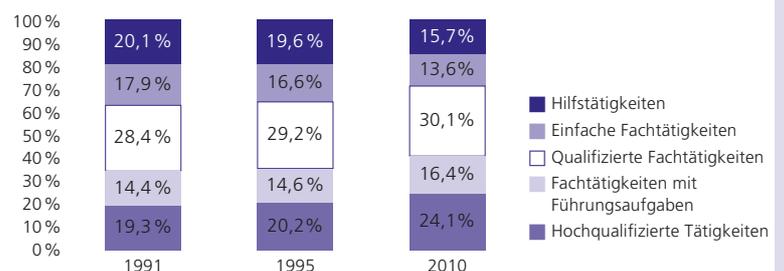


Ausbildung 2030 – Experten entwickeln Handlungsansätze für die Zukunft

► Der demographische Wandel wird ab 2010 zu einem Nachwuchsmangel führen. Den geburtenstarken Jahrgängen, die dann aus dem Berufsleben ausscheiden, folgen geburtenschwache Jahrgänge als Berufsanfänger. Die Zukunftsinitiative Rheinland-Pfalz (ZIRP) hat die Folgen dieser Entwicklung für die Zukunft der Berufsausbildung gemeinsam mit Experten untersucht. Das Ergebnis sind Handlungsempfehlungen für eine gemeinsame Zukunftsstrategie von Betrieben, Berufsschulen sowie Auszubildenden und deren Eltern. In einem „Pakt“ für berufliche Ausbildung sollten die Beteiligten enger zusammenarbeiten und dabei Ansätze finden, wie traditionelle Werte und Tugenden Gegenstand einer zukunftsorientierten Ausbildung sein können.

Fast alle Betriebe müssen sich in den nächsten Jahren mit einem steigenden Durchschnittsalter der Belegschaften und einem Mangel an Nachwuchskräften auseinandersetzen. Während sich die aktuelle Ausbildungsdiskussion insbesondere auf die fehlenden Ausbildungsplätze, die mangelhafte Ausbildungsreife von Jugendlichen und auf neue Berufsbilder konzentriert, wird sich der Fokus in den nächsten Jahren zu Themen verschieben, die derzeit eher selten im Blickfeld der Ausbildungsverantwortlichen sind. Bereits ab 2010 lassen die rückläufigen Kinderzahlen die Gruppe der Ausbildungsbewerber schrumpfen, gleichzeitig steigt der Bedarf an Nachwuchskräften, weil die aus dem Berufsleben ausscheidenden geburtenstarken Jahrgänge wachsende Lücken in den Unternehmen hinterlassen.¹ Nach Prognosen des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) steigt insbesondere der Bedarf an höher qualifizierten Nachwuchskräften, einfachere Tätigkeiten hingegen werden seltener nachgefragt (Abb. 1):

Abbildung 1 **Erwerbstätige (ohne Auszubildende) nach Tätigkeitsniveaus 1991–2010 in Deutschland**



Quelle: Reinberg, A./Hummel, M. (2004): Fachkräftemangel bedroht Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Wirtschaft. In: Aus Politik und Zeitgeschichte, B 28/2004, S. 5



HEINZ KOLZ

Geschäftsführer der Zukunftsinitiative Rheinland-Pfalz, Mainz



GEREON STOCK

Projektmitarbeiter „Zukunftsradar 2030“ der Zukunftsinitiative Rheinland-Pfalz, Mainz

