



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung



Ausbildungsinitiativen im Handwerk

JOBSTARTER PRAXIS – Band 2

JOBSTARTER PRAXIS

Sonderdruck

BILDUNG

Ideen zünden!

Inhalt

Editorial Peter Thiele	5
Vorwort zur Publikation Mark Sebastian Pütz, Günter Albrecht	7
Ausbildungsplatzakquise und innovative Ausbildungsstrategien Melanie Kochanek, Peter Albrecht	13
Teil 1: Entwicklung von Ausbildungsstrukturen im Handwerk	
Initiativen zur Verbesserung der Ausbildungsplatzsituation im Handwerk Mark Sebastian Pütz	24
Überregionale Ausbildungsinitiativen im Handwerk Ulrich Wiegand	42
Modellversuche nehmen Innovationen auf und gestalten Berufsbildung Gisela Westhoff	50
Ressourcenschonung durch Ausnutzung von Forschungssynergien – Innovationstransfer aus der Modellversuchsforschung in das JOBSTARTER-Programm Christian Hollmann	59
Teil 2: Berichte aus der Praxis	
Fachkräfteinitiative „Zukunft im Handwerk“ Dagmar Ehnert	74

Innovative und effektive Wege der Ausbildungsplatzvermittlung – ein JOBSTARTER-Projekt zur Stärkung der betrieblichen Ausbildung in KMU Carl-Michael Vogt	85
Unternehmensentwicklung als Instrument der Ausbildungsplatzakquisition Matthias Hartmann	94
JOBSTARTER-Projekt der Handwerkskammer Berlin „U 40 – junge Handwerksunternehmerinnen und Handwerksunternehmer bilden aus“ Henning Paulmann	106
Handwerk – meine Zukunft in der Region der Handwerkskammer Erfurt Frank Schirwinsk, Katrin Messing	113
ProBeEins – Erhöhung der Ausbildungsbereitschaft in den Handwerken der Anlage B der HWO Bernd Hammes	124
Ausbildung in innovativen Berufsfeldern – Neue Beschäftigungschancen in Kleinunternehmen der erneuerbaren Energien Kristina Noack, Steffen Krause	132
Von Null auf 370 Ausbildungsplätze – Erfolgsfaktor „Kooperation“ bei der Ausbildungsplatzakquise Gunter Dreßler, Antje Goldstein	146
Kompetenz statt Konkurrenz – Erfolgreiche Netzwerkarbeit im Raum Ostthüringen Beate Rummler	159
Netzwerkmanagement für KMU – Erfahrungen aus Beratung und wissenschaftlicher Begleitung Gudrun Stahn	170

Erfolgreiche Kooperation mit kleinen und mittleren Unternehmen Helmut Ernst	183
Neue Märkte für Handwerker = neue Arbeitsmärkte für Jugendliche STARegio-Projekt „NANE – Neue Ausbildungsplätze im Themenfeld Erneuerbare Energien“ der gpdm mbH Markus Kamann	207

„Neue Märkte für Handwerker = neue Arbeitsmärkte für Jugendliche“

Gemeinsam etwas bewegen – der Ausbildungsverbund „NANE – Neue Ausbildungsplätze im Themenfeld Erneuerbare Energien“ bietet hierfür hervorragende Möglichkeiten. Namhafte Hersteller von Zukunftstechnologien sowie Firmen aus der Branche der Neuen Energien bilden hier ein leistungsstarkes Netzwerk, das durch effiziente und moderne Ausbildung sowie marktnahe Kompetenzvermittlung Zukunftsfähigkeit garantiert. Im Technologiezentrum des NANE-Projekts präsentiert ein umweltfreundlich erbauter Energie-Lernraum die neuesten Technologien zur klimaschonenden, energieeffizienten und nachhaltigen Gebäudekonstruktion.

