

## »Fachkräfte mit Auslandserfahrung sind Fachkräfte der Zukunft«

Interview mit MICHAEL SCHUSTER, Geschäftsführer der Liebherr-Verzahntechnik GmbH

**Wenn 90 Prozent aller Auszubildenden in einem Unternehmen einen Teil ihrer Ausbildung im Ausland verbringen, kann man schon fast von einem Standard sprechen. Bei der Liebherr-Verzahntechnik GmbH mit Sitz im Allgäu ist das so: Für drei bis acht Wochen sammeln Auszubildende Erfahrungen in Unternehmen im Ausland. Welche Erwartungen damit verbunden sind und welcher Nutzen sich daraus sowohl für die Auszubildenden als auch für das gesamte Unternehmen ergibt, berichtet der Geschäftsführer im BWP-Interview.**

**BWP** Herr Schuster, warum ist Ihnen ein Auslandsaufenthalt Ihrer Auszubildenden so wichtig?

**SCHUSTER** Unsere internationalen Kontakte mit Kunden und Geschäftspartnern intensivieren sich mit der zunehmenden Globalisierung. Und nicht nur Führungs-, sondern auch Fachkräfte sind mehr denn je gefordert, auf andere Mentalitäten und Arbeitsweisen einzugehen. Wenigstens die Beherrschung der englischen Sprache, aber auch das Verständnis der fremden Kulturen sind dabei wichtige Faktoren für unseren Erfolg.

**BWP** In vielen Betrieben ist ein Auslandsaufenthalt ein Incentive für besonders leistungsstarke Jugendliche. Warum legen Sie Wert darauf, dass bei Ihnen alle Auszubildenden Auslandserfahrungen sammeln?

**SCHUSTER** Die Firmengruppe Liebherr ist mittlerweile mit über 130 Gesellschaften auf allen Kontinenten vertreten. Das stellt auch an die berufliche Aus- und Weiterbildung neue Anforderungen: Wir erwarten von unseren Azubis Toleranz, Offenheit, Neugier und Flexibilität. Für die Liebherr-Verzahntechnik mit einem Exportanteil von ca. 75 Prozent ist es sehr wichtig, dass die Fachkräfte mobil sind und somit für Auslandseinsätze vorbereitet und begeistert werden können. Deshalb sehen wir Auslandsaufenthalte bereits während der Ausbildung nicht nur als Incentive für ein paar Auserlesene, sondern als ein Muss für möglichst viele unserer Auszubildenden.

### MICHAEL SCHUSTER

Der Dipl.-Wirtschaftsmathematiker, heute kaufmännischer Geschäftsführer der Liebherr-Verzahntechnik GmbH in Kempten, ist seit 1995 bei Liebherr in unterschiedlichen Funktionen in verschiedenen Gesellschaften tätig, darunter vier Jahre in den USA bei Liebherr-Mining Equipment.

Michael Schuster verantwortet die Bereiche Finance, Human Resources, IT und Einkauf bei der Spartenobergesellschaft in Kempten und den Tochtergesellschaften im Ausland.



**BWP** Wie wählen Sie Ihre Kooperationspartner im Ausland aus?

**SCHUSTER** Das ist eine sehr schwierige Aufgabe. Wir haben den Anspruch, dass unsere Azubis im Partnerland so beschäftigt werden, dass es unseren hohen Anforderungen genügt und vor allem dem Ausbildungsrahmenplan und dem aktuellen Ausbildungsstand gerecht wird. Zusätzlich, und dies darf man nicht unterschätzen, braucht man Partner, auf die man sich in jeder Situation verlassen kann, die die volle Verantwortung für unsere Azubis im Ausland übernehmen und die zu jeder Zeit für unsere Azubis ansprechbar sind und ihnen bei Problemen, z. B. Krankheit oder Heimweh, weiterhelfen.

**BWP** Über das EU-Programm Erasmus+ besteht seit längerer Zeit eine intensive Partnerschaft mit Norwegen. Wie ist sie zustande gekommen?

**SCHUSTER** Wir haben unsere Partner vor 14 Jahren bei einem Netzwerktreffen der GIZ kennengelernt und sind auch heute noch begeistert von der unkomplizierten Zusammenarbeit. Mittlerweile arbeiten wir sehr erfolgreich im Rahmen von »Gjoer Det«, »Leonardo da Vinci« und »Erasmus+«-Austauschprojekten mit drei Partnerschulen zusammen.

**BWP** Und was lernen Ihre Auszubildenden dort, was Sie ihnen in Kempten nicht vermitteln können?

**SCHUSTER** Wir wählen die Betriebe in Norwegen zusammen mit unseren Partnern so aus, dass wir die Ausbildungsinhalte, die wir nicht optimal vermitteln können, in die norwegischen Betriebe verlagern. Da wir bei Liebherr nur neue Werkzeugmaschinen und Automationsanlagen herstellen, sind dies z. B. bei den Elektronikern und Industriemechanikern in erster Linie Wartungs- und Reparaturarbeiten. Unsere Azubis arbeiten dort im Team mit einer Fachkraft und häufig mit einem Azubi zusammen. Neben den fachlichen Themen ist uns dabei das Arbeiten in einer ungewohnten Umgebung mit einer nicht gewohnten Sprache und Kultur besonders wichtig.