Weniger attraktive Ausbildungsberufe und Unternehmen ohne gezielte Nachwuchsstrategien werden daher künftig beim Wettbewerb um den beruflichen Nachwuchs das Nachsehen haben. Die Auswirkungen der Internationalisierung der Arbeitswelt, der Wandel zur Dienstleistungsgesellschaft sowie die modernen Informations- und Kom-

munikationstechnologien sind weitere dynamische Entwicklungen, die die berufliche Ausbildung beeinflussen. Auf verschiedene Weise wird dem entgegengewirkt: Der zunehmenden Europäisierung der Arbeitsmärkte wird durch die Einführung des Europäischen Qualifikationsrahmens „EQF“ und des Leistungspunktesystems „ECVET“ begegnet.² Modernisierte oder neu geschaffene Ausbildungsberufe sollen gewährleisten, dass die Berufsausbildung mit der zunehmenden Dienstleistungsorientierung und der technologischen Entwicklung Schritt hält.³ Darüber hinaus soll der steigenden Nachfrage nach besser ausgebildeten und spezialisierten Fachkräften Rechnung getragen werden.⁴

Die demographischen Herausforderungen angehen

Bislang scheinen die künftigen Herausforderungen des demographischen Wandels nur bei wenigen Unternehmen in den Personalstrategien berücksichtigt zu werden. Trotz eines hohen öffentlichen Problemdrucks durch fehlende Ausbildungsplätze und die vermeintlich mangelnde Ausbildungsfähigkeit vieler Jugendlicher⁵ ist es wichtig, dass

Die **Zukunftsinitiative Rheinland-Pfalz (ZIRP)** möchte mit ihrer Arbeit Beiträge zu einer erfolgreichen Zukunftsentwicklung von Rheinland-Pfalz leisten. Sie setzt sich mit Projektinitiativen und Veranstaltungen für die Zukunft des Bundeslandes ein: als Vermittler zwischen den gesellschaftlichen Gruppen, als Förderer eines sachlichen und zukunftsfähigen Dialogs zwischen Wirtschaft, Politik, Wissenschaft und Kultur sowie als Impulsgeber für zukunftsweisende Themen und Projekte. Die ZIRP wird als Public Private Partnership (PPP) von rund 70 Persönlichkeiten, Unternehmen und Institutionen aus Wirtschaft, Politik, Wissenschaft und Kultur und der Landesregierung getragen (www.zirp.de). Im Projekt „Zukunftsradar 2030“ beschäftigt sich die Initiative mit den Auswirkungen des demographischen Wandels und mit Strategien zu dessen Bewältigung (www.zukunftsradar2030.de). Im Rahmen eines Expertengesprächs wurden die Folgen des demographischen Wandels für die Zukunft der Berufsausbildung untersucht und diskutiert und dabei Handlungsansätze für die Gegenwart entwickelt.

die Ausbildungsverantwortlichen bereits heute die künftigen Herausforderungen in Angriff nehmen und Handlungsstrategien zu deren Bewältigung entwickeln. In Medienberichten zum demographischen Wandel geben nur einige wenige Unternehmen an, sich bereits heute auf den zu erwartenden Nachwuchsmangel einzustellen, indem sie „auf Vorrat“ ausbilden.

Im Rahmen eines „Foresight-Prozesses“ hat die Zukunftsinitiative Rheinland-Pfalz gemeinsam mit Experten Szenarien für eine Personalpolitik im Jahre 2030 erarbeitet (Kasten 1). Darauf aufbauend wurden Handlungsempfehlungen entwickelt, um die demographischen Herausforderungen bereits heute anzugehen. Als Ergebnis dieser Projektarbeit wurden einzelne Bereiche, wie das Thema „Ausbildung 2030“, im Rahmen von Workshops mit Fachleuten aus Unternehmen, Kammern, Schu-

len und weiteren Institutionen diskutiert. Acht Leitthesen bündeln die Ergebnisse, sie werden im Folgenden erläutert (Abb. 2).

