



## **Wortprotokoll** der 12. Sitzung (öffentlich)

### **Enquete-Kommission Berufliche Bildung in der digitalen Arbeitswelt**

Berlin, den 23. September 2019, 13:00 Uhr  
Sitzungssaal Paul-Löbe-Haus, E 200

## Tagesordnung - Öffentliche Anhörung

### **Tagesordnungspunkt 1**

**Seite 5**

### **Öffentliche Anhörung zum Thema „Betriebliche und überbetriebliche Erfolgsmodelle (1. Sitzung)“**

mit Impulsvorträgen von drei externen Sachverständigen  
(je ca. 10 Minuten) zu  
folgenden Themen:

- Wo funktioniert berufliche Bildung in Deutschland am besten (Branchenüberblick, Betriebsgrößen, Regionen, Kooperationen)?
- Gibt es „Leuchtturm“-Unternehmen und -Regionen? Was sind ihre Erfolgsfaktoren für die berufliche Bildung?
- Besonderheiten: Herausforderungen für KMU bei der Digitalisierung (Infrastruktur und MitarbeiterInnen-Weiterbildung); Rolle von Start-ups in Deutschland (Geschäftsmodelle, Bildungsaktivitäten)
- Merkmale einer guten Berufsorientierung, Berufsvorbereitung, Berufsbildung und beruflichen Fortbildung (aktuelle Studien, erfolgreiche Praxisbeispiele)



Sachverständige:

- **Günter Hofmann**  
Geschäftsführung, Werkzeugbau Siegfried  
Hofmann GmbH, Lichtenfels/Bayern
- **Oliver Maassen**  
Leiter Human Resources,  
TRUMPF-Gruppe  
Ditzingen/Baden-Württemberg
- **Steffen Staake**  
Geschäftsführer der BAL – Bildungs- und  
Beteiligungs GmbH, Leuna/Sachsen-Anhalt

Vorlage zur Anhörung:

Leitfragenkatalog der Fraktionen  
**KOM-Drs. 19(28)53** (Anlage 1)

Stellungnahmen:

Günter Hofmann, Firma Siegfried Hofmann GmbH  
Stellungnahme  
**KOM-Drs. 19(28)54 a** (Anlage 2)

sowie PowerPoint-Präsentation  
**KOM-Drs. 19(28)54 b** (Anlage 3)

Steffen Staake, BAL – Bildungs- und  
Beteiligungs GmbH  
Stellungnahme  
**KOM-Drs. 19(28)55 a** (Anlage 4)

sowie PowerPoint-Präsentation  
**KOM-Drs. 19(28)55 b** (Anlage 5)

Oliver Maassen, TRUMPF-Gruppe:  
Stellungnahme  
**KOM-Drs. 19(28)57 a** (Anlage 6)

PowerPoint-Präsentation  
**KOM-Drs. 19(28)57 b** (Anlage 7)

Thesenpapier  
**KOM-Drs. 19(28)57 c** (Anlage 8)

**Tagesordnungspunkt 2**

**Seite 39**

Berichte aus den Projektgruppen 1 und 3



**Tagesordnungspunkt 3**

**Seite 40**

Beschlussfassung der Enquete-Kommission:  
Beauftragung eines Gutachtens zum Thema  
"Haltung der vor der Berufswahl stehenden jungen Men-  
schen und Auszubildenden zur Beruflichen Bildung in  
der digitalen Arbeitswelt"  
**KOM-Drs. 19(28)56**

**Tagesordnungspunkt 4**

**Seite 41**

Verschiedenes



---

**Anwesenheitsliste**  
**Öffentliche Sitzung – am 23.09.2019**  
**13.00 Uhr**

---

<b>Abgeordnete</b>	<b>Sachverständige</b>
<b>CDU/CSU-Fraktion</b>	Born Dr., Volker
Albani, Stephan	Bylinski Prof. Dr., Ursula
Benning, Sybille	Dercks Dr., Achim
Kaufmann Dr., Stefan	Dirschedl, Carlo
Knoerig, Axel	Dorn Dr., Barbara
Tiemann Dr., Dietlind	Garbade Dr., Sandra
<b>SPD-Fraktion</b>	Kennecke, Angela
Fahimi, Yasmin	Klös Dr., Hans-Peter
Katzmarek, Gabriele	Kohlrausch Prof. Dr., Bettina
Ortleb, Josephine (Stv. Mitglied)	Seifen, Helmut, MdL
Völlers, Marja-Liisa	Sloane Prof. Dr., Peter
<b>AfD-Fraktion</b>	Solga, Prof. Dr. Heike
Schulz, Uwe	
<b>FDP-Fraktion</b>	
Brandenburg Dr., Jens	
Mansmann, Till (Stv. Mitglied)	
Sattelberger Dr. h. c., Thomas	
<b>Fraktion DIE LINKE.</b>	
Bull-Bischoff Dr., Birke	
Krellmann, Jutta	
<b>Fraktion BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN</b>	
Stumpp, Margit (Stv. Mitglied)	



Beginn der Sitzung: 13:07 Uhr

### Vor Eintritt in die Tagesordnung

**Der Vorsitzende:** Meine sehr verehrten Damen und Herren, liebe Kolleginnen und Kollegen, liebe Sachverständige, liebe Gäste, liebe Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, ich darf Sie ganz herzlich zu unserer 12. Sitzung der Enquete-Kommission hier im Sitzungssaal E 200 im Paul-Löbe-Haus zu unserer öffentlichen Anhörung begrüßen, die heute den Titel „Betriebliche und überbetriebliche Erfolgsmodelle“ trägt. Ich darf vorab sagen, dass die Sitzung aufgezeichnet und heute live im Parlamentsfernsehen übertragen wird. Ab morgen können Sie den Mitschnitt dann auch in der Mediathek des Deutschen Bundestages abrufen.

Ich darf für heute einige Mitglieder der Kommission entschuldigen: Zunächst die Abgeordneten Katrin Staffler, Antje Lezius, Nicole Höchst, Beate Walter-Rosenheimer und Beate Müller-Gemmeke. Auch einige Sachverständige mussten sich heute entschuldigen: Herr Buschfeld, Herr Seiler, Herr Grioli, Herr Giezek, Frau Greilich und Frau Kittel.

Ich darf des Weiteren sagen, dass sehr viele Mitglieder seit unserer Sitzung im Juni über die Sommerpause Geburtstag hatten. Es hatten seit dem 3. Juni Geburtstag – ich lese jetzt einfach mal herunter – die Kollegen Dr. Sattelberger und Rudolf Henke, Frau Kollegin Lezius, Frau Kollegin Katzmarek, die Abgeordnetenkollegin Dr. Tiemann, Abgeordneter Peterka, Herr Kollege Gienger, der Abgeordnete Loos, sowie die Sachverständigen Herr Dr. Klös, Herr Seiler, Frau Professor Solga, Herr Dr. Dercks und Herr Professor Buschfeld. Jetzt muss ich schauen, ob sie da ist: Sie ist nicht da, an ihrem Geburtstag. Vielleicht kommt sie noch – sie war eigentlich angekündigt, die Sachverständige Elke Hannack. Allen ein gemeinsames „Herzlichen Glückwunsch“! Ich hoffe, Sie konnten jetzt in der Sommerzeit alle schön feiern. Im Übrigen hoffe ich, dass Sie eine schöne Sommerzeit hatten, sich erholen und etwas regenerieren konnten für diesen sicherlich sehr arbeitsintensiven Herbst jetzt hier im Deutschen Bundestag.

Abg. **Yasmin Fahimi** (SPD): Herr Dr. Kaufmann,

darf ich an dieser Stelle kurz einmal intervenieren und hier natürlich einen ganz besonderen Geburtstag noch erwähnen? Wir gratulieren Ihnen recht herzlich! Sie haben am 21. August Ihren 50. Geburtstag, ich glaube das darf man sagen, Ihren 50. Geburtstag gefeiert. Alles Gute und auf gute Zusammenarbeit weiterhin!

**Der Vorsitzende:** Herzlichen Dank, Frau Kollegin Fahimi, für die guten Wünsche und ich freue mich auch auf die weitere, gute Zusammenarbeit hier in der Enquete-Kommission.

### Tagesordnungspunkt 1

#### Öffentliche Anhörung „Betriebliche und überbetriebliche Erfolgsmodelle (1. Sitzung)“

Dann würden wir jetzt zum Thema der öffentlichen Anhörung kommen. Wir haben im Vorfeld einige Fragen an die Sachverständigen, an die Gäste heute, adressiert, die ich gleich auch namentlich begrüßen darf. Diese Fragen haben wir auch über die Drucksache im Internet veröffentlicht - Drucksache 19(28)53. Uns interessiert heute eine ganze Reihe von Aspekten, die wir gerne mit Ihnen klären möchten. Zum Beispiel die Frage: Wo funktioniert berufliche Bildung in Deutschland am besten – in welchen Branchen, bei welchen Betriebsgrößen, in welchen Regionen, bei welchen Kooperationen? Das ist der erste Themenblock. Der zweite Themenblock ist die Frage: Gibt es denn Leuchtturmunternehmen und Leuchtturmregionen? Was sind vor allem auch Erfolgsfaktoren für eine gute berufliche Bildung? Der dritte Block beschäftigt sich mit den Besonderheiten, mit den Herausforderungen für KMU bei der Digitalisierung: Infrastruktur, Mitarbeiter, Weiterbildung, dieser ganze Themenkomplex, und auch mit der Rolle von Start-ups in Deutschland. Welche Geschäftsmodelle gibt es? Welche Bildungsaktivitäten gibt es in diesem Bereich? Und der vierte Schwerpunkt, ein sehr wichtiges Thema auch schon in den letzten Sitzungen, ist das Thema Berufsorientierung/Berufsvorbereitung sowie natürlich auch das ganze Thema der beruflichen Fortbildung. Das Thema „Weiterbildung und Fortbildung“ gerät ja immer



mehr in den Blickpunkt der Öffentlichkeit. Auch hier im Parlament gibt es sehr erfolgreiche Praxisbeispiele. Diese Fragen und einige mehr, die von den Fraktionen im Vorfeld erarbeitet wurden, sind Ihnen zugegangen und Sie haben sich auch entsprechend vorbereitet. Und ich danke Ihnen schon vorab dafür, dass Sie Ihre Stellungnahmen und auch die Präsentationen, die wir gleich hier von Ihnen bekommen werden, im Vorfeld schon an uns übermittelt haben, sodass wir die Dokumente ebenfalls als Kommissionsdrucksachen bereits im Internet abrufbar gemacht haben und auch die Kolleginnen und Kollegen und die Sachverständigen entsprechend vorbereitet sind. Wir freuen uns sehr, dass wir heute drei externe Sachverständige, drei Gäste, hier in unserer Runde begrüßen dürfen.

Das ist zum einen Herr Günter Hofmann von der Werkzeugbau Siegfried Hofmann GmbH in Lichtenfels in Bayern. Herr Hofmann ist langjähriger Inhaber des 1958 gegründeten fränkischen Familienunternehmens. Sie wurden 2017 mit dem Heribert-Späth-Preis für besondere Ausbildungsleistungen im Handwerk ausgezeichnet. Ihre Firma beschäftigt mehr als 400 Mitarbeiter. Sie haben, wenn ich das richtig weiß, knapp 50 Auszubildende. Jedes Jahr absolvieren ca. 50 Schülerinnen und Schüler auch ein Betriebspraktikum bei Ihnen. Sie bieten Tage der offenen Tür in Ihrer Lehrwerkstatt an – also auch das sind schon sehr gute Beispiele. Es gibt ein umfangreiches Weiterbildungskonzept, Mentoren und Nachhilfeprogramme und auch enge Kooperationen mit Berufsschulen in der Umgebung. Dazu werden Sie sicherlich Einiges ausführen. Ganz herzlich willkommen, Herr Hofmann, hier in unserem Kreis!

Dann darf ich ganz herzlich Herrn Oliver Maassen von der Firma Maschinenbau Trumpf GmbH & Co. KG von der Trumpf-Gruppe begrüßen. Herr Maassen, Sie sind Diplom-Betriebswirt und seit 2017 Leiter Personal- und Sozialwesen beim Maschinenbauer Trumpf. Ihre Gruppe, mit Hauptsitz im baden-württembergischen Ditzingen, gleich bei mir um die Ecke sozusagen, beschäftigt als Hochtechnologieunternehmen weltweit rund

14.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Sie setzen auf digitale Lernformen. Ihre Auszubildenden sind weltweit im Einsatz. Wenn ich es richtig weiß, haben Sie gerade weltweit ca. 400 Auszubildende und davon am Standort Ditzingen ungefähr 200. Herzlich willkommen, Herr Maassen! Schön, dass Sie heute bei uns sind!

Und schließlich begrüßen wir Herrn Steffen Staake, den Geschäftsführer der BAL Bildungs- und Beteiligungs GmbH in Leuna/Sachsen-Anhalt. Sie sind Diplom-Ingenieur und seit elf Jahren Geschäftsführer der Bildungsakademie. Die Bildungsakademie ist seit 1993 als Aus- und Weiterbildungsträger in der Saale-Region aktiv. Sie bieten ein breites Portfolio: praxisorientierte Berufsorientierung, Unternehmensberatung bei der Personalgewinnung, betriebliche Erstausbildung mit Partnerunternehmen, unternehmensbezogene Qualifizierung von Arbeitssuchenden, Training von Beschäftigten in Firmenschulungen, berufsbegleitende Qualifizierungen und Meisterfortbildung. Für die Aus- und Weiterbildung stehen dafür 54 sogenannte Spezialkabinette, Unterrichtsräume, Labore usw. zur Verfügung. Bei Ihnen beginnen pro Jahr ca. 100 junge Menschen eine Ausbildung und ca. 100 weitere Erwachsene nehmen an anderen Formen der Weiterbildung teil. Sie gelten mit Ihrer Bildungsakademie als wichtiger Partner für die Unternehmen und Bedarfsträger in der Region. Ganz herzlich willkommen, Herr Staake!

Wir haben heute nach den Vorträgen, die wir gleich hören werden, folgendes Vorgehen mit den Obleuten abgesprochen und wollen damit etwas vom bisher üblichen Ablauf unserer Anhörungen abweichen. Wir werden zunächst einmal Ihre jeweils zehnmütigen Impulsvorträge hören. Dieser Block ist also dann sozusagen auf 30 Minuten angesetzt. Und anschließend wollen wir dann abweichend von der bisher üblichen Frageunde die Möglichkeit geben, dass jede Fraktion einen eigenständigen, zehnmütigen Fragezeitrahmen eingeräumt bekommt, den sie dann nach eigenem Ermessen gestalten kann, das heißt für entsprechende Eingangsfragen und auch entsprechende Nachfragen. Damit haben Sie die Chance,



eben auch Nachfragen zu den einzelnen Inputs unmittelbar mit den entsprechenden Experten zu klären. Wie Sie diese zehn Minuten dann entsprechend ausschöpfen, überlasse ich Ihnen. In einer zweiten, kürzeren Runde können dann das Gehörte, auch die Statements zwischen den Antworten usw., nochmal aufgearbeitet werden. Dann soll jeder Fraktion ein Zeitrahmen von fünf Minuten eingeräumt werden, sodass dann für diese zweite Runde insgesamt 30 Minuten zur Verfügung stehen. Also, das sind 30 Minuten Eingangsstatements, dann sechs mal zehn Minuten je Fraktion für den ersten Frageblock und dann nochmal 30 Minuten mit sechs mal fünf Minuten je Fraktion für eine Nachfragerunde. Wir wollen damit erreichen, dass es einen etwas lebendigeren Dialog zwischen den Fragestellern, also den Sachverständigen und den Abgeordneten, mit den Gästen gibt, und wir wollen jetzt einfach auch mal schauen, wie das heute funktioniert. Ich nehme mir dann das Recht heraus, natürlich auch auf die Einhaltung der Zeit zu achten, und gebe Ihnen dann entsprechende Hinweise, wenn das Zeitkontingent erschöpft wird. Darf ich zunächst fragen, ob alle mit dem von den Obleuten abgesprochenen Vorgehen so einverstanden sind? Ich sehe keinen Widerspruch. Dann würden wir das heute so probieren. Ja, dann würden wir jetzt unmittelbar nacheinander die drei Impulsvorträge unserer Gäste hören. Zunächst Herr Hofmann, dann Herr Maassen und dann, last but not least, Sie, Herr Staake. Sie haben das Wort, Herr Hofmann.

**Günter Hofmann (Werkzeugbau Siegfried Hofmann GmbH):** Vielen Dank für die Vorstellung. Die nimmt mir schon meine erste Seite halb weg. Ich hoffe, wir haben heute einen regen Austausch und ich kann ein bisschen was dazu beitragen, um die berufliche Bildung in Zukunft zu verbessern.

*(Die nachfolgenden Ausführungen beruhen auf einer PowerPoint-Präsentation – KOM-Drs. 19(28)54 b.)*

Ganz kurz: Ihr Impulsgeber auf einen Blick [Folie 2]: Unsere Firma heißt „Impulsgeber“. Das ist nicht jetzt wegen des Impulsvortrags, sondern wir haben uns einfach Impulsgeber genannt, weil

wir unseren Kunden viele Impulse geben wollen. Wir haben uns 1958 gegründet und arbeiten im Werkzeug- und Maschinenbau. Wir haben so 56 Millionen Euro Umsatz und ca. 400 Mitarbeiter. Der Firmensitz ist im ländlichen Lichtenfels gleich neben Kloster Banz. Unsere Kunden sind nicht nur in Deutschland, sondern in mehr als 25 Ländern. Und wir betreiben intensive Forschungsarbeit für uns, aber auch im Auftrag von unseren Kunden und machen Komplettprojekte im Werkzeug- und Maschinenbau. Wir sind familiengeführt in der dritten Generation [Folie 3]. Sie sehen ganz links oben den Vater und den Sohn, der jetzt im Moment den Betrieb führt. Wir haben 55 Auszubildende in vier Ausbildungsberufen und auch drei Studiengängen – also, wir bilden auch mit dem dualen Studium aus. Und wir werden öfter für unsere Ausbildung ausgezeichnet, was uns natürlich motiviert, immer besser zu werden. Wir haben ein hochmodernes Ausbildungszentrum und wir bekommen eigentlich in unserem ländlichen Raum noch genügend Auszubildende – mit Anstrengung natürlich.

Aber auch wir haben Probleme [Folie 4]: Wenn Sie hier unsere Balken sehen. Das ist eine interne Statistik. Also, wenn Sie hier den ersten grünen Balken sehen: Das sind die Auszubildenden, die in diesem Lehrjahr eingestellt wurden. Und der letzte Balken, der kleine blaue Balken, das sind die, die dann als Facharbeiter übrig bleiben. Dann sehen Sie, dass oft nur ein Facharbeiter im Jahr übrig bleibt, obwohl alle anderen einfach in die Schule gehen, Lehre machen, Studium oder Techniker machen und dann als Facharbeiter nicht mehr zur Verfügung stehen. Wenn Sie dann nur einen Facharbeiter von neun zurückbekommen, dann ist es natürlich für den einen oder anderen Betrieb fraglich, ob er in der Zukunft noch ausbildet. Wir haben das Glück, dass wir die Ingenieure und Techniker meistens weiterbeschäftigen können, insofern geht es uns noch gut, aber das ist natürlich für manche demotivierend. Früher war das ganz anders. Früher musste man die Facharbeiter einfach zur Weiterbildung treiben und jetzt ist es genau umgekehrt.

Aber kommen wir zu den betrieblichen Erfolgsmodellen, weswegen wir eigentlich noch genügend Auszubildende kriegen. Ich denke, das Allerwichtigste ist, dass sie einfach ein modernes, gut ausgestattetes Ausbildungszentrum haben,



um eine qualitativ hochwertige Ausbildung bieten zu können, weil sich das natürlich rumspricht [Folie 6]: Denn die Jungs und Mädchen unterhalten sich auch, und wenn die Qualität gut ist, dann macht man da auch die Ausbildung. Natürlich gehören auch die Ausbilder dazu. Die müssen gut ausgebildet und motiviert sein. Aber wenn sie gute Maschinen und gute Anlagen haben, dann finden sie die auch viel leichter. Wichtig ist es, das machen wir ganz explizit in unserem Ausbildungszentrum, auch neue Technologien, wie zum Beispiel 3D-Druck, zu lehren [Folie 7]. Also, wir haben in unserem Ausbildungszentrum mehrere 3D-Drucker, wo die Jungs und Mädchen dann ihre eigenen Projekte oder einfach Teile für sich fertigen können. Und Sie können sich vorstellen, wenn einer am Wochenende auf der selbstgedruckten, 3D-gedruckten E-Gitarre auf der Bühne steht, spricht er natürlich nicht negativ über seinen Betrieb. Und das ist das Allerwichtigste. Die Mund-zu-Mund-Propaganda unter den Jugendlichen ist das Allerwichtigste [Folie 8]. Das ist unsere größte Werbung. Natürlich machen wir noch andere Werbung. Wir nutzen Social Media, z.B. Facebook und alles was es so gibt, aber auch ganz einfache Reklame wie hier. Denn auch ein Plakat auf dem Schulweg kann Interesse fördern. Und wir können natürlich nur Leute begeistern, die auch zu uns kommen und sich das bei uns anschauen. Das machen wir ganz intensiv. Also bei uns gibt es alles Mögliche [Folie 9]: den Tag der offenen Tür in der Ausbildungswerkstatt, auch die Nacht der offenen Tür gibt es. Und wir gehen natürlich auf die Jugendlichen zu: Wir machen Messen, wir machen Schulbesuche, wir sponsern auch das eine oder andere. Was ganz interessant ist und sich ganz gut bewährt hat, sind Ausbildungsmessen. Auf Ausbildungsmessen können unsere Auszubildenden direkt die anderen Auszubildenden werben. Sie lernen, sich zu präsentieren, und es kommt authentisch rüber. Interessant muss man die Ausbildung natürlich trotzdem machen, also auch, wenn wir jetzt keine so großen Auslandsniederlassungen haben wie Trumpf [Folie 10]. Mit dem Erasmus-Plus-Programm – das ist zum Beispiel von heuer, die Bilder aus Malta – da haben Auszubildende von uns, in dem Fall nur Jungs, Englischkurse gemacht und waren zudem bei verschiedenen Betrieben noch einmal halbtags tätig. Das hat sich gut bewährt.

Was ganz wichtig ist: die Netzwerke [Folie 11]. Klar, nur aus Netzwerken und Kooperationen können wir neue Impulse erarbeiten. Wir machen da sehr viel mit der Werkzeugbauakademie in Aachen. „Kunststoff-Netzwerk Franken“ ist ein sehr gutes Netzwerk, wo es auch Arbeitskreise für Ausbildung und Schulungen gibt. Es gibt Kooperationen mit anderen Betrieben, wo Lehrlinge ausgetauscht werden, und wir betreiben natürlich auch mit allen möglichen Hochschulen Zusammenarbeit. Aber auch für uns sind digitale Zukunftstechnologien eine Herausforderung, und deswegen haben wir uns entschlossen, in Lichtenfels ein neues Forschungs- und Anwendungszentrum für digitale Zukunftstechnologien zu fördern [Folie 12]. Das machen wir mit einer Initiative aus Politik, Hochschule und Unternehmen. Wir möchten hier angewandte Forschung, vor allen Dingen im Bereich 3D-Druck, für regionale Unternehmen anbieten. Wir möchten Anwendungsberatung machen, Wissenstransfer, aber auch Aus- und Weiterbildung von Facharbeitern, Ingenieuren, aber auch von Auszubildenden und von Schülern, weil wir denken, dass wir die digitalen Fertigungstechnologien auch für kleine und mittlere Betriebe zugänglich machen müssen.

Jetzt bin ich schon ziemlich am Ende. Ich denke, bei der Zusammenfassung jetzt alles nochmal vorzulesen, das kann ich mir sparen [Folie 14]. Ich möchte nur bei den Handlungsempfehlungen auf eines eingehen [Folie 15]: Und zwar ist das der Ausbau der beruflichen Orientierung an Schulen. Hier haben wir einfach die besten Erfahrungen gemacht. Wir machen einwöchige Praktika mit Mittel- und Realschülern und das ist natürlich eine Win-win-Situation. Der zukünftige Auszubildende, der bei uns ein Praktikum macht, der lernt kennen, ob er für den Beruf überhaupt geeignet ist. Er merkt, wenn er dann mit dem anderen Praktikanten zusammenarbeitet, ob er sich da leicht tut oder eben nicht. Und der Ausbilder merkt das natürlich erst recht, wenn er eine Woche mit ihm zusammenarbeitet. Dann ist es eine Win-win-Situation. Der Junge oder das Mädchen weiß dann entweder, es ist etwas für mich oder es ist nichts für mich. Also, so etwas vielleicht verpflichtend für alle Schüler einzuführen, auch für Gymnasiasten, darum ginge es – in dem Fall vielleicht sogar auch für das Studium. Da ist es natürlich das Gleiche. Das denke ich, wäre heute





mein Hauptanliegen. Ja, damit bin ich schon fertig und übergebe an Herrn Maassen.

**Der Vorsitzende:** Ganz herzlichen Dank, Herr Hofmann. Dann bitte gleich direkt Herr Maassen.

**Oliver Maassen (Firma Maschinenbau Trumpf GmbH & Co. KG):** Guten Morgen zusammen. Ich fange schon mal an, die Präsentation kommt nach. Das, was Herr Hofmann gerade erzählt hat, können Sie jetzt ein ganzes Stück skalieren. Ein Unternehmen, das sich auch im Werkzeugmaschinenbau beschäftigt, Weltmarktführer im Werkzeugmaschinenbau, in der Lasertechnik mit 14.000 Mitarbeitern ist, hat ganz ähnliche Herausforderungen wie Herr Hofmann sie gerade beschrieben hat. Es geht damit auch relativ ähnlich um und doch an einigen ganz gravierenden Punkten anders. Und insofern werde ich versuchen, auch diese Punkte deutlich zu machen.

*[Die nachfolgenden Ausführungen beruhen auf einer PowerPoint-Präsentation – KOM-Drs. 19(28)57 b.]*

Ich werde nicht mit einer Unternehmenspräsentation, sondern ganz kurz mit der Strategie von Trumpf beginnen, die sich auf vier Handlungsfelder erstreckt und wesentlich aussagt, was wir eigentlich in der Aus- und Weiterbildung zu leisten haben *[Folie 2]*. Das sehen Sie im oberen Teil dieses Slides. „Durchgängig internationalisieren“: Ein schwäbisches Familienunternehmen mit 14.000 Mitarbeitern, von denen die Hälfte nicht in Deutschland arbeitet, hat natürlich eine andere Grundstruktur und ein anderes Internationalisierungsbedürfnis. Das fängt damit an, dass wir beispielsweise Englisch zur Unternehmenssprache machen müssen und das ist in Schwaben bis in die Produktion hinein schon eine große Herausforderung. „Wachstumspotenziale ausschöpfen“ steht für die Frage nach Märkten, aber auch nach Industrien, in denen wir tätig sein wollen. Das ganz große Handlungsfeld, das die letzten beiden Geschäftsjahre bei uns beherrscht hat und auch weiter in die Zukunft geht, ist das Thema Digitalisierung. Wir haben in diesem Jahr 1500 Führungskräfte in jeweils zweitägigen Workshops geschult, um die digitale Transformation in ihren jeweiligen Einheiten als Leuchttürme leben zu können. Und was dabei sehr spannend ist, wir können gerne in der Diskussion darauf später nochmal eingehen, ist, dass es sich

nicht zu einem Technikdigitalisierungsseminar entwickelt hat, sondern es sehr schnell über Führung in neuer Welt ging, über die Frage ging, „Welche Kompetenzen brauchen wir eigentlich?“. Und diese Diskussion hat schon im Vorfeld dazu geführt, dass wir uns beispielsweise in der Berufsausbildung entschieden haben, einen digitalen Ausbilder zu beschäftigen. Ich setze jetzt sehr stark in dem Digitalisierungsfeld darauf, dass wir unten beginnen. Und so hat einer unserer Ausbilder, selber IT-Informatiker, die Aufgabe übernommen, als „Ausbilder Industrie 4.0“ die Geschicke unserer Aus- und Fortbildung im Bereich der Digitalisierung zu lenken. Das ist vielleicht dann ein bisschen das vierte Handlungsfeld: „Selbstdisruptiv sein“. Wir sind, glaube ich, nur dadurch zum Weltmarktführer geworden, indem wir uns immer wieder hinterfragt haben und uns immer wieder selber aufgefressen haben. Und auch das ist ein Thema, was wir in unserer Personalentwicklung/Führungskräfteentwicklung, aber auch schon bei den jungen Menschen, entsprechend ins Leben zu bringen versuchen.

Natürlich ist die große Herausforderung in diesen Märkten, Herr Hofmann hat es beschrieben, die jungen Leute überhaupt noch zu erreichen *[Folie 3]*. Im Grunde genommen, mit einem leichten Schmunzeln, müssten wir wahrscheinlich alle in den Kindergärten anfangen, um dann über frühkindliche Erziehung – dazu komme ich gleich nochmal in einem Nebensatz – frühzeitig und rechtzeitig junge Leute für Technik zu begeistern, lassen Sie mich in Klammern sagen, insbesondere Mädchen für Technik zu begeistern. Wir haben immer noch nur, wobei wir darauf schon relativ stolz sind, einen 25-Prozent-Anteil bei unseren Auszubildenden und jungen Nachwuchskräften, die weiblichen Geschlechts sind. Das ist im Branchendurchschnitt sicherlich okay und herausragend. Wir haben zudem eine weibliche Chefin. Das hilft in so einem Kontext in einem Familienunternehmen natürlich auch.

Ein spannendes Thema: Techniktage für Mitarbeiterkinder. Vielleicht typisch für ein Familienunternehmen, dass es versucht, auch über Generationen Mitarbeiter im Unternehmen zu haben. Sie werden fast täglich Kinder auf dem Campus sehen. Wir haben gerade eine eigene Kita gebaut,



die 150 Trumpf-Mitarbeitern die Möglichkeit bietet, dort ihre Kinder auf dem Firmengelände zu haben, dort auch in kombinierten Räumen aus Arbeiten und Kinderbetreuung arbeiten zu können.

Heutige Digitalisierung: Ohne Hackathons, habe ich das Gefühl, geht langsam gar nichts mehr. Auch wir machen das. Wir machen das für Schüler, für Studierende auf dem Firmengelände. Da muss man dann ein bisschen aufpassen. Da gibt es auch mal Ärger mit dem Betriebsrat, weil man das ja dann nicht tagsüber macht, sondern man lässt sie auch nachts durcharbeiten, was dann bei Schülern schon wieder ein paar Sonderschwierigkeiten bringt, was aber extrem Spaß gemacht hat und ein ganz großer Erfolg war.

Girls'Day: Einer der Themenbereiche, wo wir versuchen, auch gerade junge Mädchen zu adressieren und für Technik zu begeistern.

„Mitmachen Ehrensache“ ist ein Format, in dem wir tatsächlich schon sehr früh in die Grundschule gehen und Kinder einladen, mal einen Tag zu arbeiten, also zu erleben, was das heißt. Das machen wir nicht für Mitarbeiterkinder, sondern für Schulen, mit denen wir da kooperieren.

Und ein Thema auf das ich besonders hinweisen möchte, weil sie ja auch sehr gezielt nach Kooperationen gefragt haben, ist das Thema der Wissensfabrik. Ich halte das für ein Format, das in geradezu idealtypischer Weise die Themen vernetzt, wo Schulen mit Wissenschaft über die Unternehmen zusammengebracht werden, insbesondere dadurch, dass wir hier sehr, sehr stark mit Mitarbeitern aus dem Unternehmen in die Schulen gehen und berichten, was Technik macht, wie sie funktioniert und darüber eine starke Vernetzung mit den Stakeholdern für Bildung hinbekommen.

Das nützt natürlich nichts, wenn Sie dann nicht an die jungen Leute rankommen [Folie 4]. Deshalb kommt im nächsten Schritt die Frage von Rekrutierung oder Employer Branding, Mitarbeiter anzuwerben. Hochspannend ist bis heute die Stellenanzeige, die Printstellenanzeige. Also dieses lang totgesagte Medium ist immer noch unser erfolgreichster Kanal, junge Leute zu rekrutieren. Alles andere kommt weit danach. Und das muss

man sich auch mal auf der Zunge zergehen lassen, weil ich schon vor zehn Jahren keine Printanzeigen mehr schalten wollte. Aber nach wie vor kommen dadurch die meisten Leute zu uns.

Die anderen Themen: Es geht sehr viel mehr um Social Media, wobei das insbesondere im Hochschulbereich eine große Rolle spielt, weniger bei den Auszubildenden. Obwohl wir auch dort mittlerweile selbst Instagram-Profile und Ähnliches haben.

Wir machen auch so ein Cross-Mentoring. Ich habe einen 20-jährigen Mentor, der mir die Themen der Digitalisierung beibringt. Der hat mir gesagt, Facebook braucht ihr überhaupt nicht zu machen. Das ist was, was in der Generation meiner Großeltern eine Rolle spielt, aber doch nicht bei uns. Wir machen es trotzdem, aber ich gebe zu: Es stimmt. Wir kriegen sehr, sehr wenig über den Eingangskanal Facebook.

Ein Thema, das auch eine große Rolle spielt, ist das Thema Referral. Referral steht für „Mitarbeiter werben Mitarbeiter“, also dieses Thema, das wir über die Familientage schon machen, indem wir sehr stark versuchen, eine Empfehlung aus dem Kreis unserer Mitarbeiter im Bereich junger Leute zu bekommen. Es zieht sich aber bis in Führungskräftepositionen durch. Wir monetarisieren das mittlerweile auch. Ich habe mich lange dagegen gesträubt, aber es ist einfach auch für einen Produzent toll, wenn er seinen Kumpel empfehlen kann und dafür hinterher 1000 Euro kriegt. Und das ist allemal billiger, als eine Stellenanzeige zu schalten. Wir können auch gerne darüber diskutieren.

Dann Karrieretage, wie der „Karrieretag Familienunternehmen“: Das ist auch eine Möglichkeit, die es gibt, um junge Leute anzusprechen und für das Unternehmen zu begeistern. Das hilft natürlich auch wieder alles nichts, wenn Sie dann nicht entsprechende Programme zur Erst- und Weiterqualifizierung anbieten. Wir haben es am Anfang gehört, Herr Kaufmann hat es erwähnt, wir haben rund 400 Auszubildende. Die Hälfte davon bei uns in der Zentrale am Standort Ditzingen, in neun Studiengängen und neun Ausbildungsberufen, bzw. in acht, um genau zu sein, weil wir ein Berufsbild dieses Jahr nicht mehr ausbilden. Und das zeigt auch ungefähr das Verhältnis. Wir erleben, dass der Drang in den letzten Jahren sehr



stark ins Studium geht, so dass wir deswegen eben sehr stark auch die Zahlen der dual Studierenden erhöht haben, und so dass wir aber nach wie vor im Bereich der Berufsausbildung, in den angestammten Berufsbildern, aber insbesondere in neuen, die mit Digitalisierung zu tun haben, immer noch attraktiv sind. Zwei der neuen Studiengänge sind reine Digitalisierungsstudiengänge, IT-Studiengänge. Und in den Berufsausbildungen haben wir überall jetzt einen Digitalisierungspart über diesen „Ausbilder Industrie 4.0“ miteingebaut. Leider, und das sehen Sie nachher bei meinen Thesen, ohne den Erfolg, dass wir das auch in den entsprechenden Curricula der Lehrinhalte umgesetzt haben. In der Berufsschule ist das Thema Digitalisierung aus unserer Wahrnehmung nach wie vor Fehlanzeige.

