

An die
Teilnehmerinnen und Teilnehmer
der Zukunftswerkstatt „Entwicklungskonzept für die überbetrieblichen
Berufsausbildungszentren der Bauwirtschaft“
vom 27. – 29. Mai 2009 auf Schloß Ettersburg

Nürnberg, den 11. Mai 2009

Sehr geehrte Damen und Herren,
als Moderator der Zukunftswerkstatt melde ich mich bei Ihnen vorab, um Sie auf diese
Veranstaltung „einzustimmen“. Ich möchte Ihnen zur Ausgangslage und Zielsetzung,
zur Arbeitsweise, zu meiner Rolle als Moderator, zum Umgang mit den Ergebnissen
und zum Ablaufplan einige Informationen für Ihre Vorbereitung zukommen lassen.

1. Ausgangslage und Zielsetzung

Das Hessische Ministerium für Wirtschaft, Verkehr und Landesentwicklung ist in der
Förderung überbetrieblicher Berufsausbildungszentren der Bauwirtschaft engagiert. Mit
Sorge wird ein Rückgang im Auslastungsgrad der Bildungseinrichtungen hierfür konstatiert.
Um die Qualität der Ausbildung bei gleichzeitig effizientem Fördermitteleinsatz zu
gewährleisten, wird ein Rahmenkonzept benötigt, an dem alle von der Frage berührten
Einrichtungen mitarbeiten sollen. Grundlage der Zukunftsüberlegungen ist eine „Be-
darfs- und Standortanalyse ÜBS-Bauwirtschaft Hessen“, die im Herbst 2008 von der
Gesellschaft für Umweltplanung Stuttgart (GUS) erarbeitet wurde.

Das Hessische Wirtschaftsministerium möchte Sie zu einer Zukunftswerkstatt einladen,
um mit Ihnen gemeinsam die Grundsätze oder Qualitätskriterien zu erarbeiten, die der
zukünftigen Entwicklung und Förderung von Standorten zugrunde gelegt werden sollen.
Diese Grundsätze sind sowohl Beurteilungskriterien für die Förderungsfähigkeit von
Standorten als auch Leitlinien für die Entwicklung der Standorte. Das Wirtschaftsminis-
terium behält sich dabei ausdrücklich vor, weitere allgemeingültige Kriterien für die Ent-
scheidung der Förderfähigkeit einzuführen.

Am Ende der Zukunftswerkstatt werden keine ausformulierten, Vorgaben für einzelne
Standorte stehen, sondern allgemeine Grundsätze oder Qualitätskriterien, die auf alle
Standorte angewendet werden sollen und deren Umsetzung auch zukünftig die Förde-
rungswürdigkeit der Standorte objektiv bestimmen soll.

Innerhalb dieser qualitätsbezogenen Mindestkriterien soll jeder Standort seine eigene
Entwicklung gestalten. Die Zukunftswerkstatt bietet die Chance, diese Grundsätze ge-
meinsam und auf der Grundlage nachvollziehbarer, objektiver Argumente zu tun. Wird
dies nicht geschafft, bleibt nur der Weg, dass andere dies ohne Mitwirkung der Betrof-
fenen tun.

Angesichts der demographischen Entwicklung und weiterer Ursachen steht realistisch im Raum, daß als Konsequenz der Anwendung der Grundsätze möglicherweise einige Standorte aus der Förderung fallen. Diese Überlegungen zu einzelnen Standorten sind ausdrücklich NICHT Gegenstand der Arbeit der Zukunftswerkstatt. Wenn der Wunsch besteht, könnte in der Phase II (kreative Lösungssuche) allgemein nach Wegen gesucht werden, einen Wegfall der Förderung zu kompensieren, um den Standort nicht zu gefährden. Dies aber nicht in auf konkrete Standorte bezogen, da ja noch völlig ungewiß ist, wen diese Situation betreffen könnte.

2. Arbeitsweise

Die Zukunftswerkstatt ist eine Großgruppenarbeitsmethode, die mit den Phasen jeder Problemlösung arbeitet:

- Kritik / Bestandsaufnahme der Probleme,
- Ideensuche / kreative Lösungssuche,
- Realisierungsprüfung / Akzeptanz.