1. Einleitung

Jugendlichen eine Ausbildungsperspektive in einer dynamischen, sich rasch entwickelnden Branche zur Verfügung zu stellen sowie die systematische Qualifizierung der Nachwuchskräfte zu initiieren, zu organisieren und zu begleiten – diese Ziele werden im Projekt „NANE – Neue Ausbildungsplätze im Themenfeld Erneuerbare Energien“ der gpdm umgesetzt. Die Branche der Erneuerbaren Energien hat bisher mit der dualen Ausbildung wenig Berührungspunkte gehabt. Jedoch sind mittlerweile viele Betriebe bereit auszubilden und offen für die Einstellung von Jugendlichen, die nicht zwingend die „gerade“ Schullaufbahn vorweisen können – eigentlich eine Chance aus Sicht des Ausbildungsplatz-Akquisiteurs!

Der Ursprung des Projektes „NANE“ – liegt in dem STARegio-Projekt „Neue Ausbildung durch neue Energie“, das die gpdm 2005 bis 2007 in Hessen erfolgreich durchgeführt hat. Zielsetzung der Projektaktivitäten war es, durch geeignete Instrumente den Bereich der Neuen Energien im Arbeitsagenturbezirk Kassel zu stärken. Im Rahmen der Laufzeit des STARegio-Projekts konnten 92 zusätzliche Ausbildungsplätze akquiriert werden. In der zweiten Hälfte der Projektlaufzeit wurde der Ausbildungsvereins NANE e.V. gegründet. NANE e.V. wurde nach Ende von STARegio weitergeführt und stellt somit ein nachhaltiges Produkt der STARegio-Aktivitäten dar.

Auf Basis dieser Grundlage durch die STARegio-Arbeit hat die Gesellschaft das Projekt NANE Stück für Stück weiter entwickelt und mittlerweile stark modifiziert.

Weitere Umsetzungen, auch über Partner wie Handwerkskammern, IHKs, Kreis-handwerkerschaften, Berufskollegs oder Verbände, sollen folgen.

Die Kunden, denen das Projekt NANE seine Dienstleistungen anbietet, finden sich in den unterschiedlichsten Bereichen. Dazu gehören Unternehmen, Institute und öffentliche Einrichtungen, die sich mittel- oder unmittelbar mit den Themen Energiesparen und regenerative Energien befassen. Hierzu gehören aber auch die Handwerksbranchen sowie KMUs vom Dachdecker bis zum Kellermaurerwerk-sanierer – sie stellen den größten Teil der möglichen Ansprechpartner. Das Ziel von NANE ist es, einen Unternehmensverbund zu bilden, ein Netzwerk, aus dem heraus der thematisch breite Aufbau des Projektes umgesetzt werden wird.

NANE will junge Menschen ansprechen, die ihre Ausbildung in den zukunftsweisenden Technologien neuer und innovativer Energielösungen machen wollen.



Abb. 1: Hinweis: Die Ziffern in der Abbildung korrespondieren mit den zu demonstrierenden Themen bzw. zu lernenden Feldern, siehe Kap. 3.

Die Grundlage hierfür stellt die gewerbliche Ausbildung dar; aber auch die ständige Fort- und Weiterbildung ist unerlässlich für diesen fordernden und zukunftsweisenden Bereich. Fachkräfte aus diesem Bereich, die durch Fort- und Weiterbildung zusätzliches Wissen erworben haben, suchen ihresgleichen auf dem Markt der Zukunftstechnologien.

Eine weitere Zielgruppe des Projektes „NANE – Neue Ausbildungsplätze im Themenfeld Erneuerbare Energien“ sind die ‚fertig‘ Ausgebildeten – sprich Gesellen oder sonstige Fachkräfte und Facharbeiter. Alle, die sich in dem Themenumfeld der Erneuerbaren Energien Wissen aneignen wollen oder müssen, profitieren von dem Projekt. Dazu gehört auch der Endkunde (zum Beispiel Bauherr). In der vorgesehenen Projektkonstellation soll er in den Einflussbereich des „Energie-Lernraumes“ gerückt werden, um sich zu den gewünschten Themenbereichen umfassend zu informieren und direkt Bezugsquellen, wie beispielweise passende Fachbetriebe zu erschließen.