Wir machen eine ganze Menge im Thema Weiterqualifizierung für die jungen Leute [Folie 5]. Das Thema, mit Trumpf dann ins Studium zu gehen, ist ein Thema, wenn sie nicht schon dual studiert haben. Nach dem Bachelor mit Hilfe der Firma ein Master-Studium aufzunehmen, ist ein Thema, das extremen Zuspruch erfährt. Es hat uns sehr geholfen, deutlich weniger ausgebildete und DHBW-Studenten an den Markt zu verlieren. Es wirkt sehr, sehr stark als Bindungsinstrument.

Dann möchte ich mit den Thesen abschließen, die zugeben vielleicht ein bisschen scharf in der Formulierung sind [Folie 6]. Wir haben das Gefühl, dass die Unternehmen, dass wir als Unternehmen, immer mehr zum Reparaturbetrieb von Elternhaus, Schule und Hochschule werden. Wir haben in diesem Jahr eine Zusatzwoche für unsere Auszubildenden einschieben müssen, um sie mit den Grundlagen guten Benehmens vertraut zu machen, Stichwort: Knigge-Workshops. Wir machen quasi Propädeutika für Kopfrechnen, Rechtschreibung etc., weil wir merken, dass die Schulabsolventen viele dieser auch in unserem Unternehmen nach wie vor erforderlichen Kompetenzen einfach zu wenig mitbringen. Und das schmerzt natürlich, weil wir viel lieber anfangen würden, mit ihnen gleich an bestimmten Themen unserer Branche und ihres Berufsfeldes zu arbeiten. Wir glauben deshalb sehr stark daran, dass wir auch früher ansetzen müssen, dass wir als Unternehmen hier auch eine Verpflichtung haben und dass wir das auch schon sehr stark tun.

Bei uns hat jede Führungskraft den Auftrag, mindestens zweimal im Jahr in eine Schule zu gehen, dort zu unterrichten oder eben das Thema Berufsorientierung in Form eines Workshops, eines Austausches mit den Schülern und auch den Lehrern entsprechend zu ermöglichen. Wir wollen das Thema „Lehrer und Wirtschaft“ sehr stark miteinander vernetzen. Ich selber bin in der Dieter von Holtzbrinck Stiftung aktiv, die sehr stark das Thema „Lehrer“ in die Unternehmen bringen. Eine Gesamtschullehrerin ist bei mir, die jetzt vier Monate die Personalarbeit bei Trumpf kennenlernt und die mir quasi jeden zweiten Tag bestätigt: „Ja, wenn ich das gewusst hätte, hätte ich meine Schüler ja schon ganz anders vorbereiten können auf das, was kommt.“ Ich glaube, das wird nach wie vor ein großes Feld sein, sich hier deutlich mehr zu vernetzen. Wir glauben, dass das duale Ausbildungssystem in der VUCA-Welt nur noch bedingt funktioniert. Wir sind sehr stark dafür, die Ausbildungsberufe zu modularisieren. Wir glauben, dass die standardmäßig dreijährige Ausbildung vielleicht auch im Anspruch der digitalen Transformation nicht mehr der richtige Weg ist und suchen da nach neuen Wegen. Wir haben das Gefühl, mit den Unternehmen dort sehr schnell in einem Konsens zu sein, aber wenn es dann in Richtung der Bildungsträger und auch der Politik geht, tun wir uns zunehmend schwer. Das Thema „mehr Unterricht auf das Thema Employability verwenden“ habe ich schon erwähnt, also Schüler auf den Beruf vorzubereiten. Ein kleiner Hinweis zum Chancenqualifizierungsgesetz: Wir sind selber gerade in der Situation, dass wir durch die Schwierigkeit, die wir im Moment im Markt sehen, Qualifizierung stärken wollen, weil wir Zeitpuffer haben, das heißt, Mitarbeiter qualifizieren könnten. Und die Beschäftigung mit dem, was das Chancenqualifizierungsgesetz uns erlaubt, was es bietet oder verhindert und wofür es Aufwand betreibt, führt dazu, dass uns selbst jemand Hochkarätiges von der Bundesanstalt für Arbeit gesagt hat: „Don't do it. Ihr werdet nicht so über die bürokratischen Hürden hinweg kommen, dass ihr hier nennenswert einen Vorteil für euch daraus zieht.“ Und das hat mich sehr geschockt, weil wir hier eigentlich einen anderen Weg gehen wollten.

Zum Schluss vielleicht an dieser Stelle noch der Hinweis auf das Thema KI. Wir würden uns als



Unternehmen, das auch ganz bewusst in das Feld KI investiert, sehr freuen, wenn wir den Rückfluss sehen würden aus dem, was die Bundesregierung an Mitteln in der direkten Kombination in Richtung Unternehmen freigegeben hat. Da vermissen wir im Moment noch etwas. Soweit mal in aller Kürze und dann freue ich mich auf die Diskussion.

**Der Vorsitzende:** Herzlichen Dank, Herr Maassen, für Ihren Impuls. Abschließend bitte Herr Staake.

**Steffen Staake (BAL Bildungs- und Beteiligungs GmbH):** Ja, recht vielen Dank.

*[Die nachfolgenden Ausführungen beruhen auf einer PowerPoint-Präsentation – KOM-Drs. 19(28)55 b.]*

Das sind unsere beiden Unternehmen und ihre Bildungsdienstleistungen. Sie sehen diesen Campus bei uns in Leuna/Sachsen-Anhalt *[Folie 1]*. Das ist Eigentum des Vereins „Interessengemeinschaft Bildung Leuna-Merseburg“; schuldenfrei sind wir seit 2013. Das heißt, wir können schalten und walten, wie und in welcher Form wir unseren Unternehmen auch immer gern helfen möchten.

Die Bildungsakademie Leuna ist 1993 mit dem Geschäftsfeld „Betriebliche Erstausbildung“ in über 20 anerkannten Ausbildungsberufen gegründet worden – IHK-Ausbildungsberufe *[Folie 2]*. Die Berufsorientierung spielt eine riesengroße Rolle bei uns. Qualifizierungen, Umschulungen für Arbeitssuchende, die Meisterschule einschließlich der Ausbildereignung in den Bereichen Chemie- und Elektrotechnik, Metall- und Lagerlogistik sowie die unternehmensspezifischen Firmenschulungen gehören zum Portfolio der Bildungsakademie Leuna – zuzüglich die Qualifizierung von vietnamesischen Berufsschullehrern, konkret vom 28. Mai bis 17. Oktober. Das heißt, unser Exportschlager duale Berufsausbildung sorgt dafür, dass die Regierung Vietnams beschlossen hat, unser duales Bildungssystem in das in Vietnam bestehende zu implementieren. Wir bilden im Moment vietnamesische Berufsschullehrer in den Ausbildungsberufen Industriemechaniker und Anlagenmechaniker einschließlich der Ausbildereignung aus. Und ab 1.11. wird das Pilotprojekt offiziell in Vietnam eröffnet.

Die IBLM als Gesellschafter von der BAL ist schon 1991 gegründet worden *[Folie 3]*. Wir sehen also unserem fast 30-jährigen Jubiläum entgegen – mit dem riesengroßen Komplex Berufsorientierung, dem Integrationszentrum in Weißenfels, mit dem Kinder- und Jugendhaus. In dem Kinder- und Jugendhaus befinden sich unbegleitete, minderjährige Asylbewerber. Das heißt, das ist die Außenstelle Weißenfels, auch Eigentum des Vereins, schuldenfrei, mit der Maßgabe, dass die unbegleiteten minderjährigen Asylbewerber in die Berufsausbildung gehen. Das ist der lange Weg, den wir gewählt haben. Die Altersgruppe ist zwischen 12 und 18. Das funktioniert im Moment sehr gut. Wir bieten in Weißenfels das Jugend- und Freizeitzentrum an, die Schulsozialarbeit und natürlich ganzheitlich die berufliche Integration. Auf die außerbetriebliche Berufsausbildung und die Berufsvorbereitung über die öffentlichen Bedarfsträger, die Agentur für Arbeit und das Jobcenter, darauf komme ich später zu sprechen. Auch die schweißtechnische Kursstätte ist ein großes Feld in unserem Verein. Daran partizipieren im Moment die Anlagenmechaniker der vietnamesischen Berufsschullehrer. Und wir haben zwei private Ersatzschulen, die Fachschulen Technik, Chemie- und Elektrotechnik.

Die berufsorientierenden Maßnahmen zogen sich über Jahre hinweg mit Instrumenten hin, die uns in der Langfristigkeit, in der Nachhaltigkeit nicht befriedigten. So, dass wir seit 2017, jetzt quasi zwei Jahre, das Modell „PINK!“ durchführen *[Folie 4]*. „PINK!“ heißt praxisnah, individuell, nachhaltig und konkret und lehnt sich logischerweise an das Modell der ehemaligen Polytechnik an, mit einem 14-tägigen Rhythmus. Und wir bieten, wie schon gerade von Herrn Maassen gehört, auch die Girls'- und Boys'Day-Maßnahmen an sowie die Ausschreibungen über BRAFO/Agentur für Arbeit. Wir bieten „Tage der Berufe“ in Zusammenarbeit mit der Agentur für Arbeit und mit Partnerunternehmen an, mit der TOTAL-Raffinerie, die ist wahrscheinlich jedem bekannt in Ihrem Haus, und mit InfraLeuna. Das sind die Leuchttürme bei uns in der Region und in Sachsen-Anhalt. Wir bieten gemeinsam mit diesen Unternehmen die „Nacht der Ausbildung“ für eine Berufsorientierung an und natürlich auch den „Tag der offenen Tür“.



Zum Erfolgsmodell „PINK!“ ist zu erwähnen, dass wir uns um die Klassenstufen acht und neun der sekundären Gemeinschaftsschulen kümmern [Folie 5]. Das sind im Moment sechs Schulen vom Landkreis Saalekreis, zwei haben den Antrag gestellt, mit hinzukommen, dann haben wir acht. 16 Schulen sind im Landkreis Saalekreis. Also, wir haben für unser Modell schon die Hälfte des Landkreises Saalekreis begeistern können und uns liegen im Moment auch die Anmeldungen von Gymnasien vor. Das heißt, das Modell, was nicht ganz neu ist, denn es stammt aus der ehemaligen Polytechnik, ist bei uns ein sehr gefragtes Modell, was eine Evaluation auch bestätigt, wie ich später noch erläutern darf. Zur Gruppenstärke: maximal 12 Schüler in den Berufsfeldern, die Sie sehen: Das sind Chemie, Elektrotechnik, Metalltechnik, Lager/Verkauf, Holztechnik, Hotel- und Gaststättengewerbe in der Klassenstufe acht. In der Klassenstufe neun: Vertiefung Chemie, Mechatronik/Elektrotechnik, Vertiefung Metalltechnik, Wirtschaft und Verwaltung, Logistik/Spedition, Gesundheit und Soziales. Die Werkstätten in unseren Räumlichkeiten mit sieben Häusern – wir sind in der Lage, zielgruppenspezifisch zu arbeiten – geben es also her, sehr differenziert miteinander umzugehen. Wir haben den Rhythmus gefunden. Wir arbeiten im 14-tägigen Rhythmus, mit A- und B-Woche und das ist ein Modell, was vom Kultusministerium/Bildungsministerium Sachsen-Anhalt bestätigt wurde, so dass dieser Tag also als Schultag gilt. Und da bin ich der Meinung, dass dieses Modell flächendeckend durchaus von Interesse ist und so auch angeboten werden sollte.

Die Ergebnisse dieses Modells verweisen auf die Ergebnisse „Erfahrung Stärkenentwicklung“ der angesprochenen Evaluation [Folie 6]: Danach haben 84 Prozent der Schülerinnen und Schüler durch das Projekt mehr über ihre Stärken und Fähigkeiten herausgefunden. 60 Prozent der Schülerinnen und Schüler schätzen den berufspraktischen Unterricht als besonders hilfreich ein. 88 Prozent bewerten die pädagogischen Gespräche als wertvoll. 92 Prozent aller Schülerinnen und Schüler bewerten ihre Chancen, nach der Schule einen passenden Ausbildungsplatz zu finden, mit sehr gut bzw. gut. Die Unternehmen profitieren nachweislich zunehmend von diesem Modell. Herr Dr. Kaufmann erwähnte vorhin, dass wir

jährlich 100 Auszubildende in der Erstausbildung aufnehmen. Wir hatten am 19. August 119 Auszubildende aus 53 Unternehmen aufgenommen. Beides sind Höchstzahlen der letzten zehn Jahre. Die Ergebnisse sprechen dafür, dass bereits 20 aus dem „PINK!“-Modell der Berufsorientierung, Teil der 119 sind. Das ist für uns nach zwei Jahren ein Erfolg, so dass wir sagen können, dieses Modell ist tatsächlich für unsere Unternehmen in der Region die Maßgabe. Die Unternehmen profitieren nachweislich von diesem Modell, aber es ist nicht auskömmlich finanziert, es ist Stiftungs- und ESF-gefördert mit momentan unzureichenden Beteiligungen durch das Ministerium für Bildung.

Sie schmunzeln. Nein, ich sah hinten in der letzten Reihe, dass da schon geschmunzelt wurde, weil bei der Berufsorientierung generell...

Abg. **Stephan Albani** (CDU/CSU): Manche sind einfach auch nur so fröhlich.

**Steffen Staake (BAL Bildungs- und Beteiligungs GmbH)**: ... ganz eindeutig das Geld eine untergeordnete Rolle spielt. Wir sprechen alle von der Berufsorientierung. Die Berufsorientierung soll nachhaltig sein, soll qualitativ gut und langfristig sein. Sie ist aber mit Geld verbunden und daher meine riesengroße Bitte: Wer an der Berufsorientierung, an diesem Modell, Interesse hat, der sollte sich gemeinsam mit dafür einsetzen, dass auch eine Kostendeckung von Vereinen – mindestens eine Kostendeckung – erreicht wird. Im Moment sind wir nicht in dem Fahrwasser, wo wir sein wollen. Aber nach zwei Jahren lässt sich unweigerlich ableiten, dass dieses Modell den Unternehmen in der Berufsorientierung hilft. Ich hatte die Zahlen genannt, und dass wir nicht darüber hinauskommen, dass wir eine verbindliche Festlegung zur Durchführung der erfolversprechenden fachpraktischen Berufsorientierung – entsprechend der regionalen Schwerpunkte – brauchen. Es bietet sich hier der Bereich der Industrie an, aber ich rede auch von Agrarwirtschaft, ich rede von Tourismus. Jedes Gebiet, jede Region ist in der Lage – das war schon vor 30 Jahren so – diese Maßnahme in Form der Berufsorientierung anzubieten, so dass dies zur Berufsorientierung in Bezug auf unsere Unternehmen flächendeckend angeboten werden könnte.

Die Verbundausbildung als Erfolgsmodell bei der



Bildungsakademie Leuna: Die Vorteile der Auslagerung von Inhalten bzw. Ausbildungszeit der praktischen Ausbildung gehen dahin, dass die Unternehmen sich auf ihr Kerngeschäft konzentrieren können [Folie 7]. Die Unternehmen werden bei der Planung/Durchführung der Ausbildung bis hin zur Schichtplanung unterstützt. Die übernehmen wir. Wir sind also in der Lage, in Bezug auf die Ausbildungsinhalte, mit unserer materiell-technischen und personellen Ausstattung, den Part in der Miniatur-Ausstattung der Konzerne – wie bei TOTAL-Raffinerie, wie bei DOMO Caproleuna, wie bei InfraLeuna – vom ersten bis zum vierten Lehrjahr bei uns durchzuführen. Und daher dienen die Lehrwerkstätten bei uns in der Regel auch als Prüfungsstandorte. Die Azubis werden in Lehrwerkstätten durch professionell geschulte Ausbilder systematisch ausgebildet. Wobei ich hinzufügen möchte, dass die Ausbilder generell im Ehrenamt in der IHK Halle-Dessau vertreten sind und dass diese sehr stark in den Prüfungskommissionen in Erscheinung treten und auch den Vorsitz der Prüfungskommission innehaben. Die Fakten, hier ein Beispiel aus dem Ausbildungsjahrgang 2015: Dieser Jahrgang wurde am 31.1. dieses Jahres freigesprochen. 102 Auslerner haben tatsächlich ihre Ausbildung bestanden. Das ist nicht jedes Jahr so. Das war ein sehr guter Jahrgang: 92 Auslerner wurden von den Ausbildungsbetrieben direkt übernommen. Das ist ein Erfolg, den sich nicht jedes Gebiet auf die Fahne zu schreiben weiß. Aber bei uns ist es in der Regel so, dass wir auch maximal von Abbrecherquoten von fünf Prozent sprechen können, während es in Sachsen-Anhalt so 30/35 Prozent sind. Ich denke schon, dass die Berufsorientierung ein Übriges tut, hier noch stärker in Erscheinung treten zu können. Unsere Unternehmen, die eben auch wirtschaftsstarke Unternehmen für unseren Landkreis und das Land Sachsen-Anhalt sind, die haben solche Instrumente auch verdient.

Ich wurde gebeten, den Unterschied zwischen der Verbundausbildung und den überbetrieblichen Ausbildungsstätten mit zu benennen [Folie 8]. Die Aufgaben beider sind ähnlich gelagert: Die Ausbildungsinhalte müssen vermittelt werden, die KMU müssen Unterstützung bei der betrieblichen Ausbildung erfahren und die Qualitätssicherung der beruflichen Ausbildung steht im Vordergrund. Die Unterschiede: Einer ist, dass

die Unternehmen der Verbundausbildung die Ausbildungsmodule im Gegensatz zu den überbetrieblichen Bildungsstätten freiwillig oder nach eigenem Ermessen per Vertrag festlegen. Ein anderer Unterscheid ist, dass in der Verbundausbildung kein Unternehmen die Förderung in Anspruch nehmen können so wie bei der überbetrieblichen Ausbildung. Das heißt, die Empfehlung geht dahin: Um gleiche Voraussetzungen für die überbetrieblichen Bildungsstätten und auch privaten Bildungsträger sowie die Unternehmen zu schaffen, müssen dieselben Rahmenbedingungen geschaffen werden. Die vorhandenen Förderinstrumente müssen für alle zugänglich sein.

Ein Wort zu der außerbetrieblichen Ausbildung, zum Beispiel zur BaE – Berufsausbildung in außerbetrieblichen Einrichtungen [Folie 9]. Das funktioniert über die Ausschreibung öffentlicher Bedarfsträger. Finanziert wird sie durch staatliche Programme der Agentur für Arbeit, wobei der Azubi kein Anstellungsverhältnis in einem Betrieb hat, koordiniert oder durchgeführt über Bildungsträger und Unternehmen, zum Beispiel im kooperativen Modell. Dort erfolgt die Ausbildung größtenteils in Betrieben mit Unterstützung von Bildungsträgern in Form von Sozialpädagogen und Lehrkräften. Das integrative Modell: Hier erfolgt die Ausbildung beim Bildungsträger mit Ausbildungsabschnitten bei Kooperationsbetrieben. Zielgruppe sind Jugendliche und junge Erwachsene, welche nach dem Ende ihrer Schulzeit oder nach dem Abbruch einer bereits begonnenen Ausbildung keinen betrieblichen Ausbildungsplatz gefunden haben. Meine Empfehlung geht dahin, das integrative Modell zu forcieren – aus besten Erfahrungen heraus. Wir haben jahrelang das integrative Modell aufgrund unserer materiell-technischen Ausstattung bei uns drei/dreieinhalb Jahre lang durchgeführt und die Erfolgsquote war sowohl in der Vermittlung als auch in der Probezeit höher, sodass wir weniger Abbrecherquoten zu verzeichnen hatten als in dem kooperativen Modell. In Sachsen-Anhalt ist es politisch nicht gewollt, das integrative Modell zu favorisieren, aber das ist Bestandteil meiner Intention, das integrative Modell für die entsprechenden Zielgruppen zu forcieren und weiterzuführen.

Ein Schlusswort zur Digitalisierung [Folie 10].



Der Ist-Stand bei uns in Sachsen-Anhalt ist der, dass die Unternehmen und die Ausbildungsrahmenpläne über die Inhalte der Ausbildung bestimmen. Soll-Zustand sollte sein, dass die Unternehmen und Schulen bei der Einführung von digitalen Prozessen unterstützt werden. Der Ist-Zustand bei der Digitalisierung ist im Moment nur an wenigen Betrieben in dem Maß vollzogen, wie wir uns das alle gemeinsam vorstellen. Für den Soll-Zustand ist zu erwähnen, dass wir doch darum bitten, dass alle Akteure, die den Unternehmen behilflich sind, mit von der Förderung und den Instrumenten der Förderung partizipieren sollten. Und da ist die Bildungsakademie schon in der Grauzone, wenn es um Förderinstrumente geht. Hier kommt unser Verein als Träger von zwei privaten Ersatzschulen schon eher zur Geltung, indem wir jetzt über das Bildungsministerium in den Genuss kommen, vom Digitalisierungspakt mit zu profitieren. Aber die Bildungsakademie Leuna als GmbH und privater Bildungsdienstleister tut dies eben nicht. Das ist die Grauzone, wo ich denke, dass hier noch Handlungsbedarf ist. Und damit bedanke ich mich bei Ihnen für Ihre Aufmerksamkeit.

**Der Vorsitzende:** Herzlichen Dank, Herr Staake, Ihnen und auch nochmal den beiden anderen Herren für die Impulsreferate. Wir sind so grob in der Zeit geblieben. Fünf Minuten darüber, aber das ist ja auch sehr aufschlussreich gewesen. Wir würden jetzt mit den Fraktionsrunden beginnen und zwar nach Fraktionsstärke in diesem Falle. Und das erste Wort hat die Fraktion der CDU/CSU. Wer möchte?

Abg. **Stephan Albani** (CDU/CSU): Herzlichen Dank. Bei uns werden in der ersten Runde Fragen stellen: Herr Dercks, Herr Dirschedl und Herr Sloane. Wenn sie es schaffen, sich kurz zu fassen, habe ich auch eine Chance; den Rest dann in der zweiten Runde.

Sachverständiger **Dr. Achim Dercks:** Dann versuche ich das einzuhalten. Vielen Dank. Ich hätte eine Frage an Herrn Maassen. Vielleicht wenn die beiden anderen Interesse haben, können sie sich ja auch einklinken. Ich gehe nochmal auf Ihre Thesen zu. Ich sage mal vorneweg, an sechs von sieben Thesen habe ich jetzt mal einen Haken dran gemacht. Von daher, vielen Dank. Vielleicht wenig verwunderlich, ich habe nochmal

eine Frage zum Thema „Man muss die Ausbildungsberufe viel schneller überarbeiten“/„Wir brauchen noch sehr viel mehr Modularisierung“: Man kann ja jetzt auch sagen, in Zeiten der VUCA-Welt braucht man ein bisschen Stabilität für die jungen Leute, sonst verirren sie sich so völlig im Gemüsegarten. Wir haben auch eine Umfrage gemacht, die sagt, dass da nicht nur die jungen Leute Orientierung suchen, sondern auch knapp 80 Prozent der Betriebe sozusagen sagen, die Ausbildungsberufe treffen den Bedarf. Nur ein Prozent sagt, wir brauchen gänzlich neue Berufe. Das sind immerhin 12.000 Ausbildungsberufe, also eine ganze Menge. Ist es nicht so, dass das System eigentlich ganz gut anpassungsfähig ist? Gerade Metall- und Elektroberufe haben wir schon schnell angepasst. Ist wirklich diese Modularisierung und ein alle zwei Jahre alles-über-den-Haufen-Werfen die richtige Antwort? Vielen Dank.

Sachverständiger **Carlo Dirschedl:** Meine Frage geht auch an den Herrn Maassen. Sie sprachen davon, dass bei Ihrer Berufsschule, Ihrer zuständigen Berufsschule, die Digitalisierung noch nicht angekommen ist. Trifft diese Aussage auf alle Berufsfelder Ihrer Berufsschule zu? Betrifft sie die Ausstattung oder eher die Kompetenz des Lehrpersonals?

Sachverständiger **Prof. Dr. Peter Sloane:** Meine Frage geht in eine ähnliche Richtung. Stichwort bei Ihnen war – bei den ersten beiden – „Digitale Transformation/Veränderung der Arbeits- und Geschäftsprozesse“. Mir ist noch nicht ganz klar: Was sind die konkreten Veränderungen in der Ausbildung? Was ist das Besondere einer Ausbildung bei Ihnen, wenn Sie auf ein Unternehmen, auf Ihr Unternehmen, vorbereiten, welches diese digitale Transformation betreibt? Warum ist das so nicht im Rahmen der bisherigen Ausbildungsberufe möglich?

Abg. **Stephan Albani** (CDU/CSU): Gut, dann habe ich noch eine Chance. An Herrn Hofmann und Herrn Maassen: Sie haben die Berufsorientierung in Ihren Unternehmen sehr gut abgebildet und können natürlich aufgrund der Größe des Unternehmens hier auch kontinuierlich über Girls`Day, über die entsprechenden Praktika, Anschluss bis hin zum Studium bieten. Das kann nun nicht jeder Betrieb. Und auch bei Ihnen,



Herr Hofmann, waren ja die entsprechenden Zahlen, wie viel Facharbeiter nachher übrig blieben, ein Problem, was Sie artikuliert haben. Wie können wir, wie kann seitens der Politik dieser Rahmen um Berufsorientierung gesetzt werden? Wen sehen Sie da als zentralen Player, der sozusagen im Vergleich zu Ihnen diesen Rahmen bietet und damit den ganzen Maßnahmen nicht nur einen monolithischen Charakter, sondern im Prinzip einen Gesamtentwicklungscharakter gibt?

**Der Vorsitzende:** Herr Maassen, vielleicht beginnen Sie mit den vier Fragen, die an Sie gerichtet wurden und dann Herr Hofmann.

**Oliver Maassen (Firma Maschinenbau Trumpf GmbH & Co. KG):** Vielen Dank. Herr Dercks, zunächst: Für mich ist Modularisierung und Stabilität kein Widerspruch. Ich glaube, wir müssen beides tun: Stabilität schaffen, haben Sie gesagt, für die jungen Leute in der VUCA-Welt, das halte ich für eine ganz entscheidende Anforderung. Da müssen wir als Unternehmen was tun und können das auch, glaube ich. Gleichwohl in der digitalen Transformation, zielt das dann auch schon so ein bisschen auf das zweite Thema ab: die Kompetenzen. Und vielleicht gehen wir weg von digitaler Transformation, weil ich glaube, auch mit einer analogen Welt hätten viele Themen, die wir mit diesem Stichwort VUCA beschreiben, zu tun mit den Schulen, den Berufsschulen, den Hochschulen. Und darauf vorzubereiten und das zu übersetzen in Ausbildungsinhalte, das ist im Grunde genommen mein Anspruch, den ich habe. Also, zu klären: Welche Kompetenzen brauchen wir eigentlich in dieser sich verändernden Arbeitswelt? Und ja, die hat natürlich ganz viel mit Digitalisierung zu tun, aber nicht ausschließlich. Und wie kann ich diese Kompetenzen rechtzeitig und frühzeitig beibringen? Und mein Gefühl ist, wenn wir das täten, würde dadurch eine andere, neue Form von Stabilität entstehen, die wir den jungen Leuten und uns allen ja im Grunde genommen wünschen.

Kurz zum Thema Berufsschule. Das Thema Ausstattung liegt natürlich sofort auf der Hand. Das nervt mich auch brutal. Wir haben unseren dual Studierenden und unseren Auszubildenden einen Laptop gegeben, damit sie besser arbeiten können, und haben den jetzt nach einem viermonatigen Pilotversuch wieder einkassiert. Warum?

Weil die Benutzung, zumindest in drei von unseren Berufsschulen verboten wurde. Ja, der Lehrer wollte nicht. Er kann ja nicht kontrollieren, was die da auf ihrem Laptop machen. Das wurde verboten. So, und dann haben wir ein paar Verbindungsthemen in den Hochschulen, weil man nicht auf das Netzwerk zugreifen konnte, was wiederum unsere Sicherheitseinstellungen teilweise nicht zugelassen haben. Kurzum, wir haben für immerhin 28.000 Euro hinterher Laptops zurückgenommen und gesagt: Nein, das macht keinen Sinn, weil wir die technische Ausstattung nicht hinbekommen. Aber natürlich hat das auch mit der Qualifikation zu tun. Wenn wir diese Kompetenzen, die ich gerade angesprochen habe, stärken wollen, dann muss das natürlich bei den Lehrern beginnen. Und mein Gefühl ist nicht, dass heute in der Lehreraus- und fortbildung die Themen der Veränderung von Kompetenzen in dieser neuen Welt irgendwie angekommen sind. Also, vielleicht male ich zu schwarz, aber das, was wir täglich erleben, da würde ich sagen: Nein, da muss noch richtig nachgearbeitet werden. Und das ist sicher dann auch die Antwort auf die Frage: Was muss insgesamt in der digitalen Transformation passieren und wie geht das dann weiter: Was muss im Kleinen passieren? Das war Ihre Frage, Herr Sloane, aber auch die von Herrn Albani. Ich glaube, die Grundzüge sind völlig egal, ob sie es mit 14.000 oder mit 400 Mitarbeitern oder mit 40 zu tun haben. Sie müssen sich halt aus diesem Paket, das wir ja hier zu dritt auch anzureißen versuchen, das raussuchen, was bei Ihnen gerade geht und was funktionieren kann. Und ich hatte jetzt nicht so das Gefühl, dass Herr Hofmann mir jetzt vorwerfen würde: Ja, Sie können das ja in Ihrem großen Laden machen. Sondern das baut ja im Grunde sehr organisch auch aufeinander auf. Und ich kann mir auch vorstellen, wenn wir hier den Handwerksbetrieb sitzen hätten – zugegeben meine eigenen Erfahrungen sind da sehr gering – mit zehn Mitarbeitern, dass auch der einige dieser Aspekte bei sich umsetzen müsste und dies auch will.

**Günter Hofmann (Werkzeugbau Siegfried Hofmann GmbH):** Ein Muss in der Zukunft! Und das ist natürlich ein bisschen das Problem. Deswegen haben wir auch diese Initiative aufgerufen. Einfach, um ein Leuchtturmprojekt aufzubauen. Denn das kann natürlich die Berufsschule nicht,





das kann auch ein überbetriebliches Ausbildungszentrum nicht leisten. Wer soll den Lehrern die Ideen dort geben? Die Ideen sind ja für uns oft überraschend am nächsten Tag. Also, auch für Trumpf oder für uns gibt es immer wieder etwas Neues. Und da müssen Leuchtturmprojekte gebaut werden oder erschaffen werden, wenn es Leute gibt, die diese mit Ideen füllen. Das ist natürlich das Problem. Wir haben bei uns das Glück, dass der Herr Herzog, Chef von Concept Laser, sich das auf die Fahne geschrieben hat. Aber sowas muss es geben. Das können diese normalen Player eigentlich jetzt in dem Fall gar nicht machen. Und die Betriebe selber kommen dann auch irgendwo an ihre Grenzen – je kleiner, desto mehr natürlich. Das kann vielleicht Trumpf noch machen. Aber klar, die Berufsschulen, die können das in der Ausbildung niemals machen. Die können dann von den Leuchtturmprojekten lernen. So sehe ich das.

**Oliver Maassen (Firma Maschinenbau Trumpf GmbH & Co. KG):** Vielleicht noch nachgeschoben, Herr Albani, weil Sie ja die Frage gestellt haben: Welcher Stakeholder könnte übernehmen? Ich sehe in unserem Kundenkreis im Moment sehr stark – und habe auch so einen Austauschkreis mit Personalern sehr kleiner Unternehmen –, dass diese sich gerade zusammenschließen und es im Unternehmensverbund tun. Jetzt kann ich nur nicht sagen, ob aus Ermangelung eines anderen Players oder ob aus dem Engagement heraus, dass sie sagen, wir müssen etwas tun, anders kommen wir gar nicht weiter.

**Der Vorsitzende:** Eineinhalb Minuten wären noch übrig für Nachfragen.

Abg. **Sybille Benning** (CDU/CSU): Ich fange jetzt einfach an, wobei wir die Antwort dann wahrscheinlich in der zweiten Runde bekommen müssen. Ich finde es spannend und würde gerne von Herrn Hofmann und Herrn Maassen wissen, wie Sie noch Menschen anwerben können, die dann kein Studium machen, sondern in den Betrieb gehen, mit Ihren Maßnahmen?

**Günter Hofmann (Werkzeugbau Siegfried Hofmann GmbH):** Uns hat sich diese Frage die ganze Zeit noch nicht gestellt, weil wir sehr viele junge Ingenieure und Techniker gebraucht haben. Aber in Zukunft wird es so sein. Und in der Richtung

versuchen wir halt, einfach das Image vom Facharbeitern zu verbessern und vielleicht auch Weiterbildung anzubieten, also als Facharbeiter, ohne gleich eine nächste Stufe damit zu erreichen. Aber so ein richtiges Patentrezept haben wir auch nicht dafür.

**Oliver Maassen (Firma Maschinenbau Trumpf GmbH & Co. KG):** Womit wir sehr gute Erfahrungen machen ist, die Auszubildenden und die Studierenden, also die dual Studierenden, gleich zu behandeln und sie auch in gleichen Gruppen zu haben. Wir haben beispielsweise ein Projekt, das nennt sich „Bildungsmaschine“. Bei uns bauen unsere Auszubildenden und dual Studierenden eine eigene Maschine. Das dauert drei Jahre von der ersten Idee einer Konstruktion bis tatsächlich zur Marktfähigkeit und Marktreife. Und es ist hochspannend zu sehen, dass es da überhaupt keine Rolle spielt, ob ich aus einem Studiengang komme oder ob ich Mechatroniker bin. Die arbeiten zusammen, weil sie das gemeinsame Ziel haben, diese Maschine zum Laufen zu bringen.

**Der Vorsitzende:** Herzlichen Dank für diesen ersten Block. Das hat jetzt mit der Zeit sehr gut funktioniert. Dann würden wir zur Fraktion der SPD wechseln. Bitte sehr, Frau Kollegin Fahimi.