**BWP** Gibt es zwischen Ihnen und der ausländischen Partnerorganisation abgestimmte Einsatz- oder Lehrpläne?

**SCHUSTER** Die Inhalte sind dem Ausbildungsrahmenplan des jeweiligen Ausbildungsberufs entnommen und auf die tatsächlichen in den norwegischen Schulen und Betrieben anfallenden Tätigkeiten abgestimmt. Diese sogenannten ECVET-Vereinbarungen sind der interkulturelle und fachliche Rahmen unseres Austauschs. Sie geben die Spielregeln für beide Partner vor. Im Europass wird bestätigt, dass die Spielregeln eingehalten wurden.

**BWP** Und damit lassen sich die im Ausland erworbenen Kompetenzen in die jeweiligen Ausbildungsgänge auch formal integrieren?

**SCHUSTER** Genau! Die fachlichen Inhalte der ECVET-Vereinbarungen orientieren sich an der sachlichen und zeitlichen Gliederung des Ausbildungsrahmenplans.

**BWP** Nun lernen nicht nur die Auszubildenden im Rahmen internationaler Mobilität. Was kann Ihr Unternehmen durch den internationalen Austausch lernen?

**SCHUSTER** Fachkräfte der Zukunft sind Fachkräfte mit Auslandserfahrung. Sie können auf andere Kulturen und Lebensgewohnheiten besser eingehen und kulturelle Unterschiede damit ausgleichen. Damit leisten unsere Mitarbeiter bereits heute einen wesentlichen Beitrag bei der Integration von Menschen mit Migrationshintergrund in unser Unternehmen und in unsere Gesellschaft. Auslandseinsätze sind zudem ein wichtiges Merkmal, mit dem wir uns als attraktiver, modern und international ausgerichteter Ausbildungsbetrieb präsentieren können.

**BWP** Was sind Ihres Erachtens wichtige Faktoren, um einen grenzüberschreitenden Austausch dauerhaft zu verankern?

**SCHUSTER** Der regelmäßige und intensive Kontakt zur Nationalen Agentur ist ein wichtiger Baustein für eine erfolgreiche Etablierung von Auslandsaufenthalten. Die NA hat ein Netzwerk mit bewährten Partnern, von denen man lernen und profitieren kann.

**BWP** Können Sie ein Beispiel nennen?

**SCHUSTER** Wir organisieren vorbereitende Besuche, um die Gegebenheiten vor Ort kennenzulernen, bevor wir die Azubis entsenden, und schließen ECVET-Vereinbarungen ab. Natürlich darf man beim ersten Austausch keine zu hohen Anforderungen stellen. Programme wie diese müssen sich über mehrere Jahre entwickeln.

Besonders wichtig ist uns der ständige Kontakt mit unseren Partnern und vor allem den Azubis, während sie sich im Ausland befinden. Natürlich greifen wir sofort ein, falls irgendetwas einmal nicht nach Plan verläuft.

**BWP** Wenn Sie ein noch skeptisches Unternehmen von den Vorzügen eines Auslandsaufenthalts für seine Auszubildenden überzeugen sollten: Welche drei Argumente würden Sie ins Feld führen?

**SCHUSTER** Unser Ziel ist ganz klar: Erstens möchten wir unsere Mitarbeiter für Auslandseinsätze motivieren. Bei uns ist die Bereitschaft, ins Ausland zu gehen, durch die Erfahrungen, die unsere Azubis im Ausland gemacht haben, deutlich gestiegen.

Zweitens erfahren wir Internationalität nicht nur durch die Reisetätigkeit unserer Mitarbeiter ins Ausland. Wir haben zunehmend Mitarbeiter von unseren Service-Stützpunkten oder Kunden aus der ganzen Welt für Schulungen bei uns im Haus. Die qualifizierte Betreuung dieser Gäste wird durch unsere international erfahrene Belegschaft sehr gut unterstützt, teilweise übernehmen das bereits unsere auslandserfahrenen Azubis.

Drittens trägt ein längerer Auslandsaufenthalt zur allgemeinen Persönlichkeitsentwicklung eines Menschen bei. Wir sind immer wieder überrascht, mit welcher zusätzlicher menschlicher Reife unsere Azubis aus dem Ausland zurückkehren. In dieser Hinsicht ist ein Auslandsaufenthalt, z. B. in Norwegen, kaum zu ersetzen.

Das Motto unseres Austauschs mit Norwegen lautet »Ikke bare snakk, Gjoer Det!« Nicht nur reden, tu es!

**BWP** Das ist eine klare Aufforderung! Herr Schuster, herzlichen Dank für das Gespräch.

*(Interview: Christiane Jäger)*

» ECVET-Vereinbarungen sind der interkulturelle und fachliche Rahmen unseres Austauschs. «