sich ergebender Dynamiken und deren Konsequenzen hinsichtlich der Kompetenzen bis auf Mitarbeiterebene auf unkomplizierte Weise. Dies macht die Methode für die Fachbereiche hochwirksam und praxistauglich.

Wie ist Ihre Initiative in ein Personal- bzw. Organisationsentwicklungskonzept eingebunden?

Es besteht eine ständige Wechselbeziehung zwischen den Fachbereichen und der Personalentwicklung, bei der fortlaufend Informationen ausgetauscht werden. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die mit dem ZDF-Kompetenzmodell arbeiten und in ein PE-Projekt integriert sind, nehmen sich selbst bewusster wahr, können ihr Verhalten besser einschätzen und sich im Team aufeinander ausrichten. Sie arbeiten aktiv und mit Freude an der eigenen Entwicklung und Karriereplanung mit.

Wie trägt Ihre Initiative zur Entwicklung von Eigeninitiative, Eigenverantwortung und Handlungskompetenz bei?

Der Baustein ist im ZDF Teil des Personalentwicklungskonzepts. Die Initiative ist im Unternehmen anerkannt, weil sich das Vorgehen besonders gut eignet, den Bedarf an Fort- und Weiterbildungen in den Fachbereichen konkret, praxisnah und anwendungsorientiert zu identifizieren. Die persönlichen Entwicklungspläne, die erarbeitet werden, sind eine gute Vorbereitung für die Mitarbeitergespräche und eine solide Grundlage für systematische und passgenaue Entwicklungsmaßnahmen. Die Ergebnisse aus den persönlichen Entwicklungsplänen können von den Führungskräften als Unterstützung für die Nachfolgeplanung herangezogen werden.

Der direkte Vorgesetzte und die Personalentwicklung stehen den Teilnehmern beratend zur Seite. Jeder Mitarbeiter ist für seine eigene berufliche Entwicklung und Karriere im ZDF mitverantwortlich. Die umfassende Beratung über die Chancen und Möglichkeiten, die das Kompetenzmanagement bietet, beeinflusst die Eigeninitiative des Einzelnen positiv. Die Mitarbeiter reflektieren durch die Selbsteinschätzung und sind mithilfe der Fremdeinschätzung des Vorgesetzten in der Lage, Stärken wie Entwicklungsfelder in ihren Anforderungsprofilen zu erkennen und eigenverantwortlich an ihrer Förderung, wie an der Schließung von Lücken, mitzuarbeiten.

Welche Lehr- und Lernmethoden werden in Ihrer Initiative angewendet?

Die Mitarbeiter gestalten ihren Entwicklungsweg im ZDF auf der Basis der eigenen Interessen und Neigungen und durch Inanspruchnahme des regelmäßig stattfindenden Selbst- und Fremdbildabgleichs aktiv mit. Ebenso unterstützen die Mitarbeiter die Umsetzung ihrer persönlichen Entwicklungspläne durch Mitauswahl geeigneter Maßnahmen. Die Handlungskompetenz der Mitarbeiter wird durch dieses Vorgehen der wertschätzenden Beteiligung am Prozess gezielt gefördert. Der Wille, den eigenen Entwicklungsprozess engagiert mitzugestalten, fördert auch die Lernbereitschaft. Der Erfolg der Entwicklungsmaßnahmen hängt vom Lernenden ab.

Wie fördert die Initiative das arbeitsplatzbezogene Lernen?

Die Kompetenzen werden durch den Einsatz verschiedener Lehr- und Lernformen vermittelt (Methodenmix). Jeweils orientiert daran, welche Kompetenz im Fokus steht, z. B. Fach- und Methodenkompetenz, Führungskompetenz oder persönliche Kompetenz, werden verstärkt Maßnahmen on-the-job, near-the-job oder off-the-job für die einzelnen Teilnehmer eingesetzt. Diese Maßnahmen werden auch in Abhängigkeit vom Lerntyp und den Motivations-schemata der Teilnehmer angeboten.

Das arbeitsplatzbezogene Lernen wird dadurch gefördert, dass der Fokus der Personalentwicklung im Zusammenhang mit dem Kompetenzmanagement zunehmend auf den near- und on-the-job-Maßnahmen liegt. Hier ist der Transfererfolg an den Arbeitsplatz besonders hoch. Die Teilnehmer und Vorgesetzten erkennen einen unmittelbaren Nutzen für die täg-

liche Arbeit. So nehmen on- und near-the-job-Maßnahmen, wie z. B. individuelle Coachings, Wechsel des Arbeitsplatzes für eine begrenzte Zeit, das Kennenlernen anderer Bereiche über gemeinsame Projekte oder Job-Rotation kontinuierlich an Bedeutung zu. Auch Selbstbild-/Fremdbild-Abgleiche und das regelmäßige Feedback durch den Vorgesetzten fördern in besonderem Maße arbeitsplatzbezogenes Lernen.

Wurde Ihre Initiative vom Unternehmen selbst oder maßgeblich von Beratern entwickelt?

Das Kompetenzmodell beim ZDF ist eine Eigenentwicklung der Personalentwicklung in Kooperation mit den Fachbereichen. Dabei wurden auch Konzepte anderer Unternehmen gesichtet und ausgewertet (Best Practice). Externe Berater wurden nicht eingebunden.

Geben Sie bitte den Kostenträger der Initiative an.

Der Kostenträger der Initiative ist das ZDF.

Alfred Talke GmbH & Co. KG, Hürth

TALKE Junior-Akademie



Anlass für die Initiative

TALKE rekrutiert jährlich ca. 22 Auszubildende, davon 15 für die Berufe „Berufskraftfahrer“ und „Fachkraft für Lagerlogistik“. Es zeigte sich in der Vergangenheit, dass Unternehmenserwartungen und Erwartungen der neuen Auszubildenden oftmals nicht zusammenpassen und daher eine Fluktuation in der Probezeit stattfindet. Zudem scheint es immer schwieriger zu sein, Auszubildende zu finden, die sich der Verantwortung bewusst sind, wenn sie bsw. Gefahrguthandling im Lager betreiben oder Gefahrguttransporte durchführen. Gesucht werden Auszubildende, die souverän sind, die Verantwortung übernehmen wollen und die sich der Herausforderung „Berufsleben“ aktiv stellen wollen.

Zielgruppe und spezielle Zielsetzung

Zielgruppe sind Schüler der 9. Klassen von Hauptschulen, die nicht notwendigerweise durch ihre schulischen Erfolge auf sich aufmerksam machen, sondern durch ihre Art und Weise, sich Herausforderungen zu stellen. Wenn sie das im Rahmen der TALKE Junior-Akademie erkennen lassen, erhalten sie am Ende der TALKE Junior-Akademie automatisch einen Ausbildungsplatz im Unternehmen im gewünschten Ausbildungsberuf (Ziel 1). Gleichzeitig sollen aber auch die Schüler für sich erkennen können, ob die ihnen präsentierten Berufsbilder für sie attraktiv sind. Wenn nicht, dann hat die TALKE Junior-Akademie dennoch dazu beigetragen, den Berufswunsch dieser Schüler deutlicher herauszuarbeiten und ihnen in die bewusste Entscheidung für einen anderen Beruf zu ermöglichen (Ziel 2).

Charakteristika (Inhalt, Ablauf, Umsetzung und Dauer der Maßnahmen)

1. Verbindung mit Hauptschulen und dem Schulamt
2. Erarbeitung eines gemeinsamen Anforderungsprofils, in dem das Potenzial, nicht die Noten der Schüler aus der Sicht der Lehrer eine wichtige Rolle spielt
3. Infoveranstaltung und Bewerbung
4. Gespräche mit den Schülern zusammen mit den Studien- und Berufswahlkoordinatoren der Hauptschulen
5. Durchführung von 13 Veranstaltungen mit zweiwöchigem Abstand im Rahmen der TALKE Junior-Akademie. Innerbetriebliche Ausbilder vermitteln Wissen zum „Logistikdienstleister TALKE“ und zu den jeweiligen gewerblichen Berufen. Neben der Wissensvermittlung steht das praktische Handeln. Zu jeder Veranstaltung werden Fragen zu

den jeweils vermittelten Inhalten gestellt, die daheim beantwortet und zur nächsten Veranstaltung mitgebracht werden müssen

6. Rückkoppelung mit den jeweiligen Lehrern, wenn erforderlich
7. Vier Projekttag im Unternehmen in den Ferien (die jeweiligen Berufe im Arbeitsalltag kennenlernen)
8. Am Ende der TALKE Junior-Akademie: Rückkopplung mit den Lehrern zu den Eindrücken, die das Unternehmen von den Schülern gewonnen hat
9. Als Abschluss: Durchführung eines Abschluss-Rigorosums als Gruppengespräch mit den Schülern zu allen ihnen vermittelten Inhalten (Dauer: zwei Stunden)
10. Feierliche Überreichung der Ausbildungsverträge auf einer Abschlussveranstaltung

Die TALKE Junior-Akademie startet im März und endet vor den Herbstferien. Die Schüler haben, beginnend in der 9. Klasse, bereits sechs Wochen nach Beginn der 10. Klasse ihren Ausbildungsplatz – unabhängig von den später noch erzielten Noten.

Erfahrungen bei der Umsetzung

Hauptschüler sind eine schwierige Klientel, die sich durch eine besondere soziokulturelle Konstellation auszeichnet. In vielen Fällen fehlt die elterliche Unterstützung, wenig produktive Rollenbilder werden eher gefestigt als hinterfragt. Der Einstieg ins Berufsleben ist meist angstbesetzt und von unklaren Vorstellungen geprägt.