Abg. **Yasmin Fahimi** (SPD): Ich versuche es mal in so einem kurzen Wechselspiel. Eine erste, ganz kurze Zahlenabfrage, einfach nur an Herrn Hofmann und an Herrn Maassen: Wie hoch ist denn der Anteil bei Ihren Auszubildenden, die einen Schulabschluss haben, der nicht zur allgemeinen Hochschulreife qualifiziert? Also, es ist ja nur einfach jeweils eine Zahl. Können Sie das benennen, die Anteile?

**Günter Hofmann (Werkzeugbau Siegfried Hofmann GmbH):** Bei uns sind das 80 oder 90 Prozent.

Abg. **Yasmin Fahimi** (SPD): Die keine Hochschulreife haben?

**Günter Hofmann (Werkzeugbau Siegfried Hofmann GmbH):** Ja, die keine Hochschulreife haben.

Abg. **Yasmin Fahimi** (SPD): Und bei Ihnen auch ungefähr?

**Oliver Maassen** (Firma Maschinenbau Trumpf



GmbH & Co. KG): Deutlich weniger, deutlich weniger. Den genauen Prozentsatz bleibe ich schuldig. Geschätzt würde ich sagen: 50 Prozent.

Abg. **Yasmin Fahimi (SPD)**: Alles klar. Herr Maassen, vielleicht einfach nochmal als Hinweis. Wir sind ja beim Thema Chancenqualifizierungsgesetz gar nicht auf einer Zielgeraden mit Blick auf die Weiterbildung im Betrieb. Das ist ja nie Ziel des Gesetzes gewesen. Deswegen mal umgekehrt die konkrete Frage: Wenn Sie sich dann aber mehr Unterstützung und Förderung der Weiterbildung im Betrieb wünschen, wie stellen Sie sich die eigentlich genau vor? Also, können Sie sich beispielsweise vorstellen, dass eine Bildungsteilzeit für Sie ein interessantes Instrument sein könnte? Und das zweite: Sie haben davon gesprochen, dass Sie einen digitalen Ausbilder haben. Was genau macht der denn eigentlich? Weil, Sie werden ja auch dort zu der Frage kommen: Wie sehr müssen Sie generalistisch über alle Tätigkeiten des Betriebes sicherstellen, dass es eine digitale Kompetenz gibt und wo sind sozusagen die Spezifizierungen sicherzustellen? Insofern wird Ihnen ja ein digitaler Ausbilder alleine auch nicht reichen, sondern Sie wollen ja insgesamt das Niveau heben. Wie muss man sich das konkret vorstellen?

Und an Herrn Staake nochmal zwei Fragen mit Blick auf die Ausbildung in Vietnam: Wer führt das eigentlich durch? Also, ich gehe davon aus, dass Sie mit Ihren eigenen Ausbildern dahin fahren und sozusagen den betrieblichen und praktischen Teil dann gemeinsam machen. Oder gibt es eine Art Schule vor Ort? Wie sieht das dann eigentlich mit der professionellen Ausbildungsstätte in Vietnam aus? Wie muss man sich das vorstellen? Und als zweite Frage ebenfalls an Sie: Wenn Sie hier sozusagen die Bitte äußern, dass Verbundausbildungsträger ähnlich unterstützt werden wie andere überbetriebliche Ausbildungsstätten, dann hätte ich jetzt mal die provokative Frage zurück: Warum verstaatlichen wir das dann nicht gleich ganz? Also, warum sollen wir das einem privaten Träger überlassen, wenn wir sagen, wir ziehen die Ausbildung aus dem Betrieb raus und suchen nur noch betriebliche Kooperationspartner, wo man mal zwischen-durch ein Praktikum macht? Die Idee des korporatistischen Modells geht ja weiter, als nur zu sagen, wir machen einen theoretischen und einen

praktischen Teil. Und dann hätten wir gleich noch im Anschluss weitere Fragen.

**Oliver Maassen (Firma Maschinenbau Trumpf GmbH & Co. KG)**: Gut, dann fange ich kurz an. Also aus unserer Sicht, das ist aber eine sehr betriebliche Sicht, ist das Thema Zeitmodell für Qualifizierung kein Thema. Das liegt daran, dass wir bei Trumpf extrem flexible Arbeitszeitmodelle haben. Also, ich glaube, wenn dieses Unternehmen nach außen über Jahre/Jahrzehnte für eines bekannt ist, dann ist es die Flexibilisierung von Arbeitszeit; auch durch eine Menge Ergänzungstarifverträge mit der IG Metall, sodass wir bereits eine Menge an Flexibilität haben. Aber natürlich, die nutzen wir für Qualifizierung. Insofern glaube ich durchaus, dass es für andere Unternehmen sehr spannend sein kann, sich mit so einem Modell zu beschäftigen und das auch in Teilzeit. Wenn wir die Frage nehmen: Was ist es denn, was ich kritisiere? Oder wo erwarte ich mir mehr? Dann ist es an der Schnittstelle von Möglichkeiten, die heute über das Qualifizierungschancengesetz geboten wird, die aber sehr individuell wenig, aus unserer Sicht zumindest, auf Programme gerichtet ist. Also, wir würden gerne das ganze Unternehmen qualifizieren, beispielsweise beim Thema Digitalisierung. Wir könnten das theoretisch tun, könnten es aber nicht mit Fördergeldern tun. Zumindest kann man jetzt lange darüber diskutieren, ob ein Unternehmen wie Trumpf das auch sollte und muss, aber in den Zeiten, in denen wir im Moment das Gefühl haben, sehr stark unter Druck zu stehen und Kurzarbeit vermeiden zu wollen, auch nach vorne gerichtet, würden wir natürlich gerne Qualifizierungsansätze haben und bieten können.

Sorry, noch ganz kurz zum digitalen Ausbilder. Was macht der? Der digitale Ausbilder hat einmal die Aufgabe, über alle Ausbildungsberufe und alle dual Studierenden hinweg, das was Sie gesagt haben, nämlich die Themen von Kompetenzen, die in der VUCA-Welt in einer digitalen Transformation wichtig sind, zu vermitteln. Also, er kreierte Lehrinhalte in der Berufsausbildung und in dem, was wir unseren dual Studierenden inhouse an zusätzlichen Trainings anbieten. Darüber hinaus ist er Ansprechpartner in die Berufsschulen hinein, um, wie wir sagen, eine Entschlackung der Lehrpläne hinzukriegen oder mit den Berufsschulen und auch den Hochschulen



zu sprechen, wie Digitalisierungsinhalte aussehen können. So, und die dritte Aufgabe, die er hat, ist tatsächlich, uns in der HR-Funktion, in unserer eigenen Digitalisierung, weiterzutreiben. Das ist ein Nebenprodukt.

**Steffen Staake (BAL Bildungs- und Beteiligungs GmbH):** Die erste Frage bezog sich auf die Vietnamesen. Seit Januar sind wir in den Prozess involviert, dass ein Fachexperte von uns in Vietnam war, dort Berufsschulen besichtigt hat und die Empfehlungen gegeben hat, die erforderlich sind, um die duale Berufsausbildung auf dem Niveau Deutschlands in Vietnam umzusetzen. Am 28. Mai trafen die vietnamesischen Berufsschüler bei uns in Leuna ein und sie sehen im Moment den Ausbildungen Industriemechaniker/Anlagenmechaniker berufspraktisch entgegen. Sie fliegen mit der Ausbildereignung am 17. Oktober zurück. Systematisch wurden die betreffenden Berufsschulen jetzt mit den Dingen ausgestattet, um die Möglichkeit zu haben, die duale Berufsausbildung analog unserem Standard in Vietnam ab dem 1. November systematisch zu implementieren.

Abg. **Yasmin Fahimi (SPD):** Mit vietnamesischen Lehrern?

**Steffen Staake (BAL Bildungs- und Beteiligungs GmbH):** Genau. Und wir sind die Fachexperten. Das heißt, wir werden...

Abg. **Yasmin Fahimi (SPD):** Wie viel bilden Sie in Vietnam aus?

**Steffen Staake (BAL Bildungs- und Beteiligungs GmbH):** Wie bitte?

Abg. **Yasmin Fahimi (SPD):** Wie viele bilden Sie dort aus?

**Steffen Staake (BAL Bildungs- und Beteiligungs GmbH):** Wir sind in dem Verbund mit drinnen. Wir haben im Moment zwölf.

Abg. **Yasmin Fahimi (SPD):** Zwölf. Alles klar.

**Steffen Staake (BAL Bildungs- und Beteiligungs GmbH):** Das ist ein Anfangsstadium und wir haben uns bewusst nur auf Industrie-/Anlagenmechaniker beschränkt, weil wir darin unsere Möglichkeiten sahen, in erster Instanz mitzuhelfen.

Abg. **Yasmin Fahimi (SPD):** Ist angekommen.

Danke schön.

**Steffen Staake (BAL Bildungs- und Beteiligungs GmbH):** Gut. Die zweite Frage bezog sich auf die Finanzierung der BAL. Das heißt, nicht die Finanzierung, aber die In-Genussnahme von Förderinstrumenten. Wir haben sehr häufig den Umstand erfahren, dass wir in Leuna nicht in den Genuss der Förderinstrumente kamen und kommen.

Abg. **Yasmin Fahimi (SPD):** Das habe ich verstanden.

**Steffen Staake (BAL Bildungs- und Beteiligungs GmbH):** Und da ist ja die Frage legitim, welches Schlupfloch sich für uns ergibt, nachdem wir halt immer wieder erfahren, bei der Handwerkskammer Osendorf funktioniert es. Und wir möchten sehr gerne auch in ähnliche Genüsse kommen wie unsere Nachbarn.

Abg. **Yasmin Fahimi (SPD):** Frage nicht beantwortet... Also die Frage ist gewesen, warum Sie diese Finanzierung in Anspruch nehmen wollen? Andere Betriebe, die selber ausbilden, kriegen ja auch keine Förderung. Und wenn wir so weit gehen, dass wir halt solche privaten Träger wie Sie, die im Verbund tätig sind, staatlich finanzieren, dann stellt sich die Frage, warum wir es nicht gleich selber machen.

**Steffen Staake (BAL Bildungs- und Beteiligungs GmbH):** Es geht aber um das Digitalisierungspakt-Thema. Und da gibt es ja nun verschiedene Förderinstrumente, von denen Bildungseinrichtungen profitieren, aber die GmbH eben nicht – die BAL. Und das war mein spezieller Punkt.

Abg. **Yasmin Fahimi (SPD):** Noch eine Frage!

Sachverständige **Dr. Sandra Garbade:** Dann würde ich meine Frage direkt nochmal an Herrn Staake richten. Sie hatten ja als Aspekt genannt: Auslagerung von Inhalten im Rahmen der Verbundausbildung; Unternehmen können sich auf das Kerngeschäft konzentrieren. Ich glaube, wir haben heute auch schon Beispiele dazu gehört, dass das Kerngeschäft durchaus auch Ausbildung sein kann. Darum meine Frage: Wie viele Ihrer Auszubildenden gehen denn auch während Ihrer Maßnahme schon in betriebliche Ausbildung? Das wäre der eine Punkt. Und ich wollte gerne



noch eine zweite Frage an Herrn Maassen richten. Sie hatten neun Studiengänge beschrieben – oder dass Sie in neun Studiengängen und acht Ausbildungsberufen aktuell ausbilden – und durch diesen Digitalausbilder haben Sie im Grunde die Schnittstelle so ein bisschen mit bedient. Da wäre für mich nochmal die Frage: Was sind häufig Hemmnisse, gerade mit den berufsbildenden Schulen zusammenzuarbeiten? Wenn man sagt, man hat für 28.000 Euro technische Endgeräte angeschafft und dann haben wir keine Kompatibilität oder wie auch immer, da könnte ich mir vorstellen, dass man das vielleicht vorher durch einen Dialog auch anders gestalten kann. Also, wo sind gerade im Berufsschulbereich, in der klassischen Ausbildung, eventuell Hemmnisse? Und gibt es eigentlich unterschiedliche Einsatzgebiete für die Auszubildenden, die Sie haben, oder für die dual Studierenden? Oder sind die nachher eigentlich auf ähnlichen Plätzen im Bereich der Facharbeiter?

**Steffen Staake (BAL Bildungs- und Beteiligungs GmbH):** Ihre Frage bezog sich auf die Berufsausbildung in außerbetrieblichen Einrichtungen? Da haben wir um die 90 Prozent, die tatsächlich schon in die Betriebe gehen. Aber der Erfolg ist halt im korporativen Modell nicht so vorzuweisen wie in dem integrativen Modell.

Sachverständige **Dr. Sandra Garbade:** Die Frage war aber: Während der Maßnahme! Sie müssen ja nicht die Ausbildung bei Ihnen komplett beendet haben, sondern eine Idee wäre ja auch, frühzeitig in betriebliche Ausbildung zu gehen und damit diese Unterstützungsnotwendigkeit aufzugeben. Das könnte ja auch ein Anreiz sein, aus der Bildungsbiografie der Jugendlichen heraus. Aber da haben Sie keine Zahlen, wie da die Übergänge sind?

**Steffen Staake (BAL Bildungs- und Beteiligungs GmbH):** Das stimmt. Nein.

**Oliver Maassen (Firma Maschinenbau Trumpf GmbH & Co. KG):** Ich musste gerade schmunzeln, weil Sie völlig recht haben: Der digitale Ausbilder hätte genau das in den Berufsschulen tun sollen. Wir haben das mit den Laptops ein Jahr zuvor gemacht und den digitalen Ausbilder haben wir jetzt. Er würde jetzt genau solche Gespräche führen. Das ist eine seiner Aufgaben. Also im Grunde geht es um Infrastruktur, die Bereitschaft

zu kanalisieren, zu gucken, wo Kooperation und Zusammenarbeit passieren kann. Das sind einige der ganz wichtigen Aufgaben. Zu der zweiten Frage der Zielpositionen: Das ist sehr spannend zu beobachten. Wir sehen, dass wir zunehmend mehr Aufnahme und Zielposition in den digitalen Funktionen haben, also in der Softwareentwicklung, aber insbesondere in dem Thema der Vernetzung. Das große Zukunftsthema für unsere Industrie ist die Vernetzung der Maschine und damit die Vernetzung von Kunden und unserer Softwaresituation. Und dort können Sie mittlerweile über alle Ausbildungsberufe und über alle Studiengänge hinweg landen. Also, es ist keineswegs mehr so, dass Sie ein Softwareentwicklerstudium gemacht haben müssen, um hinterher in den Digitalthemen von Trumpf tatsächlich tätig zu sein.

**Der Vorsitzende:** Herzlichen Dank auch für diesen zweiten Block der SPD-Fraktion. Dann würden wir jetzt fortfahren mit der AfD-Fraktion. Herr Schulz, bitte.

Abg. **Uwe Schulz (AfD):** Meine erste Frage geht an Herrn Hofmann. Herr Hofmann, Sie sind ja einer der guten Mittelständler, die dieses Land groß gemacht haben, und Sie sind in einer sehr interessanten Zukunftstechnologie tätig, nämlich im 3D-Druck. Gerade Mittelständler, die sich mit Spritzguss befassen, sind ja eigentlich prädestiniert dafür, sich jetzt auch wegen der Düsen und wegen der gesamten Technik mit 3D-Druck insgesamt zu befassen. Es ist aber so, dass aus Deutschland schon viele Techniken abgewandert sind. Die Solartechnik, MP3, die Robotik wird derzeit – und wenn es nur durch das Eingreifen von Investoren ist – auch, ich sage mal, internationalisiert. Wie groß ist die Gefahr, dass auch die 3D-Technik abwandert? Wie groß ist die Gefahr, dass Sie, Ihr Unternehmen und die gesamte Branche den Anschluss daran verlieren?

**Günter Hofmann (Werkzeugbau Siegfried Hofmann GmbH):** Also, ich sehe im Moment noch keine Gefahr. Deutschland ist bei der 3D-Druck-Technik wirklich führend. Da gibt es speziell im 3D-Druck für Metall die größten Player in Deutschland oder fast alle Player sind in Deutschland auch Anwender; also, wir sind ja auch Anwender. Gerade auch im Werkzeugbau



sind wir in Deutschland auf jeden Fall noch führend. Wir machen zum Beispiel auch Werkzeuge für die Fertigung in Vietnam. Das kann man schon sagen, dass wir führend sind. Aber es ist wie überall: Andere schlafen natürlich auch nicht und wir müssen wirklich alles daran setzen, dass die Technik auch bei uns bleibt, denn das ist schon Zukunftstechnik vom Feinsten.

Abg. **Uwe Schulz** (AfD): Inwieweit sind Sie im Kontakt zu dem einen Herrn in Prag, der so ein offenes Haus für 3D-Technik hat und da im Moment wirklich absoluter Innovationstreiber zu sein scheint?

**Günter Hofmann (Werkzeugbau Siegfried Hofmann GmbH)**: Da bin ich jetzt eigentlich nicht in Kontakt.

Sachverständiger **Helmut Seifen**: Vielen Dank. Ich hätte meine Fragen gerne an Herrn Maassen gestellt. Ich muss vielleicht vorausschicken, damit Sie orientiert sind, dass ich 40 Jahre als Lehrer und Schulleiter im Schuldienst war. Deswegen interessiere ich mich besonders für das, was Sie an scharfen Thesen formuliert haben. Sie haben ja gesagt, in Ihrer Firma ist es üblich, sich zu hinterfragen, sich sozusagen aufzufressen. Ich habe manchmal das Gefühl, dass das im politischen Bereich vielleicht auch manchmal nötig wäre, und deswegen meine Frage: Inwiefern ist die Unternehmerschaft in der Vergangenheit nicht selbst auch dafür verantwortlich, dass die Situation so ist, wie sie ist, dass Sie also als Betrieb Reparaturaufgaben übernehmen müssen? Wenn ich daran denke, dass in den Neunzigerjahren die Diskussion aufkam, die Schüler sollen ganz schnell in den Betrieb, Schulzeitverkürzung, Einschulungsalter nach vorne, G8 statt G9. Wenn ich daran denke, dass viele Firmen – bei Ihnen scheint das ja etwas anders zu sein – sich auf die Abiturienten stürzen, während die Schüler aus den anderen Regelschulsystemen, also Sekundar-, Hauptschule, Realschule, falls die dann in den Ländern existieren, möglicherweise doch vernachlässigt werden. Und ein Drittes ist, dass sich, sage ich mal, in den Schulen so eine Infantilisierung der Pädagogik und der Erziehungsarbeit entwickelt hat, die viele beklagen, durch so eine solipsistische Kindheitspädagogik. Hätte man da nicht als Unternehmer einschreiten können? Sie

haben von einer Lehrerin gesprochen, die offensichtlich etwas naiv an den Unterricht rangeht und sich dann wundert, was man alles in einer Firma braucht. Also, hätte man da nicht von Unternehmerseite auch seine Stimme erheben und sagen müssen, das, was in den Schulen im Augenblick läuft, ist für die Kinder dort nicht gut, weil sie dann nicht gut in den Firmen unterkommen. Das spricht die Employability an, von der Sie ja sprechen. Und ist es nicht so – Sie wollen ja die Lehrer umschulen –, dass gerade die Besinnung der Lehrkräfte auf das, was sie eigentlich tun wollen, nämlich den Kindern die Grundfertigkeiten und die Kulturtechniken beibringen – beibringen denken zu lernen, Zusammenhänge zu erfassen und dabei auch die Sozialkompetenz zu entwickeln, also Anstrengungsbereitschaft, Beharrlichkeit und alle diese Dinge, die sie ja auch in dem Betrieb brauchen –, dass dabei die Unternehmer auch eine Aufgabe übernehmen könnten, um das Korrektiv zu bilden? Vielleicht noch eine Erweiterung: Inwiefern könnten Sie vielleicht auch mitwirken, dass gerade den Schülern an Haupt- und Realschulen bzw. an den Schulsystemen, die neben dem Gymnasium bestehen, besondere, sagen wir mal so, Zielrichtungen vorgegeben werden können, damit sie gerade auch in ihren Schulsystemen die nötige Sinnhaftigkeit ihres Tuns angehen? Vielen Dank.

**Oliver Maassen (Firma Maschinenbau Trumpf GmbH & Co. KG)**: Vielleicht erstmal zur Ehrenrettung der Lehrerin. Ich glaube, die ist alles andere als naiv. Sie hatte nur bisher keine Chance, das mal wirklich von innen zu sehen. Ich glaube, das macht auch in der Tat einen wirklichen Unterschied. Also, so wie ich 30 Jahre außerhalb dieser Industrie gearbeitet habe, für die ich heute tätig bin, und wahrscheinlich ein völlig fremdes Bild hatte von dem, was im Maschinenbau läuft, so ist es da wahrscheinlich auch. Deshalb plädiere ich eben so sehr dafür, zu sagen, lasst uns mehr dafür tun, dass Lehrerinnen und Lehrer die Chance haben, in den Unternehmen direkt und vor Ort auch zu erfahren, was sie denn eigentlich, wenn es um das Thema Berufsorientierung geht, dann auch zu vermitteln haben. Denn das ist ja im Grunde das, was wir glauben. Und ich denke, das werden auch die Kollegen rechts und links so unterstützen: Wenn es uns gelingt, Berufsorientierung früher und stärker bei den Schü-



lerinnen und Schülern zu vermitteln, dann hätten wir schon extrem gewonnen. Und weil Sie auch konkret gefragt haben: Was muss dafür gemacht werden und haben die Unternehmen eine Mitverantwortung? Natürlich sind wir Akteur im System. Und natürlich haben wir eine Mitverantwortung. Und wenn ich sehe, dass unsere Führungskräfte, aber auch unsere Mitarbeiter rausgehen in die Schulen, dort vor Ort sind, bei Berufsorientierungstagen mitmachen, dass wir die Zukunftswerkstatt unterstützen, dass wir die Wissensfabrik unterstützen, dann sind das ja schon eine ganze Menge Themen. Ich glaube, da kann man immer noch mehr tun. Aber ich möchte eben auch nicht, dass sich andere Akteure aus der Verantwortung stehlen. Und deswegen ist es mir so wichtig, darauf hinzuweisen, dass das nur gelingen kann, wenn wir alle gemeinsam daran arbeiten.

Abg. **Uwe Schulz** (AfD): Ja, dann nochmal an Herrn Maassen. Ihr Unternehmen, Herr Maassen, spürt bereits die kommende Rezession und Sie selbst sagen: „Kein Signal bei Trumpf ist mehr grün. Es sieht ziemlich rot aus.“ – das war vor zwei Wochen in der Wirtschaftswoche. Aus meiner Sicht beschreiben Sie auch sehr treffend in Ihren Thesen, dass das Unternehmen zum Reparaturbetrieb wird – das sagte auch Kollege Seifen eben. Das muss man sich aber als Unternehmen leisten können. Und Sie haben einerseits als erfolgreicher Maschinenbauer den Anschluss an eine Digitalisierung zu finden oder zu behalten, Sie müssen Bestandsmitarbeiter in Digitalisierung schulen. Und Sie müssen andererseits auch noch dafür sorgen, dass die Ausbildungsmängel der Schulen kompensiert werden. Nach der Ertragskrise – Ihre Worte – kommt die Liquiditätskrise – Ihre Worte – und dann kommt die Existenzkrise. Frage: Wie lange kriegen Sie, wie lange kriegt Trumpf diesen Spagat noch hin?

**Oliver Maassen** (Firma Maschinenbau Trumpf GmbH & Co. KG): Jetzt muss ich erstmal korrigieren. Das sind drei Stadien von Krisen: Die Ertragskrise, die Liquiditätskrise, die Existenzkrise. Und ich hoffe natürlich, dass nach der Ertragskrise, an deren Beginn wir gerade stehen, *nicht* die Liquiditäts- oder gar die Existenzkrise kommt. In der letzten Krise haben wir das gespürt. Da ist Trumpf zumindest in die zweite Krisenphase, die wir damals noch nicht so benannt

haben, gekommen. Was die Krise damals ausgezeichnet hat – also Lehman und alles was dann folgte –, war eben der komplette Abbruch, wie eine Abbruchkante ... und alles geht nach unten. Was mir in dieser Krise viel mehr Sorgen macht ist, dass wir eine Krise haben, die sich eben nicht durch eine Abbruchkante, sondern eher durch eine schleichende Stagnation zeigt, in der sie dann nämlich anfangen, so ein bisschen Kostenprogramme machen zu müssen, damit sie ihre Ertragskraft hoch halten. Und Sie haben völlig recht. Das muss man sich leisten können, jetzt eben nicht gleich härtere Maßnahmen zu fahren, sondern zu sagen, wir wollen die Krise auch als Chance nutzen, wenn sie denn kommt und stärker wird, um beispielsweise Qualifizierung zu machen. Dass das in einem Unternehmen, das an der Börse notiert ist, tendenziell anders ist, weil Aktionäre und Interessengruppen das weniger mitmachen als in einem Familienunternehmen, das kann ich Ihnen bestätigen. Das ist mit Sicherheit so.

Sachverständiger **Helmut Seifen**: Jetzt springen wir so ein bisschen. Ich habe ja noch 32 Sekunden. Der Begriff Berufsorientierung, den meinen wir ja alle zu verstehen. Und ich selbst habe das als Schulleiter und Lehrer ja erlebt, wir hatten ausgewiesene Berufsorientierung an unserer Schule. Was verstehen Sie unter Berufsorientierung? Welche Vorstellungen haben Sie? An Sie, Herr Maassen.

**Oliver Maassen (Firma Maschinenbau Trumpf GmbH & Co. KG)**: Also, ich muss den Begriff, glaube ich, nicht definieren, sondern kann versuchen, ihn mit Leben zu füllen. Das Thema Berufsorientierung bedeutet für mich, dass sich ein junger Mensch in seinen Stärken und Schwächen auskennt und abgleichen kann, welchen Weg er eigentlich für seine Zukunft gehen will. Und ihm dieses nach Möglichkeit, von mir aus kompetenzbasiert und kompetenzunterlegt, nahe zu bringen, so dass Orientierung entsteht, die bitte schön nicht bis ans Ende des Berufslebens geht, sondern auch Schleifen und Rückschritte, Seitenschritte etc. beinhalten darf, aber zunächst mal einfach Anregung zur Selbstbeschäftigung liefert, das wäre für mich eine gute Definition von Berufsorientierung.

**Der Vorsitzende**: Danke sehr, Herr Maassen.



Danke an die Fraktion der AfD für diesen Block. Dann fahren wir fort mit der FDP-Fraktion. Kollege Brandenburg, bitte.

Abg. **Dr. Jens Brandenburg** (FDP): Vielen Dank. Eine Frage an Herrn Hofmann. Sie haben ja viele interessante Punkte angesprochen. Ich würde einen Punkt von Ihrer Zusammenfassung auf der Folie nochmal aufgreifen. Da sprechen Sie von Weiterbildung, unter anderem der Ausbilder. Das ist etwas, was wir hier in der Kommission mal andiskutiert haben, was auch hohen Stellenwert zu haben scheint. Aber mich würde mal sehr interessieren: Wie machen Sie das in der Praxis? Und was wären vielleicht auch Erwartungen an die Politik, was wir tun können, um das zu verstärken?

**Günter Hofmann (Werkzeugbau Siegfried Hofmann GmbH)**: In der Praxis machen wir das zum Beispiel im „Kunststoff-Netzwerk Franken“, wo sich eben Ausbilder treffen und sich nicht nur unsere Ausbilder, sondern auch andere zusätzlich weiterbilden. Alle Mitarbeiter müssen bei uns Weiterbildung machen, natürlich auch die Ausbilder. Aber es gibt jetzt eigentlich keine richtigen Ausbilderweiterbildungen. Wir lassen natürlich die Lehrer oft auch bei uns ausbilden, also, wir lassen sie ein wöchentliches Praktikum machen, damit sie eben neue Technologien sehen. Aber unsere Ausbilder, die müssen wir auf irgendwelche Ausbildungsstätten schicken; was Richtiges für Ausbilder gibt es eigentlich nicht.

Abg. **Dr. Jens Brandenburg** (FDP): Und das, was Sie machen: In welchem Umfang ist das? Geht es da um ein/zwei Tage im Jahr?

**Günter Hofmann** (Werkzeugbau Siegfried Hofmann GmbH): Nein, das sind schon ein/zwei Wochen.

Abg. **Dr. Jens Brandenburg** (FDP): Jedes Jahr für jeden Ausbilder?

**Günter Hofmann (Werkzeugbau Siegfried Hofmann GmbH)**: Ja, also das sind immer mindestens zwei Tage, vielleicht noch ein Reisetag. Und in der Summe also mindestens eine, wenn nicht zwei Wochen.

Abg. **Dr. Jens Brandenburg** (FDP): Okay, vielen Dank. Ja, auch zu Herrn Maassen habe ich eine

Frage, vor allen Dingen nochmal zum Thema Modularisierung. Eben wurde da auch schon mal nachgehakt. Es geht ja in zwei Richtungen: Sie richtet sich zum einen an diejenigen, die sich vielleicht etwas mehr spezialisieren/die noch was drauflegen wollen, um mehr Luft nach oben zu geben. Und zum anderen richtet sie sich unterstützend gleichzeitig auch an diejenigen, für die eine dreijährige volle Ausbildung vielleicht auch ein sehr, sehr großer Schritt auf einmal ist. Mich würde nochmal interessieren: Wie stellen Sie sich das denn jetzt vor? Also, was konkret meinen Sie mit Modularisierung und wie soll das praktisch funktionieren?

**Oliver Maassen (Firma Maschinenbau Trumpf GmbH & Co. KG)**: Also, es gibt da ja verschiedene Ansätze. Wir haben für uns bei Trumpf Folgendes diskutiert: Wir glauben, es wäre richtig, wenn wir ein relativ gleiches – jetzt könnte man sagen, in den Hochschulen wird man das vielleicht Studium generale nennen –, ein gleiches erstes Grundausbildungsjahr für alle hätten, das auch zur Frage der Berufsorientierung nochmal zulässt, dass ich nachsteuere, weil tatsächlich berufliche Realität dann eben anders aussieht, als man sich das vorher gedacht hat, und dass dann erst ein Spezialisierungsweg kommt. Und für mich würde dieses erste Jahr sogar beinhalten, wenn ich einen Hochschulzugang habe, dass noch nicht entschieden werden muss, ob ich den auch ziehe. Das allerdings ist auch bei uns im Haus sehr, sehr umstritten, weil es für uns, für die Kapazitätsplanung, natürlich ganz entscheidende Weichen stellen würde. Aber das ist die Vorstellung: Ein Grundjahr eines Lernens generale, dann eine Spezialisierung und gegebenenfalls sogar auch dann erst die Entscheidung, ob ich in ein duales Studium gehe oder ob ich meine Berufsausbildung zu Ende mache.

Abg. **Dr. Jens Brandenburg** (FDP): Da würde ich gerne nochmal nachhaken. Also, wie grundlegend generell soll das sein? Wirklich vom Handwerk über kaufmännische Berufe bis in die Pflege alle zusammen oder was stellen Sie sich vor?

**Oliver Maassen (Firma Maschinenbau Trumpf GmbH & Co. KG)**: Nein, ich würde es eher funktional aufbauen und sagen, das müsste etwas sein, was mir Kompetenzen von Vertrieb, Verkauf, Fer-



tigung, Entwicklung, Personal, Finanzen vermittelt. Also, sozusagen raus aus Ihrer Denke einer kompletten Überindustrie hin in eine eher funktionale Denke. Es würde, glaube ich, auch die Employability, über die wir hier ja auch diskutiert haben, nochmal stärken.

Abg. **Dr. Jens Brandenburg** (FDP): Das heißt, letztendlich sind sehr artverwandte Berufe zusammen. Ja, das finde ich einen sehr spannenden Ansatz. Ich würde weitergeben zum Kollegen Sattelberger.

Abg. **Dr. h.c. Thomas Sattelberger** (FDP): Ja, meine Frage geht auch an Sie, Herr Maassen. Und zwar, wenn man diesem Modell folgt, dass es sozusagen eine Art generalistische, an der Wertschöpfungskette orientierte Grundausbildung gibt, wo sind dann die Grenzen zur Weiterbildung? Oder gibt es die überhaupt noch?

**Oliver Maassen (Firma Maschinenbau Trumpf GmbH & Co. KG)**: Ich würde es mir jetzt leicht machen, wenn ich sage, die sind weg. Sie müssen natürlich anders gezogen werden und werden deutlich verschwimmend sein. Weil, wenn ich mir anschau, wo wir heute insbesondere Weiterbildung betreiben, dann ist das relativ spät. Also, es gibt ein relativ langes Bildungsloch nach der Erstausbildung, bis wir dann wieder in eine Weiterbildung kommen, die entweder akademisch oder zumindest in größeren, wie soll ich sagen, Bausteinen erfolgt. Ich rede jetzt nicht von der Zwei-Tages-Schulung. Aber sich nochmal wieder auf einen Lernweg zu begeben, auf eine Lernreise, da liegen bei uns im Moment im Betrieb – und ich glaube, das zieht sich durch – oft fünf bis zehn Jahre dazwischen. Und da könnte man durch ein modularisiertes System diesen Bereich schon wieder näher heranziehen und dann durchgängig qualifizieren.

Abg. **Dr. h.c. Thomas Sattelberger** (FDP): Jetzt gibt es einen neuen Beruf im Bereich Industrie 4.0: den Produktionstechnologen. Ist Ihnen der bekannt? Wenn ja, bilden Sie den aus? Wenn nein, bilden Sie ihn nicht aus? Wie ist die Akzeptanz und würden Sie vergleichbare Berufsbilder auch neu entwickeln?

**Oliver Maassen (Firma Maschinenbau Trumpf GmbH & Co. KG)**: Absolut. Das ist eines dieser

Berufsbilder, von denen ich sage, da ist es gelungen, das Thema Industrie 4.0 schon reinzubringen. Wir bilden den aus. Ich glaube, es sind – ich müsste jetzt nachgucken, kann es jetzt nicht genau sagen – vier, die wir in diesem Jahr eingestellt haben. Das ist noch eine relativ kleine Zahl bei 60, die wir im Jahr jetzt am Standort eingestellt haben – 200, die wir insgesamt haben. Wir halten das Berufsbild für extrem spannend und würden uns wünschen, dass noch mehr solcher Berufsbilder entstehen. Gerade in den Digitalisierungsthemen, glaube ich, gibt es richtig Bedarf.

Sachverständiger **Dr. Hans-Peter Klös**: Ich kann fortführen mit einer Frage. Erst ein Dankeschön an alle Sachverständigen für die interessanten Vorträge. An die beiden Herren Maassen und Hofmann: Gehe ich recht in der Annahme, verstanden zu haben, dass Sie einen – sagen wir es höflich – Modernisierungsrückstau und Investitionsrückstau bei den Berufsschulen ausmachen? Haben wir Sie an dem Punkt richtig verstanden? Und wenn nein, möglicherweise warum nicht? Aber Sie haben ja jeweils unterschiedliche Antworten gefunden. Sie, Herr Maassen, haben die Antwort digitale Ausbilder gefunden. Sie haben selbst sozusagen jemanden geholt, der Ihnen die Ausbildung im Haus von einer, sagen wir, IT-Spezialisten-Position aus neu – in Anführungsstrichen – konfiguriert. Habe ich das richtig verstanden? Was war die Motivation? Sie, Herr Hofmann, haben dieses FADZ gegründet. Eine bewusste Kooperation mit Hochschulen und mit Politik. Wie ist die Zusammenarbeit mit den Hochschulen entstanden und inwieweit sehen Sie in den Hochschulen auch strategische Partner bei der Modernisierung der Ausbildung?