2. Wie wirkt das Projekt?

Zur Realisierung dieses mehrschichtigen Knotenpunktes treffen dort viele Aktivitäten aufeinander: Handwerk (als Anwender) trifft Industrie (als Hersteller) einerseits, Berufsinfotage, Aus- und Weiterbildung (vom Azubi andererseits bis zum Meister), zudem ist dort noch ein Lern- und Verkaufsraum. Im Verbund der Betriebe sollen vorhandenes Know-how und neue Praxiserfahrungen gesammelt und genutzt werden. Hieraus entstehen die Erfolge, Herausforderungen und Zukunftschancen der jungen Menschen. Ziel ist es, durch das Projekt Betriebe zu gewinnen, die bereit sind, ihre Investition in einen neuen Markt mit der in einen jungen Menschen zu kombinieren. Dabei können sie beobachten, wie die duale gewerbliche Ausbildung und die Fortbildung zu einem System zusammenwachsen.

In der späteren Ausbauphase kommen weitere Segmente zu den oben genannten Aufgaben um den Bildungskomplex hinzu, die für die Unternehmen von Interesse sind: Export, grenzübergreifende Arbeit, Kooperation der Betriebe untereinander.

Die bisherige Resonanz auf unser Projekt belegt das enorme Bedarfspotenzial. Schon während der ersten Projektphasen haben wir ohne ergänzende Werbung Kundenanfragen bearbeitet. Diese Anfragen zum Thema Personalvermittlung deckten einen weit gefächerten Leistungsbereich ab. Sie reichten von der Suche

nach Facharbeitern bis zum Aufbau einer kompletten Vertriebsmannschaft. Dies bestärkt uns in unserem Vorhaben und beweist zugleich die Notwendigkeit und Wirksamkeit der Unternehmung.

Derzeit werden im Projekt in den Teilbereichen „gewerbliche und kaufmännische Ausbildung“ mehr als 50 Auszubildende in 30 Unternehmen von uns betreut und im Ausbildungsverlauf begleitet. Im Bereich „Fachkräftebeschaffung“ sowie im Aufbau von Vertriebsnetzen bewegen wir uns derzeit bei 15 bis 25 Stellenvermittlungen pro Jahr in einem solchen Netzwerk.

3. Begreifen kommt von greifen – das Lernzentrum

Unser Ziel ist es, aktiv moderne Baukonstruktionen und technische Versorgungseinrichtungen zu Erneuerbaren Energien im Technologiezentrum des NANE greifbar und begreifbar aufzuzeigen: alles rund um das moderne Bauen nach deutschem Hightech-Vorbild. Hierbei stehen Effizienz, Energiesparmaßnahmen, Technologieführerschaft, hohe Qualität und Langlebigkeit im Vordergrund – ganz im Sinne des allgegenwärtigen Gedankens des Klimaschutzes.

Wir wollen hierbei das Zentrum nicht nur als reine Ausstellungsfläche nutzen, sondern etwas zeigen, das man auch erfassen und anfassen kann. Dem Besucher wird verdeutlicht, wie deutsche Technologien aktiv zur Entlastung der Umwelt eingesetzt werden können: durch Energiesparmaßnahmen, Effizienzsteigerung und den Einsatz alternativer Ressourcen, um von Gas und Öl unabhängig zu werden.

