

»Wir brauchen mehr Offenheit, um junge Unternehmen in das Ausbildungsgeschehen einzubeziehen«

Interview mit KERSTIN JOSUPEIT-METZNER, Leiterin der Verbundberatung Duale Berufsausbildung in Berlin

Das Zusammenspiel von Arbeitsmarkt und Berufsbildung läuft aktuell nicht reibungslos. Unternehmen beklagen zunehmend, dass sie ihre Ausbildungsstellen nicht besetzen können. Zugleich meldet die Bundesagentur für Arbeit eine nach wie vor hohe Anzahl junger Menschen, die keinen Ausbildungsplatz finden. Dies variiert je nach Branche und Region. Generell ist jedoch festzustellen, dass insbesondere Kleinstbetriebe im Handwerk kaum mehr ausbilden. Auch in Start-ups, die sich vor allem in der boomenden Tech-Branche tummeln, spielt die betriebliche Ausbildung so gut wie keine Rolle. KERSTIN JOSUPEIT-METZNER leitet die Verbundberatung Duale Berufsausbildung in Berlin. Zusammen mit ihrem Team hat sie sich auf die Fahnen geschrieben, gerade auch kleine und innovative Unternehmen für die berufliche Bildung zu gewinnen und so Perspektiven für beide Seiten – Unternehmen und Auszubildende – zu eröffnen.

BWP Frau Josupeit-Metzner, wie würden Sie aktuell die Herausforderungen am Berliner Ausbildungsmarkt beschreiben? Was hat sich aus Ihrer Sicht in den letzten zehn Jahren verändert?

Josupeit-Metzner Bereits vor zehn Jahren wurde für Berlin eine im Bundesvergleich unterdurchschnittliche Ausbildungsquote konstatiert. Sie hat sich leider über die Jahre nicht verbessert.

BWP Woran liegt's?

Josupeit-Metzner Die Bandbreite an Erklärungen ist groß. Sie reicht von »Unternehmen stellen zu wenige Ausbildungsplätze zur Verfügung.« bis hin zu »Das Potenzial an geeigneten Ausbildungsbewerbern ist zu gering.« Wir stellen aber auch fest, dass der allgemeine Mangel an Fachkräften Auswirkungen auf das betriebliche Ausbildungsengagement hat. Hauptamtliche Ausbilderinnen und Ausbilder können sich nur die ganz großen oder wirtschaftlich sehr starken Unternehmen leisten. In den meisten Unternehmen sind es die ausbildenden Fachkräfte, die die Betreu-

KERSTIN JOSUPEIT-METZNER

leitet seit Dezember 2013 die Verbundberatung Duale Berufsausbildung in Berlin, die von der Senatsverwaltung für Arbeit, Soziales, Gleichstellung, Integration, Vielfalt und Antidiskriminierung gefördert wird. Träger der Verbundberatung sind die großen Wirtschaftsverbände Berlins.

KERSTIN JOSUPEIT-METZNER bringt langjährige Erfahrung als Managerin und Sprecherin für duale Berufsausbildung der IHK Berlin mit. Themenschwerpunkte ihrer Arbeit sind der Kompetenzerwerb im Kontext beruflicher Bildung und die Gestaltung von Ausbildungskooperationen, die ihr besonders am Herzen liegen.

<https://verbundberatung-berlin.de/>



Foto: Christian Kielmann

ung und fachliche Anleitung der Berufstarter übernehmen. Wenn sie aber zu stark in die normalen Arbeitsprozesse eingebunden sind, haben sie für diese Zusatzaufgabe weniger Zeit und Energie. Da leidet dann schnell das Ausbildungsengagement des gesamten Unternehmens.

Dazu muss man wissen, dass Berlins Wirtschaft zu zwei Dritteln aus kleinen und mittelständischen, häufig hoch spezialisierten Unternehmen besteht, die nicht alle Ausbildungsinhalte eines Berufs allein vermitteln können. Und gerade in Unternehmen, die von Akademikern geführt werden, spielt häufig Unwissenheit und Scheu vor unserem dualen Ausbildungssystem, das leider das Image hat, starr und altmodisch zu sein, eine große Rolle.