Strukturen der Ausbildung zukunftsfähig weiterentwickeln

Maßgeblich für eine erfolgreiche Ausbildung sei die Konzentration auf Kernqualifikationen, so die übereinstimmende Einschätzung der Workshop-Teilnehmer. Zusatzqualifikationen und eine spätere Spezialisierung könnten im Laufe der Ausbildung auf diesen aufbauen (Leitthese 1). Die Einrichtung von „Berufsclustern“, also Gruppen gemeinsam ausgebildeter Berufe mit zusätzlichen Ausbildungsbausteinen, sei vor dem Hintergrund der steigenden beruflichen Mobilität und angesichts der Entwicklungen innerhalb der EU notwendig. Ob die Clusterbildung eine völlige Modularisierung der Berufsausbildung zur Folge haben sollte, wurde von den Teilnehmern kontrovers diskutiert: Befürworter lobten die flexiblen Gestaltungsmöglichkeiten und die rasche Anpassung an neue Anforderungen. Zudem sei ein Misserfolg bei einzelnen Ausbildungsmodulen für die Auszubildenden weniger folgenschwer als eine abgebrochene Ausbildung. Die Gegner hingegen lehnten eine Modularisierung als zu kompliziert, zu wenig transparent und als zu teuer ab.

Das duale Ausbildungssystem sollte in seinen Strukturen systematisch zukunftstauglich weiterentwickelt werden. Zur Vermittlung künftiger Schlüsselqualifikationen sei eine stärker praxisbezogene und an aktuellen Problemstellungen orientierte Kompetenz der Berufsschullehrer erforderlich. Die Betriebe könnten die Vermittlung von neuen Ausbildungsinhalten nicht übernehmen. Ein regelmäßiger Austausch zwischen den berufsbildenden Schulen und den ausbildenden Betrieben sei zur Abstimmung unverzichtbar (Leitthese 2). Regelmäßige Treffen oder Workshops könnten die gemeinsame Planung der Ausbildung zum Ziel haben. Auch Programme wie die Einstiegsqualifizierung für Jugendliche „EQJ“⁶ spielen nach Ansicht der Teilnehmer angesichts der schrumpfenden Ausbildungsjahrgänge künftig eine wichtige Rolle. In Anbetracht der zu erwartenden Knappheit an Ausbildungsbewerbern müsse man sich künftig auch den Bewerbern mit schlechteren Schulzeugnissen stärker widmen. Gezielte Maßnahmen für diese Gruppe führten jedoch nur dann zur Eingliederung in reguläre Ausbildungsverhältnisse, wenn solche Konzepte wie das EQJ nach konkreten Zielvorgaben weiterentwickelt würden und einen verbindlichen Charakter bekämen.

Erwartungen der Unternehmen

Der betrieblichen Personalpolitik kommt nach Ansicht der Experten die zentrale Aufgabe zu, ihre Mitarbeiter auf Zukunftsentwicklungen vorzubereiten. Die Unternehmen müssten die sich abzeichnenden Veränderungen frühzeitig in ihre Planungen einbeziehen; eine langfristige „Unternehmensvision“ sei dazu vonnöten (Leitthese 3). Dies gelte vor allem für die größeren Unternehmen. Für kleinere Betriebe müssten Kammern und Verbände entsprechende Unterstützungsangebote entwickeln. Erfolg versprechend sei dabei eine „Kultur des lebenslangen Lernens“ mit neuen Lernformen und -inhalten, die vor allem Jugendliche noch stärker zu eigenständigem Lernen auffordert (Leitthese 4).

Die Erwartungen des Unternehmens an die Auszubildenden sollten deutlicher formuliert werden und deren Erfüllung regelmäßig abgeglichen und auch mit Eltern und Berufsschule diskutiert werden. Hierbei bieten anspruchsvolle Erwartungen, die gegenüber Bewerbern kommuniziert werden, höhere Chancen im Wettbewerb um leistungsorientierte Nachwuchskräfte. Eine stärkere Leistungsorientierung sollte jedoch nicht dazu führen, schwächere Bewerber abzuschrecken. Die Personalpolitik sollte mit angemessenen Erwartungen auf diese Gruppe zugehen. Dies gelte zum Beispiel für die wachsende Gruppe der Jugendlichen mit Migrationshintergrund. Eine Transparenz der Erwartungen der Unternehmen sei auch wichtig, wenn künftig im demographischen Wandel verstärkt weibliche Bewerber für bisher klassische Männerberufe gewonnen werden sollen. Der Austausch über Erwartungen kann dazu beitragen, Unsicherheiten bei weiblichen Bewerbern abzubauen.⁷ Die Erwartungen der Unternehmen sind, nach Einschätzung der Teilnehmer, unterschiedlich und können je nach Branche und Betriebsgröße variieren.