Als Technologie-Aussteller und aktive Partner des „NANE Energie-Lernraumes“ sind Firmen wie Vaillant, BBT Viessmann oder Wolf, die größten Kesselhersteller, mit Exponaten und Schnittmodellen vertreten. Ergänzt wird dies durch den größten Pumpenhersteller Grundfos und entsprechende Partner aus der Baumentalbranche, wie Rigips-Plattenelemente und Isolierungen Knauf. Ferner sind G-U Gretsch-Unitas, ein Fenster- und Schließmechanismus-Hersteller, mit Hydro-meter einer der größten Hersteller für Geräte zur Verbrauchsmengenmessung im Bereich von Wasser und Wärme sowie Linuo Paradigma, ein Sino-German-Solarhersteller im Verbund mit Linuo PV, als Aussteller geplant. Ergänzt werden diese Firmen durch den bekannten Heizkörperhersteller Kermi, durch den Lüftungsexperten Trox und durch Puren, eine auf Isolierelemente spezialisierte Firma. Potenzielle Auszubildende erfahren hier durch Seminare mit unseren Trainern und Gastreferenten der o.g. Firmen eine „überbetriebliche Ausbildung“ ebenso wie

Bauherren-Infomationsveranstaltungen am Abend.

Der Gebäudeausschnitt (siehe Abbildung 2) wird unter Berücksichtigung aller im modernen Bau relevanten Maßnahmen erstellt: Dies fängt an mit einer dem Niedrigenergiehaus- bzw. Passivhausstandard entsprechenden Außenwand mit Bauelementen, Isolierung und Fensterelementen und setzt sich fort mit einer Innenwandkonstruktion in moderner schall- und wärmeisolierender Ständerbauweise mit Rigipsplatten, technischer Ausrüstung mit Wärmepumpe, Brennwertkessel, modernem Rohrleitungssystem, Heizkörpern und Fußbodenheizungssystem. Die Darstellung geht bis hin zur Solaranlage zur Wärme- und Stromversorgung sowie einer ergänzenden Windkraftanlage und weiteren Alternativen zur Abrundung und Vervollständigung des Bereiches Erneuerbarer Energien. Das partnerschaftliche Miteinander aller Technologieunternehmen steht hierbei im Vordergrund.

Die Aufgaben des „NANE Energie-Lernraumes“ sollen vielfältig und den Marktbedürfnissen angepasst sein. Neben der Nutzung als erweiterter Ausstellungsraum zur Darstellung des Produktportfolios der einzelnen Firmen sind vielfältige