Diese Menschen haben aber Potenzial. Das Potenzial zeigt sich nicht in den Schulnoten, es zeigt sich auf anderen Ebenen. Dieses Potenzial kann geweckt werden, wenn man sich als Unternehmen nur die Mühe macht, es zu entdecken. Talke hat ein Szenario geschaffen, in dem Anerkennung, Wertschätzung und Respekt, sprich: der partnerschaftliche Umgang mit Menschen in einer schwierigen Lebenssituation, dazu geführt haben, dass diese Potenziale geweckt wurden und Auszubildende gefunden wurden, die sich auf ihre Ausbildungszeit und auf das Unternehmen freuen. Ohne die Verbindung mit den Schulen selbst und ohne die Unterstützung durch das Schulamt wäre dies nicht geschafft worden.

Welche innovative Wirkung hat Ihre Initiative für die berufliche Aus- und Weiterbildung in Deutschland?

Die Initiative geht weg von den klassischen Praktika, in denen man mehr oder weniger berufsspezifisch seine Zeit verbringt. Den Schülern wurde ermöglicht, viele Menschen aus dem Unternehmen kennenzulernen. Sie haben gelernt, wie diese Menschen „ticken“ und sie haben in der Auseinandersetzung mit diesen Menschen ein Gefühl für das „Unternehmenssystem TALKE“ bekommen. Sie konnten das Zusammenspiel ihres Wunschberufs mit den unterschiedlichen Abteilungen sowie die vor- und die nachgelagerten Prozesse erkennen und dadurch auch ein Gespür für die Einbettung des jeweiligen Berufs in den Unternehmenskontext entwickeln. Dadurch konnten sie ihren Wunsch festigen, entweder ihren Wunschberuf zu ergreifen, diesen Wunschberuf bei TALKE zu ergreifen oder den Wunsch nach einem anderen Beruf entwickeln.

Die innovative Wirkung besteht darin, auf die Schüler unabhängig von ihrem schulischen Notenspiegel zuzugehen und ihnen die Chance zu geben, für sich Klarheit in der beruflichen Orientierung zu bekommen – mit einem Ausbildungsvertrag in der Tasche, falls gewünscht. Mit dieser Vorgehensweise wurden Schüler von der Straße geholt, die bei einem klassischen Vorgehen bei der Auswahl künftiger Auszubildender (Bestenauslese) durchs Raster fallen würden.

Hat Ihre Initiative bereits bekannte Konzeptionen optimiert, und wenn ja, in welcher Weise?

Die Optimierung besteht darin, dass nicht allein der interessierende Beruf betrachtet wird, sondern dass eine Vermittlung zum gesamten Unternehmenssystem stattfindet, in dem der jeweilige Beruf seinen Platz hat. Im Prinzip erwerben die Schüler dadurch schon in einem sehr frühen Stadium eine gewisse Branchenkompetenz. Des Weiteren wird keine Bestenauslese durchgeführt: Wer mag und (überfachlichen) Vorstellungen des Unternehmens entspricht, erhält einen Ausbildungsvertrag.

Wie ist Ihre Initiative in ein Personal- bzw. Organisationsentwicklungskonzept eingebunden?

Die TALKE Junior-Akademie ist ein Personalentwicklungsprogramm für die Schüler, die durch das Vorgehen und die besonderen Rahmenbedingungen recht subtil an die Berufsreife herangeführt werden. TALKE bemüht sich, alle Auszubildende am Ende der Ausbildung zu übernehmen. Mit der TALKE Junior-Akademie sollen Menschen gewonnen werden, die auch an anderen Standorten eingesetzt werden können und deren Fähigkeiten weiterentwickelt werden können.

Wie trägt Ihre Initiative zur Entwicklung von Eigeninitiative, Eigenverantwortung und Handlungskompetenz bei?

Sie trägt in hohem Ausmaß dazu bei. Die Schüler werden nach der Schule in einem zweiwöchigen Abstand mit einem Bus abgeholt und zum Unternehmen gebracht. Die Veranstaltungen dauern zwischen zwei bis drei Stunden – danach fahren die Schüler wieder mit dem Bus zurück zur Schule, bevor es nach Hause geht. Es gibt eine hohe Anforderung an die Konzentrationsfähigkeit und an die Belastbarkeit. Absprachen müssen getroffen werden, unternehmensinterne Ansprechpartner müssen bei Fragen oder im Falle von Verhinderung kontaktiert werden. Die Schüler müssen zudem Bewerbungen schreiben und sich in den Dialog mit den betrieblichen Ausbildern begeben – all das sind Dinge, die für sie neu sind und die zu tun erst einmal die Überwindung vieler Hemmschwellen bedeutet (Stichwort: Erwerb der Berufsreife durch das Erlernen innerbetrieblich erforderlicher sozialer Kompetenzen). Wer nicht den Willen und die erforderliche Motivation hat, wird den Weg der TALKE Junior-Akademie nicht gehen.

In den Veranstaltungen selbst müssen die Schüler Wissen aufnehmen und in praktisches Tun umsetzen sowie ihr Wissen daheim reproduzieren. Nicht zuletzt müssen sie sich auf ein Rigorosum vorbereiten und dort Rede und Antwort stehen.

Welche Lehr- und Lernmethoden werden in Ihrer Initiative angewendet?

Lehrgespräch, Gruppendiskussionen, Einzelcoaching, Anweisung und Unterweisung, Modelllernen, Vortrag.

Wurde Ihre Initiative vom Unternehmen selbst oder maßgeblich von Beratern entwickelt?

Initiator ist die Firma TALKE, die das finale Konzept zusammen mit ausgewählten Hauptschulen aus dem Rhein-Erft-Kreis sowie gemeinsam mit dem Schulamt erarbeitete.

Geben Sie bitte den Kostenträger der Initiative an.

Die messbaren Kosten bezogen sich auf das Sponsoring des Busses für den Transfer sowie auf das Catering für die offiziellen Veranstaltungen. TALKE hat diese Kosten übernommen.

Der Sonderpreisträger



Young Company of Practise – Youcomp e. V., Weiherhammer

Erste deutsch-tschechische Fachklasse zum Maschinen- und Anlagenführer



Anlass für die Initiative

In Tschechien gibt es keine duale Ausbildung. Dennoch soll es tschechischen und deutschen Auszubildenden dort ermöglicht werden, eine Ausbildung mit Praxisanteilen in einem sowohl in Deutschland als auch in Tschechien anerkannten Ausbildungsberuf mit IHK-Abschluss zu absolvieren. Hierbei sollen sich die Teilnehmer nicht nur die berufsspezifischen Fähigkeiten, sondern auch die jeweilige Fremdsprache (deutsch bzw. tschechisch) aneignen.

Durch die Grenznähe zu Tachov (Entfernung Weiherhammer – Tachov ca. 38 km) kann die Ausbildung, die teils in Deutschland, teils in Tschechien stattfindet, abwechselnd optimal an beiden Orten durchgeführt werden.

Zielgruppe und spezielle Zielsetzung

Zielgruppe sind Jugendliche und junge Erwachsene aus Deutschland und Tschechien, die in einer zweisprachigen dualen Ausbildung (deutsch/tschechisch) einen deutschen IHK-Beruf (derzeit Maschinen- und Anlagenführer; im nächsten Projekt ist der Industriemechaniker geplant) erlernen. Dieser ist sowohl in Deutschland als auch in Tschechien anerkannt. Ziele sind das Bestehen der IHK-Abschlussprüfung und damit der Erhalt des Facharbeiterbriefes, das Erlernen der entsprechenden Fremdsprache sowie der Erwerb interkultureller Kompetenzen.

Charakteristika (Inhalt, Ablauf, Umsetzung und Dauer der Maßnahmen)

Ein vierwöchiger Intensivsprachkurs (Tschechisch-Deutsch) geht dem Beginn der Ausbildung zum Maschinen- und Anlagenführer voraus. Dabei sollen erste Verständigungsprobleme abgebaut werden. Ziel ist es, am Ende des Projekts das Sprachniveau B1 bei den tschechischen und A2 bei den deutschen Jugendlichen zu erreichen (deutsch bzw. tschechisch). Damit sich die Auszubildenden trotz unterschiedlicher Mentalitäten und Verständigungsprobleme annähern, wird ein „Kennlernseminar mit Motivationstraining“ im Hochseilgarten bzw. auf Lehrpfaden angeboten. Außerdem werden – soweit es der Zeitplan zulässt – immer wieder gemeinsame Aktivitäten (z. B. ein Besuch im Eisstadion oder des Weihnachtsmarktes) angeboten.

Die Ausbildungsdauer zum Maschinen- und Anlagenführer beträgt zwei Jahre (geplant: Industriemechaniker: 3,5 Jahre). In dieser Zeit werden den Auszubildenden alle Kenntnisse und Fertigkeiten gemäß dem Rahmenlehrplan vermittelt. Zusätzlich werden weitere berufsbezogene Schlüsselqualifikationen vermittelt. Dazu gehören auch Zusatzkenntnisse wie CNC, ein Sprachkurs zur Festigung und Erweiterung des Wortschatzes, Kenntnisse der Hydraulik, Pneumatik, Automatisierungstechnik etc. Die praktische Ausbildung findet in Deutschland in der Lehrwerkstatt an Maschinen (die dem derzeit technischen Standard entsprechen) statt. Die theoretische Ausbildung und die Einbindung in praktische Tätigkeiten finden blockweise – sowohl in Deutschland als auch in Tschechien – statt.