**Günter Hofmann (Werkzeugbau Siegfried Hofmann GmbH)**: Dieses Zentrum, das wird erst gegründet oder ist gerade in Gründung. In dieser Woche ist Gründungsversammlung. Aber das ist natürlich, das ist richtig, ein Zentrum, das dann auch mit der Hochschule Coburg zusammen betrieben wird. Also, da wird auch gelehrt. Es ist auch als Lehrstätte von der Hochschule zu sehen, aber auch als Ausbildungszentrum zum Beispiel für unseren Auszubildenden oder für Techniker oder Ingenieure, die dann auch in diesem Zentrum eine Ausbildung machen.

Sachverständiger **Dr. Hans-Peter Klös**: Wer ist





denn auf wen zugegangen? Wer ist denn aktiv geworden? Die Reihenfolge.

**Günter Hofmann (Werkzeugbau Siegfried Hofmann GmbH):** Also, ich muss ganz ehrlich sagen, wir sind auf die Hochschule und auf die Politiker zugegangen, wir Unternehmer.

Sachverständiger **Dr. Hans-Peter Klös:** Ist Hilfeeinrichtung oder Initiative dann vorstellbar?

**Günter Hofmann (Werkzeugbau Siegfried Hofmann GmbH):** Initiative von Unternehmern, ja.

Sachverständiger **Dr. Hans-Peter Klös:** Okay, danke.

**Oliver Maassen (Firma Maschinenbau Trumpf GmbH & Co. KG):** Vielleicht noch kurz ergänzt: Ja, Sie haben das völlig richtig verstanden. Das war Kritik an den Berufsschulen. Auch eine, die ich sehr deutlich aussprechen will. Der digitale Ausbilder ist so ein Stück das Sinnbild für diesen Reparaturbetrieb, von dem ich sprach, für Schule in dem Fall. Also, wir haben sozusagen eigenständig gesagt, wir müssen was tun. Es knüpft an vorhin an: Das muss man sich dann eben aber auch leisten können.

Sachverständiger **Dr. Hans-Peter Klös:** Würden Sie der Beobachtung, die wir im Institut sammeln, zustimmen, dass Potenziale darin gesehen werden, dass die Auszubildenden manchmal digital affiner sind als diejenigen, die ausbilden und dass dort Impulse quasi in beide Richtungen gehen können?

**Oliver Maassen (Firma Maschinenbau Trumpf GmbH & Co. KG):** Das würde ja sehr für das von mir vorhin kurz angesprochene Cross-Mentoring sprechen. Das, glaube ich, müssen wir viel, viel mehr hinkriegen, dass da, wo digitale Impulse in der DNA einer neuen Generation drinnen sind, wir das nutzen, diese in die analoge Generation zu bringen. Da würde ich sehr, sehr stark dafür plädieren, dass das passiert. Es gibt einen ganz kleinen Kreis von Auszubildenden, die das mit ihren Hochschullehrern an der dualen Hochschule vereinbart haben, dass sie sich über Zukunftsthemen der Digitalisierung – das sind dann insbesondere, welche App ist gerade *in* etc. – in einem Abendtalk oder Ähnlichem austauschen. Das fand ich auch im Sinne von generationsübergreifendem Austausch – mal ein bisschen lernen

voneinander, Best-Practice-Ansatz etc. – einen sehr interessanten Weg.

**Der Vorsitzende:** Ja, vielen Dank an die FDP-Fraktion. Dann fahren wir fort mit der Fraktion Die Linke.

Abg. **Dr. Birke Bull-Bischoff (DIE LINKE.):** Herzlichen Dank. Ich will das Stichwort nachhaltige Berufsorientierung aufrufen. Deswegen meine Frage zunächst an Herrn Staake: Die Berufsorientierung bildet ja eine ziemlich fragmentierte Zuständigkeit bei uns ab. Also zum Beispiel sind die Länder zuständig für die Schulen, für einen Teil der Finanzen. Bundesinstitutionen sind für Finanzierung zuständig und wir haben eine breite Palette von Förderprogrammen, aus denen man sich immer mal was nehmen kann oder es auch lassen kann. Deshalb meine Frage: Wie kann man nachhaltige Berufsorientierung sichern? Also, welche Ideen zu gesetzlichen Regelungen, beispielsweise zu Finanzstrukturen, aber auch insgesamt, welche Ideen haben Sie dazu? Das Zweite: Meine Bitte, wenn Sie die Brille sozialer Ungleichheit aufsetzen würden - oder man kann auch sozialer Benachteiligung sagen - und aus der Perspektive der jungen Leute selbst: Welche Erfahrungen haben Sie mit den jungen Leuten? Wie gestaltet sich beispielsweise das Berufswahlverfahren? Welche Unterstützungssysteme wären notwendig, um Erfolg zu sichern?

Sachverständige **Angela Kennecke:** Gut, es war eben ziemlich viel Diskussion um die Ausbildung der digitalen Ausbilder und wie man das am besten macht. Das wundert mich ein bisschen. Weil: Wenn ich jedes Mal die Ausbilder erst schule, bevor die das Wissen weitergeben, ist man ja in vielen Fällen immer zu spät. Und an der Stelle frage ich mich, inwiefern Ihre Ausbilder auch als Lerncoach agieren, weil dann die Sachen automatisch gemeinsam mit hineingebracht werden und viel mehr Methodenwissen hinein kommt. Also, das geht jeweils an Herrn Maassen und Herrn Hofmann. Außerdem würde mich zum Thema Weiterbildung interessieren, wie lernförderlich die Arbeitsplätze eingerichtet sind, weil auch dort würde das integrativ stärker stattfinden, und inwiefern dann eben auch die Mitarbeiter in diese ganzen Prozesse der Veränderung einbezogen werden.

**Steffen Staake (BAL Bildungs- und Beteiligungs**



**GmbH):** Dann würde ich sehr gerne auf die Fragen von Frau Bull-Bischoff eingehen. Zum einen zur Berufsorientierung: Es ist richtig, dass wir ein sehr, sehr breites Band an berufsorientierenden Maßnahmen konkret in Sachsen-Anhalt vorfinden. Ich bin seit elf Jahren Geschäftsführer der Bildungsakademie Leuna und der IBLM und seit neun Jahren schwebt mir vor – seit neun Jahren bin ich richtig ordentlich bei der Sache – nachhaltig für eine Berufsorientierung in der Form zu sorgen, dass es sich von den Momentaufnahmen unterscheidet, weil wir in den Förderinstrumenten nur sporadische Maßnahmen von der Berufsorientierung haben. Und wir hatten ein sehr komfortables Modell mit dem UTP- und PA-Unterricht, was viele von Ihnen vielleicht noch kennen. Die IBLM ist in Leuna aus der Polytechnik hervorgegangen. Und die Unternehmen, für die wir ja in der Größenordnung ausbilden, kamen auf uns zu und fragten: Welche Instrumente gibt es an Nachhaltigkeit, an Langfristigkeit und natürlich an Finanzierungsmodellen? Und wir sind in Sachsen-Anhalt nicht so gut aufgestellt, dass wir aus dem Vollen schöpfen können. Unser Verein hat sich bereit erklärt, das Modell seit neun Jahren systematisch aus den genannten Modellen aufzuarbeiten, die ich in der Präsentation vorgelegt habe. Dass wir das Modell seit zwei Jahren gegen viele Widerstände aufgebaut haben, spricht für meine Begriffe für Nachhaltigkeit. Was den Unternehmen zugutekommt, was den wirtschaftsstarke Unternehmen zugutekommt und was der ganzen Region zugutekommt, das ist der 14-tägige Rhythmus. Das heißt, die Schüler werden im Halbjahr sieben Mal unsere Einrichtung besuchen, systematisch darauf aufbauend, damit die Schüler die Berufswahlentscheidung spätestens in der neunten Klasse – wie man beim Übergang vom Verein IBLM zur Bildungsakademie Leuna in der neunten Klasse gewährleistet hat –, treffen können, die laut Evaluation jetzt bei 80/90 Prozent liegt. Ich denke, da haben wir es gekonnt, aber wir sind ja erst am Anfang eines langen Weges. Zu dem langen Weg gehört auch die Sicherstellung einer Finanzierung, die sich auf breite Schultern verteilt. Und das war das Engagement von uns, dass wir eine Stiftung einbezogen haben, dass wir den Landkreis Saalekreis einbezogen haben, um die Schülertransportkosten zu sichern, dass wir zudem das Ministerium für Bildung einbezogen haben. Konkret: 5000 Euro pro

Jahr pro Schule – das ist nicht allzu viel – und eine Beteiligung von den Vereinen mit 20 Prozent. Und langfristig lässt sich so ein Modell auf solch einem platten Geläuf nicht durchführen. Und deswegen bitte ich darum, ein Modell, was von Nachhaltigkeit geprägt ist, gemeinsam mit vorhandenen starken Bildungsdienstleistern, die es gibt, in den Regionen so zu unterstützen, dass die Schulen, letzten Endes die Schüler, um keine Reparaturwerkstatt zu werden, tatsächlich von der siebten Klasse an – ich denke an das Modell BRAVO – bis hin zur achten, neunten, zehnten Klasse für die Gymnasien in den Genuss kommen, dann eine gesicherte Berufsorientierung zu erfahren. Konkret läuft ja in Sachsen-Anhalt die ESF-Förderung RÜMSA, Regionales Übergangsmangement Sachsen-Anhalt. Darüber kriegen wir Dreiviertel unserer Gelder rein, aber lange nicht das Geld, was benötigt wird, um die Nachhaltigkeit auch in den nächsten Jahren zu gewährleisten. Und die nächste Förderperiode läuft ab nächstem Jahr. Die Antragsstellung von uns muss kommen. Und das sind die gleichen Ansprüche wie vor zwei Jahren, wie vor fünf Jahren, dass wir im Moment auf der Stelle treten. Ich habe vorhin den jungen Herren mit der Brille und mit dem Bart schmunzelnder Weise erlebt. Ich kann mir vorstellen, das Schmunzeln kam zustande, weil es um die Finanzierung der Berufsorientierung ging. Ich sagte vorhin bewusst, dass die Berufsorientierung von jedem angesprochen wird, von jedem gewollt wird, aber sie muss finanziert werden und das ist im Moment das dünnste Eis, was wir bei uns in der Form der nachhaltigen Berufsorientierung haben.

**Günter Hofmann (Werkzeugbau Siegfried Hofmann GmbH):** Prozessveränderung, das ist natürlich ein Thema und da muss man die Mitarbeiter mitnehmen. Also, bei uns gibt es schon seit Jahren einen richtigen Change-Management-Prozess. Es gibt ein Strategieteam. Die Strategie wird nicht vom Unternehmer, sondern von dem Team... Das Team hat dann wieder Arbeitsgruppen, und das Ganze bringen wir dann runter bis zu jedem einzelnen Mitarbeiter, natürlich auch bis zu den Auszubildenden. Es gibt in den Betriebsversammlungen dann Wahlplätze, wo über die einzelnen Themen gezielt informiert werden kann – das gilt für jeden, von der Putzfrau bis zum Auszubildenden. Das ist kein Problem. Zum



Ausbilden der Ausbilder: Da müssen wir natürlich reagieren. Wir können ja nicht, bevor wir die neuen Techniken kennen, die Ausbilder schon ausbilden. Also, wir hinken da immer etwas hinterher. Das lässt sich nicht vermeiden.

Sachverständige **Angela Kennecke**: Ich hatte die Frage nach dem Lerncoach gestellt. Agieren die Ausbilder als Lerncoach, also statt frontal? Ich weiß jetzt nicht, wie bei Ihnen die Ausbildung abläuft, aber die Idee des Lerncoachs ist ja nochmal erheblich anders. Die Frage ist: In welcher Philosophie agieren die Ausbilder?

**Günter Hofmann (Werkzeugbau Siegfried Hofmann GmbH)**: Also, die Ausbilder sind, wie Sie schon sagen, eher Lerncoachs. Wir nehmen die Auszubildenden, natürlich vor allen Dingen die schwächeren, dann mit und helfen noch und machen theoretische Ausbildung bei uns in der Ausbildungswerkstatt und geben auch Hilfestellung während der Arbeitszeit, also, Nachhilfe und so weiter.

**Oliver Maassen (Firma Maschinenbau Trumpf GmbH & Co. KG)**: Darf ich dann zu dem Thema ergänzen? Ich würde sogar weitergehen und sagen, sie sind nicht nur Lerncoachs, sondern auch Entwicklungscoachs. Das zieht sich nicht nur durch unsere Berufsausbildung, sondern auch durch die Weiterbildung. Wir wollen weg von dem defizitorientierten Ansatz, den wir ja, glaube ich, in der betrieblichen Aus- und Weiterbildung in Deutschland viele, viele Jahre gesehen haben und immer noch sehen, hin zu einem Stärkenstärken-Ansatz, also, wirklich hin auf das Thema Stärken, die in der jeweiligen Kompetenz oder dem Kompetenzset jedes einzelnen Mitarbeiters liegen. Vielleicht mal festzumachen an einem ganz konkreten Beispiel: In der vernetzten Fabrik ist es sehr wichtig, dass der Kunde weiß, wo sind eigentlich meine Teile gerade unterwegs. Und Trumpf hat ein Start-up-Unternehmen gegründet/entwickelt, das sich mit dem Thema „Wie finde ich ein Teil in meiner Riesenfabrik?“ beschäftigt. Das Stichwort heißt track & trace, also nichts anderes als ein auf dem jeweiligen Kundenauftrag angebrachtes Teil, das Ihnen über GPS sagt, wo Sie sind. Wenn der Ausbilder dieses Thema seinen Auszubildenden beibringen möchte, und das meine ich jetzt nicht im Sinne eines Frontalunterrichts, sondern im Sinne von

Erleben, dann muss er selber erstmal möglichst in der Entwicklung und Ausgestaltung dieser Themen dabei sein. Das heißt, wir versuchen gerade bei dem digitalen Ausbilder, dass er in Entwicklungsprojekte hineinschauen darf, frühzeitig erkennen darf, ist dieses ein Thema, was wir in der Berufsausbildung dann auch umsetzen wollen, und dass er dann entsprechend überlegt: Wie kann man das in den betrieblichen Alltag integrieren? Das macht ja auch keinen Sinn, dass man den Auszubildenden das dann nur zeigt und sagt, hier ist das. Sondern sie müssen ja im Grunde verstehen, was ist der Gedanke dahinter, wie bauen wir es ein, was hat der Kunde davon, wo ist der Nutzen, was kostet es etc. Und das ist, glaube ich, so ein Ansatz, wo man wirklich sieht, wo wir diese Themen einbauen. Ein Satz nur noch zu Ihrer Frage „Arbeitsplätze und wie weit darf der Mitarbeiter“, so habe ich Sie verstanden, „auch mitentscheiden?“, „Wie stellen wir das Thema sozusagen auf diese neue Welt um?“. Da sitzt uns, finde ich völlig zu Recht, auch immer wieder der Betriebsrat sehr im Nacken, und zu Recht im Nacken, weil er sagt: Wo ist denn die Partizipation der Mitarbeiter bei euren Ideen von neuen Welten und der Gestaltung von Arbeitswelten? Da hat es sich bei uns sehr bewährt, dass wir das immer in einem Konsens aus Pilotgruppen tun, wo wir ausprobieren, wo dann der Betriebsrat genauso wie die HR (Human Resources) und die Unternehmensleitung mit beobachtet und schaut, was kommt bei den Mitarbeitern an, und das dann regelmäßig erhebt.

**Der Vorsitzende**: Herzlichen Dank für diese Runde. Sie haben ja nachher nochmal die Möglichkeit nachzuhaken. Dann abschließend für diese Runde die Fraktion Bündnis 90/Die Grünen. Frau Stumpp, bitte.

Abg. **Margit Stumpp (BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN)**: Vielen Dank. Es ist ja kein Zufall – und als Ingenieurin sage ich ganz bewusst leider –, dass wir hier bei diesem Thema der Leuchtturmprojekte der Digitalisierung in der Ausbildung drei große Einrichtungen aus der Metall- und Elektroindustrie haben – bei Ihnen kommen auch noch die Naturwissenschaften dazu – und dass wir hier auch drei Herren sitzen haben. Das möchte ich auflösen. Nein, dafür können Sie nichts. Das ist eine Feststellung, kein Vorwurf. Aber ich habe



es bewusst so formuliert, denn gerade in der Metall- und Elektroindustrie hat ja die Digitalisierung sehr früh begonnen und parallel dazu übrigens auch in der beruflichen Schule. Es fiel gerade das Wort Change Management. Mich würde interessieren, da Digitalisierung ja eben die Organisations- und Unternehmensentwicklungen stark beeinflusst hat: Haben Sie diese Veränderungsprozesse in den Unternehmen alleine gestemmt oder haben Sie sich externe Beratung geholt? Und das sage ich jetzt im Hinblick auf die Veränderung, die in den Schulen durch die Digitalisierung stattfinden muss: Glauben Sie, dass diese externe Begleitung und Beratung in den beruflichen Schulen ein wesentlicher Faktor ist, wenn wir sagen, wir wollen die Digitalisierung in den beruflichen Schulen, an der es ja offenbar mangelt, vorantreiben? Das ist das eine Thema. Dann haben Sie ja in Ihren Vorträgen auch durchaus zu Recht bemängelt, dass Sie, so wie uns das auch schon lange beschäftigt, Schwierigkeiten haben, Mädchen und Frauen für diesen Bereich zu interessieren. Und da würde mich ganz konkret interessieren: Wie sind denn die Anteile, auch Herr Staake bei Ihnen, in den Ausbildungen? Wie sind die Frauenanteile in diesen technischen Ausbildungen? Ich will es einfach mal breiter machen, weil aus anderen Branchen niemand da ist. Wir sind ja letztendlich für alle Branchen zuständig. Was glauben Sie, welche Strategien führen denn dazu, dass wir gerade Mädchen für sogenannte Männerberufe und Jungs für sogenannte Frauenberufe mehr interessieren können, damit wir insgesamt hier eine bessere Mischung haben? Natürlich ist das jetzt nicht in Ihrem Interesse, Ihre Männer in die Frauenberufe zu verlieren, das weiß ich, aber wir sind ja für die ganze Breite zuständig. Gibt es da auch Konzepte, von den Rollenbildern wegzukommen? Und dann noch ganz bewusst zur Digitalisierung: Die Unternehmensprozesse werden ja verändert. Haben Sie auch ganz speziell Ausbildungsprozesse entwickelt, die ohne Digitalisierung nicht denkbar wären? Ich denke da zum Beispiel auch an Kommunikationsstrukturen oder an Modularisierung, die dann zum Beispiel auch in kleinere Betriebe – und darauf kommt es auch mir nochmal an – oder in die beruflichen Schulen übertragbar sind, wo ja dann insgesamt wieder alle Auszubildenden aus allen Betriebsgrößen zusammenkommen.

**Oliver Maassen (Firma Maschinenbau Trumpf**

**GmbH & Co. KG):** Vielleicht weil Herr Hofmann, glaube ich, die Frage noch konkret beantworten soll, wie er seine Transformation extern/intern begleitet hat: Ich hatte am Anfang erwähnt, wir haben in den letzten neun Monaten 1300 Führungskräfte zwei Tage zum Thema Digitalisierung geschult. Das haben wir nicht am Arbeitsplatz gemacht. Wir haben das sowohl in den USA wie auch in Asien an jeweils zwei Standorten gemacht und ansonsten die europäischen Mitarbeiter alle in die Zentrale nach Ditzingen geholt. Wir haben das mit externer Begleitung gemacht, aber diese zwei Tage dann selbst gestaltet. Und ja, diese zwei Tage waren insbesondere ein Gespräch und ein gemeinsames Lernen über Veränderung, über Veränderung der Organisation, der Kultur und der Kompetenzen. Und nur am Rande haben sie... Also, programmiert hat keiner. Wir haben mit „App in an hour“ eine Übung gemacht, wo man mal gesehen hat, wie sowas eigentlich entsteht, um einfach auch ein bisschen mehr technisches Verständnis und Digitalisierungsverständnis zu wecken. Aber im Grunde genommen war es ein Change-Seminar. Und das ist auch sehr wichtig, weil ich glaube, nur so bekommt man nicht nur den Kopf erreicht, sondern kriegt die Leute auf diesem Prozess auch mitgenommen. Und natürlich darf es da nicht stehenbleiben. Das heißt, die Nachbearbeitung aus diesen Workshops heraus ist uns sehr, sehr wichtig. Ich kann mir vorstellen, das war ja Ihre Frage, dass man auch genauso bei den Schulen vorgeht, indem man nicht versucht, hier irgendwo ein bisschen zu drehen und da zu drehen, sondern mit einem übergreifenden Prozess sagt, die machen jetzt auch mal – ob zwei Tage, zwei Wochen oder was auch immer – in einem Setup, das nicht innerhalb des Normalem stattfindet, eine Fortbildung zum Thema Digitalisierung, Transformation, digitale Transformation. Das wäre durchaus ein Ansatz, den ich mir vorstellen kann. Fragen Sie mich nicht, wer es finanziert und wer es machen soll etc. Das ist ja nicht mein Thema.

**Günter Hofmann (Werkzeugbau Siegfried Hofmann GmbH):** Ja, kann ich vielleicht gleich dazu etwas sagen? Natürlich haben wir auch unseren Change-Management-Prozess von externen Begleitern – der ist ja noch im Gange – und lassen den auch von externen Begleitern begleiten. Das ist für einen kleinen Betrieb natürlich absolut wichtig. Außerdem bringt ja gerade der Externe,



wenn es ein guter ist und da gibt es wirklich gute, richtige Impulse und bringt erstmal den Kopf richtig frei. Ich denke, das ist für die Schulen vielleicht auch ganz gut – mindestens zum Anstoß. Aber wir lassen es bis jetzt noch begleiten, also über fünf Jahre, mit verschiedenen Beratern, weil wir denken, mit externen Inputs ist das für uns viel besser. Noch zu den Mädchen- und Frauenberufen: Wir versuchen es. Also, den Girls‘ Day machen wir natürlich auch schon immer und wir versuchen alles, den Frauen diese technischen Berufe schmackhaft zu machen, weil es sich bis jetzt wunderbar bewährt hat. Wir hatten nur gute Ergebnisse, wir haben nie schlechte Ergebnisse, aber unser prozentualer Anteil ist vielleicht 20 Prozent; aber maximal. Mehr schaffen wir einfach nicht.

**Oliver Maassen (Firma Maschinenbau Trumpf GmbH & Co. KG):** 25 Prozent bei uns. Wobei, Sie haben das jetzt sehr gut beantwortet, Herr Hofmann. Ich war eher geneigt, etwas kräftiger zu reagieren und zu sagen, wahrscheinlich haben Sie es gemeint. Aber wir sprechen immer über Frauenförderung, und ich glaube, was dahinter steckt, ist ja das Thema Vielfalt und Diversität. Mir wäre es einfach ganz wichtig, auch mal auf die anderen Aspekte zu schauen und es nicht immer nur zu begrenzen auf das sicher wichtige Thema „Wie bekommen wir Mädchen rein in die Technologie?“ – auch natürlich mit Blick auf ein Männerpodium, das hier sitzt. Es gibt ja auch noch andere Aspekte. Was mir sehr, sehr wichtig an der Stelle zu betonen ist: Wir sind im Moment mehr dabei, uns tatsächlich um die anderen Aspekte Gedanken zu machen. Ich habe das Thema Cross-Mentoring, also Zusammenarbeit von Jung und Alt, angesprochen. Wir gehen sehr der Frage nach, wie wir es schaffen, Inklusion im Unternehmen besser zu betreiben – wo wir natürlich sehr stark auch durch das Engagement der Inhaberfamilie etwas tun. Wir machen sehr viel für das Thema Geflüchtete – auch ein extrem schwieriges Feld. Also, wenn ich sozusagen meine Zeit aufteilen sollte, dann wäre es im Moment nicht so sehr dahin, noch die nächsten Frauen in den Beruf zu kriegen, wobei das natürlich ein ganz, ganz wichtiges Feld bleibt.

**Steffen Staake (BAL Bildungs- und Beteiligungs GmbH):** Von den technischen Berufen nehmen ein Drittel der Frauen diese in Anspruch.

**Abg. Margit Stumpp (BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN):** Ich habe noch ein bisschen Zeit. Herr Maassen, Sie haben diese Modularisierung der Berufe angesprochen. Ich selber bin Berufsschullehrerin und habe etliche Reformen mitbekommen. Und ich kann mich noch erinnern, wir hatten mal so ein System, das war die Grundstufe, Fachstufe 1 und dann Fachstufe 2. Und da wurde je nach Berufsfeld erst nach der Grundstufe oder sogar nach der Fachstufe 1 differenziert. Damals hat die Industrie großen Druck darauf ausgeübt, dass dieses System geändert wurde. Und wir bekamen diese Diversifizierung der Berufe. Damals hatten wir geburtenstarke Jahrgänge. Und jetzt sagen Sie, wir brauchen gerade die gegenteilige Entwicklung, jetzt in Hinblick auch wiederum auf die kleineren Unternehmen. Und die Frage ist unbeantwortet geblieben: Wie lassen sich denn Ihre Modelle jetzt auf kleinere Unternehmen übertragen? Welche Strategie sehen Sie da im Hinblick auf Digitalisierung in der Ausbildung und auch in der Fortbildung – das kann man ja nicht getrennt voneinander denken – tatsächlich als realistisch und übertragbar an?

**Oliver Maassen (Firma Maschinenbau Trumpf GmbH & Co. KG):** Also, ohne da jetzt direkt mit Kollegen darüber gesprochen zu haben, kann ich mir vorstellen, dass gerade das Thema Modularisierung auch in den kleineren Unternehmen hilfreich sein würde. Warum? Ich habe eben ja berichtet: Wir haben neun Studiengänge und acht Ausbildungsberufe. Das ist für mich eine Komplexität, die ich selbst in einem Unternehmen unserer Größenordnung eigentlich nicht haben will. Ich hätte das gerne viel weniger komplex und würde mir gerne viel weniger Gedanken machen, mit welchen Berufsschulen, mit welchen Hochschulen ich hier kooperieren muss, weil ich zumindest in dieser ersten Stufe der Ausbildung gerne etwas Gemeinsames hätte. Und ich kann mir nicht vorstellen, warum das für ein Kleinunternehmen anders sein sollte. Ich glaube, dass diese eigentlich sogar eher noch davon profitieren, weil wir uns ja bestimmte Dinge ob unserer Größenordnung leisten können, die ich mir im kleinen Unternehmen nicht mehr vorstellen kann.

**Der Vorsitzende:** Herzlichen Dank, auch an die Fraktion der Grünen. Damit haben wir die erste große Runde beendet. Das hat soweit ganz gut



funktioniert, wie ich finde, und wir kommen jetzt zu einer zweiten Runde. Jetzt fünf Minuten, wo das gerne nochmal aufgearbeitet werden kann, was jetzt auch von anderen Fraktionen gefragt wurde. Das Wort hat erneut die CDU/CSU-Fraktion.

Abg. **Stephan Albani** (CDU/CSU): Bei uns machen das Frau Tiemann, Frau Dorn und Herr Born.

Abg. **Dr. Dietlind Tiemann** (CDU/CSU): Von mir kommen Fragen, die auch einfach mit Ja und Nein beantwortet werden können. Haben Sie, trotz der von Ihnen geschilderten Situation, Herr Maassen, ausreichend Bewerber für die von Ihnen vorgesehenen Stellen im Bereich der Ausbildung?

**Oliver Maassen (Firma Maschinenbau Trumpf GmbH & Co. KG)**: Ja.

Abg. **Dr. Dietlind Tiemann** (CDU/CSU): Herr Hofmann?

**Günter Hofmann (Werkzeugbau Siegfried Hofmann GmbH)**: Ja.

**Steffen Staake (BAL Bildungs- und Beteiligungs GmbH)**: Ja.

Abg. **Dr. Dietlind Tiemann** (CDU/CSU): Zweitens: Beteiligen Sie sich an der, für meine Begriffe, sehr schönen Aktion „Jugend forscht – Schüler experimentieren?“, also „Jugend forscht“ natürlich als Initiative.

**Oliver Maassen (Firma Maschinenbau Trumpf GmbH & Co. KG)**: Ja, wir haben bei „Jugend forscht“ jetzt über viele Jahre mitgemacht. Ich glaube, wir haben dieses Jahr ausgesetzt. Insofern nageln Sie mich bitte nicht fest. Es kann sein, dass wir gerade im Moment nicht dabei sind.

**Günter Hofmann (Werkzeugbau Siegfried Hofmann GmbH)**: Ich glaube, wir sind dabei. Bin aber nicht ganz sicher.

Abg. **Dr. Dietlind Tiemann** (CDU/CSU): Also, für die nächsten Ausführungen der Initiative würden wir uns das wünschen. Ich finde, es ist eine sehr schöne Verbindung, gerade wo Unternehmen sich ja auch für die Zukunft ihrer Auszubildenden... oder, wo sie ihren Nachwuchs ein bisschen fördern können. Das Dritte ist: Sehen Sie

den Digitalpakt, den wir auf Bundesebene für die Kommunen beschlossen und wofür wir das Grundgesetz geändert haben, schon als ein gewisses Hilfspaket für die Schulen, um dann Voraussetzungen zu schaffen, um für die berufliche Bildung vielleicht etwas mehr Voraussetzung zu haben? Das war die dritte Frage.

**Oliver Maassen (Firma Maschinenbau Trumpf GmbH & Co. KG)**: Ist „Ja, aber“ eine legitime Antwort?

Abg. **Dr. Dietlind Tiemann** (CDU/CSU): Ja, natürlich.

**Oliver Maassen (Firma Maschinenbau Trumpf GmbH & Co. KG)**: Ja, aber es reicht nicht aus.

**Steffen Staake (BAL Bildungs- und Beteiligungs GmbH)**: Das sehe ich ähnlich.

**Günter Hofmann (Werkzeugbau Siegfried Hofmann GmbH)**: Ja, ich sehe es ähnlich. Aber es hilft schon.

Abg. **Dr. Dietlind Tiemann** (CDU/CSU): Gut, das bedarf sicherlich noch ein bisschen der Diskussion, aber es ist natürlich ein richtiger Schritt, ein Schritt in die richtige Richtung. Und der vierte Aspekt – dafür möge man mich hier nicht steinigen: Wir diskutieren gerade in einer Untergruppe unserer Enquete-Kommission, ob wir die Prüfungssituation gegebenenfalls so verändern, dass man den Teil der Berufsschulen als Bestandteil der Prüfung einfach mehr in die Waagschale nimmt und dann den beruflichen Teil eben aus Sicht der Kammern.

**Oliver Maassen (Firma Maschinenbau Trumpf GmbH & Co. KG)**: Sie können sich vorstellen, dass meine Antwort da „Nein“ lautet.

**Günter Hofmann (Werkzeugbau Siegfried Hofmann GmbH)**: Meine natürlich auch, weil es für uns als Unternehmer einfach wichtig ist, die Praxis in der Prüfung zu sehen – die Theorie schon auch; die sehe ich ja auch. Und ich muss Ihnen ganz ehrlich sagen: Ich stelle ja auch Leute ein, die nicht bei uns ausgebildet worden sind, dann sehe ich natürlich die Prüfung. Da sehe ich auch, was er in der Praxis und in der Theorie gemacht hat, und ich sehe auch die Berufsschule. Ich sehe ja das Zeugnis von der Berufsschule. Also, besser kann ich es dann als Unternehmer nicht haben.



Sachverständige **Dr. Barbara Dorn**: Meine Frage geht an Herrn Maassen, anknüpfend an zwei Ihrer Thesen. Synergien der zielgerichteten Berufsorientierung brauchen einen Joined Focus zwischen Lehrern und Vertretern der Wirtschaft. Weitere These: Berufsorientierung muss durch Placement Center in den Schulen, Schulpraktika, Praktika im Unterricht gestärkt werden. Sie sind ja in Baden-Württemberg vertreten. Wie nehmen Sie die Arbeit der Bundesagentur auf diesen Feldern wahr, die ja hier ein dezidiertes Engagement hat? Was ist da defizitär? Was wünschen Sie sich als Unternehmen, als Unternehmensvertreter da mehr? Und wie nehmen Sie die Arbeit des Netzwerks SCHULEWIRTSCHAFT wahr, das ja gerade in Baden-Württemberg auch ausgesprochen stark aufgestellt ist und zum Beispiel auch bundesweit ein Berufswahlsiegel an Schulen vergibt, die gute Berufsorientierungsarbeit leisten und den Prozess stimulieren? Was können wir da noch besser machen? Ich frage als Mitverantwortliche von der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände.

Sachverständiger **Dr. Volker Born**: Dann in aller Kürze und ganz schnell: Herr Hofmann, Sie haben gesagt, 3D-Druck ist bei Ihnen wichtig. Sind aktuell die Ausbildungsordnungen in der Lage, dass Sie in dem Betrieb entsprechend ausbilden können? Und an Herrn Maassen die Frage: Sie haben kurz geschildert, dass Sie eine Gesamtschullehrerin für, ich weiß jetzt nicht mehr ganz, vier Wochen oder Monate bei sich haben. Wie haben Sie die Schule dazu gebracht?

**Oliver Maassen (Firma Maschinenbau Trumpf GmbH & Co. KG)**: Frau Dorn, beides, was Sie erwähnt haben, sind für mich Leuchttürme. Das heißt, die einzige Antwort ist: ausrollen, mehr machen! Ich bin übrigens sehr angetan, weil ich ursprünglich ja aus Bayern komme und die letzten Jahre und Jahrzehnte da eher gesehen habe, dass Baden-Württemberg hier gerade mit der Bundesagentur sehr, sehr eng im Schulterschluss steht und da sehr viele positive Initiativen hervorkommen. Ich habe noch nie so intensive Gespräche auch mit guten Vertretern der Bundesagentur geführt. Und ich finde solche Leuchtturmprojekte, wie SCHULEWIRTSCHAFT und ähnliche, auch die Wissensfabrik gehört aus meiner Sicht mit dazu, sind Themen, die lohnt es

sich, sie weiter auszurollen. Zur Frage: Wie haben wir das mit der Schule geschafft? Wir gar nicht, sondern das ist ein Projekt der Dieter von Holtzbrinck Stiftung, bei dem sich Schulen bewerben können, bei diesem Projekt mitzumachen. Und die müssen dann halt über die Monate ihr – spricht man bei Lehrern auch von Lehrdeputat, ich bin nicht ganz sicher – also, ihr Lehrdeputat reduzieren. Sie werden also freigestellt von der Schule, um dann in den Unternehmen zu arbeiten. Das ist konkret ein Tag in der Woche. Also, wir reden hier über vier Monate, an denen die Lehrerin einen Tag pro Woche bei uns im Unternehmen mitarbeitet.