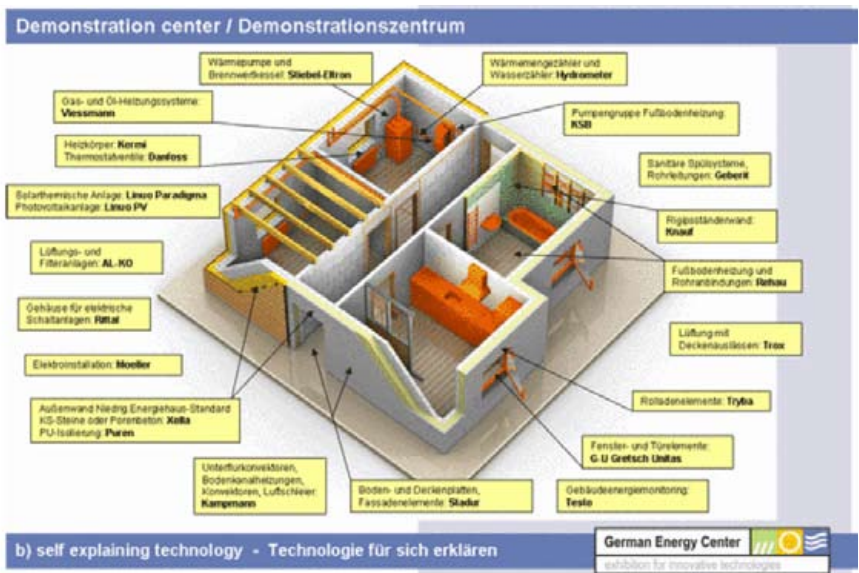


Abb. 2: Gebäudeausschnitt

1.1	Modul: Baumaterialien
1.2	Modul: Bioenergie
1.3	Modul: Dächer
1.4	Modul: Energieberatung
1.5	Modul: Geothermie
1.6	Modul: Grundprinzipien – umweltbewusstes Bauen
1.7	Modul: Workshops, Vorträge
1.8	Modul: Intelligente Haus- und Heiztechnik
1.9	Modul: Solarthermie - Photovoltaik
1.10	Modul: Wassernutzung/Pumpentechnik
1.11	Modul: Windenergie
1.12	Modul: Sonstiges
1.13	Modul: Sozialkompetenz
1.14	Modul: Auf der Walz

Aktivitäten im Technologiezentrum geplant. Neben Transferveranstaltungen, Marktsensibilisierungsveranstaltungen sowie Kooperationstreffen anderer Gewerke stehen der Austausch der Auszubildenden nach dem Prinzip ‚Auf der Walz‘ und verschiedene Seminarblöcke (siehe Übersicht der 14 Module in Abb. 3) auf dem Programm.

Abb. 3: Seminarblöcke

4. Was bleibt?

Als Grundkonstrukt und zur Stabilisierung des Projektes „NANE – Neue Ausbildungsplätze im Themenfeld Erneuerbare Energien“ ist der gemeinnützige Verein „NANE e.V. – Neue Ausbildung durch neue Energie“ gegründet worden. Dieser bildet die Basis für eine nachhaltige Projektentwicklung des geplanten Gesamtaufbaus. Die einzelnen Kunden sind als aktive Vereinsmitglieder des Projektes aufgerufen, sich in die Umsetzung der gemeinsamen Ziele einzubringen und sich aktiv daran zu beteiligen. Der dabei entstehende Synergieeffekt innerhalb der Unternehmen und zwischen ihnen soll hierbei nur als eine positive Erscheinung in der Gesamtheit des breit gefächerten Vereinsangebotes genannt werden. Wir möchten auf diesem Wege aber auch überregionale Förderer wie Großunternehmen und Konzerne dazu aufrufen, sich an einer erfolgreichen und nachhaltigen Umsetzung zu beteiligen.

Das geplante Angebot für die Unternehmer ist sehr vielfältig und reicht über die satzungsgebundene Mitgliederversammlung hinaus. Im Folgenden soll nur ein Teil der möglichen Themenschwerpunkte genannt werden:

- marktrelevante Aus- und Weiterbildung (gewerkeübergreifend);
- Hospitation in anderen Gewerken („auf der Walz“);
- kostengünstige Organisation von Trainingstechnologie;
- Aufgreifen aktueller Trends (u.a. Erhalt bzw. Verbesserung der Berufsschulstruktur, neue Stufenberufe);
- Markteffekte: Marktbearbeitung mit regionalen Kooperationspartnern (z.B. Sparkassen, Verbände und Institutionen in Form von Hausmessen);
- themengebundene Showrooms;
- Gewinn von Technologieherstellern als Kooperationspartner;
- Multiplikatoren-schulung.

Zum Nachweis der Notwendigkeit, Sinnhaftigkeit und vor allen Dingen Nachhaltigkeit sollen gegenüber den Vereinsmitgliedern folgende Ziele definiert werden:

- Sicherung der Nachhaltigkeit;
- kostenoptimierte Organisationsform;
- verbesserter Kompetenznachweis;
- bessere und vereinfachte Beantragungsmöglichkeiten;
- erleichterte Berücksichtigung kleinerer Unternehmen;
- Entlastung vom Tagesgeschäft bzw. Entlastung der Ausbilder;
- Marketingeffekt des Etiketts „Ausbildungsbetrieb“;
- Eigenwirtschaftlichkeit;
- gebündelte Interessenvertretung zu Berufsbildungsinstitutionen.