Um die Auszubildenden fit für die Prüfung zu machen, finden in der Berufsschule in Deutschland und in der Übungsfirma Youcomp spezielle Vorbereitungskurse statt. Regelmäßige Sprachkurse mit technischen Fachbegriffen zur Festigung und Erweiterung des Grundwortschatzes sowie zur weiteren Überwindung der Sprachbarriere gehören zur Routine.

Erfahrungen bei der Umsetzung

Anfängliche Verständigungsprobleme wurden durch einen Intensivsprachkurs und durch weitere zusätzliche Sprachtrainings reduziert. Nach knapp einem Jahr waren die Sprachkenntnisse so weit fortgeschritten, dass der Unterricht ohne Dolmetscher gehalten werden konnte. Ebenfalls als schwierig zeigten sich die unterschiedlichen Mentalitäten und die Arbeits- und Berufserwartungen bzw. -einstellungen (Pünktlichkeit, Disziplin etc.) bei den deutschen und tschechischen Jugendlichen. Diese führten dazu, dass es zum Anfang eine deutsche und eine tschechische Gruppe gab, was zum Teil auch an der sprachlichen Verständigung lag. Der Ehrgeiz und die Motivation der beiden Gruppen haben jedoch dazu beigetragen, dass diese Startprobleme mittlerweile überwunden wurden und sich enge soziale Kontakte entwickelten.

Welche innovative Wirkung hat Ihre Initiative für die berufliche Aus- und Weiterbildung in Deutschland?

Durch die zweisprachige Ausbildung sind die Auszubildenden sowohl in Deutschland als auch in Tschechien einsetzbar. Des Weiteren ist der Beruf des Maschinen- und Anlagenführers sehr vielseitig und die Auszubildenden sind dadurch sehr flexibel einsetzbar. Durch diese Flexibilität und die entsprechenden Sprachkenntnisse können sich die Absolventen sowohl im In- wie auch im Ausland beruflich weiterentwickeln, z. B. den Abschluß „Industriemechaniker“ oder später auch „Industriemeister“ erwerben.

Hat Ihre Initiative bereits bekannte Konzeptionen optimiert, und wenn ja, in welcher Weise?

Die erste deutsch-tschechische Fachklasse zum Maschinen- und Anlagenführer ist ein Pilotprojekt. Eine Konzeption in dieser Form lag bisher noch nicht vor. Dieses Projekt soll aufgrund von steigendem Interesse, das sich in den vermehrten Anfragen von Unternehmen widerspiegelt, fortgesetzt bzw. ausgebaut werden.

Wie ist Ihre Initiative in ein Personal- bzw. Organisationsentwicklungskonzept eingebunden?

Nach wie vor sind die Landkreise im Amtsbezirk der Agentur für Arbeit Weiden mit den Problemen einer Grenzregion, allerdings mit gewandelten Inhalten, konfrontiert. Nach Einschätzung des Raumordnungsberichts der Bayerischen Staatsregierung gehört die Region zur Klasse „Grenzland und strukturschwache Region“.

Um eine Abwanderung der ansässigen potenziellen Auszubildenden in Ballungsräume zu vermeiden, dem Fachkräftemangel vorzubeugen und bezugnehmend auf die EU-Osterweiterung schafft das Projekt „deutsch-tschechische Fachklasse“ zusätzliche Ausbildungsplätze. Arbeitsmarktpolitische Maßnahmen verlangen eine immer stärkere Zusammenarbeit zwischen den beiden Ländern (Deutschland und Tschechien). Ein Austausch von Personal setzt dadurch nicht nur entsprechende Sprachkenntnisse voraus, sondern auch den Einsatz von geschultem Fachpersonal, das auch interkulturell ausgebildet ist. Diese Voraussetzungen werden mit der deutsch-tschechischen Fachklasse optimal vermittelt.

Wie trägt Ihre Initiative zur Entwicklung von Eigeninitiative, Eigenverantwortung und Handlungskompetenz bei?

Im Projekt erfolgt eine reguläre Ausbildung überwiegend durch projekt- und prozessorientierte Gruppenarbeiten, die sich aus der Arbeitsrealität der Übungsfirma konstruieren. In der Übungsfirma werden die Teilnehmer durch die Projektleitung sowie durch den Ausbilder angeleitet und an verschiedene Arbeitsrealitäten ihres Berufsfeldes herangeführt. Aufgaben sind in Kleinprojekten selbstständig zu lösen. Durch diese Abläufe, wie auch durch den Kontakt mit dem tschechischen Projektpartner, trainieren die Teilnehmer neben den fachlichen Qualifikationen auch Schlüsselqualifikationen und können bereits in der Ausbildung Kontakte zum Nachbarland und dessen Unternehmen knüpfen.

Welche Lehr- und Lernmethoden werden in Ihrer Initiative angewendet?

Das Projekt „Youcomp“ sieht den virtuellen Aufbau einer Übungsfirma in Kooperation mit einem tschechischen Projektpartner vor. Zusätzlich findet Blockbeschulung in der Europa-berufsschule Weiden und in der Schule in Tachov statt. Ebenfalls werden von der Übungsfirma theoretische und praktische Prüfungsvorbereitungen durchgeführt sowie berufsbezogene Seminare (CNC, Hydraulik, Pneumatik, ...) angeboten, die von externen und/oder internen Dozenten gehalten werden.

Wie fördert die Initiative das arbeitsplatzbezogene Lernen?

Jeder Auszubildende hat seinen eigenen Arbeitsplatz, wobei bei Projektarbeiten immer ein deutscher und ein tschechischer Auszubildender ein Team bilden. Das Lernen am Arbeitsplatz wird durch sogenannte „Lerntafeln“ mit den Bezeichnungen der Maschinen, Werkzeuge und Arbeitsabläufe in deutscher und in tschechischer Sprache unterstützt. Der Unterricht findet abwechselnd in deutscher und tschechischer Sprache statt, um die Fremdsprachenkenntnisse zu erweitern und zu festigen.

Wurde Ihre Initiative vom Unternehmen selbst oder maßgeblich von Beratern entwickelt?

Dieses Projekt wurde vom Youcomp e. V. selbst entwickelt, in Zusammenarbeit mit der tschechischen Schule und der IHK Regensburg. Unterstützt wurde Youcomp dabei u. a. auch von der Europa-Berufsschule Weiden und den Partnerfirmen.

Geben Sie bitte den Kostenträger der Initiative an.

Die Kostenträger setzen sich bisher auf deutscher Seite aus Eigenmitteln des Trägers (Youcomp e. V.) bzw. der Projektpartner und Fördergeldern aus dem INTERREG-Programm zusammen. Ein langfristiges Ziel ist es jedoch, künftige Folgeprojekte ohne Fördergelder durchführen zu können.

Weitere beispielgebende Initiativen



Deutsche Telekom AG, Telekom Ausbildung

„Meine Chance – ich starte durch.“

Anlass für die Initiative

Die Telekom Ausbildung trägt der demografischen Entwicklung Rechnung und erschließt zur langfristigen Nachwuchskräfte-sicherung im Konzern neue Bewerberreservoir. Neben Projekten zur Förderung besonders leistungsstarker Nachwuchskräfte und der Öffnung und Förderung für internationale Ausbildungsbewerber wurde im Herbst 2009 ein Projekt zur Förderung und Integration benachteiligter Jugendlicher aufgesetzt.

Dazu hat die Deutsche Telekom ihre bisherige Bewerber-Zielgruppe um einen Anteil an leistungsschwächeren Jugendlichen bzw. jungen Erwachsenen erweitert. Diese Jugendlichen werden so gefördert, dass sie die Möglichkeit haben, eine Ausbildung im Unternehmen erfolgreich abzuschließen, um im Anschluss die Chance auf einen Dauerarbeitsplatz zu erhalten. Das Ziel der Maßnahme ist es, heute schon (Begleit-)Strukturen zu generieren und zu implementieren, die – angesichts der absehbaren demografischen Entwicklungen und des zunehmend heterogeneren Kompetenzportfolios von Schulabsolventen – morgen oder übermorgen in breiterem Umfang erforderlich sein werden.

Zielgruppe und spezielle Zielsetzung

In dem Projekt werden leistungsschwächere, ausbildungswillige Jugendliche und junge Erwachsene bis zu einem Alter von 25 Jahren angesprochen, die nach SGB III zur Gruppe der Altbewerber gehören und entweder selbst Grundsicherung („Hartz IV“) beziehen oder in einer SGB-Bedarfsgemeinschaft („Hartz-IV-Haushalt“) leben. Der Großteil dieser Jugendlichen besitzt einen Hauptschulabschluss. Jugendliche mit Migrationshintergrund sind überproportional stark in der Gruppe der sozial Benachteiligten vertreten.

Ziele des Modellvorhabens sind:

- ☒ benachteiligten Jugendlichen Chancen zur langfristigen Integration in die Gesellschaft und Arbeitswelt eröffnen,
- ☒ die Jugendlichen so fördern, dass sie die Möglichkeit haben, eine Ausbildung im Unternehmen erfolgreich abzuschließen und im Anschluss kompetent mitarbeiten zu können,
- ☒ Talente für konkrete Berufsbilder finden und fördern,
- ☒ mit dieser vorgelebten Maßnahme ein Umdenken beim Recruiting-Verfahren zu unterstützen,
- ☒ das Handlungsspektrum der Ausbilder und Lernprozessbegleiter durch den Umgang mit deutlich heterogeneren Lerngruppen sowie deren Kompetenzen in der differenzierten/individualisierten Begleitung von Jugendlichen in ihrem Lernprozess erweitern,
- ☒ effiziente und wirksame Begleitsysteme zur Unterstützung der Jugendlichen erschließen und erproben,
- ☒ dem demografischen Wandel zeitaktuell gerecht werden.