Während diese Elemente in üblichen Gesprächsrunden alle gleichzeitig und durcheinander diskutiert werden, trennt die Zukunftswerkstatt (ZW) hier scharf diese drei Phasen und setzt dabei neben einer neutralen Moderation und „Spielregeln“ auch noch besondere Methoden für die Arbeit im Plenum und in Kleingruppen ein.

Zu Phase I: Kritik / Bestandsaufnahme der Probleme

In dieser Phase werde ich Sie auffordern, alle *Probleme, Aspekte und Fragen* zu nennen, die in diesem thematischen Zusammenhang für Sie eine Rolle spielen und bedacht oder gar mit konkreten Lösungen beantwortet werden sollen. Engen Sie Ihre „Problemsammlung“ am Anfang nicht unnötig ein. Vielleicht gehören ja auch die Nachwuchswerbung in der Erstausbildung und in der Fort- und Weiterbildung, Organisationsfragen der Zusammenarbeit und Vernetzung (Konzentration / Kooperation), Qualitätsanforderungen an Standorte sowie Einzelthemen (z.B. Fliesenleger, Straßenbauer) zu den Fragen, die einer kreativen Lösungssuche bedürfen. Bitte machen Sie sich möglichst bereits im Vorfeld Gedanken hierzu. Was hier nicht benannt wird, kann später auch nicht bearbeitet werden.

Ein zweiter Teil dieser Phase ist es, sich auf *sinnvolle, objektive Kriterien/ Grundsätze* zu verständigen, die Gegenstand der Überlegungen zum Rahmenkonzept sein sollen und an denen sich später die einzelnen Standorte messen lassen müssen. Um in der Zukunftswerkstatt diesbezüglich nicht „bei Null“ zu beginnen, finden Sie nachstehend eine Diskussionsgrundlage hierzu. In TOP 2 des Protokolls der Sitzung vom 27.01.09 der Arbeitsgruppe Bauberufe werden Kriterien für die Neuordnung der Fachklassenstandorte aufgeführt. Sind diese Kriterien ebenfalls für die Bewertung der Standorte für die ÜBS geeignet? Dies sind im Einzelnen:

- Konzept zur Beschulung der Auszubildenden
- Qualifikation der Lehrkräfte bzw. Fortbildungsbedarf der Lehrkräfte für diesen Ausbildungsberuf
- Anzahl der Ausbildungsplätze in der Region bzw. Nähe der Ausbildungsplätze zur Schule und Bezug zur Regionalplanung
- Nähe zu und ggf. Zusammenarbeit mit überbetrieblichen Ausbildungsstätten
- Bestehende bzw. mögliche Lernortkooperation mit Betrieben
- Zusammenarbeit mit Berufsbildungszentren

- Affinität des Ausbildungsberufes zu weiteren Ausbildungsberufen an der Bewerberschule (angestrebtes bzw. erreichtes Schulprofil, Berufliches Kompetenzzentrum)
- Unterstützungsmöglichkeiten der Kammern, Verbände und Innungen
- Raumkapazität und Fachraumausstattung
- Verkehrsverbindungen zum Standort bzw. Verkehrsverbindungen innerhalb des Standortes
- Bei Blockbeschulung zudem:
 - Preisgünstige Unterkunfts- und Verpflegungsmöglichkeiten sowie
 - Betreuungs- und Freizeitmöglichkeiten für die Auszubildenden

Bitte überlegen Sie sich zu diesen Kriterien:

- Welche dieser Kriterien können sinnvollerweise übernommen werden?
- Welche könnten entfallen?
- Welche sollten ergänzt werden?
- Sind die Kriterien gleichgewichtig oder sollte eine Reihung / Gewichtung vorgenommen werden (z.B. Muß-Soll-Kann-Kriterien)

Zu Phase II: Ideensuche / kreative Lösungssuche

Aus der Sammlung von Problemen und Herausforderungen in der ersten Phase werden Fragen zur kreativen Lösungssuche in der Phase II formuliert. In Kleingruppen und mit Rückbindung zu Plenumsrunden werden unter Einsatz kreativer Arbeitsweisen Ideen und Lösungsansätze entwickelt. Um die eigenen (unbewußten) Scheuklappen und Denk-Muster zu überwinden, die sich aus Gewohnheiten und Routinen gebildet haben, braucht es neue Wege (Kreativitätstechniken), um auf neue Ideen zu kommen. Hier bitte ich um ein Vorschußvertrauen bei ungewöhnlichen Vorschlägen von mir. Ich verspreche Ihnen hier, wir werden bei allen „kreativen Umwegen“ in jedem Fall wieder auf die Ebene vernünftiger, sachbezogener Argumente zurückkehren.