5. Wie sichert man die Qualität?

Um die Qualität zu sichern, wird zu Beginn der Zusammenarbeit der Bedarf der Unternehmen abgefragt. Im weiteren Verlauf werden einzelne Schritte durch den ständigen Dialog mit der Firmenleitung mit den strategischen Zielen der Unternehmen abgeglichen. Dies lässt sich an drei Maßnahmen konkretisieren:

1. Die Auswahl der Azubis sowie das Matching ist der erste Schritt, bei dem wir eine hohe Qualität nachweisen müssen. Dabei spielen neben der schulischen Qualifikation der jeweiligen Jugendlichen höherwertigere und zeitgemäßere Kriterien als ein positiver Notenspiegel eine Rolle: Dazu gehören Motivationsfähigkeit, Projektidentifikation oder inwieweit der Interessent zu den Vorga-

ben des jeweiligen Unternehmens passt. Die Betreuung während der Ausbildung (Bewertung des jeweiligen Leistungsstandes, Qualifizierung usw.) – wir bezeichnen dies als „Manndeckung“ – ist hierbei eine weitere Leistung.

2. Berücksichtigung von alltagsrelevanten Veränderungen: Jede oder jeder Jugendliche hat bisweilen eine Underperformerphase. Das ist nicht dramatisch – es muss nur rechtzeitig erkannt werden. Im direkten Gespräch mit der oder dem Betroffenen ist es möglich, Probleme anzusprechen, gemeinsam Lösungswege zu erarbeiten und diese positiv für das Unternehmen umzusetzen.
3. Die klassische Qualifizierung stellt nach wie vor einen wichtigen – aber nicht den gewichtigsten – Teil moderner Unterweisung dar. Passgenau für jeden Jugendlichen arbeiten wir eine Planung aus. Dieser ist zu entnehmen, wie viel Zusatzschulung wir für den jeweiligen Unterwiesenen vorgesehen haben. Wir haben ein Beurteilungssystem entwickelt, welches uns erlaubt, differenziert auf jeden Jugendlichen einzugehen. Dank dieser Anpassung an moderne und zeitgemäße Methoden schnitten von uns betreute Lehrlinge bei Prüfungen gut ab: Vergleicht man die erfolgreichen Abschlüsse in den Zwischen- und Abschlussprüfungen, so lagen die Projektteilnehmer/-innen in der Vergangenheit im Schnitt um 12 bis 15 Prozent höher als der Handwerkskammer-Durchschnitt.

Die Unternehmenseinbindung, die eine mehr oder minder starke Individualbetreuung für jeden Betrieb beinhaltet, ist ein weiterer Eckpfeiler der Qualitätssicherung: Zu jeder Geschäftsführerin und jedem Geschäftsführer bauen wir eine Beziehung auf, die im Sinne einer ‚Hotline‘ funktioniert. Der schnelle Draht sorgt für direkte Intervention im Bedarfsfall, bevor sich etwaige Probleme aufschaukeln können. Die gemeinsame „Firma“ (wenn auch als Verein) bildet einen Kristallisationspunkt, um den herum sich die harten und weichen Aktivitäten – wie bei einer homogenen Kristallstruktur – anlagern. Gerade die weichen Aktivitäten (Messen etc.) sind immer wieder wichtige Bindeelemente – vorausgesetzt die harten Bestandteile (Training für die Azubis) entsprechen den Vorgaben.

Ja – das Projekt kostet Geld. Jeder teilnehmenden Firma ist klar, dass der organisierende Dienstleister, also in diesem Fall die gpdm, gehalten ist, nach der Initialisierungsphase im zweiten Jahr im Deckungsbeitrag zu arbeiten und ab dem dritten Jahr Geld zu verdienen hat. Jede Firma ist sich allerdings auch im Klaren über die

„Einkaufsmacht“ des Handwerkerzusammenschlusses. Dadurch kann sich jeder Betrieb unserer Leistungen sicher sein. Gpdm wiederum kann sich in Anbetracht des überschaubaren Risikos darauf verlassen, dass die Firmen bereit sind, sich auf diese Konstruktion einzulassen. Denn kein Unternehmen allein kann ein solches Netzwerk aufbauen oder betreiben. Hierbei ist die Chance, „gemeinsam etwas bewegen zu können“, neben der Erarbeitung dieses neuen Marktes durchaus ein Argument für den aufgeschlossenen Handwerksbetrieb.