Die Auswahl der lernschwächeren Bewerber erfolgt auf Basis einer Empfehlung und Vor-selektion der örtlichen Arbeitsagentur.

Charakteristika (Inhalt, Ablauf, Umsetzung und Dauer der Maßnahmen)

Die Abkürzung „EQ“ steht für „Einstiegsqualifizierung Jugendlicher“ und beschreibt ein Sonderprogramm der Bundesregierung und der Wirtschaft, das im Rahmen des „Nationalen Paktes für Ausbildung und Fachkräftenachwuchs in Deutschland“ (2004 geschlossen, 2007 verlängert bis 2010) entstanden ist.

Die Deutsche Telekom bereitet die Jugendlichen mit sozialpädagogischer Unterstützung eines Bildungsträgers als Partner im Rahmen einer zwölfmonatigen betrieblichen Einstiegsqualifizierung auf einen gesetzlich anerkannten Ausbildungsberuf vor.

Erfahrungen bei der Umsetzung

Mit dieser Maßnahme haben sie die Möglichkeit, ihre Kompetenzen weiterzuentwickeln, insbesondere diejenigen, die ihnen als Voraussetzung für diese Ausbildung fehlen. Zum Ende des Praktikums erhalten die Teilnehmer ein Zertifikat zum Praktikumsverlauf durch die örtlichen IHKs. Bei erfolgreichem Verlauf und entsprechendem Leistungsnachweis kann die EQ-Zeit durch die IHK auf die anschließende Berufsausbildung angerechnet werden.

Nach erfolgreichem Durchlaufen der EQ erhalten die Jugendlichen einen Ausbildungsvertrag (Einstieg ins erste Ausbildungsjahr). Bei besonders guter Leistung besteht die Möglichkeit der Anrechnung der durch die EQ erworbenen Kompetenzen für einen direkten Einstieg in das zweite Ausbildungsjahr. Es wird auf die Integration der Jugendlichen in „normalen“ Lerngruppen gesetzt und nicht auf Separation in speziellen Fördergruppen, was in anderen Großunternehmen überwiegend gängige Praxis ist.

Während der EQ werden die Jugendlichen deshalb in eine heterogene Gruppe von Auszubildenden des ersten Ausbildungsjahres der Berufsbilder IT, SE, KfB, KiE integriert. Die Jugendlichen mit EQ-Vertrag besuchen – genau wie die Auszubildenden in ihrer Gruppe – die Berufsschule und sind wie die Auszubildenden auch den Großteil ihrer EQ-Zeit im Betrieb eingesetzt. Das Ausbildungskonzept der Deutschen Telekom, das auf das arbeitsprozessintegrierte Lernen setzt, ist eine ideale Voraussetzung, auch leistungsschwächeren oder benachteiligten Jugendlichen einen Einstieg in eine Ausbildung zu ermöglichen. Ein wesentlicher Erfolgsfaktor dieses Konzepts ist die Lernprozessbegleitung. Der Ausbilder/Lernprozessbegleiter unterstützt den Lernenden individuell in seinem Lernprozess und berücksichtigt dabei die unterschiedlichen Voraussetzungen jedes Einzelnen (gesellschaftliche und kulturelle Prägungen, Qualifikationen und Talente, soziales und betriebliches Umfeld, Lerntempi und Interessen der Lernenden).

Die Maßnahme befindet sich seit 1. September 2009 in der Umsetzungsphase. Seither konnten folgende Erfahrungen bundesweit nachhaltig dokumentiert werden:

- ▣ Die EQler sind überwiegend sehr leistungswillig. Intensive Betreuung und individuell abgestimmte Fördermaßnahmen lassen die Erfolge erkennen. Es wird anhand des aktuellen Entwicklungsstandes eine Übernahme von ca. 80 Prozent nach dem EQ-Jahr ins zweite Ausbildungsjahr prognostiziert.
- ▣ Im Allgemeinen sind die beteiligten Kooperationspartner ARGE, IHK, Berufskollegs offen für neue – vom bekannten „EQJ“-Verlauf abweichende – Wege. Das Angebot der abH-Maßnahmen (ausbildungsbegleitende Hilfen) variiert ARGE-abhängig.
- ▣ Die enge, vertrauensvolle Zusammenarbeit und Unterstützung durch die Kooperationspartner BBJ Servis gGmbH und BAD GmbH auf arbeits- und sozialpädagogischem sowie psychologischem Gebiet läuft zeitaktuell und jeweils abgestimmt auf individuelle Erfordernisse. So wird eine ganzheitliche Betreuung zu aktuellen Schwerpunktthemen sichergestellt.
- ▣ Die EQ-betreuenden Ausbilder/Lernprozessbegleiter sind offen für neue Wege, sehr selbstreflexiv und spiegeln dies in einer konstruktiven und vertrauensvollen Zusammenarbeit mit EQlern und Projektteam wider.

Welche innovative Wirkung hat Ihre Initiative für die berufliche Aus- und Weiterbildung in Deutschland?

Die Initiative „Meine Chance – ich starte durch.“ wurde durch die Vorstände der Deutschen Telekom AG, Herrn Sattelberger, und der Bundesarbeitsagentur, Herrn Alt, ins Leben gerufen. Mit dem besonderen Integrationsansatz beschreitet die Telekom neue Wege und gestaltet die Einstiegsqualifizierung im Sinne der Jugendlichen neu. Die Kommunalpolitik zeigt besonderes Interesse hinsichtlich sozialer Verantwortung und Integration – Entfernung vom „Insel-Denken“ hin zur Ebenentransparenz, um Hürden zu überwinden und Aktualität zu fördern. Zum aktuellen Zeitpunkt wird die Maßnahme als Beispiel mit „gesellschaftsprägendem Leuchtturm-Charakter“ diskutiert.

Hat Ihre Initiative bereits bekannte Konzeptionen optimiert, und wenn ja, in welcher Weise?

Das Konzept setzt auf Integration statt Separation von Jugendlichen. Die Jugendlichen absolvieren ihr EQ-Praktikum im Auszubildenden-Klassenverband sowohl im Betrieb als auch in der Berufsschule. Lernabschnitte und methodisch-didaktische Betreuung erfolgen adäquat der Ausbildungsabläufe des ersten Ausbildungsjahres, was je nach Förderstand und Lernbereitschaft/Leistungswillen einen Übergang in ein Ausbildungsverhältnis des zweiten Ausbildungsjahres im Unternehmen ermöglicht (folglich Verbleib im bisherigen Lernverbund/Ausbildungsteam, der Berufsschulklasse etc.).

Wie ist Ihre Initiative in ein Personal- bzw. Organisationsentwicklungskonzept eingebunden?






Die Deutsche Telekom nimmt seit Jahren ihre gesellschaftspolitische Verantwortung im Rahmen diverser Projekte und Aktivitäten wahr. Die überdurchschnittliche Ausbildungsquote sei hier nur als ein Beispiel von vielen angeführt. Das Thema „Diversity“ hat eine herausragende Bedeutung im Unternehmen und trägt wesentlich zu dessen Geschäftserfolg bei. Das Projekt selbst ist fest eingebettet in die langfristige Nachwuchskräftestrategie des Konzerns. Die Deutsche Telekom ist damit eines der ersten DAX-30-Unternehmen, das gemeinsam mit der Bundesagentur für Arbeit ein Programm zur integrativen Einstiegsqualifizierung für Jugendliche umsetzt. Die intensive individuelle Begleitung beim Lernen, die persönliche Betreuung sowie die Förderung der individuellen Fähigkeiten sind ein besonderes Merkmal der Telekom Berufsausbildung.

Wie trägt Ihre Initiative zur Entwicklung von Eigeninitiative, Eigenverantwortung und Handlungskompetenz bei?

Das auf das arbeitsprozessintegrierte Lernen ausgerichtete Ausbildungskonzept mit Lernprozessbegleitung zielt auf die individuelle Förderung und Entwicklung von Selbstständigkeit, Selbstreflexivität, Selbstbewusstsein und Handlungskompetenz (Fachkompetenz, Methodenkompetenz, Sozialkompetenz) ab. Fertigkeiten, Fähigkeiten und theoretisches Wissen der Lernenden werden beim arbeitsprozessintegrierten Lernen herausgefordert, erworben sowie erweitert mit dem Ziel des Erwerbs der beruflichen Handlungskompetenz.

EQler – wie Auszubildende – lernen „sich selbst“ (Persönlichkeit, Lerntyp, Talente und Defizite) anhand von Eigenreflexionen und praktischer Arbeit im Betrieb kennen und ihre Kompetenzen und Fähigkeiten ziel- und erfolgsorientiert einzusetzen.

In der Umsetzung heißt das als Herausforderung für die Lernenden:

-  Im Arbeitsprozess verantwortlich, experimentierend, selbstständig, individuell arbeiten und lernen. Neue Handlungsstrategien erproben.
-  Vorhandene Fähigkeiten und verfügbares Wissen nutzen.
-  Neuen Lern-, Qualifizierungs- und Handlungsbedarf sich selbst bewusst machen.
-  In der Reflexion/Auswertung/Nachbereitung die Konsequenzen, Erfolge und Irrtümer systematisch auswerten.
-  Neue Erkenntnisse sichern und kommunizieren.

Die Telekom bereitet die jungen Kollegen auf schnellen Fortschritt, stetigen Wandel und entsprechend erforderliche Anpassungsfähigkeit in der Berufswelt vor und unterstützt somit Verantwortungsbewusstsein, Eigeninitiative und Engagement, berufsbiografische Gestaltungsfähigkeit sowie das bewusste Ausrichten ihres Handelns an Werten.