BWP Wo setzt die Verbundberatung Berlin mit ihrem Angebot an?

Josupeit-Metzner Aus den letztgenannten Gründen ergab sich 2013 der Auftrag der Senatsverwaltung für den Aufbau der Verbundberatung als konkreter Service für die Berliner Wirtschaft. Wir klären darüber auf, wie Verbundausbildung

funktioniert und wie flexibel sie ist, leisten aber auch ganz konkret Service für die Anbahnung von Ausbildungspartnerschaften, d.h. wir suchen nach geeigneten Partnern für die in einem Unternehmen nicht vermittelbaren Ausbildungsinhalte. Schließlich begleiten wir die Partner bei der Formulierung von Kooperationsverträgen und beim Fördermittelmanagement, denn das Land Berlin stellt für die Ausbildung im Verbund finanzielle Unterstützung zur Verfügung. Und um auf Ihre Eingangsfrage zurückzukommen, was sich in den letzten zehn Jahren verändert hat, kann ich sagen: Unabhängig von der Zahl an Ausbildungskooperationen stellen wir fest, dass die Bandbreite an Berufen, für die wir Verbundausbildungen betreuen, größer geworden ist. Ich fasse das mal so zusammen: Spezialisierte Unternehmen bilden mithilfe unserer Unterstützung vermehrt Berufe aus, die ebenfalls spezieller und besser auf ihre Geschäftsfelder abgestimmt sind.

BWP Mit welchen Argumenten gelingt es Ihnen, Betriebe zu gewinnen?

Josupeit-Metzner Das Potenzial der Ausbildung im Verbund liegt aus meiner Sicht in der Attraktivitäts- und Qualitätssteigerung der dualen Ausbildung. Wenn ein Unternehmen bspw. einem Azubi anbietet, dass er oder sie besondere innovative Kompetenzen mittels einer Ausbildungspartnerschaft erwerben kann, könnte das engagierte junge Menschen dazu bewegen, eher bei diesem Unternehmen einen Ausbildungsvertrag zu unterschreiben als bei einem gut, aber konventionell ausbildenden Betrieb.

Letztlich nehmen wir den Unternehmen, die duale Ausbildung als Weg der Fachkräftesicherung für sich erkannt haben, mit unserem Service viel Arbeit ab. Das betrifft vor allem die Organisation und den rechtssicheren Abschluss von Ausbildungspartnerschaften. In Berlin kommt auch noch die Unterstützung bei der Beantragung und Abrechnung der vom Land Berlin zur Verfügung gestellten Fördermittel hinzu. In Zeiten knapper Kassen und mangelnder Fachkräfte sind all das zentrale Argumente.

»Das Potenzial der Ausbildung im Verbund liegt in der Attraktivitäts- und Qualitätssteigerung der dualen Ausbildung.«

BWP Greifen diese Argumente auch bei kleinen und hoch spezialisierten Start-ups? Oder unterscheidet sich ihre Ausgangssituation so sehr, dass andere Aspekte im Vordergrund stehen?

Josupeit-Metzner Die Beratung von Start-ups hinsichtlich Ausbildungsbeteiligung hat mich bislang zu verschiedenen Erkenntnissen gebracht. Es gibt diejenigen, die tatsächlich zu klein und/oder zu jung sind, um Verantwortung für einen eigenen Azubi zu übernehmen. Mit wachsender Größe oder Stabilität des Start-ups entscheidet dann eher die Ausrichtung. Wird auf einen Exit hingearbeitet, also den gewinn-

bringenden Verkauf des Unternehmens, ist Überzeugungsarbeit für den Schritt in die Ausbildung hinfällig. Ist aber eine dauerhafte Positionierung am Markt in Planung und kommen dann auch noch Mitarbeitende im Unternehmen hinzu, die selbst eine Ausbildung durchlaufen haben, ist der Schritt hin zur Ausbildung nicht weit. Wichtig ist dann, den Einstieg mittels konkreter Beratung und Begleitung Schritt für Schritt so einfach wie möglich zu gestalten.