Schule neu ausrichten

Die Schule sollte künftig stärker als bisher praxisorientiert fachliche und überfachliche Qualifikationen vermitteln. Dafür müssen Lehrer regelmäßig für die aktuellen Anforderungen der Wirtschaft sensibilisiert und Themen aus Beruf und Wirtschaft frühzeitig im Unterricht platziert werden. Ebenso sei es wichtig, dass die Lehrer noch mehr die Neugier zum Lernen wecken und erhalten sowie über Lernkrisen hinweghelfen (Leitthese 5).

Neben den fachlichen Inhalten wächst die Bedeutung der Unterrichts- und Lehrmethoden. Das Arbeiten in Projekten und altersgemischten Teams ist als Alternative zum herkömmlichen Frontalunterricht besser geeignet, um Zusammenarbeit, Flexibilität und Kommunikation zu trainieren. Dabei sollten auch gezielt neue Informations- und Kommunikationsmedien aus der Arbeitswelt im Schulalltag eingesetzt werden.

Ausbildung 2030 – acht Leitthesen zeigen, was zu tun ist

1. Die Strukturen des dualen Ausbildungssystems müssen zukunftsfähig weiterentwickelt werden. Um den sich verändernden Anforderungen gerecht zu werden, sollte eine breite solide Basis – mit Schwerpunkt der Vermittlung von Kernkompetenzen – um Spezialisierungen und Zusatzqualifikationen im Laufe der Ausbildung ergänzt werden.
2. Die Schule sollte Kindern und Jugendlichen regelmäßig altersgerechte Einblicke in die Berufs- und Arbeitswelt vermitteln. Unternehmen sollten Schulen hierbei intensiv, auch mit Blick auf die Gewinnung von Nachwuchskräften, unterstützen.
3. Eine Unternehmensvision und eine langfristige Unternehmensplanung sind künftig nicht nur ein Erfolgsfaktor im Markt, sondern auch im Wettbewerb um qualifizierte Mitarbeiter.
4. Unternehmen sollten eine „Kultur des lebenslangen Lernens“ etablieren und alle Mitarbeiter auf dieses Leitbild verpflichten.
5. Bereits in frühen Erziehungs- und Schulphasen sollten die Lernbereitschaft und Neugier auf Wissen – als Voraussetzung für lebenslanges Lernen, geweckt und Methoden zum selbständigen Erarbeiten von Wissen vermittelt werden.
6. Die Familie als „Zukunftsschlüssel“ muss Kinder und Jugendliche künftig noch stärker bei der schulischen Entwicklung, der Berufswahl und der Ausbildung beraten und unterstützen.
7. Betrieb und Berufsschule sollten gemeinsam mit Jugendlichen und deren Eltern einen „Pakt“ für eine erfolgreiche Ausbildung schließen und diesen gemeinsam verfolgen.
8. Die Ausbildung interkultureller und sozialer Kompetenzen soll ein stärkeres Gewicht bekommen und damit der zunehmenden Internationalisierung der Arbeitswelt Rechnung tragen.