Welche Lehr- und Lernmethoden werden in Ihrer Initiative angewendet?

Die Betreuung während der EQ erfolgt durch den Ausbilder/Lernprozessbegleiter analog der Betreuung der Auszubildenden. Darüber hinaus wird die Betreuung durch eine Lernplattform und durch eine sozialpädagogische Begleitung und Unterstützung über den eigentlichen Lernprozess hinaus sichergestellt. Dadurch ist eine breitere Differenzierung in der Betreuung in einer deutlich heterogeneren Lerngruppe möglich. Die Methode der Lernprozessbegleitung unterstützt maßgeblich die individuelle Förderung der Jugendlichen entsprechend ihres Entwicklungs- und Leistungsstandes sowie ihrer fachthemenorientierten Ausrichtung innerhalb des gewählten Berufsbildes auf der Basis „aprint“ (= ausbildungsprozessintegriertes Lernen). Der Ausbilder begleitet insbesondere durch die GESTALTUNG von Lernarrangements, die begleitende Gesprächsführung und die unterstützende Wissensarbeit.

Die Gestaltung von Lernarrangements

Damit im Arbeitsprozess integriert oder auf ihn hin orientiert gelernt werden kann, wählt der Ausbilder/Lernprozessbegleiter unter didaktischen Gesichtspunkten gezielt Arbeitsaufgaben aus oder ergänzt diese durch Zusatzaufträge, die den Lerngehalt fokussieren oder erweitern. Die Orientierung des Ausbilders bei der Gestaltung von Lernarrangements liegt einerseits beim Entwicklungsstand des Jugendlichen und seines Lernbedarfs und andererseits bei der (lt. betrieblicher Anforderung und/oder Ausbildungsordnung) sachgerechten/fachgerechten Bewältigung von Arbeitsaufgaben.






Mit der begleitenden Gesprächsführung/mit Reflexionsgesprächen hilft der Ausbilder/Lernprozessbegleiter dem Jugendlichen, eigenständig seinen Lernbedarf zu erkennen, Lernhindernisse aus dem Weg zu räumen und sich seine Lernerfolge bewusst zu machen. Damit stärkt er die Selbstlernkompetenz des Jugendlichen. Die Wissensarbeit ist Teil des arbeitsprozessintegrierten Lernens. Wissen effizient zu nutzen, zu generieren, zu sichern und weiterzugeben ist eine zentrale Anforderung an die Ausbildung. Die Fähigkeit der Jugendlichen zur Wissensarbeit wird von Beginn der Ausbildung an durch den Ausbilder/Lernprozessbegleiter gefordert und gefördert.

Auf der unternehmenseigenen Lernplattform „TelTec“ ist ein eigener Bereich zur Einstiegsqualifizierung geschaffen, der einerseits für alle an der Ausbildung beteiligten Mitarbeiter der TA allgemeine Informationen zum Thema verfügbar macht und andererseits als „Begleitbereich“ die konkrete Arbeit der am Modellprojekt Beteiligten unterstützt.

Über den Informationsbereich sollen alle an der Ausbildung Beteiligten in TA frühzeitig in die Kommunikation zu dieser Initiative eingebunden und für diese Thematik sensibilisiert werden. Da nicht nur einseitige Informationsströme, sondern ein offener Austausch erwünscht ist, wurde ein Dialogbereich eingerichtet, der schon frühzeitig (vor Beginn des Modellprojektes) den direkten Austausch von Ausbildern untereinander förderte (Wiki oder Blog zum Erfahrungsaustausch, Empfehlungen, Erwartungen, Good-practise).

Der Begleitbereich unterstützt alle an diesem Modellprojekt unmittelbar Beteiligten bei der Begleitung des Lernens und beim Lernen selbst. Bei Bedarf besteht die Möglichkeit der Inanspruchnahme einer ergänzenden Sozialberatung bzw. einer sozialpädagogischen Begleitung durch BBJ Servis gGmbH in Verzahnung mit dem Bereich Social Care im Konzern bzw. der BAD Gesundheitsvorsorge und Sicherheitstechnik GmbH.

Die sozialpädagogische Begleitung durch BBJ Servis gGmbH

-  unterstützt das Auswahlverfahren,
-  ermittelt im Rahmen von Kompetenzfeststellungsverfahren und persönlichen Gesprächen besondere zusätzliche Lernbedarfe und ggf. individuelle Problemstellungen,
-  ist kontinuierlicher Ansprechpartner für Jugendliche und Ausbilder/Lernprozessbegleiter, Paten, Berufsschullehrer durch regelmäßige Termine vor Ort, telefonische Hotline, Chats und Foren,
-  organisiert und sichert Unterstützungsnetzwerke Dritter auf lokaler Ebene,
-  erarbeitet Handreichungen u. Ä. für den Informations- und Begleitbereich auf der Lernplattform.

Auch können abH-Maßnahmen der örtlichen ARGEen in Anspruch genommen werden.

Entsprechend des auf das arbeitsprozessintegrierte Lernen ausgerichteten Ausbildungskonzepts durch Lernprozessbegleitung werden die EQ-Praktikanten in die Teams und Abläufe des ersten Ausbildungsjahres integriert. Sie sind in alle Maßnahmen (z. B. Ausbildungseinführungsseminar, Sicherheitstage, AZ-Lernphasen etc.) vollständig eingebunden und absolvieren ebenso alle Lernphasen im Betrieb. Alle Ausbildungskonzepte zielen auf arbeitsplatzintegriertes Lernen (aprint) ab, um Aktualität, Verantwortungsbewusstsein und Realitätsbezug bei Auszubildenden und EQLern zu implementieren.

Wie fördert die Initiative das arbeitsplatzbezogene Lernen?

Wurde Ihre Initiative vom Unternehmen selbst oder maßgeblich von Beratern entwickelt?

Die Initiative „Meine Chance – ich starte durch.“ wurde durch die Vorstände der Deutschen Telekom AG, Herrn Sattelberger, und der Bundesarbeitsagentur, Herrn Alt, ins Leben gerufen. Das Konzept für das Projekt wurde gemeinsam von Telekom Ausbildung und der BBJ Servis gGmbH entwickelt.

Rahmenbedingungen und Zielvorstellungen werden durch ein bundesweites Entwicklungsteam (bestehend aus Leitern, Recruitern, Qualitätscoaches und Ausbildern der TA, Betriebsrat und Konzernauszubildendenvertretung, Sozialpädagogen und Psychologen) konkretisiert und ständig weiterentwickelt. Durch dieses Team werden Verfahrensweisen und entsprechende Prozesse beschrieben und die Informations- und Austauschbereiche auf der Lernplattform sowie interne/externe Beratungsmaßnahmen organisiert, moderiert und begleitet.

Geben Sie bitte den Kostenträger der Initiative an.

Anfallende Kosten werden vollständig vom Konzern Deutsche Telekom getragen. Hierunter fällt die Finanzierung folgender Bereiche:

- ▣ der Projektarbeit,
- ▣ externer Beratertätigkeiten durch die BBJ Servis gGmbH,
- ▣ der Leistungen der BAD GmbH (weitgehende Abdeckung durch Rahmenvertrag),
- ▣ erforderlicher Lehr- und Lernmittel (z. B. Werkzeug, betrieblicher Web-Zugang) für EQler adäquat zu Auszubildenden,
- ▣ ausbildungsrelevanter Zusatzaktivitäten (z. B. Einführungsseminar),
- ▣ der sozialpädagogischen Begleitung.

Die Unterstützung des Bundes umfasst

- ▣ eine Förderung der Praktikumsvergütung je EQ mit bis zu 212,- Euro/Monat zuzüglich eines pauschalierten Sozialversicherungsbeitrages (99,- Euro ab 01.02.2007),
- ▣ Fördermittel zur Teilnahme an abH-Maßnahmen und sozialpädagogischer Betreuung

Hilti GmbH

Industriegesellschaft für Befestigungstechnik

DIVE BLUE – Tauche ein in die blaue Welt von Endress+Hauser

Anlass für die Initiative

Hilti strebt mit Lean Manufacturing eine Weltklasse-Produktion an. Bereits in der Berufsausbildung soll hierfür das Fundament gelegt werden, um die Auszubildenden für die zukünftigen Herausforderungen im Berufsleben fit zu machen.

Die ständig neuen Marktanforderungen und die damit verbundenen Herausforderungen in einem komplexen Produktionsprozess erfordern variable Problemlösungsstrategien, die sich nur aus einer breiten Qualifikation entwickeln lassen. Schlüsselqualifikationen wie z. B. Planungskompetenz, System- und Prozessdenken, Kooperations- und Kommunikationsfähigkeit und Teamarbeit verbunden mit Methoden- und Fachkompetenz sind hierbei elementar wichtig.

Zielgruppe und spezielle Zielsetzung

Technische Auszubildende

Mit einer innovativen und zukunftsweisenden Berufsausbildung entwickelt Hilti exzellenten und bedarfsgerechten Nachwuchs für das Unternehmen und schafft Handlungskompetenz im Produktionsprozess. Ziel ist eine Lernkultur für permanente Verbesserungen zu schaffen und die fachlichen und methodischen Voraussetzungen für eine systematische und ergebnisorientierte Problemlösung im Team zu entwickeln. Wichtige Erfolgsfaktoren von Lean Manufacturing, wie z. B. KVP, Standardisierung und Vermeidung von Verschwendung sind integrierter Bestandteil der Ausbildung und werden vom ersten Tag an vermittelt. Die Auszubildenden lernen selbstständig neuartige Probleme zu analysieren und zu lösen, um den stetig gewordenen Wandel zu bewältigen. Sie kennen die Philosophie von Lean Manufacturing und handeln entsprechend. Mit dieser Qualifikation sind sie bestens vorbereitet für die steigenden Anforderungen im Produktionsbereich und können die Entwicklung auf dem Weg zu einer Produktion der Weltklasse aktiv mitgestalten.