Was ich auf jeden Fall gern sehen würde: Wenn wir über die große Bedeutung der Start-up-Szene für Berlin sprechen, sollte auch ihr möglicher Anteil an der Fachkräftesicherung als gesellschaftliche Aufgabe thematisiert werden – sei es als Unternehmen mit eigenen Auszubildenden oder auch als Juniorpartner.

BWP Hochschulen und Forschungseinrichtungen spielen für Start-ups eine wichtige Rolle. Laut Deutschem Startup Monitor 2023 sind die Unterstützung durch Professorinnen und Professoren, die Vermittlung von Kontakten und Business-Know-how die drei wichtigsten Unterstützungsfaktoren. Was könnte gerade die Berufsbildung mit ihrem Netzwerk aus Betrieben, Kammern und Schulen hier bieten und warum wird dieses Potenzial in der Start-up-Szene möglicherweise nicht hinreichend gesehen?

Josupeit-Metzner Wie gerade schon angedeutet, ist die Start-up-Szene in gewisser Hinsicht ein Parallel-Universum der Wirtschaft, und dazu noch in sich sehr divers. Natürlich wird die Innovationskraft von Start-ups für den Gesamterfolg der Wirtschaft benötigt. Aber die Aufklärung, was die duale Ausbildung ihnen selbst als Teil ihrer Fachkräftestrategie bringen kann, muss unbedingt intensiviert werden. Da freue ich mich, wenn wir Pilotunternehmen gewinnen, die Nachahmer finden. Wir wollen die Brücke zwischen etablierten und jungen, innovativen Unternehmen schlagen – vom Know-how-Transfer und wirtschaftlicher Zusammenarbeit hin zur gemeinsamen Fachkräfteausbildung. Dafür ist es aus meiner Sicht erforderlich, dass sich in den zuständigen Stellen und Beratungseinrichtungen eine größere

Offenheit durchsetzt, junge Unternehmen in das Ausbildungsgeschehen in Deutschland einzubeziehen. Und auch die Vernetzung mit den akademischen Playern muss intensiviert werden.

BWP Welche neuen, flexibleren Ausbildungskonzepte könnten aus Sicht von Start-ups interessant sein?

Josupeit-Metzner Meines Erachtens bieten unsere gesetzlich geregelten Ausbildungsordnungen und die Möglichkeit, Ausbildungskooperationen einzugehen, genügend Flexibilität für eine zukunftsorientierte Gestaltung der be-

ruflichen Bildung. Zwei Aspekte möchte ich jedoch zusätzlich hervorheben.

Der erste bezieht sich auf die eben schon angesprochene Beziehung zwischen dualer Berufsausbildung und Studium. Durchlässigkeit ist in diesem Zusammenhang ein immer häufiger bemühtes Schlagwort. Sie wird aber noch nicht ausreichend gelebt. Wenn wir die vielen Studienaussteiger betrachten, stellen wir fest, dass die Beratung zu Anschlussperspektiven noch sehr zu wünschen übrig lässt. Aber gerade hier ist ein großes Potenzial an Mitarbeitern für Start-ups. Denn diese Menschen sind häufig älter und erfahrener, was das Lernen betrifft. Sie können besser mit flexiblen Ausbildungs- und Arbeitsumgebungen umgehen. Und sie sind – wenn sie sich denn für eine duale Berufsausbildung entschieden haben – oft interessiert an fachlichen Inhalten, die im Arbeitsleben schon eine Rolle spielen, aber nur von sehr engagierten Ausbildungsverantwortlichen aus den gesetzlichen Verordnungen abgeleitet werden. Diese zusätzlichen Kompetenzen – nicht zu verwechseln mit Zusatzqualifikationen – könnten die Auszubildenden dann auch in akademischen Einrichtungen erwerben.