**Günter Hofmann (Werkzeugbau Siegfried Hofmann GmbH)**: Ja, also für uns ist es kein Problem, in unserer Ausbildung den 3D-Druck mitzulernen. Das funktioniert voll im Lehrplan. Auch in unserer Berufsschule sind übrigens 3D-Drucker, wo auch die Auszubildenden mindestens einmal reinschnuppern können, also, auch diejenigen von anderen Betrieben. Das ist schon möglich.

**Der Vorsitzende**: Danke sehr. Dann wechseln wir wieder zur SPD-Fraktion, bitte.

Sachverständige **Prof. Dr. Bettina Kohlrausch**: Ich habe auch nochmal eine Frage zur Berufsorientierung. Ich höre das immer wieder. Auch Sie, Herr Hofmann, haben die Forderung, gerade von den Arbeitgebern, vor allen Dingen auch im Gymnasium mehr Berufsorientierung zu machen. Ich habe auch inhaltlich überhaupt kein Problem damit. Die Frage, die ich mir nur stelle, ist, welche Defizite erhoffen Sie sich eigentlich damit konkret zu adressieren? Also, was ist eigentlich besser, wenn wir bessere Berufsorientierung haben? Haben wir weniger Ausbildungsabbrüche, entscheiden sich mehr Menschen gegen ein Studium und für eine betriebliche Ausbildung? Was passiert da? Also, welche Defizite, unter denen Sie aktuell leiden, hoffen Sie, mit einer anderen Berufsorientierung zu verbessern?

**Günter Hofmann (Werkzeugbau Siegfried Hofmann GmbH)**: Also, für uns sind es natürlich die Abbrüche. Wir haben eine Abbruchquote von vielleicht zwei Prozent. Das ist, denke ich, sehr gut, aber bei uns war auch über die Hälfte unserer Auszubildenden für eine Woche im Berufspraktikum. Und, ich denke, in der Schulzeit



sollte zweimal eine Woche – da kann man sich ja mal etwas nach unterschiedlichen Neigungen anschauen – möglich sein. Und für die Jungs und Mädchen ist es natürlich ideal, einfach zu sehen, dieses hier, das ist etwas für mich, vielleicht bei einem technischen Beruf. Und dann macht die Person etwas in der Pflege und sagt, „Okay, das ist vielleicht nichts für mich“ – oder umgekehrt. Also, es kann ja nur eine Win-win-Situation sein. Und bei den Gymnasien: Nur als Beispiel, meine Enkeltochter hat gerade voriges Jahr – das ist allerdings das kurze Gymnasium – dieses 12-jährige Abitur in Bayern gemacht. Von ihren Klassenkameraden und Kameradinnen hat sie als einzige das Studieren angefangen. Die anderen haben alle ein Auslandsjahr genommen, weil sie gar nicht wussten, was sie machen sollen. Und auch bei ihr war es gerade so, dass sie noch die Kurve gekriegt und eine Idee gehabt hat. Das kann ja eigentlich nicht sein. Es war auch nicht schlecht, aber vielleicht kann man das ja in die Schule integrieren.

Sachverständige **Dr. Sandra Garbade**: Dann würde ich mich einmal anschließen. Gab es denn auch von diesem Abiturjahrgang jemanden, der eine Berufsausbildung angefangen hat?

**Günter Hofmann (Werkzeugbau Siegfried Hofmann GmbH)**: Das ist natürlich leichter. In der Berufsausbildung haben schon einige angefangen.

Sachverständige **Dr. Sandra Garbade**: Ja, also das war jetzt aber nur, um den direkten Anschluss zu machen. Weil: Das wäre für Berufsorientierung auch eine Möglichkeit. Ich wollte auch Herrn Hofmann weiterfragen. Sie hatten ja auch einmal Einblick in die Ausbildungszahlen in Ihrem Unternehmen gegeben und hatten gesagt, natürlich bleibt nicht jeder Auszubildende. Dennoch: Wenn man jetzt mal so auf die letzten Jahre guckt, so 20/30 Prozent bleiben schon in Ihrem Unternehmen. Vielleicht machen Sie nochmal eine Zeit dazwischen, aber sie sind als Fachkräfte wieder vorhanden. Insofern ist doch die Berufsausbildung durchaus auch ein Weg, um Fachkräfte zu rekrutieren. Ähnlich, wie wir eben von Herrn Maassen gehört haben: Über die Printanzeige gewinnt man auch nach wie vor Leute. Wie könnte man denn letztlich noch mehr Betriebe

davon überzeugen, dass auch die Berufsausbildung, ich sage mal, ein wichtiger Weg ist, um tatsächlich von vornherein die Fachkräfte zu bekommen, weil ein bisschen klingt es für mich so: Es ist ganz okay, was wir da tun. Das Studium scheint attraktiver zu sein, aber diese Kooperation mit den Berufsschulen, da hakt es irgendwie ein bisschen. Ich habe noch nicht ganz rausgehört, sozusagen, wie können wir mehr Ausbildungsbetriebe gewinnen oder was kann oder müsste in der Berufsschule besser laufen, um diesen Bereich der dualen Berufsausbildung zu stärken.

**Günter Hofmann (Werkzeugbau Siegfried Hofmann GmbH)**: Also, ich denke, die duale Berufsausbildung funktioniert eigentlich wunderbar. In unserer Gegend gibt es viele Betriebe, die ausbilden würden, aber keine Ausbildungswilligen finden. Also, das ist, glaube ich, weniger das Problem. Da muss man einfach attraktiv sein, um die Jungs und Mädchen zu erreichen. Aber auch die Verbindung mit der Schule funktioniert gut. Wir haben auch SCHULEWIRTSCHAFT und auch direkt die Zusammenarbeit mit der Berufsschule. Also, wir sind da auf einer Linie und das funktioniert eigentlich wunderbar.

Sachverständige **Dr. Sandra Garbade**: Ich frage nach, weil es ja auch die Frage zum Beispiel von Frau Dr. Tiemann war. Das heißt also, die Berufsschule hat einen eigenen Stellenwert, quasi auch im Kompetenzerwerb, so verstehe ich das jetzt schon. Aber einen Ausweis jetzt auf einem Zeugnis, von dem, was in der Berufsschule stattfindet, das haben Sie beide sehr stark abgelehnt. Darum noch einmal die Nachfrage: Also, was ist sozusagen der Haken an der Berufsschule in Ihrer Wahrnehmung?

**Günter Hofmann (Werkzeugbau Siegfried Hofmann GmbH)**: Wir arbeiten wunderbar mit der Berufsschule in allen Bereichen zusammen. Also, das sind fast alle Fachlehrer, die bei uns schon im Betrieb waren, selbst unser Konrektor hat bei uns im Betrieb eine Lehre gemacht.

**Oliver Maassen (Firma Maschinenbau Trumpf GmbH & Co. KG)**: Vielleicht da noch kurz ergänzt: Mir geht es gar nicht um die Frage, sondern eher diesen Punkt der Gewichtung. Es will ja keiner, dass das Berufsschulzeugnis nicht ein wichtiges Element ist, sondern in der Abwägung





dessen, was in der Praxis gezeigt wird, weil das war ja die konkrete Frage, die Umstellung der Prüfung. Da würde ich sagen: Nein. Wir brauchen eigentlich noch eine Stärkung der praktischen Ausbildung, vielleicht auch dann der fachtheoretischen Teile der praktischen Ausbildung. Da wäre mir im Moment die Frage eines Erfolgs der Ausbildung wichtiger, als die Berufsschule in der Gesamtbewertung hinterher sozusagen im Quotienten zu erhöhen.

Sachverständige **Dr. Sandra Garbade**: Das, was im Moment gar nicht stattfindet. Also, es findet ja keine Einrechnung statt.

**Oliver Maassen (Firma Maschinenbau Trumpf GmbH & Co. KG)**: Das ist richtig, ja.

**Der Vorsitzende**: Ja, herzlichen Dank der SPD-Fraktion. Dann wechseln wir wieder zur AfD-Fraktion, bitte.

Sachverständiger **Helmut Seifen**: Ja, ich möchte auch nochmal an das anschließen, was Prof. Dr. Kohlrausch gerade gefragt hat: Berufsorientierung. Da hängt mein Gedanke noch dran. Ich habe von schulischer Seite Berufsorientierungsaktionen immer so erlebt, dass die jeweiligen Firmen und andere Institutionen geworben haben, geworben natürlich, um zu rekrutieren. Das ist schon in Ordnung und da gab es auch eine Neigungsanpassung. Also, die jeweiligen Schülerinnen und Schüler konnten gucken, ob das zu ihnen passt. Meine Frage ist jetzt: Können Sie sich auch vorstellen, dass es von Ihrer Seite zu höherer Aktivität in dem Sinne kommt, dass Schülerinnen und Schüler merken, was sie schulischerseits leisten müssen, damit sie ihrer Neigung nachkommen können? Denn das habe ich auch schon erlebt, dass Schüler oder Schülerinnen nach so einem Praktikum plötzlich in der Schule anzogen. Also, können Sie sich vorstellen, dass Sie in diese Richtung vielleicht noch stärker wirken als Sie das vielleicht sowieso schon tun?

**Günter Hofmann (Werkzeugbau Siegfried Hofmann GmbH)**: Ja, dann müsste man natürlich die Praktika viel eher oder viel öfter machen. Wir machen sie ja jetzt normalerweise mit der achten Klasse. Ich glaube, da gibt es schon Steigerungen. Wir motivieren die Jungs natürlich auch nochmal zusätzlich, dass sie mindestens die mittlere Reife

schaffen müssen, um dann eingestellt zu werden. Und die bekommen dann auch einen Einstellungsvertrag, wo das mindestens jetzt mal so gesagt ist. Ob wir es dann wirklich machen, ist immer noch dahin gestellt. Aber man müsste dann schon viel eher in viel niedrigeren Klassen anfangen. Da haben wir uns noch keine Gedanken gemacht.

Abg. **Uwe Schulz (AfD)**: Ja, meine Frage an Sie, Herr Hofmann: Sie haben ein Ausbildungszentrum für Ihre mehr als 50 Auszubildenden und wahrscheinlich auch für Bestandsmitarbeiter zum Präsenzlernen. Haben Sie auch die Möglichkeit des Online-Lernens? Bieten Sie das an? Das heißt, dass Module auch von zu Hause aus mal sonntags, bei Langeweile oder so, bearbeitet werden können?

**Günter Hofmann (Werkzeugbau Siegfried Hofmann GmbH)**: Nein.

Abg. **Uwe Schulz (AfD)**: Frage an Herrn Maassen. Ich meine, sowas gelesen zu haben, dass es das bei Ihnen gibt.

**Oliver Maassen (Firma Maschinenbau Trumpf GmbH & Co. KG)**: Ja, aber Vorsicht. Nicht sonntags, sonst habe ich meinen Betriebsrat wieder im Nacken.

Abg. **Uwe Schulz (AfD)**: Ich habe gelesen, das ist nicht so ganz einfach mit dem Betriebsrat.

**Oliver Maassen (Firma Maschinenbau Trumpf GmbH & Co. KG)**: Das ist auch so. Also, mobil geht es ja. Wir haben vor einem knappen Jahr unser Lernverständnis mal grundlegend auf den Kopf gestellt und gesagt, wir kommen aus einer Welt in der 80 Prozent Präsenzlernen ist – Classroom-Training – und 20 Prozent sich irgendwie so in anderen Welten abspielt. Und wir wollen hin zu 70:20:10: 70 Prozent on the Job, erfahrungsbasiertes Lernen am Arbeitsplatz, 20 Prozent durch Austausch mit rechts und links, also im Kollegenkreis, und 10 Prozent dann nur noch organisationales Lernen oder das, was wir so klassischerweise unter Training verstehen – und das idealerweise zu 50 Prozent digital. Wie machen wir das konkret? Es gibt so kleine Lernnuggets, die dann über Digital-Lernen, also klassischerweise ein E-Training, verfügbar sind. Die



sind auch jetzt gerade, weil wir unsere IT umgestellt haben, auf privaten Endgeräten verfügbar – was auch eine schwierige Verhandlung mit dem Betriebsrat war – und darüber kann sich dann jeder Mitarbeiter den Online-Katalog ziehen und entsprechend lernen. Das wollen wir sehr bewusst unterstützen.

Abg. **Uwe Schulz** (AfD): Ich gehe davon aus, der Betriebsrat schaut sich das an. Deshalb noch eine Frage von mir: Haben Sie die Absicht, das lebenslange Lernen, das heißt die Weiterbildung Ihrer Mitarbeiter, in einem Zielmanagement zu verankern? Und: Wie machen Sie das Erfolgsmonitoring?

**Oliver Maassen (Firma Maschinenbau Trumpf GmbH & Co. KG)**: Also wir machen es ein bisschen anders. Wir geben jedem Mitarbeiter 1000 Bildungspunkte pro Jahr. Das entspricht umgerechnet 1000 Euro auf die Angebote, die wir im Gegenzug alle bepreisen, weil wir auch möchten, dass ein Mitarbeiter die Qualität und den Wert und den Preis von Bildung zu schätzen weiß. Und diese kann dann jeder Mitarbeiter nutzen. Was wir noch nicht haben, und das wird jetzt der nächste Schritt sein, ist, das sozusagen an ein Monitoringsystem zu koppeln, also auch zu schauen, was hat sich denn hinterher verändert – so diese ganze Nachverfolgung einer Bildungsreise. Es ist uns klar, dass wir da ran müssen, aber so weit sind wir noch nicht.

Abg. **Uwe Schulz** (AfD): Dann noch eine kurze Frage: Sie haben über Change Management gesprochen. Auch, dass Sie 1500 Führungskräfte durchgeschleust haben. Das Thema bei Digitalisierung, da sind wir uns, glaube ich, alle einig, ist Mindset. Haben Sie vor oder praktizieren Sie es schon, dass Sie innerbetriebliche Facilitatoren, also Führungskräfte, die durch das Unternehmen rennen, mit diesem Thema Digitalisierungsmindset beauftragen und die es somit im Unternehmen streuen? Danke.

**Oliver Maassen (Firma Maschinenbau Trumpf GmbH & Co. KG)**: Ja, das haben wir auf verschiedene Art und Weise. Wir haben uns einmal in der Kooperation mit „ada“ beteiligt. Das ist eine Digitalisierungsinitiative von Miriam Meckel, der Herausgeberin der Wirtschaftswoche, wo 12 Unternehmen jeweils 30 bis 40 Mitarbeiter für ein Jahr auf eine gemeinsame Lernreise schicken. Die

sollen dann als Multiplikatoren ins Unternehmen hineinwirken. Das ist sozusagen die Digitalisierung, die wir außerhalb der Trumpf-Bandbreite sehen, weil es da um alles Mögliche geht, aber nicht um unsere Produkte und unsere Geschäftsfelder. Und unser eigener Anteil besteht darin, dass wir in jedem Bereich einen Digitalisierungsbeauftragten haben, der sich dieser Themen annimmt, der also aus dem, was jetzt in diesem Workshop gelernt wurde, in seinen Einheiten weiter als Multiplikator agiert.

**Der Vorsitzende**: Ja, besten Dank. Wir wechseln zur FDP-Fraktion, bitte.

Abg. **Dr. h.c. Thomas Sattelberger** (FDP)

(Das Mikrofon wurde nicht eingeschaltet.)

**Günter Hofmann (Werkzeugbau Siegfried Hofmann GmbH)**: Also, ich möchte sagen: unter fünf Prozent.

**Oliver Maassen** (Firma Maschinenbau Trumpf GmbH & Co. KG): Dito. Zwei/drei Prozent. Einen sehr, sehr geringen Anteil.

Abg. **Dr. h.c. Thomas Sattelberger** (FDP): Was machen Sie mit diesen ungelerten Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern? Die Zahl ist ja ungewöhnlich niedrig für gewerbliche Betriebe. Welche Möglichkeiten der Berufsausbildung haben die?

**Günter Hofmann** (Werkzeugbau Siegfried Hofmann GmbH): Der Weiterbildung meinen Sie jetzt?

Abg. **Dr. h.c. Thomas Sattelberger** (FDP): Der Berufsausbildung.

**Günter Hofmann (Werkzeugbau Siegfried Hofmann GmbH)**: Also, ich muss ganz ehrlich sagen, wir haben ungelerte Arbeitskräfte eigentlich nur zum Teil im Lagerbetrieb – aber ganz, ganz wenige. Das sind auch meistens gelernte Logistiker. Wir haben Putzfrauen. Da ist natürlich die Weiterbildung. Natürlich werden die weitergebildet, aber jetzt halt im Fachlichen nur. Da gibt es eigentlich kein Programm bei uns.

**Oliver Maassen (Firma Maschinenbau Trumpf GmbH & Co. KG)**: Ja, es ist eins zu eins ähnlich. Es gibt ganz, ganz wenige Tätigkeiten, die wir im



ungelernten Bereich selber noch anbieten. Das ist teilweise Fremdfirmenvergabe, wo wir – und das ist vielleicht die Verantwortung „Familienunternehmen“ – versuchen, mit den Lieferanten Kooperationen zu vereinbaren, was Mindeststandards, auch in Bildung, angeht. Ein schwieriges Unterfangen! Aber selber? Wir haben einen ganz geringen Anteil im Lager, die keine Fachlogistiker sind und die wir dann in eine Berufsausbildung hineinzubringen versuchen. Das ist aber bisher im Versuchsstadium stecken geblieben.

Sachverständiger **Dr. Hans-Peter Klös**: Auch eine Frage von mir an Herrn Hofmann und Herrn Maassen: Wir machen gleich einen Perspektivenwechsel, ähnlich wie eben der Kollege von der AfD. Wir haben bisher überwiegend über die Qualifizierung für die Digitalisierung gesprochen. Gleichzeitig eröffnet natürlich die Digitalisierung neue Qualifizierungsformen in Form der Darreichung: Blended Learning, mobile Apps, Web-based-Training und all das. Und das eröffnet natürlich völlig neue Schnittstellen auch zwischen der, sagen wir, Erstausbildung und der Weiterbildung, in Führungsstrichen. Gibt es da in Ihren Unternehmen quasi eine Systematisierung dieser neuen technologischen Möglichkeiten in der Form der Wissensgenerierung? Danke schön.

**Oliver Maassen (Firma Maschinenbau Trumpf GmbH & Co. KG)**: Das ist etwas, mit dem wir uns im Moment gerade ganz intensiv beschäftigen durch diese Veränderung des von mir gerade Beschriebenen: der Lernphilosophie. Weil dieser Teil der 70 Prozent, der ist natürlich einerseits Lernen am Arbeitsplatz und Lernen aus Erfahrung, aber er ist eben auch Unterstützung durch die zehn Prozent, beispielsweise durch digitale Lerninhalte. Und wir haben einen Katalog aus den Kompetenzen, aus dem Kompetenzmodell von Trumpf abgeleiteten Skills, und für diese Skills beschrieben, welche Teile ich davon digital lernen kann. Im Grunde genommen versuchen wir alles, was heute Lernkatalog ist, wo wir Leute einladen, es zusammenzuholen im Training, es zu digitalisieren. Das ist immer versehen mit der Frage: Geht das? Und wenn ja, mit welcher Lernform geht das? Da entstehen mehr Hybride im Moment, als dass wir wirklich konsequent von Classroom auf digital umschwenken können. Aber das Ziel, deutlich mehr Trainingsangebote im digitalen Bereich zu haben, ist, glaube ich, im

letzten Jahr von 30 Learning-Nuggets, die digital waren, immerhin auf jetzt 300 gestiegen. Das ist also schon eine ganz gute Steigerung – aber immer noch zu wenig.

Sachverständiger **Dr. Hans-Peter Klös**: Eigentlich müssten Sie dann ja auch eine Art Skill-Monitoring als Grundlage dafür haben, was Sie dort an Umsteuerung vornehmen. Die Diagnostik der Bedarfe müsste bei Ihnen ja dann auch quasi mitwachsen.

**Oliver Maassen (Firma Maschinenbau Trumpf GmbH & Co. KG)**: Ja, schön wäre es, wenn das schon so systemisch wäre. Also, im Grunde würde ich aus einer strategischen Personalplanung kommen, würde aus der strategischen Personalplanung sagen, was sind die Bedarfe der Zukunft, was sind die Kompetenzen, die ich für diese Bedarfe brauche und wie sieht ein Ausbildungsweg dahin aus. Das Konstrukt gibt es theoretisch. Das ist aufgeschrieben. Wir versuchen jetzt, uns dem mit einzelnen Punkten zu nähern. Aber das ist noch ein relativ weiter Weg, weil gerade dieser erste Schritt im Moment noch nicht da ist. Wir haben gerade auch auf eine Dreijahresplanung umgestellt, um überhaupt im Unternehmen mal zu versuchen, einen weiteren Horizont zu erzeugen. Und darauf jetzt die Personalplanung abzustellen, wird der nächste Schritt sein.

Abg. **Dr. h.c. Thomas Sattelberger** (FDP): Die Zusammenarbeit mit den Betriebsräten ist ja ein Schlüsselthema bei der Digitalisierung. Wie stellen Sie sicher, dass die Digitalkompetenz der Betriebsräte und die digitalen Herausforderungen der Firma Trumpf sich parallelisieren?

**Oliver Maassen (Firma Maschinenbau Trumpf GmbH & Co. KG)**: Ja, die Einladung zu diesem Jahresthema, zu diesen Digitalworkshops haben wir auch an die Betriebsratsgremien ausgesprochen. Die sind also mitgegangen. Sie waren sozusagen die einzigen Nichtführungskräfte, die in den Veranstaltungen waren. Wir haben bewusst immer ein oder zwei in die Veranstaltungen eingeladen. Die Grundidee war erst, dass der Betriebsrat gerne ein eigenes Team gehabt hätte, einen Workshop für sich. Doch ich habe gesagt: „Nein, das macht keinen Sinn. Wir möchten gerne, dass ihr euch da integriert, damit ihr auch in der Diskussion von den Führungskräften hört,



was sind denn die Befürchtungen von Digitalisierung, was sind die Herausforderungen, vor denen die Führungskräfte stehen.“ Das hat relativ gut funktioniert, weil alle Konzernbetriebsratsmitglieder tatsächlich in diese Schulungen gegangen sind und auch mit dabei waren und jetzt so eine Bewegung im Betriebsrat entstanden ist, zu sagen, wo wollen wir denn in der Digitalisierung mitreden. Und wir haben jetzt vor drei Wochen ein Leitpapier „Digitalisierung“ mit dem Betriebsrat abgeschlossen, wo wir die Eckpfeiler für das weitere Vorgehen bei dieser Reise „Digitalisierung/Transformation“ mit dem Betriebsrat verabredet haben. Und wir hoffen dadurch auch, ein Stück weit um Einzelbetriebsvereinbarungen herumzukommen, weil unsere Betriebsräte im Moment im Konzert anderer Unternehmensbetriebsräte sehr angestachelt werden, Einzelbetriebsvereinbarungen für jeden Aspekt von Digitalisierung abschließen zu wollen, und das würde uns natürlich extrem lähmen bei dem, was wir vorhaben.

**Der Vorsitzende:** Danke sehr. Dann kommen wir jetzt aber zur Fraktion Die Linke, bitte.

Sachverständige **Prof. Dr. Ursula Bylinski:** Ich würde gerne nochmal den Fokus auf die Vielfalt der Auszubildenden richten. Wir hatten ja jetzt schon die jungen Frauen angesprochen, die in Ihren Unternehmen etwas unterrepräsentiert sind. Jugendliche mit Migrationshintergrund, würde ich meinen, dürften auch wegen der Internationalisierung Ihrer Firma eine größere Rolle spielen. Aber ich würde insbesondere gerne nochmal nachfragen: Wie ist das mit den jungen Menschen mit Handicaps? Bilden Sie, Herr Maassen, Herr Hofmann, in Ihren Unternehmen Jugendliche mit Handicaps aus? Wie würden Sie diese Handicaps beschreiben? Und ich würde gerne wissen, in welchen Ausbildungsformen die jungen Leute ausgebildet werden. Wir haben ja die Möglichkeit anerkannter Ausbildungsberufe, wir haben zweijährige Ausbildungsberufe und auch nach dem Berufsbildungsgesetz den § 66 Sonderausbildungsregelung. Spielt das für Sie überhaupt eine Rolle? Das zunächst mal. Und dann würde ich gerne daran anschließen: Ist es Ihr Bestreben, diesen Anteil zu erhöhen und welche Strategien verfolgen Sie da?

**Oliver Maassen (Firma Maschinenbau Trumpf GmbH & Co. KG):** Unser Ziel ist, dass wir einen

so großen Anteil haben, dass wir keine Ersatzabgabe zahlen. Das erreichen wir auch sehr locker. Wir machen das ausschließlich in den anerkannten Ausbildungsberufen. Das ist auch ein Ziel, das wir uns bei Trumpf gesetzt haben und wir machen ganz gute Erfahrungen auch mit besonderen Arten von Behinderung. Sie haben sicher das Autisten-Beispiel gelesen, das auch wir ausprobiert haben, was ganz hervorragend funktioniert hat. Ansonsten geht es aber quer durch die Palette. Wir arbeiten mit zwei Zentren für Behinderung und der Qualifizierung von jungen Menschen mit Behinderung zusammen und haben dadurch eigentlich auch einen ganz guten, starken Intake, also, ein Hineinholen ins Unternehmen von diesen gehandicapten jungen Menschen.

Sachverständige **Prof. Dr. Ursula Bylinski:** Bei Ihnen?

**Günter Hofmann (Werkzeugbau Siegfried Hofmann GmbH):** Ja, bei uns ist es einfach situationsbedingt. Wir sind natürlich nicht so groß wie Trumpf. Wir können das nicht strategisch machen, aber partiell natürlich. Also, wir haben zum Beispiel einen Behinderten in der Konstruktion ausgebildet, also einen Rollstuhlfahrer. Das funktioniert hervorragend. In der Werkstatt ist natürlich irgendwann die Grenze gegeben. Wir bewegen ja schwere Massen, auch mit Kränen, und dann muss natürlich schon vom Sicherheitsaspekt alleine eine gewisse Beweglichkeit da sein. Das ist etwas schwierig.

Sachverständige **Prof. Dr. Ursula Bylinski:** Könnten Sie sich vorstellen, dass über zusätzliche Unterstützung oder verschiedene Unterstützungsinstrumente, die auch über das Sozialgesetzbuch III beispielsweise möglich sind, wie assistierte Ausbildung, dass das den Anteil von Jugendlichen mit Handicaps bei Ihnen im Betrieb, im Unternehmen erhöhen würde?

**Günter Hofmann (Werkzeugbau Siegfried Hofmann GmbH):** Wir bekommen auch kaum irgendwelche Bewerbungen von Behinderten. Also, wir erfüllen schon knapp die Quote in der Summe, aber von der Ausbildung her ist es eher weniger. Es sind oft natürlich Mitarbeiter, die dann irgendwann Behinderungen kriegen, und wir versuchen, sie natürlich irgendwo weiter zu integrieren – aber von der Ausbildung eher wenig.



Sachverständige **Prof. Dr. Ursula Bylinski**: Gut, da sprechen Sie jetzt eher von Schwerbehinderung. Es ist ja so, dass viele Jugendliche eigentlich auch die Behinderung, das sage ich jetzt mal in Führungsstrichen, psychischer Probleme mitbringen. Das nimmt ja sehr stark zu. Auch Lernbehinderung, in Führungsstrichen meinerseits gesagt, taucht auf. Das sind keine Jugendlichen, die Sie ansprechen würden, für eine Ausbildung bei Ihnen im Betrieb?

**Günter Hofmann (Werkzeugbau Siegfried Hofmann GmbH)**: Ja, solche haben wir auch in der Ausbildung. Das passiert aber oft während der Ausbildung oder dann auch während des Berufslebens.

Sachverständige **Prof. Dr. Ursula Bylinski**: Vielleicht darf ich Herrn Staake danach nochmal befragen? Wie ist das bei Ihnen? Und ich würde vor allem auch nochmal den Blick darauf richten wollen: Wir hatten in letzter Zeit ein paar Studien dazu, wo auch gesagt wurde, dass halt gerade für benachteiligte junge Leute Lernchancen in digitalen Lernformen liegen. Sind Sie als Unternehmen in der Lage dazu? Sind Sie da ausreichend gerüstet, sage ich mal, um diese Sache auch aufgreifen zu können?

**Steffen Staake (BAL Bildungs- und Beteiligungs GmbH)**: Zumindest sind wir als Bildungsdienstleister mit einer guten IT-Infrastruktur ausgestattet. Und als Bildungsdienstleister sind wir aber auch diejenigen, die die Bedürfnisse und Wünsche unserer Auftraggeber reflektieren. Das heißt, die Ausbildungsinhalte bestimmen die Ausbildungsbetriebe, und so sollen dann auch die Wünsche und Bedürfnisse an uns herangetragen werden. Und wir orientieren uns mit unseren Bildungsdienstleistungen an diesen Wünschen. Dazu gehört auch die Digitalisierung.

Sachverständige **Prof. Dr. Ursula Bylinski**: Aber ich meine ja so von den Jugendlichen ausgehend, von den Potenzialen, die die Jugendlichen mitbringen, dass das eben mit digitalen Lernformen aufzugreifen sein könnte. Das wurde uns in letzter Zeit in Studien mehrfach so nahegelegt, dass gerade da motivationsfördernde Aspekte für benachteiligte Zielgruppen drinnen liegen.

**Steffen Staake (BAL Bildungs- und Beteiligungs GmbH)**: Hundertprozentig für diese Zielgruppe,

aber auch für die Berufsorientierung. Da bin ich wieder bei der Berufsorientierung. Je eher, desto besser. Denn ich hörte vorhin, von Frau Dr. Garbade wahrscheinlich, eine Frage, warum eigentlich die Berufsorientierung so zielgerichtet ist. Weil sie eine treffsichere Berufswahlentscheidung ermöglicht. Und dazu gehört auch die Digitalisierung mit eingeflochten. Das ist auch eine Forderung von uns. Deswegen kommen die auch aus der neunten Klasse, in dem Moment, wo erst erstmals die Grundlagen gelegt werden, über Stärken-, Schwächenprofile zu sprechen. Und da setzt sich der Bedarf Digitalisierung in der Berufsausbildung fort, zum Beispiel beim Mechatroniker. Der Mechatroniker ist sehr stark verknüpft mit einer Digitalisierung, Automatisierungstechnik. Und ich komme rüber zur Benachteiligten-Ausbildung: Wir wollen diese Modelle der integrativen Form sehr stark über Ausschreibungsverfahren in Anspruch nehmen, weil dafür bei uns auch die materiell-technische Ausbildung stimmt. Und es gelingt uns wesentlich eher, die Jugendlichen über die BAE bei uns aufzufangen als in den Betrieben. Weil die Betriebe, das haben wir ja heute gehört, verfügen gar nicht über die materiell-technischen und auch personellen Voraussetzungen wie wir als Bildungsdienstleister. Und natürlich können wir viel, viel mehr auf die besonderen Belange dieser Zielgruppe Einfluss nehmen als ein Betrieb in seinem Geschehen.

**Der Vorsitzende**: Danke sehr. Und abschließend nochmals die Fraktion Bündnis 90/Die Grünen, Frau Professor Solga.

Sachverständige **Prof. Dr. Heike Solga**: Vielen Dank. So, wie es bisher diskutiert wurde, ist es ja eher: Wir haben die jungen Leute in der Ausbildung und dann gibt es die Weiterbildung bezogen auf die Erstausbildung. Wir hatten hier aber auch Sachverständige, die gezeigt haben: Also bestimmte Berufe, berufliche Tätigkeiten fallen weg, andere entstehen, so dass es für das Individuum bedeutet, dass es wahrscheinlich einen größeren Anteil an Personen geben wird, die während ihrer Berufskarriere wirklich die Berufsfelder wechseln würden. Jetzt kann es sein, dass entweder Ihre Beschäftigten dazugehören, auch irgendwann mal in eine andere Branche zu gehen oder dass Sie aus Knappheit an Arbeitskräften möglicherweise auch Beschäftigte anderer Branchen nehmen müssen, in Führungsstrichen.



Meine Frage, die sich daran anschließt: Beschäftigen Sie sich mit diesem Problem oder mit dieser Idee des lebenslangen Lernens, dass also nicht nur junge Leute ausgebildet werden müssen, sondern möglicherweise auch Leute in den Mittvierzigern? Wo würden Sie da Hindernisse sehen? Wo würden Sie dort Chancen sehen? Ich weiß, das ist ein bisschen spekulativ, aber gleichwohl natürlich, also jetzt, wenn man mal von der klassischen Umschulung absieht, gäbe es da interessantere Modelle, was man tun könnte? Das würde mich interessieren.

**Oliver Maassen (Firma Maschinenbau Trumpf GmbH & Co. KG):** Also, es ist ein Thema mit dem wir uns sehr intensiv beschäftigen müssen, weil wir natürlich schon sehen, dass durch die Digitalisierung nicht nur einfach bestimmte Felder wegfallen und wir dann gucken müssen, wie wir, ohne die Menschen aus dem Unternehmen herauszuentwickeln, im Unternehmen etwas haben, wo sich jemand weiterentwickeln kann. Ein konkretes Beispiel: Wir haben in den Produktionsteilen durch Verlagerung ein sehr starkes Wegfallen von so typischen Aufgaben wie Fräsen, Zerspahnung – Arbeitsplätze, die so nicht mehr existieren werden in der Zukunft. Es ist wichtig, das frühzeitig zu erkennen. Wir haben jetzt über ein Dreijahresprogramm – es geht, glaube ich, um 60 Mitarbeiter –, über ein Dreijahresprogramm deren Qualifizierung angestoßen. Das haben wir gemacht mit allen Maßnahmen, die so ein Unternehmen bieten kann, mit ihnen zu gucken, wo sind die Stärken, welche Kompetenzen haben sie, was sind benachbarte Felder, in denen sie tätig werden können. Dazu gehört vielleicht auch noch, welche Ausbildung man machen kann. Also, wir werden jetzt in einem Fall wahrscheinlich sogar eine akademische Weiterbildung für einen der Mitarbeiter haben – das ist jetzt eher die Ausnahme in dem Sektor. Und ansonsten geht es darum, halt zu schauen, welche weiteren Tätigkeitsfelder gibt es, in die wir den Mitarbeiter hineinentwickeln können. Wir sehen das schon unter dem Stichwort lebenslanges Lernen oder auch lebens- und altersgerechtes Lernen, weil natürlich auch die Frage von Alter und „länger arbeiten“ in dem Zusammenhang dazu kommt. Dort sehen wir auch Berufsgruppen, von denen wir wissen, dass sie ihren Job nicht über das gesamte Berufsleben ausführen können. Nehmen Sie typischerweise einen Servicetechniker, der schwerste

Maschinen zu installieren hat. Trotz aller technischen Hilfsmittel ist es so, dass er über die Jahre und Jahrzehnte irgendwann so einen Job auch nicht mehr machen kann. Und hier haben wir einen Karrierepfad geschaffen, sie rechtzeitig, bevor körperliche Beeinträchtigungen entstehen können, beispielsweise in den Innendienst zu versetzen, so dass er, und da hilft die Digitalisierung, Servicetätigkeiten über Augmented Reality – also virtuelle Brille: jemand anders ist vor Ort, der Kunde ist vor Ort – dann entsprechend steuern kann, wo er selber bis gestern noch an der Maschine hätte stehen müssen und diese Arbeiten selber hat machen müssen. Es sind also ein paar Beispiele, wo man es auch sehr stark, finde ich, sehen kann, wie sich solche Veränderungen in der betrieblichen Praxis auswirken.