6. Ja – und wie rechnet sich das?

Der Unternehmensverbund ist nicht nur eine sinnvolle Ergänzung des unternehmerischen Handelns, sondern eine entscheidende Verbesserung der branchentechnischen Vorgehensweise. Hierdurch wird die Projekt konstruktion von den Handwerkern durchweg positiv bewertet. Die Synergieeffekte unter den Unternehmen stellen hierbei nur eine der vielen positiven und vorteilhaften Veränderungen dar.

Da sich das Projekt nach der Startphase wirtschaftlich selbst tragen muss, stützt sich die Finanzierung daher im Wesentlichen auf die im Umlageverfahren einzuholenden Mitgliedsbeiträge. Den aktiven sowie den fördernden Vereinsmitgliedern präsentiert sich hierbei eine schlanke Beitragsordnung, die die Jahreshauptversammlung jährlich satzungsggebunden beschließt. Die Mitglieder haben die Möglichkeit, nach Bedarf ergänzend zum Basisbetrag verschiedene Module hinzuzubuchen, die in separaten Preislisten aufgeführt werden.

Diese umfassen etwa: Vorbereitungen der Auszubildenden auf die Zwischen- und Abschlussprüfung, Coaching der Ausbilder in mehrtägigen Workshops und vieles mehr.

Als aktive Vereinsmitglieder sind zum Beispiel Handwerksunternehmen und KMUs vorgesehen. Bei den passiven bzw. fördernden Mitgliedern unterscheiden wir im Projekt zwischen regionalen und überregionalen Förderern. In dieser Sparte reihen sich zum Beispiel Berufsschulen (regionale Förderer) sowie Großunternehmen und Konzerne (überregionale Förderer) ein.

Der geplante Projektrahmen ist unbefristet. Die solide Basis des gemeinnützigen Vereins bzw. die eingehenden Mitgliedsbeiträge (bei steigender Mitgliederzahl) sichern hierbei den Fortbestand der gesamten Projekt konstellation. Sie sol-

len helfen, die öffentlichen Haushalte zu entlasten. Die Buchhaltung des Vereins und eine für das gesamte Projektkonstrukt entwickelte Kostenübersicht garantieren die Kostenkontrolle.

Auch in dem aktuellen, von uns betreuten JOBSTARTER-Projekt „BANG Börde“ wenden wir die Methodik an und versuchen möglichst viele Punkte zu entwickeln, die es den Betrieben leicht machen, einem solchen Konstrukt beizutreten.

Autor

Markus Kamann ist Wirtschafts-Ingenieur und Gründer sowie Geschäftsführer von gpdm, einer auf Modellprojekte spezialisierten Beratungsfirma, die sich besonders dem Markt der Bildungsträger widmet und (Lizenz-)Konzepte für diese entwickelt. Die Firma mit Sitz in Paderborn und Kassel hat 40 Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen.

Kontakt

Gesellschaft für Projektierungs- und Dienstleistungsmanagement mbh
Markus Kamann
Breslauer Str. 31
33098 Paderborn
Tel.: (0 52 51) 77 60 46
Fax: (0 52 51) 77 60 65
www.gpdm.de

Laufzeit des JOBSTARTER-Projektes

Phase I: 15.04.2006 - 31.12.2007
Phase II: 01.01.2008 - 30.09.2008

Förderkennzeichen

Phase I: JO-01-160
Phase II: JO-A1-160

Laufzeit des STARegio-Projektes

01.01.2005–31.12.2007

Förderkennzeichen

238