Ein zweiter Punkt: Wichtig und derzeit noch unterschätzt ist die Nutzung branchen- und kammerübergreifender Ausbildungskooperationen. Innovative und technologisch orientierte Start-ups gibt es quasi in allen Wirtschaftsbereichen. Die Zuordnung zu einer zuständigen Stelle erfolgt häufig aus rein formalen Gründen. Aus meiner Beratungserfahrung weiß ich: Viele Start-ups wissen meist gar nicht, welcher Kammer sie eigentlich angehören. Daher wollen wir ein Verständnis dafür schaffen, dass es hier keine Grenzen gibt, die Ausbildungskooperationen per se ausschließen. Es muss letztlich immer um den bestmöglichen Kompetenzgewinn für die zukünftigen Fachkräfte gehen. Auch das kann ein Argument für Start-ups sein, selbst in die Ausbildung zu starten oder sich als Kooperationspartner für etablierte Unternehmen anzubieten.

BWP Werden solche Kooperationen in Berlin schon praktiziert?

Josupeit-Metzner Mir fällt spontan ein Beispiel zum Thema additive Fertigung/3D-Druck ein. Dies ist zwar laut Verordnung als Wahlqualifikation bei den neu geordneten Metall- und Elektroberufen möglich, aber in vielen handwerklichen und industriellen Berufen schon als Kompetenz gefragt. Also hat sich das Berliner Start-up We4all auf den Weg gemacht und bietet hierfür Kurse an. An einem der von uns mit pilotierten Kurse nahmen u. a. ein Zahntechnikermeister und seine Auszubildende, eine Auszubildende aus dem Goldschmiedehandwerk sowie

zwei Auszubildende aus den Berufen Technischer Produktdesigner und Kunststoff- und Kautschuktechnologie teil. Auch das ist Verbundausbildung, wobei es sich hier nicht um eine individuelle Kooperation handelt, sondern um ein Kursangebot, das mehrere Unternehmen für ihre Auszubildenden – oder auch im Rahmen der Weiterbildung – einkaufen können.

BWP Welche Impulse könnten sich aus solchen Kooperationen für die Attraktivität der dualen Ausbildung ergeben?

Josupeit-Metzner Wenn wir das gerade genannte Beispiel weiterspinnen, kann sich daraus tatsächlich ein Impuls für Auszubildende ergeben, die eigene berufliche Laufbahn als flexibleren Weg zu sehen. Wenn ein engagierter Start-up-Unternehmer jungen Menschen die Gelegenheit bietet, technologiebezogene innovative Kompetenzen im Rahmen einer dualen Ausbildung zu erwerben, kann sich natürlich der Wunsch einstellen, dem nachzueifern.

Auch hier ist dann wieder konkrete Netzwerkarbeit gefragt, indem bspw. Vertreter der IHK-Initiative »Ich mach mich selbstständig!« ins Boot geholt werden. Erfolgreiche Jungunternehmerinnen und -unternehmer kommen eh-

renamtlich in die Schulen, um über ihren beruflichen Werdegang und ihre Erfahrungen mit der Selbstständigkeit zu berichten.

Begleitet werden die Veranstaltungen in der Regel von Vertreter/-innen der IHK. Sie ergänzen die persönlichen Berichte der jungen Selbstständigen mit praktischen Hinweisen und Infor-

mationen zu Beratungsmöglichkeiten sowie allgemeinen Gründungsfragen wie Finanzierung, Businessplan und fachlichen Voraussetzungen.

BWP Das heißt, hierüber fände der häufig vernachlässigte Aspekt des Entrepreneurships Eingang in die duale Ausbildung?

Josupeit-Metzner Ja, genau!

BWP Die Verbundberatung Duale Berufsausbildung in Berlin hat Ende Mai ihren zehnten Geburtstag gefeiert. Das spricht für den Erfolg Ihrer Arbeit. Inwieweit ist Ihr Konzept auch in andere Regionen transferierbar?