Charakteristika (Inhalt, Ablauf, Umsetzung und Dauer der Maßnahmen)


Lean Manufacturing in der Berufsausbildung ist kein Schulungsprogramm, sondern eine Geistes- und Arbeitshaltung vom ersten bis zum letzten Tag in der Berufsausbildung. Sie umfasst folgende Inhalte:

Erkennen von Verbesserungspotenzialen und systematischer Problemlösung mit KVP-Tools.

Voraussetzung ist sowohl fachliches Wissen als auch die Fähigkeit, gewohnte Abläufe und Tätigkeiten hinsichtlich ihres Optimierungspotenzials ständig infrage zu stellen, neue Lösungen im Team zu entwickeln und umzusetzen. Hierfür verwenden die Auszubildenden KVP-Tools wie z. B. Qualitätszirkel, Lernqualitätszirkel und Blitzqualitätszirkel, um systematisch und strukturiert zur Lösung zu gelangen. Ziel ist es, nicht-wertschöpfende Tätigkeiten zu reduzieren, Durchlaufzeiten im Prozess zu verkürzen, Verschwendung zu eliminieren, die Qualität zu steigern, Geschäftsprozesse zu optimieren und die Arbeitsbedingungen der Mitarbeiter zu verbessern.

Standards stellen zu einem bestimmten Zeitpunkt den besten und sichersten Weg der Ausführung einer Aufgabe dar und sichern damit die Qualität und den störungsfreien Ablauf.

 Mit 5S (Sortieren, Säubern, Systematisieren, Standardisieren, Stabilisieren) schaffen wir ergonomische Arbeitsplätze, an denen Produkte in bester Qualität, kürzester Zeit und mit höchster Sicherheit hergestellt werden können. Definierte Standards, wie z. B. Shadow Boards an den Maschinen im Ausbildungszentrum, erleichtern den Arbeitsprozess und bereiten die Auszubildenden auf zukünftige Standards im Produktionsprozess vor.

 TPM (Total Productive Maintenance) hat das Ziel, einen störungsfreien Betrieb von Anlagen zu erreichen und beinhaltet die Analyse und das Bestimmen der Ursachen für eine verringerte Anlageneffektivität. Hauptthemen sind hier autonome, präventive Instandhaltung von Maschinen und Anlagen. Die Auszubildenden übernehmen Anlagen-Patenschaften und erstellen Wartungspläne für ihre Maschinen, auf deren Basis sie selbstständig Wartungsarbeiten durchführen. Sowohl bei 5S als auch bei TPM ist es wichtig, dass die Auszubildenden die Philosophie verstehen und sich die entsprechende Arbeitsweise aneignen.

Praxisorientierte und wertschöpfende Ausbildung mit kurzen Einarbeitungszeiten nach der Ausbildung sowie prozessübergreifendes und teamorientiertes Verhalten zur Steigerung der Produktivität und Flexibilität

Zur Durchdringung komplexer Produktionszusammenhänge ist neben technischem Funktionswissen und Abstraktionsvermögen auch ein im tagtäglichen Umgang mit der Anlage erworbenes Erfahrungswissen erforderlich sowie prozessübergreifendes Verständnis. Dies wird sichergestellt, indem die Auszubildenden nach Prüfung Teil 1 im zweiten Lehrjahr alle Fertigungsbereiche und Supportbereiche, wie z. B. Instandhaltung und Betriebsmittelbau, bei einem mehrwöchigen Einsatz kennenlernen und im dritten Lehrjahr in dem Bereich ausgebildet werden, in dem sie nach der Ausbildung tätig sind, mit dem Ziel, am Ende der Ausbildung in ihrem zukünftigen Aufgabengebiet eingearbeitet zu sein. Der „betriebliche Auftrag“ als Teil der Abschlussprüfung unterstützt dieses Ziel. Um für den Praxiseinsatz gut vorbereitet zu sein, lernen die Auszubildenden die Lean Instrumente bereits in den ersten beiden Ausbildungsjahren kennen.

Mit Lean Manufacturing werden herausragende individuelle Leistungen entwickelt, gleichzeitig wird effektive Teamarbeit gefördert.

Es ist wichtig, eine Balance zwischen individueller Arbeit und Teamarbeit sowie persönlicher Leistung und Teameffektivität herzustellen. Hierbei ist es unerlässlich, dass die Mitarbeiter die Kultur des Unternehmens verstehen und unterstützen. Teamarbeit ist einer der vier Unternehmenswerte bei Hilti, wodurch der hohe Stellenwert zum Ausdruck gebracht wird. Aus der teamorientierten Arbeitsorganisation bei Hilti resultieren vor allem steigende Qualifikationsanforderungen an die Handlungs-, Methoden- und Sozialkompetenz der Mitarbeiter. Sie sollen die Arbeit in Produktionsgruppen und Arbeitsteams nicht nur tagtäglich bewältigen, sondern auch aktiv und kreativ gestalten, Probleme eigenverantwortlich lösen und die Qualität der Prozesse selbstständig verbessern.

Die vom schulischen Bildungssystem vermittelten allgemeinen Qualifikationen reichen in der Regel nicht aus, um den betrieblichen Nachwuchs adäquat auf die Arbeit in Gruppen oder Teams vorzubereiten. Gerade für die Vermittlung und Förderung teamorientierter sozialer Fähigkeiten sind daher eigene Anstrengungen notwendig: Angefangen vom Einführungsseminar, bei dem sich deutschlandweit alle neuen Auszubildenden zum ersten Mal als Hilti-Team erleben, über das Kultur Programm „Our Culture Journey“, das die Vermittlung der Hilti-Kultur mit ihren Werten zum Schwerpunkt hat, bis hin zum Raften und zur Juniorenfirma gibt es viele Ausbildungselemente, die Teamarbeit erleben lassen und unterstützen.

In Projekten und in der Juniorenfirma lernen sie ganzheitliches Denken, kommunikative und kooperative Fähigkeiten, Selbstverantwortung für die Qualität der Arbeitsergebnisse zu übernehmen, interne und externe Kundenorientierung, konstruktive Beteiligung an den Entscheidungsprozessen und Problem- und Konfliktlösungskompetenzen. Dies sind alles Kompetenzen, die sie später für eine erfolgreiche Team- und Gruppenarbeit benötigen.

Lean Manufacturing in der Berufsausbildung hat sich seit der Einführung von KVP und Teamarbeit im Jahre 1995 kontinuierlich entwickelt. Damals sprach man noch nicht von Lean Manufacturing, sondern vom Hilti-Produktionssystem (HIPS). Über die Jahre kamen

einzelne Module wie TPM und 5S dazu sowie moderne effiziente Lehr- und Lernmethoden wie die Lernprozessbegleitung und das Reciprocal Teaching. Diese haben den Ansatz der systematischen und eigenverantwortlichen Problemlösung unterstützt. 2009 wurde im Unternehmen die Initiative „Lean Manufacturing @ Hilti“ gestartet und ein konzeptioneller und organisatorischer Rahmen entwickelt, in dem auch die Berufsausbildung eingebettet ist.

Lean Manufacturing in der Berufsausbildung ist kein Training, kein Projekt, sondern eine Geisteshaltung, eine Arbeitsweise, die sich im tagtäglichen Denken und Handeln zeigt und permanent weiterentwickelt wird, entsprechend den Anforderungen aus dem Produktionsprozess, denn der Weg ist das Ziel!

Mit diesem Ausbildungskonzept wurden sehr gute Erfahrungen gemacht. Die Kunden und die Produktionsbereiche schätzen die hohe Kompetenz der Auszubildenden, weil sie sich hervorragend in bestehende Teams integrieren, flexibel und breit einsetzbar sind und innerhalb kürzester Zeit zur Verbesserung bestehender Prozesse beitragen können.

Welche innovative Wirkung hat Ihre Initiative für die berufliche Aus- und Weiterbildung in Deutschland?

Dem gleichzeitigen Bedarf an Flexibilität aufgrund von Marktanforderungen und Stabilität in Produktions- und Arbeitsabläufen muss bereits in der Berufsausbildung Rechnung getragen werden. Sich allein auf den Ausbildungsrahmenplan abzustützen, wäre am Unternehmensbedarf vorbei ausgebildet. Die Berufsausbildung muss sicherstellen, dass eine Kopplung zwischen betrieblichen Erfordernissen und Ausbildungsrahmenplan erfolgt und sowohl Fach- als auch Methoden- und Sozialkompetenz zur Handlungskompetenz im Unternehmen führen. Durch die Integration der Lean Instrumente aus dem Lean Manufacturing-Konzept in der Berufsausbildung, schafft Hilti einen fließenden Übergang von der Ausbildung in die Praxis und verkürzt die Einarbeitung auf ein Minimum.

Hat Ihre Initiative bereits bekannte Konzeptionen optimiert, und wenn ja, in welcher Weise?

Viele Unternehmen bemühen sich, eine wertschöpfende und praxisbezogene Ausbildung zu gewährleisten und sind trotzdem teilweise weit weg vom dem, was die Produktionsbereiche an Kompetenz von ihren zukünftigen Mitarbeitern erwarten. Mit Lean Manufacturing in der Berufsausbildung entwickelt Hilti herausragende Mitarbeiter und Teams, die die Kultur ihres Unternehmens verstehen und unterstützen! Es ist kein vergleichbares Konzept in dieser Ganzheitlichkeit und mit dieser engen Verzahnung mit dem Produktionsprozess bekannt.