(Ergebnisse eines Expertengesprächs – Sitzungsprotokoll: www.zukunftsradar2030.de)

Abbildung 2 **Zukunftsradar 2030 – Zukunft der beruflichen Ausbildung**

Teamarbeit und Mediennutzung sollten bereits in den ersten Schuljahren trainiert werden. Neue wissenschaftliche Erkenntnisse sollten gezielt dazu genutzt werden, kindgerechtes Lernen weiter zu verbessern. Frühkindliche Bildung im Kindergarten muss wichtige Grundlagen für die Schule schaffen. Erfolgreiche Projekte im Schulumfeld sollten weiterentwickelt und ausgebaut werden. Der „girls' day“ könnte, als „kids' day“ ausgebaut, jüngeren Kindern einen ersten Einblick in die Berufswelt bieten. Ferienangebote sollten neben Freizeitprogrammen auch Angebote zur Berufsorientierung beinhalten. Angebote Dritter für Kinder und Jugendliche, wie das „Netzwerk für Demokratie und Courage“, sollten gefördert werden. Dies auch deshalb, weil alternative Lerninhalte und Lernsituationen das Schulangebot bereichern und ergänzen. Unternehmen seien künftig gefordert, ihre Unterstützung für Schulen auszubauen.

Familie als Zukunftsschlüssel

Die Ausbildungsanstrengungen von Schule und Betrieb können nur dann erfolgreich sein, wenn das Elternhaus, das eine Schlüsselrolle einnimmt, Grundregeln und Tugenden vermittelt, die im Berufsleben wichtig sind (Leitthese 6).

Die Familie sollte als Berater und Unterstützer die Schulzeit, die Berufswahl und die Ausbildung begleiten und den Jugendlichen Orientierung und Entscheidungshilfe bieten. Damit sie Unterstützung hierbei findet, sollte sie gemeinsam mit den Jugendlichen, den Betrieben und den Schulen einen „Pakt“ für eine erfolgreiche Ausbildung schließen (Leitthese 7). Dadurch könne dafür gesorgt werden, dass die Familie Kindern eine höhere Wertschätzung der Berufstätigkeit vermittelt. Beratungsstellen könnten die Eltern dabei unterstützen, insbesondere in Krisensituationen. Familien sollten dazu beitragen, das wichtigste Grundprinzip für Schule und Ausbildung zu vermitteln: „Lernen macht Spaß“.

Künftige Ausbildungsziele und -inhalte

Bei den Kernkompetenzen kommt den sogenannten „soft skills“ eine wachsende Bedeutung zu (Leitthese 8). Vor dem Hintergrund der zunehmenden internationalen Verflechtung der Arbeitswelt sei es wichtig, dass jeder Einzelne offen für andere Kulturen, Mentalitäten und Arbeitsweisen ist. Der Erwerb dieser Kompetenzen im Ausland muss gefördert und innerhalb der Ausbildung anerkannt werden. Kurse zur Vermittlung der notwendigen Kompetenzen sollten das Angebot von Ausbildungsberufen ergänzen. Hierfür sind besonders interkulturelle Trainings

geeignet, die bereits heute von Stiftungen oder Gewerkschaften angeboten, aber kaum in Anspruch genommen würden. Das vorhandene Angebot zum internationalen Austausch von Jugendlichen müsse stärker genutzt und gegebenenfalls ausgebaut werden.

Ausbildern kommt bei der Förderung der Aufgeschlossenheit und beim Wecken des Interesses für andere Arbeitskulturen eine Schlüsselrolle zu; in Zukunft wird diese Vorbildfunktion von Ausbildern noch wichtiger. Eigenverantwortung und die Fähigkeit zur Selbstreflexion sollten sie noch stärker als bisher vorleben. Vorbilder seien die beste Voraussetzung dafür, dass Auszubildende ein positives und erfolgsorientiertes Leistungsbild entwickeln.

Konsequenzen verdeutlichen

Betrieb, Schule und Familie müssten gemeinsam die Bedeutung einer erfolgreichen Berufsausbildung und eines lebenslangen Lernens vermitteln und die Konsequenzen von Verhalten aufzeigen, das nicht den Erwartungen entspricht. Die Folgen von Regelverstößen und Nichterreichen von Ausbildungszielen müssten für die Jugendlichen transparent und Gegenstand von Gesprächen mit den Ausbildungsverantwortlichen, Eltern und der Berufsschule sein.