**Günter Hofmann (Werkzeugbau Siegfried Hofmann GmbH):** Ja, sowas machen wir natürlich auch. Also, Servicetechniker ist so ein typischer Fall. Die Jungs fahren gerne raus, solange sie jung sind, wenn sie dann aber später verheiratet sind und Kinder haben, dann ist es halt weniger und dann werden die einfach weitergebildet; meinetwegen zum Projektleiter oder, wie Sie gerade gesagt haben, zur theoretischen Fehlersuche.

Sachverständige **Prof. Dr. Heike Solga:** Das sind sozusagen firmeninterne Karrieren. Also, das sind Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen, die Sie haben, die nicht von außen möglicherweise kommen. Und das sind eben dann auch eher Stellen, die Sie im Unternehmen haben – was für kleinere Unternehmen natürlich deutlich schwieriger wird. Ich hätte noch eine Frage dazu, wie Herr Staake das hinkommt, in überbetrieblichen und außerbetrieblichen Ausbildungsstätten die technischen Voraussetzungen der Digitalisierung zu bewältigen. Unternehmen müssen das sozusagen qua ihres Produktionsprozesses machen. Bei Ausbildungsstätten stelle ich mir das deutlich schwerer vor, dass nicht eine Veraltung von Maschinen etc. passiert.

**Steffen Staake (BAL Bildungs- und Beteiligungs GmbH):** Dafür gibt es bei uns einen jährlichen Investitionsplan. Und ich vertrete nach wie vor das Motto: Jeder Euro muss erwirtschaftet werden. Das ist schon schwer genug, dem immer permanent standzuhalten, den Bestand zu halten. Wir



sind diejenigen, die in 27 anerkannten Ausbildungsberufen ausbilden. Und da immer gleich pari mit der Wirtschaft mitzugehen, ist eine große Herausforderung. Deswegen kam meine Frage zu Recht, auch wenn sie ein bisschen abgeschmettert wurde, Richtung Förderpaket Digitalisierung.

**Der Vorsitzende:** Ganz herzlichen Dank für die Fragen, auch für die Einhaltung der Zeit; natürlich Ihnen, Herr Hofmann, Herr Maassen, Herr Staake, für die Antworten. Jetzt frage ich nochmal und schaue in die Runde: Sind noch irgendwelche Fragen da, die außerhalb unseres Schemas jetzt noch zwingend gestellt werden müssten? Das sehe ich nicht. Dann darf ich mich ganz herzlich bei Ihnen für die, wie ich finde, sehr erfrischende Anhörung in diesem neuen Format bedanken. Ja, das hat sehr gut funktioniert. Wir haben, glaube ich, sehr viele, sehr konkrete Handlungsempfehlungen von Ihnen aus der Praxis heraus gehört. Das war ja auch die Idee: Best-Practice-Modelle. Und Sie haben unsere Erwartungen, wie ich finde, nicht enttäuscht, haben uns sehr viele konkrete Beispiele, auch sehr konkrete Handlungsempfehlungen mitgegeben. Und nun werden wir im weiteren Prozess versuchen, natürlich in der Diskussion, diese Dinge dann auch in einen Abschlussbericht einfließen zu lassen, den Sie ja dann sicherlich auch mit Interesse lesen werden. Ihnen ein ganz, ganz herzliches Dankeschön, dass Sie nach Berlin gekommen sind und aus unterschiedlichen Perspektiven hier berichtet haben. Ihnen persönlich, für Ihre Unternehmen und für Ihre Ausbildungseinrichtungen alles Gute, viel Erfolg in diesen sich abzeichnenden, etwas schwieriger werdenden Zeiten und herzlichen Dank nochmal, dass Sie da waren. Sie können gerne noch sitzen bleiben.

## Tagesordnungspunkt 2

### Berichte aus den Projektgruppen 1 und 3

Ja, meine Damen und Herren, dann würden wir zum Tagesordnungspunkt 2 kommen, den Berichten aus den Projektgruppen. Bei Projektgruppe 2 entfällt heute der Bericht. Da wurde die Sitzung auf den 4. November vertagt und wird entsprechend nachgeholt. Die Projektgruppe 3, mit der wir heute anfangen würden, wird vorgestellt von Herrn Kollegen Brandenburg. Jens, du

kannst gleich das Wort ergreifen, bitte, und zur Sitzung der Projektgruppe 3 heute berichten.

**Abg. Dr. Jens Brandenburg (FDP):** Gut, also Projektgruppe 3: Wir hatten heute das Thema Lehrkräfte. Wir hatten insbesondere die Aus- und vor allen Dingen die Weiterbildung von Lehrkräften an den berufsbildenden Schulen im Fokus. Dazu hatten wir auch zwei externe Gäste. Und zwar waren die beiden Vorsitzenden des Bundesverbandes der Lehrkräfte für Berufsbildung, Herr Straubinger und Herr Maiß, mit dabei. Außerdem hat Herr Sloane uns auch noch einen weiteren Input zum Thema Weiterbildung gegeben. Das war tatsächlich Fokus des Themas. Wir hatten auch andere angrenzende Themen. Also, die digitale Ausstattung an Berufsschulen ist bei uns ja so ein Querschnittsthema, auch die Frage, wer wartet das denn und wie sieht es aus mit fachdidaktischer Forschung, um das entsprechend zu unterlegen. Beim Thema Weiterbildung hatten wir mehrere Aspekte, also angefangen von der Finanzierung über die Frage, wie schaffen wir denn die entsprechende Zeit/Freistellung auch, um Lehrkräften die Möglichkeit zu geben, Weiterbildung wahrzunehmen, und wie schaffen wir es auch – Thema Motivation der Lehrkräfte –, das auch tun zu wollen, tatsächlich einen möglichst direkten unterrichtsrelevanten Bezug herzustellen. Also, wir hatten eine breite Diskussion. Einiges davon werden Sie auch in unserem Zwischenbericht in Kürze wiederfinden. Den Zwischenbericht haben wir dann tatsächlich auch in einer noch nicht ganz finalen, aber weit fortgeschrittenen Fassung heute noch an ein paar offenen Punkten diskutiert. Unter anderem war das Thema Berufsschulpflicht eine intensivere Diskussion, auch das Prüfungswesen. Also, das werden Sie dann, ich glaube im November wird das hier sein, wenn wir unseren Zwischenbericht hier vorstellen, da sicher nochmal zu diskutieren haben. Wir werden uns am 14. Oktober in der nächsten Sitzung insbesondere das Thema finanzielle und materielle Ausstattung an Berufsschulen anschauen.

**Der Vorsitzende:** Danke sehr, Kollege Brandenburg. Gibt es dazu Fragen? Das sehe ich nicht. Dann würde jetzt der Bericht der Projektgruppe 1 folgen. Kollegin Staffler ist nicht da, wer übernimmt? Herr Kollege Albani übernimmt.

**Abg. Stephan Albani (CDU/CSU):** Herzlichen



Dank. Bei uns war auch der Zwischenbericht entsprechend das zentrale Thema auf der Basis eines, ich sage mal, vereinigenden Entwurfes durch das Sekretariat. Man hatte sich bemüht, gemeinsam eine etwas straffere Form in der Gliederung und in der Umsetzung zu finden, die wir heute miteinander diskutiert haben. Sie wurde angenommen in dieser Form. Es werden jetzt auch noch weitere Positionen, die sozusagen parallel dazu vorgelegt und eingereicht worden sind, weiter mit eingearbeitet. Wir haben jetzt gemeinsam als Ziel gesetzt, dass wir eine erste bzw. eine weitere Vereinigung dieses Zwischenberichtes dann bis zum 1. Oktober vorliegen haben werden, sodass wir dann die Versendung bis zum 7. Oktober an die gesamte Enquete-Kommission entsprechend vornehmen können. Wir sind dann anhand dieser etwas gestrafften Gliederung die einzelnen Punkte durchgegangen. Es gab überwiegend Konsens. Einige Diskussionen ergaben sich bei einigen wenigen Punkten, die dann jetzt noch weiter ausformuliert werden. Und insofern ist einer der Hauptpunkte, der noch zu erwähnen ist, dass dort, wo in unserem Bericht der Projektgruppe 1, die ja mit ihrer sehr grundsätzlichen Aufstellung natürlich in viele andere Bereiche mit hinein thematisiert hat, wir uns dazu entschlossen haben, dieses entweder im Anhang sozusagen und in wenigen Exkursen, aber vor allen Dingen auch dann in der entsprechenden zusammengefassten (teilweise in Frage-) Form an die folgenden Projektgruppen zu übergeben, die mit diesen Themen zentral befasst sein werden, sodass dann auch sichergestellt werden kann – das war nochmal ein zentrales Anliegen einiger –, dass die Themen, die wir behandelt haben, am Ende des Tages dann doch in den verschiedenen Projektgruppen auch zur Wahrnehmung und zu entsprechendem Niederschlag führen.

**Der Vorsitzende:** Vielen Dank, Kollege Stephan Albani. Kurze Nachfrage: Das erfolgt jetzt zeitnah, diese Übermittlung an die anderen Projektgruppen?

Abg. **Stephan Albani** (CDU/CSU): Das passiert jetzt zeitnah. Wie gesagt, Ziel ist es, bis zum 7. eine Fassung zu haben, die allen überstellt werden kann, und in dem Zuge sind dann natürlich auch entsprechend innerhalb dieses Zeitfensters die Weitergaben der Dinge, die bei uns quasi adressiert, vielleicht kurz adressiert werden, aber

dann vor allen Dingen an die anderen Gruppen übergeben werden.

**Der Vorsitzende:** Gut, ja ein wichtiger Hinweis jetzt auch für die anderen Projektgruppen. Vielen Dank. Gibt es dazu Fragen oder Anmerkungen? Das sehe ich nicht.

### Tagesordnungspunkt 3

#### **Beschlussfassung der Enquete-Kommission: Beauftragung eines Gutachtens „Haltung der vor der Berufswahl stehenden jungen Menschen und Auszubildenden zur Beruflichen Bildung in der digitalen Arbeitswelt“**

Dann können wir den Tagesordnungspunkt verlassen und zum Tagesordnungspunkt 3 kommen, der Beschlussfassung über die Vergabe eines Gutachtens. Nochmal kurz zum Hintergrund: Die Enquete-Kommission hat in ihrer Sitzung vom 3. Juni beschlossen, ein wissenschaftliches Gutachten auf der Grundlage einer Online-Beteiligung zu beauftragen und entsprechend das Sekretariat gebeten, in Abstimmung mit den Obleuten ein Vergabeverfahren einzuleiten. Daraufhin haben die Obleute in ihrer Sitzung vom 26. Juni vereinbart, dass dieses Gutachten die Haltung die vor der Berufswahl stehenden jungen Menschen und Auszubildenden ermitteln soll. Wenn der zeitliche und finanzielle Rahmen das erlaubt, sollen auch die Fachpraxis, insbesondere die Betriebe, Mitbestimmungsgremien beteiligt werden. Ferner wurde festgelegt, dass Unternehmen um die Abgabe eines Pauschalpreises gebeten werden sollen, der sich im Rahmen der jährlichen Haushaltsmittel der Enquete-Kommission und für die Vergabe für ein Gutachten hält. Daraufhin hat das Sekretariat mit dem Vergabereferat gemeinsam ein Vergabeverfahren eingeleitet. Es wurden fünf geeignete Unternehmen um Abgabe eines Angebotes mit einem Konzept und einem Pauschalpreis gebeten. Zwei der angeschriebenen Unternehmen haben daraufhin auch ein Angebot abgegeben, also nur zwei der fünf.

Die Angebote wurden vom Sekretariat geprüft und es wurde dann den Obleuten empfohlen, die Firma Zebralog GmbH & Co. KG aus Berlin zu beauftragen. Dies wurde deshalb empfohlen, weil dieses Unternehmen ein überzeugendes Konzept





vorgelegt hat und sich die Kosten im Rahmen des vorgelegten Pauschalpreises im gesteckten Rahmen bewegen. Wichtig erscheint, dass die Kommission die Möglichkeit hat, gemeinsam mit dem Unternehmen in einem Workshop das weitere Vorgehen festzulegen. Dabei soll dann auch über die genaue Fragestellung entschieden werden, welche Zielgruppen am besten angesprochen werden können und auch die Gestaltung der Beteiligungsplattform soll dabei geklärt werden. Weiterhin schlägt Zebralog selbst vor, die Ergebnisse der Beteiligung schließlich in einer öffentlichen Sitzung gemeinsam mit ausgewählten Teilnehmern an der Befragung zu diskutieren. Die Ergebnisse dieser Diskussion sollen dann auch in das finale Gutachten einfließen.

Das andere Angebot, das abgegeben wurde, soll auf Vorschlag der Obleute und auch des Sekretariats abgelehnt werden, da sich das Unternehmen nicht im angebotenen Pauschalpreis bewegt hat. Es wurden weitere Kosten in unbestimmter Höhe avisiert. An manchen Stellen ist der Vorschlag auch von den Vergabeunterlagen abgewichen und war insoweit kein überzeugendes Alternativkonzept. Deshalb haben die Obleute in ihrer Sitzung am 11. September dem Vorschlag des Sekretariats zugestimmt und bitten nun die Enquete-Kommission heute um einen entsprechenden Beschluss. Der Beschlussvorschlag ist Ihnen mit der Tagesordnung übersandt worden - Kommissionsdrucksache 19(28)56. Die Frage jetzt: Sind Sie mit diesem Vorschlag einer Beauftragung der Firma Zebralog einverstanden? Ich darf um Handzeichen bitten. Gibt es Gegenstimmen? Enthaltungen? Keine. Dann ist das soweit, wie üblich hier, einvernehmlich. Ganz herzlichen Dank für dieses Votum.

Ich darf an der Stelle auch nochmal dem Sekretariat für die umfangreichen Vorbereitungen – das war jetzt ein langer Weg, den wir gegangen sind – und eben auch für die sehr kompetente Vorbereitung mit dem Vergabereferat und jetzt auch die Erarbeitung des Vorschlages danken. Ganz herzlichen Dank an das Sekretariat nochmal.

#### Tagesordnungspunkt 4

##### Verschiedenes

Dann würden wir zu Tagesordnungspunkt 4 kommen. Ich darf zunächst nochmal all denen danken, die beim Tag der Ein- und Ausblicke mitgewirkt haben. Wir hatten ja die Möglichkeit, uns da als Enquete-Kommission zu präsentieren. Es waren alle Fraktionen vertreten, es kamen auch alle Fraktionen zu Wort. Es waren auch einige interessierte Besucher da. Dafür nochmal ein ganz, ganz herzliches Dankeschön! Ich denke, wir haben uns hier gut präsentiert und haben den Bürgern, den Interessierten, hier einen guten Einblick in unsere Arbeit geben können.

Auch in den Bereich Öffentlichkeitsarbeit fällt das Thema Flyer. Sie haben ja die Entstehung des Flyers mitbekommen. Es wurden Fotos angefertigt. Das Ergebnis liegt an Ihren Plätzen aus. Sie haben, glaube ich, auch schon die Information bekommen, dass Sie die Möglichkeit haben, bis zu 50 Exemplare dieses Flyers beim Referat Öffentlichkeitsarbeit zu bestellen, also jedes einzelne Mitglied der Kommission. Ein direkter Link zur Bestellung wurde per E-Mail bereits verschickt. Wenn Sie mehr brauchen, dann gibt es da sicherlich auch Möglichkeiten. Frau Kollegin Völlers.

Abg. **Marja-Liisa Völlers** (SPD): Ja, Herr Kaufmann, ein sehr schöner Flyer. Allerdings ist bei einigen Kollegen hier die Frage aufgekommen, weshalb die Sachverständigen nicht eindeutig der Fraktion zuzuordnen sind, die sie benannt haben. Gibt es dafür einen sachlichen Grund?

**Der Vorsitzende:** Vielleicht kann Herr Vogt etwas dazu sagen.

**Dr. Oliver Vogt** (Sekretariatsleiter): Ich kann dazu nur sagen, dass wir bisher die Sachverständigen, weil sie nicht Mitglieder der Fraktionen sind, nie eindeutig nach außen den Fraktionen zugeordnet haben. Ich habe mir das angesehen, wie es bisher kommuniziert worden ist, und diesem Beispiel sind wir dann gefolgt.

**Der Vorsitzende:** Gut, weitere Anmerkungen zum Flyer? Also, gegebenenfalls für eine Neuauflage nachdem die Erstauflage dann vergriffen ist, kann man den Aspekt ja nochmal... Die Fraktion der



SPD bestellt jetzt 5000 Flyer. Gut, aber tatsächlich: Wir nehmen den Hinweis natürlich nochmal mit ins Protokoll. Gibt es Weiteres zum Thema Verschiedenes? Das sehe ich nicht.

Dann darf ich vielleicht nochmal fragen, ob sich ein Mitarbeiter von Frau Hannack im Raum befindet? ... Sehen Sie denn Frau Hannack heute noch? Heute nicht? Werden Sie sie denn morgen sehen? - Also, zum Hintergrund: Wir haben Blumen besorgt, die natürlich bis zum Ende der Woche verwelkt sein werden. ... Gut, also der Blumenstrauß verbleibt im Sekretariat, aber bitte übersenden Sie Frau Hannack unsere besten Glückwünsche nochmal. Dann wäre die Sitzung geschlossen und ich freue mich auf die Sitzung im nächsten Monat. Eine gute Sitzungswoche allen und einen guten Nachhauseweg denen, die Berlin verlassen. Danke sehr.

Ende der Sitzung: 15:49 Uhr

**gez. Dr. Stefan Kaufmann, MdB**

**Vorsitzender**



---

## Sitzung der Enquete-Kommission am 23. September 2019 zum Thema „Betriebliche und überbetriebliche Erfolgsmodelle“

---

### Allgemeine Themenstellung der Sitzung:

- Wo funktioniert berufliche Bildung in Deutschland am besten (Branchenüberblick, Betriebsgrößen, Regionen, Kooperationen)?
- Gibt es „Leuchtturm“-Unternehmen und -Regionen? Was sind ihre Erfolgsfaktoren für die berufliche Bildung?
- Besonderheiten: Herausforderungen für KMU bei der Digitalisierung (Infrastruktur und MitarbeiterInnen-Weiterbildung); Rolle von Start-ups in Deutschland (Geschäftsmodelle, Bildungsaktivitäten)
- Merkmale einer guten Berufsorientierung, Berufsvorbereitung, Berufsbildung und beruflichen Fortbildung (aktuelle Studien, erfolgreiche Praxisbeispiele)

### Eingereichte Präzisierungen der Fraktionen zur Themenstellung der Sitzung

#### Fraktion der CDU/CSU:

- Fragen an Herrn Stefan Staake, Geschäftsführer Bildungsakademie Leuna:
  - Wo sehen Sie die größten Potenziale für Synergieeffekte, die sich durch überbetriebliche Ausbildungsstätten ergeben?
  - Mit welchem Modell kann die Etablierung überbetrieblicher Ausbildungsstätten Ihrer Erfahrung nach am besten unterstützt werden?
- Fragen an Herrn Günter Hofmann von der Firma Werkzeugbau Siegfried Hofmann GmbH und Herrn Oliver Maassen, Firma Maschinenbau Trumpf GmbH:
  - Es werden aktuell Überlegungen diskutiert, die Kammerprüfung im dualen System weiter zu entwickeln. In welchen Punkten sehen Sie Handlungsbedarf?
  - Wie wirbt die Firma dafür, dass junge Menschen sich für eine Ausbildung dort entscheiden und nicht für ein Studium? Ist sie damit erfolgreich?
  - Wie verändert die Digitalisierung Arbeitsprozesse im Handwerksbetrieb und welche Kompetenzen kann man daraus für die Ausbildung ableiten? Insbesondere: Wie bereiten Sie Ihre Auszubildenden auf neue disruptive technische Innovationen vor, mit denen die Auszubildenden in ihrem weiteren Berufsleben konfrontiert sein könnten?

#### Fraktion der SPD:

- Von den Vertretern der Firmen Maschinenbau Trumpf und Werkzeugbau Siegfried Hofmann möchte die SPD erfahren, wie der digitale Wandel ihre Anforderungen an eine zukunftsweisende berufliche Aus- und Weiterbildung verändert:

- Was sind die Schlüsselqualifikationen zur Bewältigung des digitalen Wandels (in Ihrer Branche) und wie sollen die Inhalte, Lernmethoden und Zertifizierungen der beruflichen Bildung hierauf künftig abgestellt werden?
- Welche Faktoren sind entscheidend für Ihre Erfolge in der Aus- und Weiterbildung und was können die übrigen Akteure der beruflichen Bildung – Staat, Sozialpartner und Bildungsstätten – dazu beitragen, dass andere Unternehmen Ihrem Beispiel folgen?
- Wie gewinnen, motivieren und qualifizieren Sie Ihre Ausbilder und wie gestalten Sie deren Zusammenarbeit und fachlichen Austausch mit den Berufsschulen sowie – gegebenenfalls – mit wissenschaftlichen Einrichtungen?
- Den Geschäftsführer der Bildungsakademie Leuna, Herrn Staake, bittet die SPD um Erläuterung der Veränderung der Aus- und Weiterbildungsangebote in Zuge der Digitalisierung:
  - Was sind die Schlüsselqualifikationen zur Bewältigung des digitalen Wandels und wie kann deren Erwerb und Training durch veränderte Inhalte und Methoden der beruflichen Bildung noch stärker gefördert werden?
  - Wie kann mit den Perspektiven der digitalen Arbeitswelt das Interesse der Jugendlichen an einer beruflichen Ausbildung geweckt werden? Inwieweit unterstützen Sie die Unternehmen dabei, die Digitalisierung auch zur Steigerung der Attraktivität der beruflichen Bildung zu nutzen?
  - Inwieweit nutzen die Unternehmen Ihre Weiterbildungsangebote zur Begleitung des digitalen Wandels und schließt dies alle betroffenen Mitarbeiter(-gruppen) ein oder sehen Sie diesbezüglich Handlungsbedarf – auch für den Staat und die Sozialpartner?

#### **Fraktion der AfD:**

- Wie wurden die Mitarbeiter besonders erfolgreicher Unternehmen "mitgenommen", "begeistert"? Wie wurden Ängste bei Veränderungsprozessen abgebaut? Wie wird motiviert? Wie werden Veränderungen auch als Chance kommuniziert?
- Welche Rolle spielen Netzwerke bei sog. "Leuchtturm"-Unternehmen, -Modellen etc.? Was für eine Bedeutung haben überbetriebliche (Weiter-)Bildungs-Kooperationen?
- Wie werden Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen bei Entscheidungsprozessen einbezogen? Inwieweit können die Mitarbeiter bzw. -innen daran partizipieren?

#### **Fraktion der FDP:**

- Welche Ihrer Erfolgsfaktoren für eine gute berufliche Bildung können und sollten auch auf andere Betriebe übertragen bzw. von diesen übernommen werden? Welche Grenzen der Übertragbarkeit sehen Sie und was haben Sie in Ihren Projekten ggf. auch aus Misserfolgen gelernt? Welche Herausforderungen der Digitalisierung stellen sich Ihnen im Bereich der beruflichen Bildung? Wie begegnen Sie diesen Herausforderungen?
- Die Quote der jungen Erwachsenen im Alter zwischen 20 und 34 Jahren ohne Berufsausbildung lag nach dem Berufsbildungsbericht 2019 bei 14,2%, die Vertragslösungsquote bei 25,7%. Ein wichtiger Schlüssel, diese Zahlen zu senken, kann eine systematische Berufsorientierung für alle Schultypen sein. Österreich hat seit dem Schuljahr 1998/99 an Hauptschulen, in der Unterstufe der allgemein bildenden höheren Schulen, an Allgemei-

nen Sonderschulen sowie an Polytechnischen Schulen „Berufsorientierung“ als verbindlich eingeführt und im Schulorganisationsgesetz als gesetzliche Verpflichtung verankert. Dänemark arbeitet mit einer kollektiven und umfangreichen Studienberatung für alle 8. und 9. Klassen und hat bereits 1978 Produktionsschulen eingeführt, deren wesentlichste Aufgabe darin besteht, eine Brücke zu den Berufsausbildungen zu bauen, sowohl im Hinblick auf die praktischen als auch die theoretischen schulischen Voraussetzungen. Welches Konzept sehen Sie hierbei für Deutschland neben den oder anstelle der bestehenden Berufsorientierungsmaßnahmen (BOM) der BA nach § 48 SGB III und der Berufsorientierung in überbetrieblichen und vergleichbaren Berufsbildungsstätten (BOP) als notwendig an und wie müsste eine länderübergreifende Berufsorientierung umgesetzt werden? Welche Ansprüche stellen Jugendliche an die Berufsorientierung? Welche Faktoren machen eine Berufsorientierung erfolgreich und woran machen Sie das fest? Welche Rolle spielen digitale Medien in der beruflichen Orientierung Jugendlicher?

- Großkonzerne wie beispielsweise Continental können ihren Auszubildenden maßgeschneiderte Qualifikationsmöglichkeiten bieten. Das Projekt „Best Fit“ ist ein Konzept, das im Konzern nach der passenden Stelle – auch unabhängig von formalen Qualifikationen und Zeugnissen des Bewerbers oder der Bewerberin – sucht. Im Rahmen dieser Initiative gibt Continental Praktikern und Praktikerinnen, Quereinsteigern und Quereinsteigerinnen die Chance, „vom Umsteiger zum Aufsteiger“ zu werden. Auch setzt man neben klassischen Schulungen auf Job-Rotationen, zeitlich befristete Sonderprojekte oder Einsätze an Standorten im In- und Ausland. All diese Möglichkeiten können nur große Konzerne bieten. Welche Möglichkeiten sehen Sie, dass auch Auszubildende in KMU eine ähnliche Förderung erhalten und welche Programme kann die Politik hier aufsetzen, um dies zu unterstützen?

#### **Fraktion DIE LINKE.:**

- Wie äußern sich die Herausforderungen der Digitalisierung in Ihrem Bereich (Region, Branche, Unternehmen) konkret und was haben Sie bezgl. der Berufsausbildung verändert sowie welche Faktoren/Gelingsbedingungen sind dabei entscheidend?
- Inwiefern sind Sie im Rahmen der Berufsorientierung konkret aktiv, um junge Menschen für die Berufsausbildung in Ihrem Berufsfeld zu gewinnen?
- Welche Instrumente (Berufsvorbereitung, Einstiegsqualifizierung, abH - ausbildungsbegleitende Hilfen, assistierte Ausbildung etc.) nutzen Sie, um jungen Menschen mit Förderbedarf eine Chance in Ihrer Berufsausbildung zu bieten?

#### **Fraktion BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN:**

- Haben Sie bereits Konzepte entwickelt, die mit Hilfe neuer, digitaler Technologien die Inklusion in Ihren Betrieben vorantreiben?
  - Wenn ja, welche? Und wie sind diese umgesetzt?
  - Wenn nein, warum nicht? Und was fehlt, damit diese entwickelt werden können?



---

**Kommissionsdrucksache 19(28)54 a**

13. September 2019

---

**Günter Hofmann**  
**Firma Werkzeugbau Siegfried Hofmann GmbH**

**Stellungnahme**

**Öffentliche Anhörung**

**zum Thema**

**„Betriebliche und überbetriebliche Erfolgsmodelle“**

**am 23. September 2019**



## **Schriftliche Stellungnahme zu den Leitfragen der Fraktionen zur Vorbereitung auf die Anhörung der Enquete-Kommission „Berufliche Bildung in der digitalen Arbeitswelt“ mit dem Thema „Betriebliche und überbetriebliche Erfolgsmodelle“ am 23. September 2019**

Anmerkung: Soweit im Folgenden personenbezogene Bezeichnungen in männlicher Form angeführt sind, beziehen sie sich auf Personen jeden Geschlechts.

Die duale Ausbildung ist nach wie vor ein Erfolgsmodell und wichtiger Faktor für die Sicherung des Fachkräftebedarfs der Unternehmen. Damit dies auch in Zukunft so bleibt, müssen Ausbildungsbetriebe, Kammern, Berufsschulen, Bildungseinrichtungen und Politik die zukünftige Ausrichtung der Ausbildung gestalten und gemeinsam notwendige Veränderungen anstoßen.

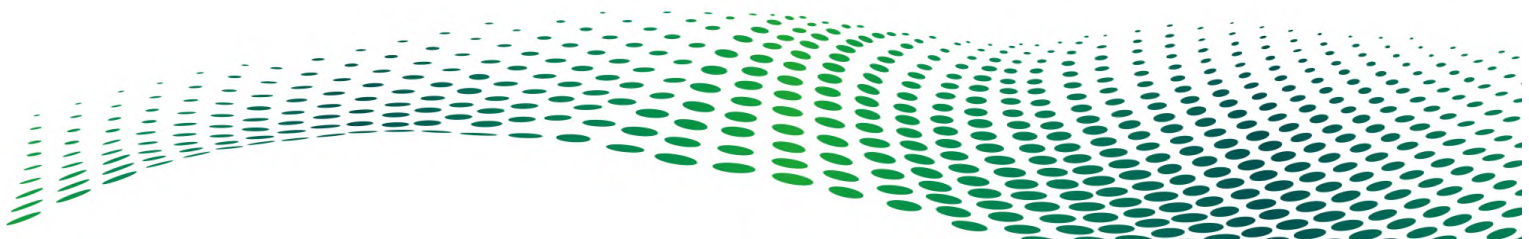
### **Berufliche Orientierung**

Die Begeisterung für eine duale Ausbildung beginnt bereits bei der beruflichen Orientierung. Im Rahmen der Berufsorientierung bieten wir Betriebs- und Orientierungspraktika an, informieren auf Berufsbörsen und -messen über die verschiedenen Ausbildungsmöglichkeiten und kooperieren mit Schulen vor Ort. Betriebspraktika sind für unser Unternehmen eine der erfolgreichsten Maßnahmen zur Gewinnung neuer Auszubildender. Unsere Praktikantenstellen werden bisher hauptsächlich als Pflichtpraktikum von Schülern der Mittel- und Realschulen in Anspruch genommen. Die Berufsorientierung sollte sich aber nicht nur auf die Mittel- und Realschulen konzentrieren, sondern an allen Schulen verpflichtend durchgeführt werden. Durch die Kombination der Berufsberatung mit praktischen Erfahrungen in den Betrieben und Bildungseinrichtungen könnten weitere Erfolge erzielt werden.

### **Kammern und Bildungseinrichtungen**

Die Kammerprüfungen, Ausbildungsrahmenpläne und die Lehrinhalte müssen, wie die betriebliche Ausbildung, in regelmäßigen Abständen an die neuen Technologien und Verfahren angepasst werden. Hierfür benötigen die Berufsschulen auch die entsprechende Ausstattung zur Vermittlung der neuen Lehrinhalte. Eine zentrale Rolle spielt zudem die regelmäßige Fortbildung der Lehrkräfte.

Der Zugang zu innovativen Technologien kann zusätzlich über externe Bildungseinrichtungen erfolgen. Als Beispiel sei in diesem Zusammenhang auf das geplante Forschungs- und Anwendungszentrum für digitale Zukunftstechnologien (FADZ) in Lichtenfels verwiesen. Das innovative Zentrum, welches aus einer Initiative von Politik, Hochschule und Unternehmern entsteht, soll neben angewandter Forschung für regionale Unternehmen unter anderem auch Aus- und Weiterbildung im Bereich 3D-Druck anbieten.





## **Betriebliche Faktoren**

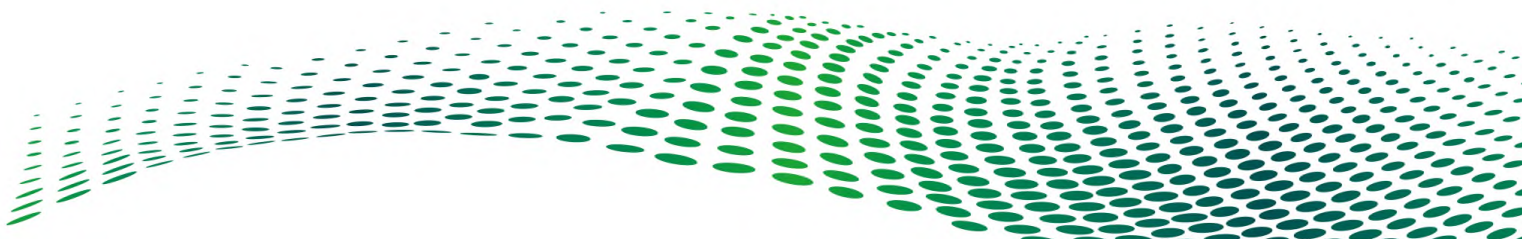
Durch die Digitalisierung erleben wir eine Veränderung der Arbeitsinhalte und Tätigkeiten. Bereits in der Ausbildung arbeiten unsere Auszubildenden mit den neuesten Technologien und den Softwarelösungen, welche auch in der Fertigung eingesetzt werden, sodass sie optimal auf die späteren Anforderungen im Betrieb vorbereitet sind. Darüber hinaus haben wir in den letzten Jahren vermehrt neue Ausbildungsberufe ausgebildet, verdoppelten die Anzahl unserer Ausbilder und investieren mehr in überbetriebliche Schulungen sowie in die moderne Ausstattung unseres Ausbildungszentrums. Auch die Bereiche Öffentlichkeitsarbeit und Marketing wurden verstärkt und um Social-Media-Auftritte erweitert. In der Region sind wir unter anderem mit verschiedenen Plakaten, Anzeigen, einem Tag der offenen Tür der Ausbildung sowie als Sponsor verschiedener Vereine aktiv. Unseren Auszubildenden bieten wir zusätzlich zum tariflich vereinbarten Ausbildungsentgelt eine ganze Reihe an Sozialleistungen.