Wie ist Ihre Initiative in ein Personal- bzw. Organisationsentwicklungskonzept eingebunden?

Die Berufsausbildung ist Bestandteil der Lean-Organisation bei Hilti und wird als eigene „Lean Unit“ geführt. Wie in den Produktionsbereichen gibt es einen ausgebildeten Lean-Experten und ein Lean Reporting. Darüber hinaus werden Lean-Ziele vereinbart und Lean Audits durchgeführt, um die Qualität sicherzustellen und permanent weiterzuentwickeln.

Wie trägt Ihre Initiative zur Entwicklung von Eigeninitiative, Eigenverantwortung und Handlungskompetenz bei?

Durch die konsequente Anwendung in der Ausbildung verinnerlichen die Auszubildenden die Lean Tools, den KVP-Gedanken und die Einhaltung von Standards und sind in der Lage, diese in den Fachbereichen eigenverantwortlich umzusetzen und einen Beitrag zur Verbesserung des Produktionsprozesses zu leisten.

Welche Lehr- und Lernmethoden werden in Ihrer Initiative angewendet?

Mit modernen Lehr- und Lernmethoden werden Schlüsselqualifikationen gefördert: Reciprocal Teaching (Lernen durch Lehren) ist ein bewährtes Konzept, das die Selbstlernkompetenz und Kommunikationsfähigkeit fördert. Dies hat zum Vorteil, dass sich der Einzelne oder das Team unterschiedliche Aufgaben oder Arbeitsplätze selbst erschließen können. Die Fähigkeit, Wissen und Können je nach Anforderung unterschiedlich zu kombinieren, sichert dem Mitarbeiter ein hohes Maß an betrieblicher Mobilität.

Um neuartige, unvorhersehbare Probleme zu lösen und lebenslang den stetig gewordenen Wandel zu bewältigen, reicht die Unterweisung nicht mehr aus. Das individuelle Lernen des

Auszubildenden und die Begleitung durch den Ausbilder stehen bei der Lernprozessbegleitung im Vordergrund und kommen hier zur Anwendung. Projektarbeit ist eine ideale Form von handlungsorientiertem Lernen. Reale Aufträge werden ganzheitlich, selbstgesteuert und eigenverantwortlich von den Auszubildenden im Team durchgeführt.

In der Juniorenfirma lernen sie unternehmerisches Denken und Handeln wie z. B. Kundenorientierung und Kostenbewusstsein. Nicht das Pauken von Theorie ist angesagt, sondern „Training on the job“ – Lernen im Alltag, an der Aufgabe, an realen Aufträgen.

Wie fördert die Initiative das arbeitsplatzbezogene Lernen?

Aufgrund des starken Praxisbezugs können die Auszubildenden Gelerntes tagtäglich sowohl im Ausbildungszentrum als auch im Produktionsbereich anwenden und vertiefen.

Wurde Ihre Initiative vom Unternehmen selbst oder maßgeblich von Beratern entwickelt?

Die Initiative wurde von Hilti selbst entwickelt.

Geben Sie bitte den Kostenträger der Initiative an.

Hilti

Sport & Bildungszentrum Bartholomä

Die Zukunft ist die Zeit, die subjektiv gesehen der Gegenwart nachfolgt.
Deshalb müssen wir uns JETZT um unsere Kinder kümmern.

Anlass für die Initiative

- ▣ Verminderte Bereitschaft in Dienstleistungs- und Gastronomie-Berufe einzusteigen.
- ▣ Attraktivität der gastronomischen Berufe kann in einer Projektgemeinschaft spielerisch vermittelt und somit besser erkannt werden.
- ▣ Fortführung des Projektes „Europa-Miniköche“, das in Zusammenarbeit mit den regionalen IHKs für 10- bis 11-jährige deutschlandweit in 29 Regionalgruppen seit 20 Jahren angeboten wird.

Zielgruppe und spezielle Zielsetzung

Das Projekt „Miniköche-Hotel“ ist ein Projekt für Jugendliche, die einmal an dem Projekt „Europa-Miniköche“ teilgenommen haben, inzwischen waren es schon über 6.000. Es soll 14- bis 16-jährigen Jugendlichen helfen, eine richtige Entscheidung bei der Berufswahl zu treffen. Zentrale Zielsetzung ist es, den ehemaligen Miniköchern einen konkreten, ungeschminkten Tagesablauf in allen Abteilungen eines Hotelbetriebs vorzustellen und ihnen Kenntnisse und Fertigkeiten zu vermitteln. Es soll ihnen damit Lust auf die schönen Berufsbilder der Gastronomie gemacht werden. Aber es soll auch helfen, eine richtige Entscheidung zu treffen. Das kann durchaus auch die Entscheidung sein, diese Berufe nicht zu wählen.

Charakteristika (Inhalt, Ablauf, Umsetzung und Dauer der Maßnahmen)

Es wird 75 jungen Menschen aus ganz Deutschland an fünf Tagen die Möglichkeit geboten, unter normalen Betriebsbedingungen ein Unternehmen kennenzulernen. Aber nicht nur kennenzulernen, sondern diesen Betrieb auch verantwortlich zu führen. In dem einen Hotel (90 Betten) werden die Jugendlichen untergebracht. Das andere Hotel (130 Betten) wird von und mit den Jugendlichen betrieben. In fünf Abteilungen leiten die Jugendlichen unter fachlicher Anleitung fünf Tage lang in drei Schichten das gesamte Hotel mit all seinen Veranstaltungen, Tagungen und Seminaren. Auch das Restaurant und der Eventbereich wird von ihnen betrieben. Folgende Unternehmen und Personen haben sich an diesem Projekt beteiligt:

- ▣ Brenner's Park-Hotel & Spa, Baden-Baden, Auszubildender: Herr Sebastian Paetzold,
- ▣ Hotel de Rome, Berlin Rezeption/Events: Frau Melina Bamberg, Herr Mike Bunge,
- ▣ Mainau GmbH Etage und Roomservice: Frau Hilda Richter,
- ▣ Hotelfachschule Edenkoben, Serviceleitung: Frau Alona Mendel, Herr Andreas Müller-Saala,
- ▣ Herr Santos: Weltmeister im Serviettenfalten.

Küchenleitung hatte:

- ▣ Ernst Fischer, DEHOGA-Präsident, Küchenleitung am Montag (3. August 2009),
- ▣ Sterneköchin Lea Linster, Küchenleitung am Dienstag (4. August 2009),
- ▣ Oliver Ruthardt, Hotel Bareiss, Küchenleitung am Mittwoch (5. August 2009),
- ▣ Ludwig Murrer, Hotel Murrer, Küchenleitung am Donnerstag (6. August 2009),
- ▣ Jürgen Mädger, SBZ-Bartholomä, Küchenleitung am Freitag (7. August 2009).

Die Abteilung Haustechnik wurde von den beiden Hausmeistern Herrn Rapp und Herrn Ritz vom Sport & Bildungszentrum Bartholomä geleitet.

Erfahrungen bei der Umsetzung

Mit Begeisterung haben sich die jungen Menschen in den Berufsalltag einbinden lassen. Erstaunlich war, dass die beteiligten jungen Menschen alle Abteilungen kennenlernen wollten, in ihnen gearbeitet haben, auch in der Haustechnik, wo im Eingang gekehrt werden, Glühbirnen oder Leuchtstoffröhren auszuwechseln waren und auch Biomüll auf die Kompostmiete gebracht werden musste.

Welche innovative Wirkung hat Ihre Initiative für die berufliche Aus- und Weiterbildung in Deutschland?

Sicherlich haben prominente Personen wie die Sterneköchin Lea Linster oder der DEHOGA-Präsident Ernst Fischer und viele andere zur Akzeptanz und zum Erfolg beigetragen. 24 von den 75 Teilnehmern haben sich bei einer Abfrage am Ende des Projekts spontan für einen Ausbildungsberuf im Hotel ausgesprochen. Konkret wurden 14 Bewerbungen an die beteiligten Betriebe abgegeben. Verstärkt wurde die Attraktivität dieser Woche auch durch ein breites, moderiertes Freizeitangebot. Dieses Angebot bot eine Vielzahl von Fun-Aktivitäten vom Beachvolleyballturnier mit Wasserluftballons, über geführte Radtouren bis hin zur Disco, zu Billard- und Fußballturnieren oder einer sommerlichen Wasserrutsche, auf der ein Mannschaftswettkampf stattfand.

„Wir haben genügend Potenzial, aus eigener Kraft die Zukunft unserer Wirtschaft zu sichern.“ (Jürgen Mädger, 1989)

Dieses Projekt lässt sich auf alle Branchen übertragen. Gräfin Bernadotte (Gesamtschirmherrin des Projekts „Europa-Miniköche“) bemüht sich aktuell, das Projekt auf die Branche „Gärtner“ zu übertragen. Innovativ ist, dass in diesem Projekt viel früher auf junge Menschen zugegangen wird als sonst üblich und ihnen damit ein möglicher beruflicher Werdegang durch Eigeninitiative in den Betrieben vor Ort und durch zeitgerechte Umsetzung aufgezeigt wird. Die Verbindung mit einer sehr aufwendigen animierten Freizeit wirkt sicherlich positiv verstärkend.

Hat Ihre Initiative bereits bekannte Konzeptionen optimiert, und wenn ja, in welcher Weise?