Die erfolgreiche Bewältigung einer Berufsausbildung sei heute und in Zukunft eine gemeinsame Aufgabe aller Beteiligten. Beginnend beim Kindergarten, über die Schule, die Berufsschule, den Ausbildungsbetrieb und nicht zuletzt das Elternhaus, sind alle gefordert, den Ausbildungserfolg mitzugestalten. Eine bessere Abstimmung zwischen den Akteuren, insbesondere im Übergang zwischen unterschiedlichen Schul- und Ausbildungsphasen, ist Voraussetzung für einen gemeinsamen Erfolg. Konkret seien beispielsweise die Industrie- und Handelskammern gefordert, die Inhalte zu neuen Qualifikationsanforderungen zu entwickeln und die Lehrpläne mit den Schulen und den Betrieben abzustimmen.

Fazit und Ausblick

Die beteiligten Experten haben ein reformbedürftiges, aber dennoch optimistisches Bild der beruflichen Ausbildung gezeichnet. Die dynamischen Veränderungen der Arbeitswelt, insbesondere die des demographischen Wandels, erfordern eine kontinuierliche Weiterentwicklung des beruflichen Bildungssystems. Maßnahmen wie der „EQF“ und „ECVET“ wurden von den Beteiligten als zukunftsorientierte Schritte gewertet. Die Teilnehmer fordern eine Besinnung auf traditionelle Tugenden und Werthaltungen im Berufsleben und halten eine Stringenz bei den Erwartungen an die Auszubildenden für sehr wichtig. Den Familien kommt dabei eine Schlüsselfunktion zu. Ob diese Forderung nach eher traditionellen Werten angesichts der Orientierungen der Jugendlichen erfolgreich sein kann, wäre über sozialwissenschaftliche Studien zu untersuchen. Vielleicht ist eine neue Wertorientierung, die traditionelle Tugenden neu interpretiert, das Ergebnis. Nach Einschätzung von Experten bedarf es eines Zukunftsdialogs und einer gemeinsamen und vernetzten Strategie aller Beteiligten, um die duale Ausbildung zukunftstauglich weiterzuentwickeln. ■

Anmerkungen

- 1 Reinberg, A.; Hummel, M. (2003): *Bildungspolitik: Steuert Deutschland langfristig auf einen Fachkräftemangel zu?* IAB-Kurzbericht 9/2003
- 2 Brunner, S.; Esser, F. H.; Kloas, P.-W.; Witt, D.: *Berufliche Bildung für Europa: Modell für einen europäischen und nationalen Qualifikationsrahmen.* In: BWP 34 (2005) 3, S. 45–48
- 3 BIBB (Hrsg.) (2005): *Neue und modernisierte Ausbildungsberufe 2005.* Bielefeld
- 4 Bellmann, L.; Kölling, A.; Lahner, M. (2002): *Determinanten der Arbeitsnachfrage.* In: Kleinhenz, G. (Hrsg.): *IAB-Kompendium Arbeitsmarkt- und Berufsforschung. Beiträge zur Arbeitsmarkt- und Berufsforschung* 250, S. 265–275.
- 5 Bellmann, L.; Hartung, S. (2005): *Betriebliche Ausbildung: Zu wenig Stellen sind besetzt.* IAB-Kurzbericht 27/2005.
- 6 *Das Sonderprogramm zur Einstiegsqualifizierung Jugendlicher (EQJ) ist Teil des Paktes für Ausbildung.* Bundesregierung und Wirtschaft wollen Jugendlichen bis 25 Jahren, die auch nach den bundesweiten Nachvermittlungsaktionen ohne Ausbildungsplatz geblieben sind, eine Perspektive bieten.
- 7 Hartung, S.; Janik, F. (2006): *Frauen in der betrieblichen Berufsausbildung: Seltener am Start, aber genauso oft am Ziel.* IAB-Kurzbericht 15/2006