Nicht zuletzt haben die Ausbilder einen besonders großen Einfluss auf die Qualität der Ausbildung. Aus diesem Grund haben wir unser Team aus erfahrenen Ausbildern um weitere Ausbilder verstärkt. Durch den regelmäßigen Besuch verschiedener Weiterbildungen halten sie ihr Wissen auf dem neuesten Stand. Darüber hinaus engagieren sich unsere Ausbilder in verschiedenen Netzwerken und Ausschüssen und arbeiten mit überbetrieblichen Bildungseinrichtungen zusammen. Regelmäßige regionale Ausbildertreffen tragen zu einem regen Austausch der Ausbilder sowie neuen Impulsen für die eigene Ausbildung bei.

Gerade in mittelständischen und kleinen Unternehmen ist es wichtig, Mitarbeiter und Auszubildende zu fördern und auch individuelle Lösungen zu finden. Aus diesem Grund haben wir kein allgemeines Konzept für die Inklusion oder die Förderung der Auszubildenden und Mitarbeiter entwickelt, sondern konzentrieren uns auf individuelle Maßnahmen, um auf die speziellen Anforderungen und Bedürfnisse der einzelnen einzugehen. Von Nutzen wäre für Unternehmen eine staatliche Unterstützung, beispielsweise durch Beratungsangebote, sowie eine stärkere Zusammenarbeit mit den Inklusionsämtern.

## **Veränderungsmanagement**

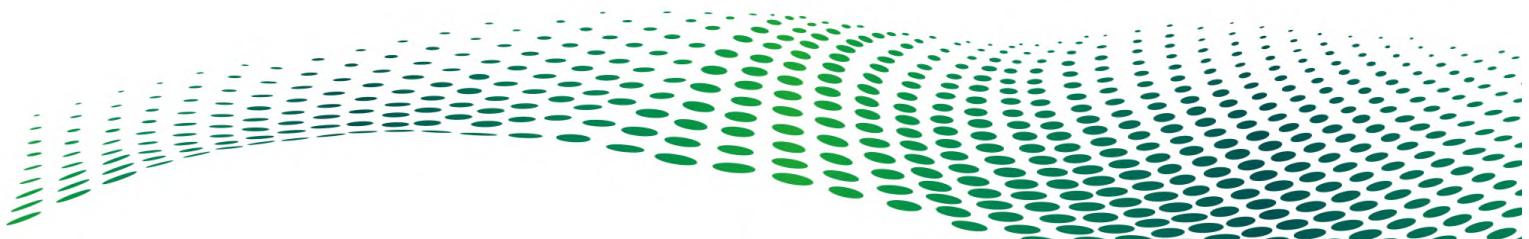
Durch die fortschreitende Digitalisierung und Automatisierung kommt es verstärkt zu Veränderungen im Unternehmen. Mitarbeiter werden bei Hofmann – Ihr Impulsgeber stark in die Entscheidungsfindung eingebunden. Dieses zentrale Element der Unternehmenskultur spielt im betrieblichen Alltag eine große Rolle und ist in unserer Unternehmens-Philosophie verankert. In der Praxis zeigt sich das zum Beispiel in den verschiedenen Veränderungsprojekten, in denen Mitarbeiter aus verschiedenen Bereichen in übergreifenden Teams gemeinsam die zukünftige Organisation der Firma Hofmann gestalten. Durch die frühe Einbindung und die aktive Mitwirkung bei Veränderungen durch die Mitarbeiter werden Ängste vor den Veränderungsprozessen abgebaut. Unsere über 60-jährige Unternehmensgeschichte hat uns gezeigt, dass Veränderung der Schlüssel zu stetigem Erfolg ist.



## Handlungsempfehlung

Aus den beschriebenen Punkten und unserer Erfahrung heraus lässt sich anhand der aktuellen Entwicklungen und der Digitalisierung folgende Handlungsempfehlung ableiten, wobei ein gesamtheitlicher Ansatz verfolgt werden sollte.

Der Erfolg der dualen Ausbildung fängt bei der Berufsorientierung an. Die Berufsorientierung sollte an allen Schulen verpflichtend durchgeführt werden. Durch die Kombination der Berufsberatung mit praktischen Erfahrungen in den Betrieben und Bildungseinrichtungen könnte die passgenaue Besetzung der Ausbildungsstellen verbessert werden. In den vergangenen Jahren entscheiden sich immer mehr Schulabgänger für ein Studium oder bilden sich direkt im Anschluss an ihre Ausbildung weiter, mit dem Ziel nach Abschluss der Maßnahme eine höhere Position zu begleiten. Dem dadurch entstehenden Mangel an ausgebildeten Facharbeitern könnte man unter anderem durch eine verstärkte Förderung der nebenberuflichen Weiterbildung sowie neuer Weiterbildungsformate auf Fachebene entgegenwirken. Der Zugang zu innovativen Technologien kann zusätzlich zu den Berufsschulen über externe Bildungseinrichtungen erfolgen. Darüber hinaus müssen die technische Ausstattung der Berufsschulen, aber auch die Ausbildungsrahmenpläne den aktuellen Standards entsprechen. Durch regelmäßige Fortbildung der Lehrkräfte wird deren digitale Kompetenz gewährleistet.





---

**Kommissionsdrucksache 19(28)54 b**

13. September 2019

---

**Günter Hofmann**  
**Firma Werkzeugbau Siegfried Hofmann GmbH**

**PowerPoint-Präsentation**

**Öffentliche Anhörung**

**zum Thema**

**„Betriebliche und überbetriebliche Erfolgsmodelle“**

**am 23. September 2019**

# Betriebliche und überbetriebliche Erfolgsmodelle

Anhörung der Enquete-Kommission  
berufliche Bildung in der digitalen Arbeitswelt  
Berlin, den 23.09.2019



# Ihr Impulsgeber auf einen Blick

1958: Firmengründung durch Siegfried Hofmann in einem Gartenhaus

Geschäftsfelder: Werkzeug- und Maschinenbau

Mitarbeiter: ca. 400

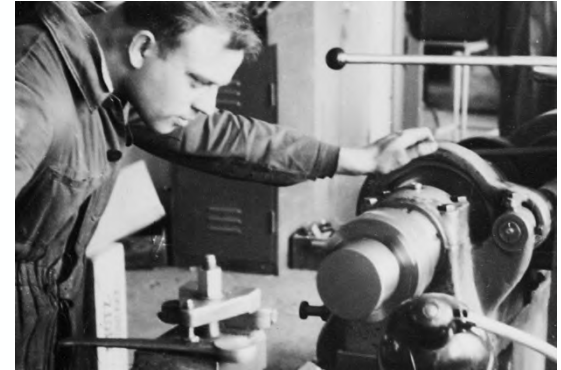
Umsatz: 56 Millionen Euro (2016)

Firmensitz: Lichtenfels

Kunden in mehr als 25 Ländern

Besonderheiten:

- Intensive Forschungs- und Entwicklungsarbeit
- Komplettprojekte im Bereich Werkzeug- und Maschinenbau
- Familiengeführt in der dritten Generation





**Ausbildung seit 1958**



**55 Auszubildende in  
4 Ausbildungsberufen &  
3 Studiengängen**

**HOFMANN**  
IHR IMPULSGEBER

**Ausgezeichnete  
Ausbildung**

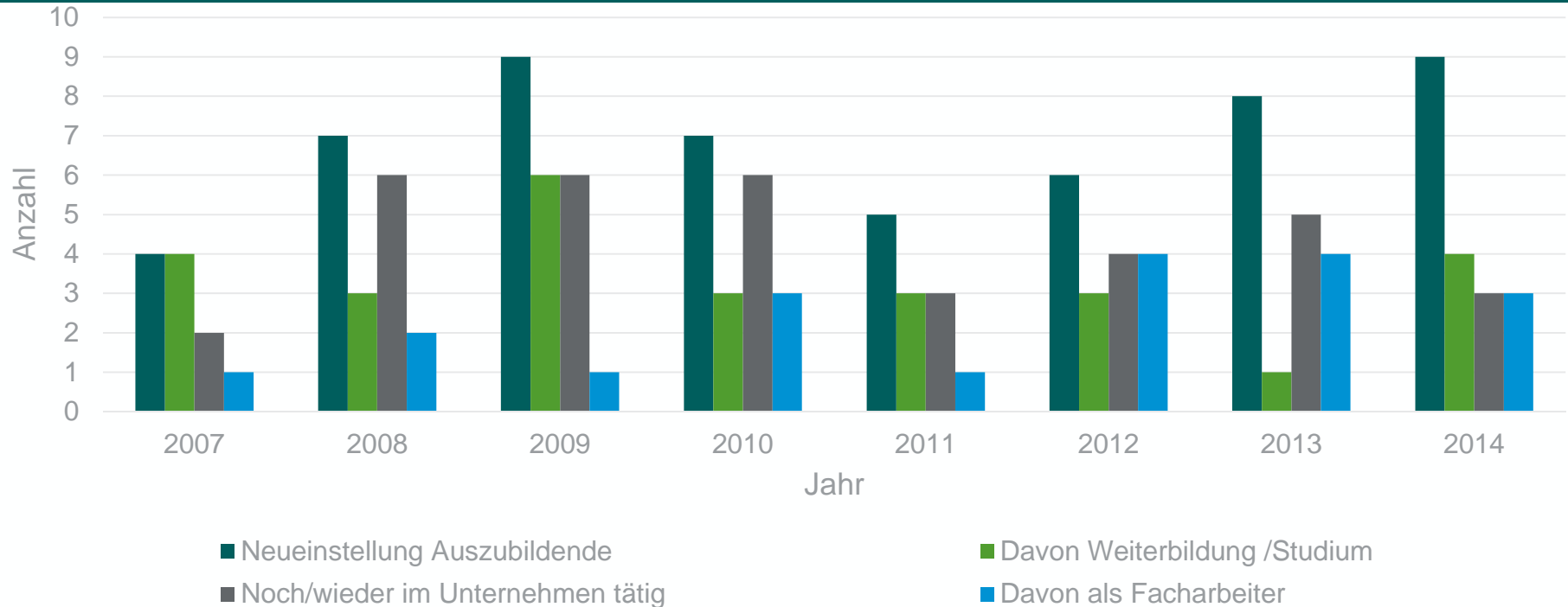


**Hochmodernes  
Ausbildungszentrum**



Bildrechte: Hofmann – Ihr Impulsgeber

# Veränderung der Ausbildung



- Hohe Quote an Weiterbildung & Studium nach der Ausbildung
- Facharbeiterstellen verlieren an Attraktivität

# Betriebliche Erfolgsmodelle







**HOFMANN**  
IHR IMPULSGEBER

Eigenes Ausbildungszentrum  
Investition in modernen  
Maschinenpark für die Ausbildung



Bildrechte: Hofmann – Ihr Impulsgeber

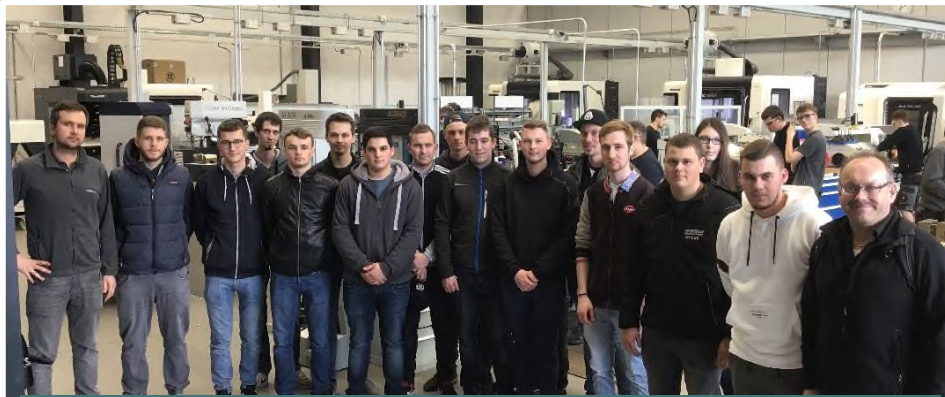


Vermittlung neuer Technologien  
in der Ausbildung, Azubiprojekte





Anzeigen und Plakate



Schulbesuche, Messen, Lehrfahrten, Sponsoring  
Schulungsangebote für Lehrer/-innen von Schulen und  
Berufsschulen



Bildrechte: Hofmann – Ihr Impulsgeber



## Erasmus Plus

Europaweites Austauschprogramm für Auszubildende

Englischkurs +

Betriebliche Erfahrung im Ausland



Strand von Malta Foto: Nico Goller, 2019



Auszubildende in Malta Foto: Nico Goller, 2019

- ✓ Werkzeugbauakademie Aachen
- ✓ Kunststoffnetzwerk Franken (KNF) → Arbeitskreise, Schulungen, Veranstaltungen
- ✓ Arbeitskreise Ausbildung (Berufsschule, Personet, Kunststoffnetzwerk Franken)
- ✓ Ausbildungskooperationen und Auszubildendenaustausch
- ✓ Zusammenarbeit und Kooperationen mit Hochschulen



Ausbilder und Auszubildende bei Vortrag des KNFs



Studierende der RWTH Aachen bei einem Betriebsbesuch  
Bildrechte: Hofmann – Ihr Impulsgeber

- ✓ Gemeinsame Initiative aus Politik, Hochschulen und Unternehmern
- ✓ Angewandte Forschung - vor allem im Bereich 3D-Druck - für regionale Unternehmen
- ✓ Anwendungsberatung und Wissenstransfer
- ✓ Aus- und Weiterbildung
- ✓ Zugang zu digitalen Fertigungstechnologien für kleine und mittlere Betriebe



3D-Druck von Metallen



Frank Herzog, Gründer und Gesellschafter von Concept Laser und Initiator FADZ  
Bildrechte: Hofmann – Ihr Impulsgeber

# Zusammenfassung und Handlungsempfehlung





# Zusammenfassung – Erfolgsfaktoren für betriebliche Ausbildung

Investition in moderne  
Ausstattung der  
Berufsschulen und  
Kammern, zeitgemäße  
Lerninhalte

Regelmäßige  
Weiterbildung der  
Ausbilder/-innen und  
Lehrkräfte

Fördern und Fordern der  
Auszubildenden

Öffentlichkeitsarbeit

Betriebliche  
Verantwortung  
wahrnehmen -  
Unterstützung der  
Region, Sponsoring

Zusammenarbeit mit  
Schulen und  
Bildungseinrichtungen

Ständige Investition in  
neue Technologien

Integration der  
Auszubildenden in den  
betrieblichen Alltag

Zusammenarbeit mit  
überbetrieblichen  
Bildungseinrichtungen

## Ausbau der beruflichen Orientierung an den Schulen (auch an den Gymnasien)

- Berufliche Orientierung verpflichtend an allen Schulen
- Berufsberatung mit praktischen Erfahrungen kombinieren

## Förderung überbetrieblicher Ausbildungsangebote für neue Technologien

- Förderung neuer Aus- und Weiterbildungskonzepte und Weiterbildungseinrichtungen

## Nebenberufliche Weiterbildung stärken

- Neue Weiterbildungsformate auf Fachebene
- Anreize für nebenberufliche Weiterbildungen

## Investition in Berufsschulen und Kammern

- Technische Ausstattung der Berufsschulen & Regelmäßige Fortbildungen der Lehrer/-innen
- Ausbildungsrahmenpläne müssen regelmäßig auf veränderte Anforderungen angepasst werden

## Unterstützung von Familie und Beruf

- Bildung fängt in der Familie an. Es müssen Freiräume zur Erziehung durch die Eltern geschaffen werden.

## Schutz von neuen Technologien und Wissen

- Staatliche Regelungen

**Vielen Dank für Ihre  
Aufmerksamkeit!**





---

**Kommissionsdrucksache 19(28)55 a**

17. September 2019

---

**Steffen Staake**  
**BAL - Bildungs- und Beteiligungs GmbH Leuna**

**Stellungnahme**

**Öffentliche Anhörung**

**zum Thema**

**„Betriebliche und überbetriebliche Erfolgsmodelle“**

**am 23. September 2019**

## Stellungnahme

### Enquete-Sitzung „Betriebliche und überbetriebliche Erfolgsmodelle“

Die Bildungsakademie Leuna (BAL) und die Interessengemeinschaft Bildung Leuna-Merseburg (IBLM) besitzen seit knapp 30 Jahren umfangreiche Erfahrungen in der Berufsvorbereitung und -ausbildung von Jugendlichen sowie in der modularen Qualifikation in anerkannten Ausbildungsberufen. Es werden im Auftrag von Unternehmen, der Agentur für Arbeit und den Jobcentern über Verbundausbildung (VA), berufliche Integrationsförderung sowie außerbetriebliche Berufsausbildung (BaE) Jugendliche erfolgreich zum Berufsabschluss geführt. Es bestehen stabile Kooperationsbeziehungen zu Firmen der Region, den Berufsbildenden Schulen sowie den Kammern.

Obwohl die BAL in der **Verbundausbildung** ähnliche Aufgaben wie die Überbetrieblichen Berufsbildungsstätten (ÜBS) übernimmt, werden ihr keine Fördermöglichkeiten des Digitalpaktes eingeräumt. Die Förderinstrumente müssen jedoch auch für private Bildungsträger zugänglich sein.

Die **außerbetriebliche Berufsausbildung**, finanziert über die jeweiligen Kostenträger, sollte für entsprechende Zielgruppen im integrativen Modell weitergeführt bzw. ausgebaut werden.

In Abstimmung mit Sekundarschulen führt die BAL/IBLM eine **systematische Berufsorientierung** und Berufsvorbereitung durch. Seit 2006 erfolgt die vertiefte Interessenfindung für Schüler der 7. bis 9. Klassen. Dazu wurden mit den entsprechenden Sekundarschulen und Förderschulen Kooperationsvereinbarungen abgeschlossen.

Das **Erfolgsmodell „PINK“** in der Berufsorientierung (BO) kann als Vorbild dienen, die BO landesweit zu etablieren. Hierzu ist eine kostendeckende Finanzierung durch die Bildungsministerien anzustreben.

Um das Thema **Digitalisierung** in den Unternehmen weiter zu forcieren, ist die Einbindung aller involvierten Beteiligten anzustreben. Alle in die Ausbildung Involvierten (Unternehmen, private Bildungsträger, Schulen und Hochschulen, ÜBS, Universitäten, Azubis...) sollten von den Mitteln des Digitalpaktes profitieren und fördermittelantragsberechtigt sein.



---

**Kommissionsdrucksache 19(28)55 b**

17. September 2019

---

**Steffen Staake  
BAL - Bildungs- und Beteiligungs GmbH Leuna**

**PowerPoint-Präsentation**

**Öffentliche Anhörung**

**zum Thema**

**„Betriebliche und überbetriebliche Erfolgsmodelle“**

**am 23. September 2019**

# Enquete-Kommission 23.09.2019

Bildungsakademie Leuna

Interessengemeinschaft Bildung Leuna-Merseburg e.V.



# Die GmbH

- 1993 gegründet
- Geschäftsfelder:
  - Betriebliche Erstausbildung (in über 20 anerkannten IHK-Ausbildungsberufen)
  - Berufsorientierung
  - Qualifizierungen/Umschulungen für Arbeitssuchende
  - Meisterschule einschließlich Ausbildereignung  
(Chemie- und Elektrotechnik, Metall sowie Lagerlogistik)
  - Unternehmensspezifische Firmenschulungen





# Der Verein



- 1991 gegründet
- Geschäftsfelder:
  - Berufsorientierung
  - Integrationszentrum Weißenfels (Kinder- und Jugendhaus, Jugend- und Familienfreizeitzentrum „Das Boot“, Schulsozialarbeit, Berufliche Integration)
  - Außerbetriebliche Berufsausbildung und BvB
  - Schweißtechnische Kursstätte
  - Fachschule Technik (Chemie- und Elektrotechnik)



# Berufsorientierende Maßnahmen



- Von der 7. Klasse beginnend

- PINK (**P**raxisnah – **I**ndividuell – **N**achhaltig – **K**onkret)
- BOP (**B**erufsorientierungsprogramm BIBB)
- BRAFO (**B**erufswahl **R**ichtig **A**ngehen **F**rühzeitig **O**rientieren)
- Praktika
- Girls/Boys Day
- Tag der Berufe in Zusammenarbeit mit der Agentur für Arbeit und Partnerunternehmen
- Nacht der Ausbildung mit Partnerunternehmen
- Tag der offenen Tür ...



Bundesagentur  
für Arbeit



INFRALEUNA®



## Wie erfolgt die Umsetzung konkret?

<b>Zielgruppe:</b>	Schüler Klassenstufen 8 und 9 Sekundar- und Gemeinschaftsschulen	
<b>Gruppenstärke:</b>	max. 12 Schüler	
<b>Dauer:</b>	7x im 14-tägigem Rhythmus (A- und B-Woche)	
<b>Ort:</b>	Werkstätten, Labore und Schulungsräume von IBLM/ BAL	
<b>Berufsfelder:</b>	<u>Klassenstufe 8:</u> →	<u>Klassenstufe 9:</u>
	Chemie	Vertiefung Chemie
	Elektrotechnik	Mechatronik/Elektrotechnik
	Metalltechnik	Vertiefung Metalltechnik
	Lager/Verkauf	Wirtschaft und Verwaltung
	Holztechnik	Logistik/Spedition
	Hotel/Gastgewerbe	Gesundheit und Soziales

# Erfolgsmodell PINK



- **Ergebnisse/Erfahrungen der Stärkenentwicklung (Auszug)**
  - 84% der Schüler\*innen haben durch das Projekt mehr über ihre Stärken und Fähigkeiten herausgefunden
  - 60% der Schüler\*innen schätzen den berufspraktischen Unterricht als besonders hilfreich ein
  - 88% bewerteten die pädagogischen Gespräche als wertvoll
  - 92% aller Schüler\*innen bewerten ihre Chancen, nach der Schule einen passenden Ausbildungsplatz zu finden, mit sehr gut bis eher gut
  - Unternehmen profitieren nachweislich zunehmend von diesem Modell, aber:
  - nicht auskömmlich finanziert (Stiftungs- und ESF- gefördert, mit momentan unzureichenden Beteiligungen durch MB und LK SK)
- **Empfehlung**
  - kostendeckende Finanzierung (vorrangig durch Ministerien für Bildung)
  - verbindliche Festlegungen zur Durchführung der erfolgversprechenden fachpraktischen Berufsorientierung entsprechend der regionalen Schwerpunkte

- **Vorteile der Auslagerung von Inhalten/Teilen der praktischen Ausbildung**
  - Unternehmen können sich auf das Kerngeschäft konzentrieren
  - Unternehmen werden bei Planung/Durchführung der Ausbildung unterstützt
  - Azubi wird in Lehrwerkstätten durch professionell geschulte Ausbilder systematisch ausgebildet
  - Die Lehrwerkstätten sind in der Regel auch Prüfungsstandorte
- **Fakten** zur Zusammenarbeit von Unternehmen, BbS und BAL (Bsp. Ausb.-Jahrgang 2015)
  - 102 Auslerner – 100 % haben die Ausbildung bestanden
  - 92 Auslerner von Ausbildungsbetrieb direkt übernommen

- **Aufgaben beider ähnlich gelegen**
  - Ausbildungsinhalte vermitteln (z.B. über überbetriebliche Ausbildung)
  - Unterstützung der KMU bei der betrieblichen Ausbildung
  - Qualitätssicherung der beruflichen Ausbildung
- **Unterschiede**
  - Die Unternehmen der VA buchen die Ausbildungsmodule im Gegensatz zu den der ÜBS freiwillig (o. nach eigenem Ermessen) per Vertrag
  - Keine Förderung der VA (in Sachsen-Anhalt)
- **Empfehlung**
  - KMU haben keinen Zugang zu den durch Fördermittel ausgestatteten ÜBS und sind angewiesen auf die eigene bzw. Verbundausbildung. Um gleiche Voraussetzungen für ÜBS und auch private Bildungsträger zu schaffen, müssen dieselben Rahmenbedingungen geschaffen werden. Die vorhandenen Förderinstrumente müssen für alle zugänglich sein.

# Außerbetriebliche Ausbildung (z.B. BaE)



- Finanziert durch staatliche Programme oder die Agentur für Arbeit, der Azubi hat kein Anstellungsverhältnis mit einem Betrieb
- Koordiniert und/oder durchgeführt über Bildungsträger und/oder Unternehmen
- **Kooperatives Modell**
  - Ausbildung in Betrieben mit Unterstützung von Bildungsträgern
- **Integratives Modell**
  - Ausbildung beim Bildungsträger mit Ausbildungsabschnitten bei Kooperationsbetrieben.
- Zielgruppe sind Jugendliche und junge Erwachsene, welche nach dem Ende ihrer Schulzeit oder nach dem Abbruch einer bereits begonnenen Ausbildung keinen betrieblichen Ausbildungsplatz finden.
- Empfehlung
  - Das integrative Modell sollte für entsprechende Zielgruppen weitergeführt werden.

## IST-Stand

Unternehmen (größtenteils KMU) und Ausbildungsrahmenplan bestimmen die Inhalte der Ausbildung

Die Digitalisierung ist bei nur wenigen Betrieben im großen Maße eingezogen

## SOLL

Unternehmen und Schulen sollen bei der Einführung von digitalen Prozessen unterstützt werden

Warum nicht auch die Akteure, die den Unternehmen bei der Ausbildung behilflich sind?

## Empfehlung

Es sollten alle in die Ausbildung Involvierten (Unternehmen, Bildungsträger, Schulen, ÜBS, Azubis...) von den Mitteln des Digitalpaktes profitieren.





---

**Kommissionsdrucksache 19(28)57 a**

18. September 2019

---

**Oliver Maassen**  
**Human Resources, TRUMPF-Gruppe**

**Stellungnahme**

**Öffentliche Anhörung**

**zum Thema**

**„Betriebliche und überbetriebliche Erfolgsmodelle“**

**am 23. September 2019**



## Eingereichte Fragen der Fraktionen:

### Fraktion der CDU/CSU

*Fragen an Herrn Stefan Staake, Geschäftsführer Bildungsakademie Leuna:  
Wo sehen Sie die größten Potenziale für Synergieeffekte, die sich durch überbetriebliche Ausbildungsstätten ergeben?*

*Mit welchem Modell kann die Etablierung überbetrieblicher Ausbildungsstätten Ihrer Erfahrung nach am besten unterstützt werden?*

Fragen an Herrn Günter Hofmann von der Firma Werkzeugbau Siegfried Hofmann GmbH und an den Vertreter von TRUMPF:

1. Es werden aktuell Überlegungen diskutiert, die Kammerprüfung im dualen System weiter zu entwickeln. In welchen Punkten sehen Sie Handlungsbedarf?
  - Das duale Ausbildungssystem funktioniert in der VUCA Welt (V – Volatilität, U – Unsicherheit, C – Komplexität, A – Ambiguität) nur noch bedingt. Die Anpassungsgeschwindigkeit von Berufsbildern muss in Zukunft erhöht werden, im Sinne einer stärkeren Modularisierung von Ausbildung und damit weg von der 3-jährigen Ausbildung.
  - Wünschenswert ist eine Angleichung aller Ausbildungsberufe an die gestreckte Abschlussprüfung (zwei gewertete Prüfungen, eine zur Hälfte der Ausbildungszeit, eine am Ende der Ausbildung). Gelebt wird es beispielsweise im Beruf der Industriekauffrau.
  
2. Wie wirbt die Firma dafür, dass junge Menschen sich für eine Ausbildung dort entscheiden, und nicht für ein Studium? Ist sie damit erfolgreich?
  - Wir sprechen die Zielgruppen direkt an. Entweder extern auf Messen (HoriZont, bam Ludwigsburg, Schulmessen) oder direkt bei uns im Hause bei internen Angeboten (Praktika, Hackathon, Tag der Ausbildung, Girlsday, Mitmachen Ehrensache, etc.) Allerdings ist die Frage, ob Ausbildung oder Studium auch stark standortbezogen und damit regional sehr verschieden. In der Zentrale in Ditzingen geht die Entwicklung eher in Richtung Studium.
  
3. Wie verändert die Digitalisierung Arbeitsprozesse im Handwerksbetrieb und welche Kompetenzen kann man daraus für die Ausbildung ableiten?
  - Zur Ausbildung im Handwerk haben wir keine Erfahrungswerte. Unserer Einschätzung nach bringt die Digitalisierung Handwerksbetrieben aber insofern Vorteile, als dass bspw. Kunden Produkte aus dem Handwerk z.B. einen geschreinerten Tisch oder ein Regal auf der digitalen Plattform des jeweiligen Handwerksbetriebs individuell konfigurieren können. Mit der richtigen Vermarktungsstrategie werden viele Kunden auf die Möglichkeit aufmerksam, was mehr Aufträge generiert. Somit erweitert sich in diesen Fällen das Kompetenzportfolio der Auszubildenden im Handwerk, um z.B. die Themen Marketing, E-Commerce. Durch die stärkere Visibilität der Handwerksbetriebe im Internet kommt es aber gleichzeitig auch zu einer besseren Vergleichbarkeit der einzelnen Betriebe bezüglich Preisen, Leistungsportfolio, etc., was wiederum zu einer erhöhten Konkurrenz und zum Preiskampf führen kann.

4. Inbesondere:

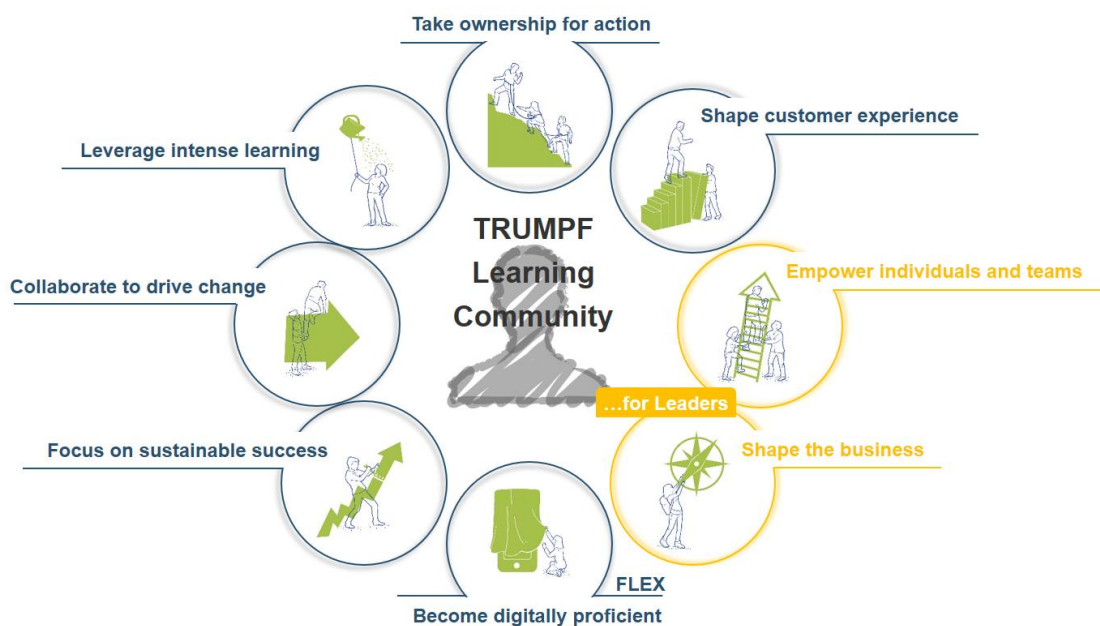
Wie bereiten Sie Ihre Auszubildende auf neue disruptive technische Innovationen vor, mit denen die Auszubildenden in ihrem weiteren Berufsleben konfrontiert sein könnten?

- Unsere Auszubildenden sind nahe am Geschehen, da sie den überwiegenden Teil der Ausbildung in den Fachbereichen verbringen. Dort sind sie direkt in laufende Projekte und Themen eingebunden; gerade im Bereich Forschung und Entwicklung erleben sie, was künftig am Markt sein wird.
- Beispielhaft haben Azubis im Projekt „Bildungsmaschine“ eine 2D-Lasermaschine für die Ausbildungswerkstatt nachgebaut. Von der Entwicklung über die Konstruktion hin zur Umsetzung und Inbetriebnahme haben die Azubis das Projekt selbst gesteuert, mit Hilfe des Entwicklungsleiters.
- Zudem ist „selbst disruptiv sein“ eines unserer strategischen Handlungsfelder.

## Fraktion der SPD

Von den Vertretern der Firmen TRUMPF und Werkzeugbau Siegfried Hofmann möchte die SPD erfahren, wie der digitale Wandel ihre Anforderungen an eine zukunftsweisende berufliche Aus- und Weiterbildung verändert:

1. Was sind die Schlüsselqualifikationen zur Bewältigung des digitalen Wandels (in Ihrer Branche) und wie sollen die Inhalte, Lernmethoden und Zertifizierungen der beruflichen Bildung hierauf künftig abgestellt werden?
  - Wir haben für Mitarbeiter sechs strategische Kompetenzen identifiziert, welche wir als Schlüsselkompetenzen für die Digitale Transformation sehen. Für Führungskräfte gibt es zusätzlich zwei weitere Kompetenzen.



- Wichtig zur Bewältigung des digitalen Lernens ist insbesondere die permanente Lernbereitschaft „Leverage intense learning“, die Neugier auf Neues und das Selbstverständnis, täglich zu lernen.
- Wir sind überzeugt, von dem neuen Lernverständnis 70:20:10: 70% lernen Mitarbeiter im alltäglichen Tun, in Projekten und durch neue Aufgaben. 20% lernen Mitarbeiter von Anderen im Austausch, in Workshops und bspw. Reverse Mentorings. Lediglich 10% des Lernens erfolgt formell in Trainings und Schulungen. Wir setzen Akzente mit innovativen Lernformaten und schaffen Bewusstsein, Raum und Zeit für das alltägliche Lernen. Hierbei setzen wir auf das Prinzip Eigenverantwortung.

2. Welche Faktoren sind entscheidend für Ihre Erfolge in der Aus- und Weiterbildung und was können die übrigen Akteure der beruflichen Bildung – Staat, Sozialpartner und Bildungsstätten – dazu beitragen, dass andere Unternehmen Ihrem Beispiel folgen?