Es ist keine ähnliche Initiative bekannt.

Wie ist Ihre Initiative in ein Personal- bzw. Organisationsentwicklungskonzept eingebunden?

Das SBZ war am 5. Mai das erste Hotel in Europa, das sich nach (damals) Öko-Audit (heute EMAS) hat zertifizieren lassen. Inzwischen ist es seit Juli 2009 nach EMAS neu zertifiziert. Eines der Ziele war schon immer, jungen Menschen das Kulturgut Essen & Trinken zu erhalten und sie für die schönen Berufe in der Gastronomie zu sensibilisieren. Fachkräfte und Auszubildende der Betriebe geben jungen Menschen in einem Zeitraum von fünf Tagen ihr Wissen und ihre Fertigkeiten weiter und festigen somit auch das in ihrer Ausbildung Gelernte. Damit sind drei wesentliche Faktoren erreicht:

1. An eigene Auszubildende in ihrer Ausbildung wird im Betrieb kurzfristig eine Führungs- und Ausbildungsfunktion übertragen, die von ihren Vorgesetzten begleitet und überwacht wird und in Ausbildungsmeetings anschließend besprochen und ausgewertet wird.
2. Das, was von fast gleichaltrigen jungen Menschen an Fertigkeiten, Wissen und Freude am Beruf vermittelt wird, hat eine viel stärkere Tiefenwirkung als ein normales Praktikum im Hotelbetrieb.
3. Im Freizeitprogramm dieser Woche, an dem die Mitarbeiter und Auszubildenden auch teilnehmen konnten, wurden viel konkretere berufsspezifische Fragen gestellt als in einem üblichen Praktikum. Vor allem ist die Kommunikation der fast altersgleichen jungen Menschen untereinander im privaten Gespräch viel intensiver, als sie es mit einem Personalchef sein könnte.

Wie trägt Ihre Initiative zur Entwicklung von Eigeninitiative, Eigenverantwortung und Handlungskompetenz bei?

Durch konstantes Training zur Steigerung der Eigeninitiative wurde die Erhöhung von Selbstsicherheit und Selbstwirksamkeit erreicht. Wer an diesem Projekt beteiligt war, wird sich um seinen beruflichen Werdegang eigeninitiativ und selbstsicherer kümmern als vorher. Nachweislich haben einige Beteiligte die Fortsetzung des Projekts vereinbart. Im handlungsorientierten Unterricht wurde den jungen Menschen Handlungskompetenz für die außer- und nachschulische Lebenswelt vermittelt. Methodisch wurde dieses Ziel über ein

aufgaben- und ergebnisorientiertes „learning by doing“, meistens in Partner- oder Gruppenarbeit, angegangen.

Welche Lehr- und Lernmethoden werden in Ihrer Initiative angewendet?

Die Ausbildungsrahmenpläne unserer Berufe bildeten die Grundlage für dieses Projekt. Die Ausbildung basiert auf einer Kombination von informativem Lernen, Beobachtungslernen und praktischem Training. Teilweise wurden die Methoden Brainstorming, Mindmapping und die Flip-Flop-Technik eingesetzt.

Wie fördert die Initiative das arbeitsplatzbezogene Lernen?

Die arbeitsplatzbezogenen Unterlagen beinhalten neben der Vermittlung aufgabenspezifischer Kenntnisse auch die Beschreibung der praktischen Ausführung bis zur vollständigen Übernahme der Tätigkeiten. Grundlage ist auch hier der Ausbildungsrahmenplan mit seinen Handlungsanweisungen für die einzelnen Abteilungen. Es soll den Lerner befähigen, die Arbeitshandlungen zu beherrschen und sie selbstständig auszuführen. Unter Anleitung prominenter Fachkräfte lernen die jungen Menschen die gesamte Bandbreite der verschiedenen Arbeitsplätze kennen.

Wurde Ihre Initiative vom Unternehmen selbst oder maßgeblich von Beratern entwickelt?

Die gesamte Initiative wurde ausschließlich und persönlich von Jürgen Mädger, Inhaber des Sport & Bildungszentrums Bartholomä, und seinen Führungskräften aus allen fünf Abteilungen entwickelt. Beraterfirmen waren nicht eingebunden. Die beteiligten Personen aus anderen Betrieben waren an der Umsetzung der vorgegebenen Lehrinhalte in den einzelnen Fachbereichen, aber auch am Freizeitangebot beteiligt.

Geben Sie bitte den Kostenträger der Initiative an.

Die Finanzierung wurde ausschließlich durch das Sport & Bildungszentrum Bartholomä getragen. Die Beteiligung und Unterstützung durch die aufgeführten Betriebe und Personen war kostenfrei und zugunsten des Projekts.

Alle Preisträger

des Initiativpreises Aus- und Weiterbildung 2010



Impressionen der Verleihung

des Initiativpreises Aus- und Weiterbildung 2010



Das Filmteam

Schüler vom Georg-Simon-Ohm-Berufskolleg

Bei der diesjährigen Preisverleihung des Initiativpreises Aus- und Weiterbildung 2010 hat ein Team von Azubis einen Filmbeitrag erstellt. Unter der Leitung der Lehrerinnen Katharina von Bormann und Marit Mondorf waren sechs Teilnehmer des Ausbildungsgangs Mediengestalter Bild und Ton vor Ort mit der Umsetzung beschäftigt und konnten so ihre Fähigkeiten in der Praxis erproben.

Der Ausbildungsberuf Mediengestalter Bild und Ton

Der Bereich AV-Medien nahm seinen Anfang 1994 mit dem Beginn der Ausbildung zum Film- und Fotolaboranten. 1996 wurde dann aus diesem „Provisorium“ für die lokale Film- und Videoproduktionsbranche der bundesweit anerkannte „Ausbildungsberuf Mediengestalter Bild und Ton“. Die Zahl der Ausbildungsplätze ist von zunächst 18 Plätzen pro Jahrgang auf mittlerweile gut 140 Auszubildende pro Jahr angewachsen. Damit ist das Georg-Simon-Ohm-Berufskolleg bundesweit mit ca. 520 Auszubildenden die größte Schule für AV-Berufe.

Die Lehrerinnen und Lehrer

Für diese Schüler stehen ca. 20 Kolleginnen und Kollegen zur Verfügung. Diese haben zum Teil früher selbst als Bühnenmeister, Veranstaltungstechniker, Kamerafrau, Redakteurin oder Produktionsleiterin gearbeitet oder aber sind durch umfassende Schulungen in Fortbildungseinrichtungen, Produktionsfirmen und Sendeanstalten auf ihre Aufgabe vorbereitet worden. Die Kolleginnen und Kollegen sind maßgeblich an der Erstellung und Aktualisierung der Bundes- und Landeslehrpläne beteiligt. Ebenso sind viele Kolleginnen und Kollegen Mitglied der entsprechenden IHK-Prüfungs- bzw. Aufgabenerstellungsausschüsse.

Die Ausstattung

Im Jahr 2000 ist das Georg-Simon-Ohm-Berufskolleg in ein neues modernes Gebäude umgezogen. Insbesondere für den Medienbereich bedeutete dieser Umzug einen Meilenstein in der Entwicklung, da das Land NRW speziell für die Medienausstattung der Schule zusammen mit der Stadt Köln einen Etat von nahezu 8 Mio. Euro zur Verfügung stellte. Damit konnte eine Ausstattung beschafft werden, die auch heute noch einmalig in der Bundesrepublik Deutschland ist und auch den Vergleich mit dem europäischen Ausland nicht scheuen muss.



Das Unterrichtskonzept

Die Mediengestalter werden in lernfeldorientierten Lernsituationen unterrichtet. Dabei stellt die Schule einen möglichst engen Bezug zur Praxis her, indem sie sich z. B. immer wieder, soweit es die Unterrichtsplanung zulässt, an der Realisierung externer Projekte beteiligt. Dazu gehören sowohl die Gestaltung und Durchführung von Messeauftritten für die Stadt Köln (Didakta, Messefernsehen auf dem Medienforum, Ringfest usw.) als auch die Unterstützung anderer Non-Profit-Organisationen bei der Durchführung aufwendigerer Veranstaltungen (Kongresse, Präsentationen, Theaterstücke usw.).

Zunehmend gewinnen im Rahmen der Lernfeldorientierung praxisorientierte Unterrichtsbausteine an Bedeutung. Beispielsweise sollen die Schüler eine komplette Live-Fernsehsendung konzipieren und realisieren. Interessant an diesem Projekt ist auch, dass es die Zusammenarbeit mehrerer Ausbildungsberufe (Mediengestalter, Veranstaltungstechniker und IT-Berufe) ermöglicht, was dem Ziel der Teamfähigkeit des Einzelnen in besonderem Maße entgegenkommt.

Da das Berufskolleg größten Wert darauf legt, dass die Schüler ihre Fähigkeiten zum selbstgesteuerten und selbstverantwortlichen Lernen weiterentwickeln, stehen alle technischen Geräte und Einrichtungen den Schülern auch außerhalb des Unterrichts zur Verfügung. So kann hier jeder Azubi, nach Absprache und mit Hilfestellung des TechniksUPPORT-Managers, zusätzliche Prüfungsvorbereitung betreiben, eigene kleine Projekte realisieren oder sich tiefer in die Handhabung eines speziellen Geräts (Moving Lights, Tonmischer, Bildmischer, SG o. A.) einarbeiten.

Otto Wolff-Stiftung
Marienburger Straße 19
50968 Köln

Deutscher Industrie-
und Handelskammertag
(DIHK)
Breite Straße 29
10178 Berlin

Otto Wolff -
Stiftung

DIHK