Josupeit-Metzner Ein Konzept muss mit Leben gefüllt werden und dabei ist die Kombination aus Kundenorientierung und Fachkompetenz der Berater entscheidend. Natürlich bietet das persönliche Gespräch bei einer Tasse Kaffee den zumeist besten Rahmen für den Aufbau eines Vertrauensverhältnisses, wie es in einer Stadt wie Berlin vielleicht leichter möglich ist. Aber Erstgespräche lassen sich durch geschickte Tourenplanung auch in Flächenländern ermöglichen. Die weitere Unterstützung läuft bei uns dann ebenfalls telefonisch, per Mail oder in

»Wichtig und derzeit noch unterschätzt ist die Nutzung branchen- und kammerübergreifender Ausbildungskooperationen.«

Video-Chats. Die Corona-Jahre haben uns alle hierfür fit gemacht.

Was durchaus ein Problem darstellen kann, ist die tatsächliche Durchführung von Verbundausbildung, wenn Ausbildungsbetrieb, Kooperationspartner und der Wohnort des Auszubildenden zu weit voneinander entfernt liegen. Da müssen Wegezeiten und gegebenenfalls Übernachtungen mitgedacht werden. Das kennen wir in wenigen spezialisierten Berufen aber auch in Berlin, bspw. bei den angehenden Brauern und Mälzern. Sie absolvieren häufig einen Teil ihrer Ausbildung zum Thema Malz in einer Bamberger Mälzerei. Auch infolge solcher Kooperationen gewinnt das Thema Azubi-Wohnen an Bedeutung.

BWP Ich sehe, beim Thema Verbundausbildung gehen Ihnen die Themen nicht aus. Welche drei Wünsche haben Sie an die Akteure aus Wirtschaft und Bildung, Sie in Ihrem Engagement für eine attraktive und zukunftsfeste berufliche Bildung zu unterstützen?

Josupeit-Metzner An erster Stelle sei hier eine noch offensivere Vermarktung des Modells Verbundausbildung genannt. Zweitens sehe ich eine dauerhafte Finanzierung unseres Beratungsangebotes – sei es durch öffentliche För-

derung oder aus Mitteln der Wirtschaft – für unabdingbar. Die Umsetzung von Verbundausbildung ist bei aller Sinnhaftigkeit kein Selbstläufer. Und drittens wünsche ich mir eine bundesweite Kampagne und miteinander vernetzte Beratungs- und Unterstützungsangebote zum Thema Verbundausbildung. Denn zur Steigerung der Attraktivität dualer Ausbildung gehört auch die Förderung von Mobilität durch überregionale Ausbildungspartnerschaften.

BWP Ich drücke Ihnen die Daumen, dass Ihre Wünsche in Erfüllung gehen. Frau Josupeit-Metzner, vielen Dank für das Gespräch! ◀



Hören Sie das ausführliche Interview als Podcast unter www.bwp-zeitschrift.de/p191017

(Interview: Christiane Jäger, BWP)

Anzeige

Start-ups in der Berufspraxis: Personalstruktur und Fachkräftenachfrage



Neben Innovationsimpulsen und modernen Arbeitsweisen wird an Start-ups die Erwartung gerichtet, Arbeitsplätze zu schaffen. Die Studie untersucht, in welchen Berufen Arbeitsplätze in Start-ups geschaffen werden und mit welchen Qualifikations- und Kompetenzanforderungen diese einhergehen. Die Ergebnisse stützen die allgemeine Erwartung an Start-ups, ein Arbeitsplatzpotenzial zu schaffen, wobei die Nachfrage nach IT-Berufen sowie nach akademischen Abschlüssen dominiert. Die für Start-ups gleichermaßen typische »Offenheit« scheint sich jedoch auch auf die Qualifikationen des Personals zu beziehen, da sich die befragten Jungunternehmen neben akademisch ausgebildeten auch offen gegenüber beruflich qualifizierten Fachkräften zeigen.

P. WAGNER, N. BÖR, S. WINNIGE: Start-ups in der Berufspraxis: Personalstruktur und Fachkräftenachfrage. Bonn 2024

Kostenloser Download: www.bibb.de/dienst/publikationen/de/19377