- Ein Erfolgsfaktor ist mit Sicherheit unser Auswahlverfahren, in dem wir versuchen nicht die besten, sondern die passendsten Kandidaten für die jeweiligen Ausbildungsberufe und Studiengänge zu finden. Dieses Verfahren gliedert sich beispielsweise in einen Pretest und einen Inhousetest. Das 2-stufige Verfahren gibt es seit 2011 und ermöglicht TRUMPF ein ganzheitliches Bild über die Bewerber. Im Pretest steht die Persönlichkeit im Vordergrund. Die Noten sind wichtig, aber nicht in erster Linie erfolgsentscheidend. Die 2. Stufe ist der Inhouse Test, in dem die fachliche Passung geprüft wird.
- Zudem setzen wir auf projektorientiertes, praxisnahes Lernen und Arbeiten (z.B. Cube Projekt, Instagram-Projektgruppe) und individuelle bedarfsorientierte Qualifizierung während der Ausbildung.  
Cube Projekt: Vier sechser Gruppen erhalten eine komplexe technische Aufgabe, die innerhalb von 3 Monaten eine für den Kunden nutzbare Lösung ist. Beispielsweise eine Maschine, die Müslisorten mischt.  
Instagram-Projektgruppe: Begleitet die Ausbildung sowie das Arbeiten bei TRUMPF regelmäßig auf Instagram und leistet so einen wichtigen Beitrag zur Kommunikation der Ausbildung und der Marke TRUMPF nach außen.
- Staat und Sozialpartner sollten möglichst viel Flexibilität anbieten bspw. in Bezug auf Arbeitszeit: da Raum und Zeit für lernen fließend ist (bspw. Lernen mit Apps). Zudem sollten im Rahmen von geförderten Maßnahmen die Hürden möglichst gering sein (bspw. wenig aufwendige Zertifizierungen) und flexibel die Bedürfnisse der Unternehmen berücksichtigen.
- Bildungsstätten sollten sich auf innovative, kurzzyklische Lernangebote fokussieren und neue Themen, Trends und Methoden aufgreifen.

3. Wie gewinnen, motivieren und qualifizieren Sie Ihre Ausbilder und wie gestalten Sie deren Zusammenarbeit und fachlichen Austausch mit den Berufsschulen sowie – gegebenenfalls – mit wissenschaftlichen Einrichtungen?

- Wichtig ist, dass auch die Ausbilder in den Themen nicht stehen bleiben dürfen. Zwar gibt es immer Themen, die sich jährlich wiederholen, der Rest ist allerdings frei gestaltbar, und das nutzen wir natürlich, um die aktuellen Themen mit in die Ausbildung einfließen zu lassen.
- Wir haben außerdem eine gute Mischung aus langjährigen Ausbildern und auch jungen Kollegen und Kolleginnen, was sich auf dieser Ebene schon sehr gut ergänzt.
- Des Weiteren gilt es, die Bedarfe mit den Fähigkeiten der Mitarbeiter abzugleichen. Wir haben schnell festgestellt, dass es an der Motivation, sich neuen Themen zu widmen, nicht scheitert und sich auch bislang unbekanntem Themen gerne angenommen wird.
- Für uns ist es wichtig, dass nicht jeder Ausbilder einzeln agiert, sondern dies im Team geschieht. So werden Azubiprojekte gerne interdisziplinär gestaltet, was auch für die Ausbilder bedeutet, sich mit den Themen des jeweils anderen auseinanderzusetzen.
- Der fachliche Austausch mit Schulen und Hochschulen ist selbstverständlich gegeben, unterliegt aber keinem festen Konzept.
- Ein Schlüssel zur Qualifizierung des Ausbildungsteams ist auch unser „Ausbilder Industrie 4.0“. Seine Expertise und die Erfahrungen in die Ausbildung einerseits, aber auch in den Austausch mit den Kollegen andererseits mit ein.

*Den Geschäftsführer der Bildungsakademie Leuna, Herrn Staake, bittet die SPD um Erläuterung der Veränderung der Aus- und Weiterbildungsangebote in Zuge der Digitalisierung:*

- *Was sind die Schlüsselqualifikationen zur Bewältigung des digitalen Wandels und wie kann deren Erwerb und Training durch veränderte Inhalte und Methoden der beruflichen Bildung noch stärker gefördert werden?*
- *Wie kann mit den Perspektiven der digitalen Arbeitswelt das Interesse der Jugendlichen an einer beruflichen Ausbildung geweckt werden? Inwieweit unterstützen Sie die Unternehmen dabei, die Digitalisierung auch zur Steigerung der Attraktivität der beruflichen Bildung zu nutzen?*
- *Inwieweit nutzen die Unternehmen Ihre Weiterbildungsangebote zur Begleitung des digitalen Wandels und schließt dies alle betroffenen Mitarbeiter(-gruppen) ein oder sehen Sie diesbezüglich Handlungsbedarf – auch für den Staat und die Sozialpartner?*

## Fraktion der AfD

### 1. Wie wurden die Mitarbeiter besonders erfolgreicher Unternehmen "mitgenommen", "begeistert"?

- Die Mitarbeiter sind selbst Teil eines Movements und können sich proaktiv in Zukunftsthemen engagieren, neue Ideen und Vorschläge einbringen und haben Raum und Zeit, um sich auszuprobieren. Ein klassisches Beispiel hier ist google: google Mitarbeiter können 20% ihrer Arbeitszeit verwenden, um neue digitale Ideen auszuprobieren, sich auszuprobieren und zu experimentieren.
- Einen experimentellen Charakter hat beispielsweise das benannte Cube Projekt. Cube Projekt: Vier sechser Gruppen erhalten eine komplexe technische Aufgabe, die innerhalb von 3 Monaten eine für den Kunden nutzbare Lösung ist. Beispielsweise eine Maschine, die Müslisorten mischt.
- Im Allgemeinen hat TRUMPF bereits seit den 90er Jahren das Bündnis für Arbeit, in dem das Thema Arbeitszeitflexibilisierung eine große Rolle spielt, das wiederum Freiraum und Ideengeist für Mitarbeiter liefert.

### 2. Wie wurden Ängste bei Veränderungsprozessen abgebaut? Wie wird motiviert? Wie werden Veränderungen auch als Chance kommuniziert?

- Generell setzen wir bei der Digitalen Transformation auf eine proaktive Kommunikation und bieten verschiedene Formate an, in welchen sich die Mitarbeiter mit diesem Veränderungsprozess auseinandersetzen können: Informationsveranstaltungen, Intranetseiten, etc.  
Den Mitarbeitern wird vermittelt, dass die Digitale Transformation eine große Chance ist, sich weiterzuentwickeln und dass wir Mitarbeiter in ihrem Lernprozess bestmöglich unterstützen. Zusätzlich gibt es das Versprechen, dass kein Mitarbeiter aufgrund der Digitalisierung seine Stelle verliert, vorausgesetzt, er stellt sich der Veränderung und ist bereit und offen für Neues und zum Lernen.
- Erst kürzlich haben wir ein unternehmensweites Leitpapier für Digitalisierung verabschiedet, um den Mitarbeitern gegenüber volle Transparenz über die Unternehmensperspektive aufzuzeigen.

### 3. Welche Rolle spielen Netzwerke bei sog. "Leuchtturm"-Unternehmen, -Modellen etc.? Was für eine Bedeutung haben überbetriebliche (Weiter-)Bildungs-Kooperationen?

- Der Austausch mit anderen Unternehmen ist für uns generell sehr wichtig und wir sind themenspezifisch mit unterschiedlichen Unternehmen im Austausch.  
Überbetriebliche Bildungsk Kooperationen sind ein toller Ansatz und TRUMPF beteiligt sich in unterschiedlichen Kooperations-Projekten (F4DIA – Fit für die digitalisierte Arbeitswelt, etc.).



4. Wie werden Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen bei Entscheidungsprozessen einbezogen? Inwieweit können die Mitarbeiter bzw. -innen daran partizipieren?
- Wir setzen auf das Prinzip Eigenverantwortung. Jeder Mitarbeiter kann und soll in seinem Verantwortungsbereich eigenverantwortlich agieren. Zudem werden unsere Mitarbeiter umfassend informiert beispielsweise über die aktuelle Geschäftsentwicklung: Jeden Monat werden alle Mitarbeiter von TRUMPF weltweit über die aktuelle Wirtschaftslage, Geschäftsentwicklung und strategische Themen informiert. Und Mitarbeiter können beispielsweise ihre eigene Qualifizierung proaktiv vorantreiben: Jedem Mitarbeiter steht ein Punktebudget zur Qualifizierung zur Verfügung und kann in diesem Rahmen mit seiner Führungskraft Maßnahmen vereinbaren.

## Fraktion der FDP

### 1. Welche Ihrer Erfolgsfaktoren für eine gute berufliche Bildung können und sollten auch auf andere Betriebe übertragen bzw. von diesen übernommen werden?

- Analog zur Frage 2 der SPD
- Ein Erfolgsfaktor ist mit Sicherheit unser Auswahlverfahren, in dem wir versuchen nicht die besten, sondern die passendsten Kandidaten für die jeweiligen Ausbildungsberufe und Studiengänge zu finden. Dieses Verfahren gliedert sich beispielsweise in einen Pretest und einen Inhousetest. Das 2-stufige Verfahren gibt es seit 2011 und ermöglicht TRUMPF ein ganzheitliches Bild über die Bewerber. Im Pretest steht die Persönlichkeit im Vordergrund. Die Noten sind wichtig, aber nicht in erster Linie erfolgsentscheidend. Die 2. Stufe ist der Inhouse Test, in dem die fachliche Passung geprüft wird.
- Zudem setzen wir auf projektorientiertes, praxisnahes Lernen und Arbeiten (z.B. Cube Projekt, Instagram-Projektgruppe) und individuelle bedarfsorientierte Qualifizierung während der Ausbildung.  
Cube Projekt: Vier sechser Gruppen erhalten eine komplexe technische Aufgabe, die innerhalb von 3 Monaten eine für den Kunden nutzbare Lösung ist. Beispielsweise eine Maschine, die Müslisorten mischt.  
Instagram-Projektgruppe: Begleitet die Ausbildung sowie das Arbeiten bei TRUMPF regelmäßig auf Instagram und leistet so einen wichtigen Beitrag zur Kommunikation der Ausbildung und der Marke TRUMPF nach außen.
- Staat und Sozialpartner sollten möglichst viel Flexibilität anbieten bspw. in Bezug auf Arbeitszeit: da Raum und Zeit für lernen fließend ist (bspw. Lernen mit Apps). Zudem sollten im Rahmen von geförderten Maßnahmen die Hürden möglichst gering sein (bspw. wenig aufwendige Zertifizierungen) und flexibel die Bedürfnisse der Unternehmen berücksichtigen.
- Bildungsstätten sollten sich auf innovative, kurzzyklische Lernangebote fokussieren und neue Themen, Trends und Methoden aufgreifen.

### 2. Welche Grenzen der Übertragbarkeit sehen Sie und was haben Sie in Ihren Projekten ggf. auch aus Misserfolgen gelernt?

- Je nach Größe des Unternehmens, ist es überhaupt möglich, individuell, auf die Anforderungen des Unternehmens zugeschnittene Auswahlverfahren entwickeln und einsetzen zu können. Kleineren Betrieben fehlen oft die Mittel, um Formate wie bei TRUMPF (siehe Antwort 2 Fraktion SPD: Online-Bewerbungsverfahren, Pretest, Inhousetest, ggf. Probearbeiten, etc.) einsetzen zu können. Gleiches gilt für projekt- und praxisorientierte Lernmodelle: diese sind nur anwendbar, wenn Auszubildende/ Studierende überhaupt die Möglichkeit haben, in verschiedenen Fachbereichen wertschöpfend tätig zu sein; zudem ist Grundvoraussetzung, dass in den jeweiligen Unternehmen die Offenheit und das Vertrauen vorherrscht, um Auszubildenden/ Studierenden überhaupt anspruchsvolle Aufgaben/Projekte mit realem Nutzen zu geben.
- Das Stichwort Misserfolg finde ich ganz interessant, denn Feedback und Fehlerkultur sind derzeit große Stichworte bei uns. Zur stetigen Verbesserung von Projekten und deren Erfolgen, bedarf es offenem Feedback, das wiederum Vertrauen voraussetzt. Da eines unter strategischen Handlungsfelder „selbst disruptiv sein“ ist, sehen wir Fehler auch als Chance zur stetigen Verbesserung und fördern dies.

3. Welche Herausforderungen der Digitalisierung stellen sich Ihnen im Bereich der beruflichen Bildung? Wie begegnen Sie diesen Herausforderungen?
- Ein gesellschaftlicher aber auch Teilfaktor der Digitalisierung ist, dass Unternehmen zunehmend zu Reparaturbereich von Elternhaus, Schulen und Hochschulen werden. Das erhöht den Anspruch an die Ausbildung generell.
  - Wir als ausbildendes Unternehmen müssen bedenken, dass wir mit den zu vermittelnden Themen der Digitalisierung immer einen Schritt voraus sein müssen. Auszubildende kommen ja erst nach drei bis vier Jahren in den Markt, und da kann das ein oder andere Thema entweder schon überholt sein, oder ein zukünftiges Thema konnte noch nicht vermittelt werden.
  - Es werden Experten benötigt, die das Thema Digitale Transformation verstehen, leben und vermitteln können. Dieser Experte fungiert als Multiplikator zur Wissensvermittlung in alle Ebenen und Disziplinen.
  - Prio-Themenfelder für die Ausbildung sind:
    - Fähigkeiten und Kompetenzen
    - Berufsunabhängige Qualifizierung zur Digitalisierung
    - Digitalisierung Ausbildungsprozesse
    - Digitalisierung der Ausbildungsfläche
  - Wir versuchen uns intern wie extern zu orientieren, welche Trends in den kommenden Jahren relevant sind. Gestern war es noch das Schlagwort „Industrie 4.0“ heute heißt das Thema bei uns „künstliche Intelligenz“.
4. Die Quote der jungen Erwachsenen im Alter zwischen 20 und 34 Jahren ohne Berufsausbildung lag nach dem Berufsbildungsbericht 2019 bei 14,2%, die Vertragslösungsquote bei 25,7%. Ein wichtiger Schlüssel, diese Zahlen zu senken, kann eine systematische Berufsorientierung für alle Schultypen sein. Österreich hat seit dem Schuljahr 1998/99 an Hauptschulen, in der Unterstufe der allgemeinbildenden höheren Schulen, an Allgemeinen Sonderschulen sowie an Polytechnischen Schulen „Berufsorientierung“ als verbindlich eingeführt und im Schulorganisationsgesetz als gesetzliche Verpflichtung verankert. Dänemark arbeitet mit einer kollektiven und umfangreichen Studienberatung für alle 8. und 9. Klassen und hat bereits 1978 Produktionsschulen eingeführt, deren wesentlichste Aufgabe darin besteht, eine Brücke zu den Berufsausbildungen zu bauen, sowohl im Hinblick auf die praktischen als auch die theoretischen schulischen Voraussetzungen. Welches Konzept sehen Sie hierbei für Deutschland neben den oder anstelle der bestehenden Berufsorientierungsmaßnahmen (BOM) der BA nach § 48 SGB III und der Berufsorientierung in überbetrieblichen und vergleichbaren Berufsbildungsstätten (BOP) als notwendig an und wie müsste eine länderübergreifende Berufsorientierung umgesetzt werden?
- Berufsorientierung ist ein zentrales Element als Bindeglied zwischen Schule, Betrieb und Hochschule. Dabei sollte der Fokus neben theoretischen Berufsberatungs-Inhalten auf praktischen Berufserfahrungen liegen. Beispielsweise über Schülerpraktika, Hospitationen im Rahmen von Girls und Boys-Days. Zudem ist es gleichermaßen wichtig, dass Lehrer, Dozenten und Berufsberater Praktika in Unternehmen absolvieren, um ihre Schüler realitätsnah beraten zu können. Die Öffnung der Berufsorientierung über das eigene Bundesland hinaus, ist dabei absolut förderlich, um andere Berufe, Branchen und Rahmenbedingungen kennenzulernen und die Mobilität zu fördern.

5. Welche Ansprüche stellen Jugendliche an die Berufsorientierung? Welche Faktoren machen eine Berufsorientierung erfolgreich und woran machen Sie das fest? Welche Rolle spielen digitale Medien in der beruflichen Orientierung Jugendlicher?
- Die Generation Y stellt im Vergleich zu den vorangegangenen Generationen andere Ansprüche an die Berufsorientierung sowie an die Ausbildung/das Studium; insgesamt wollen sie Informationen zum Beruf und zum Unternehmen schnell und komprimiert bekommen, um die jeweiligen Berufe/Unternehmen schnell, nach den für sie wichtigen Kriterien vergleichen zu können; je nach Beruf spielen hierbei unterschiedliche Benefits eine Rolle: Welche Verdienstmöglichkeiten gibt es im Beruf, wie ist die Reputation des Berufs, gibt es Essenszuschüsse, gibt es Parkplätze, bekommt man einen eigenen Laptop, gibt es Weiterbildungsmöglichkeiten, etc. Neben eher monetären Themen ist der Generation Y aber besonders das Thema „Work Life Balance“ wichtig – d.h. wie sind die Arbeitszeiten, wieviel Urlaub habe ich, kann ich mobil arbeiten, etc. Insgesamt erleben wir Jugendliche der Generation Y während der Phase der Berufsorientierung/-entscheidung als weniger verlässlich, als noch in den vorherigen Jahren. Während es bei TRUMPF bis 2016 <5 Vertragsrückzüge gab, verzeichnen wir in den letzten 3 Jahren <15 Vertragsrückzüge. Aus unserer Sicht liegt das insbesondere daran, dass sich die Generation Y bis zum Schluss alle Optionen offenhält, um am Ende die beste Option auszuwählen – dabei spielen bereits getätigte Vertragszusagen/-unterschriften keine Rolle mehr. Die Verbindlichkeit, die es bislang in diesem Punkt gab, existiert in dieser Form nicht mehr.
  - Wir erleben in den Bewerbungsgesprächen oft, dass im Vorfeld auch Praktika unterschiedlicher Richtungen absolviert wurden. Das „Ausprobieren“ ist ganz wichtig, wobei die Qualität der Praktika auch ein gewisses Niveau haben muss. Auch darf man den Einfluss der Eltern nicht vernachlässigen, die ihr Kind für einen bestimmten Weg ermutigen sollen.
  - Soziale Medien wie Instagram, Facebook, YouTube aber auch Xing und LinkedIn spielen bei der beruflichen Orientierung Jugendlicher eine große Rolle. Informationen zu Firmen, Hochschulen und Berufen werden verstärkt aus den Sozialen Netzwerken gezogen, deshalb spielt es für Unternehmen eine große Rolle ausbildungsrelevante Botschaften an den relevanten Touchpoints Jugendlicher zu platzieren.
  - Weiterführend ist aber die Frage, welche Ansprüche stellen Unternehmen an Jugendliche, und hier ist klar hervorzuheben, dass Jugendliche eine zu geringe Employability vorweisen.
6. Großkonzerne wie beispielsweise Continental können ihren Auszubildenden maßgeschneiderte Qualifikationsmöglichkeiten bieten. Das Projekt „Best Fit“ ist ein Konzept, das im Konzern nach der passenden Stelle – auch unabhängig von formalen Qualifikationen und Zeugnissen des Bewerbers oder der Bewerberin – sucht. Im Rahmen dieser Initiative gibt Continental Praktikern und Praktikerinnen, Quereinsteigern und Quereinsteigerinnen die Chance, „vom Umsteiger zum Aufsteiger“ zu werden. Auch setzt man neben klassischen Schulungen auf Job-Rotationen, zeitlich befristete Sonderprojekte oder Einsätze an Standorten im In- und Ausland. All diese Möglichkeiten können nur große Konzerne bieten. Welche Möglichkeiten sehen Sie, dass auch Auszubildende in KMU eine ähnliche Förderung erhalten und welche Programme kann die Politik hier aufsetzen, um dies zu unterstützen?
- Wichtig ist, dass auch in den KMU die Auszubildenden ihre Fähigkeiten zeigen können und auch mal mit Aufgaben „gechallenged“ werden. Im ersten Blick gehören diese nicht zu ihrem Beruf, aber es sollte sich beispielsweise ein technischer Auszubildender auch mit Prozessen der Auftragsabwicklung befassen, um die kaufmännischen Aspekte zu verstehen. Vielleicht entsteht daraus wieder eine Begeisterung, die sonst verborgen

geblieben wäre, dem Unternehmen und dem Mitarbeiter bzw. Auszubildenden jedoch großen Nutzen bringen.

- Außerdem kommt dem Thema Internationalisierung ein besonderer Stellenwert zu, weshalb es wichtig ist, Jugendlichen Auslandsoptionen zur Verfügung zu stellen. Das können sowohl Auslandseinsätze innerhalb der eigenen Firma sein, als auch über extern geförderte Entsendungsprogramme. Daher ist es wichtig, dass es auch weiterhin geförderte Entsendungsprogramme für Auszubildende und Studierende gibt. Studierende können weltweit für drei Monate ins Ausland gehen. Auszubildende europaweit für vier Wochen.

## Fraktion DIE LINKE

### 1. Wie äußern sich die Herausforderungen der Digitalisierung in Ihrem Bereich (Region, Branche, Unternehmen) konkret und was haben Sie bezgl. der Berufsausbildung verändert sowie welche Faktoren/ Gelingensbedingungen sind dabei entscheidend?

- Im Großraum Stuttgart, am Technologiestandort mit den großen, namhaften Unternehmen, stehen wir natürlich in großem Wettbewerb um digitale Talente.
- Analog zur Frage 3 der FDP:
- Ein gesellschaftlicher aber auch Teilfaktor der Digitalisierung ist, dass Unternehmen zunehmend zu Reparaturbereich von Elternhaus, Schulen und Hochschulen werden. Das erhöht den Anspruch an die Ausbildung generell.
- Wir als ausbildendes Unternehmen müssen bedenken, dass wir mit den zu vermittelnden Themen der Digitalisierung immer einen Schritt voraus sein müssen. Auszubildende kommen ja erst nach drei bis vier Jahren in den Markt, und da kann das ein oder andere Thema entweder schon überholt sein, oder ein zukünftiges Thema konnte noch nicht vermittelt werden.
- Es werden Experten benötigt, die das Thema Digitale Transformation verstehen, leben und vermitteln können. Dieser Experte fungiert als Multiplikator zur Wissensvermittlung in alle Ebenen und Disziplinen.
- Prio-Themenfelder für die Ausbildung sind:
  - Fähigkeiten und Kompetenzen
  - Berufsunabhängige Qualifizierung zur Digitalisierung
  - Digitalisierung Ausbildungsprozesse
  - Digitalisierung der Ausbildungsfläche
- Wir versuchen uns intern wie extern zu orientieren, welche Trends in den kommenden Jahren relevant sind. Gestern war es noch das Schlagwort „Industrie 4.0“ heute heißt das Thema bei uns „künstliche Intelligenz“.

### 2. Inwiefern sind Sie im Rahmen der Berufsorientierung konkret aktiv, um junge Menschen für die Berufsausbildung in Ihrem Berufsfeld zu gewinnen?

- Wir fangen schon früh an Kinder für Technik zu begeistern, z.B. durch Kooperationen mit Kindergärten. In der Grundschule gibt es Kooperationen, bei denen die Kinder ins Unternehmen kommen und sehen wie ihr ausgedachtes Produkt auf unseren Maschinen hergestellt wird. Das Thema „Digital“ wird über Mitarbeiterprogramme an Grundschulen und weiterführenden Schulen platziert. Z.B. im Rahmen eines kleinen Projekts im Informatikunterricht oder in einer AG. Zudem werden regelmäßig Praktika angeboten, deren Nachfrage sehr groß ist.
- Analog zu Frage 2 der CDU/CSU:
- Wir sprechen die Zielgruppen direkt an. Entweder extern auf Messen (HoriZont, bam Ludwigsburg, Schulmessen) oder direkt bei uns im Hause bei internen Angeboten (Praktika, Hackathon, Tag der Ausbildung, Girlsday, Mitmachen Ehrensache, etc.) Allerdings ist die Frage, ob Ausbildung oder Studium auch stark standortbezogen und damit regional sehr verschieden. In der Zentrale in Ditzingen geht die Entwicklung eher in Richtung Studium.

3. Welche Instrumente (Berufsvorbereitung, Einstiegsqualifizierung, abH, assistierte Ausbildung etc.) nutzen Sie, um jungen Menschen mit Förderbedarf eine Chance in Ihrer Berufsausbildung zu bieten?

- Wir hatten uns im Thema Geflüchtete in den letzten Jahren in der Ausbildung engagiert, was allerdings im regulären Ausbildungsbetrieb mitlief. Die Betreuung durch den Ausbilder war dann deutlich intensiver.
- Auch konnten wir im ein oder anderen Fall mit einer externen Ausbildungsunterstützung einen Auszubildenden Autisten erfolgreich zur Abschlussprüfung führen. Heute arbeitet er bei uns als Fachlagerist.
- Ab Oktober werden wir zwei jungen Menschen die Chance geben sich in einer Einstiegsqualifizierung die Grundzüge einer technischen Ausbildung anzueignen. Im Vordergrund wird auch hier wieder die Sprachkompetenz stehen.

## Fraktion BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN

1. Haben Sie bereits Konzepte entwickelt, die mit Hilfe neuer, digitaler Technologien die Inklusion in Ihren Betrieben vorantreiben?
  - a. Wenn ja, welche? Und wie sind diese umgesetzt?
  - b. Wenn nein, warum nicht? Und was fehlt damit diese entwickelt werden können?
- Zumindest nicht im Ausbildungsbereich und auch nicht flächendeckend, da die Situationen der Personen immer sehr individuell sind. Es gibt natürlich unterstützende Möglichkeiten, die auch durch unsere Auszubildenden umgesetzt wurden, wie z.B. ein Arbeitsplatz für einen sehbehinderten Kollegen.





---

**Kommissionsdrucksache 19(28)57 b**

18. September 2019

---

**Oliver Maassen**  
**Human Resources, TRUMPF-Gruppe**

**PowerPoint-Präsentation**

**Öffentliche Anhörung**

**zum Thema**

**„Betriebliche und überbetriebliche Erfolgsmodelle“**

**am 23. September 2019**

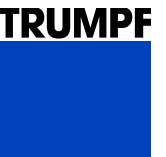


23.09.2019

# Enquete Kommission – Betriebliche & überbetriebliche Erfolgsmodelle Impuls zur Digitalisierung und Bildung bei TRUMPF

---

Oliver Maassen | Leiter Human Resources TRUMPF Gruppe



# Die TRUMPF Strategie und Werte

STRATEGIE



Durchgängig  
internatio-  
nalisieren



Wachstums-  
potenziale  
ausschöpfen



Digital  
transformieren



Selbstdisruptiv  
sein



Wir sind unabhängig – **heute und in Zukunft**. Das lässt uns langfristig denken und verantwortungsvoll handeln und treibt uns an, unsere Innovationskraft stetig zu steigern. Mit Bestleistungen in allen Bereichen sichern wir dauerhafte Erfolge für uns und unsere Kunden.



Wir sind offen – nach innen und außen. Unsere gemeinsamen Ziele erreichen wir durch **Veränderungsbereitschaft, Neugier** und regen **Austausch**. Dabei ist unser **Miteinander** geprägt von gegenseitiger Wertschätzung, Freundlichkeit und Vertrauen.



Wir sind überzeugend – durch einzigartige **Expertise, Innovationsfreude** und **Verlässlichkeit**. Mit einem konsequenten **Qualitätsanspruch** an Produkte und Dienstleistungen stellen wir jeden Tag aufs Neue den maximalen Nutzen für unsere Kunden sicher.



Wir sind stark – denn uns kennzeichnen klare **Strukturen**, große **Erfahrung** und ein ausgeprägter **Leistungswille**. Als tatkräftiger Partner sind wir **nahe an unseren Kunden**, bieten Orientierung und setzen ihre Anforderungen in zukunftsfähige Lösungen um.

WERTE

# Talente frühestmöglich auf TRUMPF aufmerksam machen

TRUMPF nutzt interne und externe Maßnahmen, um Talente der Zukunft zu begeistern



Techniktage für Mitarbeiterkinder



Hackathon

**Girls' Day**  
Mädchen-Zukunftstag

Girls' Day<sup>2</sup>



Eigene TRUMPF KITA

**mitmachen ehrensache**  
JOBBER FÜR EINEN GUTEN ZWECK

Mitmachen Ehrensache<sup>1</sup>

**Wissensfabrik**  
Unternehmen für Deutschland

Wissensfabrik<sup>3</sup>  
Bsp.: IT to school

# Talente gewinnen

Eine Bandbreite in der Verknüpfung von Innovation und Tradition findet sich in der Rekrutierung wieder



# Talente ausbilden, fördern und kontinuierlich entwickeln

Entwicklungsmöglichkeiten gibt es bei TRUMPF innerhalb aller Alters- und Qualifikationsstufen



DHBW-Studiengänge  
Kaufm./techn./digitale Ausbildung



Industriepromotion  
Stipendienprogramme



Innovative Lernformate



DigiTal Sprint, Business Talent, MINT  
Programm, Ausbilder Industrie 4.0



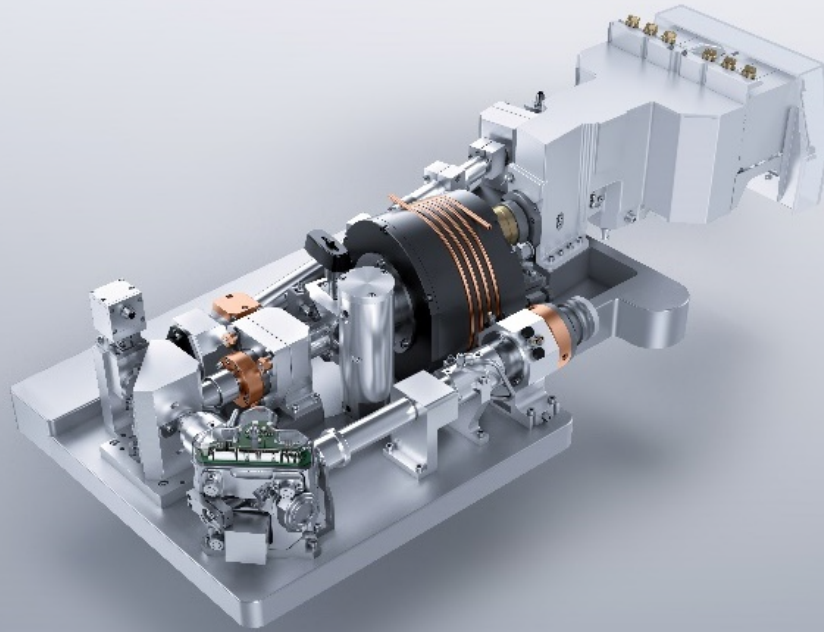
Personalentwicklung



Alternsgerechtes Arbeiten

# Thesen zur beruflichen Bildung – Ausbildung und Weiterbildung

- ▶ Unternehmen werden zunehmend zum Reparaturbetrieb von Elternhaus, Schule und Hochschule.
- ▶ Frühkindliche Bildung ist stärker zu fördern – egal ob im Kindergarten, in Schulen durch Integration in Lehrpläne von MINT und Wirtschaft. Lehrer sind entsprechend zu schulen und Vertreter der Wirtschaft einzubeziehen.
- ▶ Die Synergien der zielgerichteten Berufsorientierung durch Schnittstellenförderung „Joined Focus“ zwischen Lehrern und Vertretern der Wirtschaft sind zu schaffen.
- ▶ Das duale Ausbildungssystem funktioniert in der VUCA-Welt nur noch bedingt. Anpassungsgeschwindigkeit von Berufsbildern ist drastisch zu erhöhen, stärkere Modularisierung der Ausbildung umsetzen weg von der 3-jährigen Ausbildung in den meisten Berufsbildern.
- ▶ Schüler haben zu wenig zu wenig Employability. Berufsorientierung stärken durch „Placement Center“ in den Schulen, Schulpraktika, Praktika im Unterricht.
- ▶ Das Chancenqualifizierungsgesetz darf nicht zum Bürokratiemotor werden. Verlagerung der Qualifizierung auf die Unternehmensebene, weg von Personenqualifizierung hin zur Programmförderung und Akkreditierung von Bildungsfunktionen in Unternehmen sind zuzulassen. Weiterbildung steht unter dem Begriff lebenslanges Lernen und dies geschieht am besten im täglichen Arbeiten, d.h. auf unbürokratische Art und Weise.
- ▶ Die Hälfte des von der Bundesregierung freigegeben Budgets zur KI Strategie fließt in die Überführung von KI-Forschung in Anwendung in der Wirtschaft – ein wichtiger Ansatz, der in der digitalen Ausstattung von Bildungsstätten – die Basis der deutschen Bildung – schnell sichtbar werden muss, um von weiterführenden oben genannten Thesen ganzheitlich profitieren zu können.



---

**Oliver Maassen**

Group Human Resources

[oliver.maassen@trumpf.com](mailto:oliver.maassen@trumpf.com)



# Quellenverzeichnis

## Internet

1. Jugendstiftung Baden-Württemberg; k.A.; <https://www.mitmachen-ehrensache.de/> (Abrufdatum: 23.08.2019)
2. Kompetenzzentrum Technik-Diversity-Chancengleichheit e.V.; 2019; <https://www.girls-day.de/> (Abrufdatum: 12.09.2019)
3. Lilian Knobel; 2019; <https://www.wissensfabrik.de/> (Abrufdatum: 23.08.2019)



---

**Kommissionsdrucksache 19(28)57 c**

18. September 2019

---

**Oliver Maassen**  
**Human Resources, TRUMPF-Gruppe**

**Handlungsempfehlungen/Thesen**

**Öffentliche Anhörung**

**zum Thema**

**„Betriebliche und überbetriebliche Erfolgsmodelle“**

**am 23. September 2019**

# Thesen zur beruflichen Bildung – Ausbildung und Weiterbildung

- Unternehmen werden zunehmend zum Reparaturbetrieb von Elternhaus, Schule und Hochschule.
- Frühkindliche Bildung ist stärker zu fördern – egal ob im Kindergarten, in Schulen durch Integration in Lehrpläne von MINT und Wirtschaft. Lehrer sind entsprechend zu schulen und Vertreter der Wirtschaft einzubeziehen.
- Die Synergien der zielgerichteten Berufsorientierung durch Schnittstellenförderung „Joined Focus“ zwischen Lehrern und Vertretern der Wirtschaft sind zu schaffen.
- Das duale Ausbildungssystem funktioniert in der VUCA-Welt nur noch bedingt. Anpassungsgeschwindigkeit von Berufsbildern ist drastisch zu erhöhen, stärkere Modularisierung der Ausbildung umsetzen weg von der 3-jährigen Ausbildung in den meisten Berufsbildern.
- Schüler haben zu wenig zu wenig Employability. Berufsorientierung stärken durch „Placement Center“ in den Schulen, Schulpraktika, Praktika im Unterricht.
- Das Chancenqualifizierungsgesetz darf nicht zum Bürokratiemotor werden. Verlagerung der Qualifizierung auf die Unternehmensebene, weg von Personenqualifizierung hin zur Programmförderung und Akkreditierung von Bildungsfunktionen in Unternehmen sind zuzulassen. Weiterbildung steht unter dem Begriff lebenslanges Lernen und dies geschieht am besten im täglichen Arbeiten, d.h. auf unbürokratische Art und Weise.
- Die Hälfte des von der Bundesregierung freigegeben Budgets zur KI Strategie fließt in die Überführung von KI-Forschung in Anwendung in der Wirtschaft – ein wichtiger Ansatz, der in der digitalen Ausstattung von Bildungsstätten – die Basis der deutschen Bildung – schnell sichtbar werden muss, um von weiterführenden oben genannten Thesen ganzheitlich profitieren zu können.