Zu Phase III: Realisierungsprüfung / Akzeptanz

In dieser Phase erfolgt eine Verdichtung der Einzelideen zu Eckpunkten und vernetzten Bausteinen des Entwicklungskonzeptes, sowie eine Überprüfung an Hand des Kriterienkataloges. Ferner erfolgt eine Akzeptanzprüfung des Ergebnisses. Das Ziel ist nicht, daß alle am Ende einer Meinung sind, aber ein Meinungsbild darüber, auf welche Akzeptanz das Ergebnis stößt (und wer wo evtl. ein Minderheitenvotum geltend macht) ist für das Hess. Wirtschaftsministerium schon hilfreich.

3. Meine Rolle als Moderator

Als Moderator der Zukunftswerkstatt sehe ich meine Rolle als „neutraler Mittler und Makler“ zwischen allen Beteiligten. Ich habe keine inhaltlichen Interessen am Ausgang der Zukunftswerkstatt und ihrer Ergebnisse, ich bin kein inhaltlicher Experte in diesem Feld und gehe auf der Grundlage einiger Materialien (Protokolle, Gutachten usw.) mit „gesundem Menschenverstand“ bzgl. des Themas an die Moderationsaufgabe heran. Ich werde zu keinem Zeitpunkt selbst irgendwelche fachlichen Stellungnahmen abgeben oder Überlegungen und Planungen bewerten. Bei aller Loyalität gegenüber dem Auftraggeber (Hessisches Wirtschaftsministerium) ist es eine Selbstverständlichkeit, daß es die Neutralität, Allparteilichkeit und Fairneß des Moderators verbietet, inhaltliche Vorgaben oder Ziele vom Auftraggeber (oder anderen Personen / Institutionen) zu übernehmen und durchzusetzen. Als Moderator bin ich zuständig für den Prozeß (motivierende Arbeitsatmosphäre, gute Kommunikation, faire Auseinandersetzung, Einhal-

tung sinnvoller Gesprächsregeln, zielgerichtetes, ergebnisorientiertes, konsensorientiertes Vorgehen), die TeilnehmerInnen an der Zukunftswerkstatt sind zuständig für den Inhalt.

4. Umgang mit den Ergebnissen

Wie eingangs schon ausgeführt, soll und kann das Ergebnis kein ausformuliertes, unterschrittsreifes Entwicklungskonzept für einzelne Standorte sein. Angestrebt wird ein Katalog von Kriterien und Grundsätzen, den ein Standort in Zukunft mindestens erfüllen muss, damit er die erforderliche Qualität und Wirtschaftlichkeit der Ausbildung gewährleisten kann. Je mehr diese Kriterien und Grundsätze von allen Teilnehmern der Zukunftswerkstatt als zielführend und ausgewogen angesehen werden und je anwendbarer diese Kriterien formuliert werden, um so akzeptabler und erkennbarer werden auch die notwendigen Anpassungsschritte einzelner Standorte den Betroffenen werden.

Diese Mindestkriterien werden im Anschluss an die Zukunftswerkstatt bekanntgemacht. Das Hessische Wirtschaftsministerium wird dann auch diese Kriterien an die Antragsteller anlegen, um die Förderungsfähigkeit und –würdigkeit einzelner Standorte zu ermitteln. Die gemeinsam erarbeiteten Kriterien und Grundsätze sollen somit einen verbindlichen Rahmen für die Bewertung bilden. Sie sollen für alle überbetrieblichen Berufsausbildungszentren gleichermaßen gelten. Die konkreten Standortentscheidungen bleiben jedoch bei den Standorten bzw. Verantwortlichen.

5. Ablaufplan

Nachfolgend skizziere ich einen groben Ablaufplan der Zukunftswerkstatt. „Grob“ deshalb, weil Sie für die Inhalte zuständig sind, und ich Ihren Diskussionsbedarf an den einzelnen Stellen im Vorhinein nicht kenne. Ich will diesen Plan also einerseits gerne flexibel und situationsbezogen handhaben, andererseits ist es meine Aufgabe, darauf zu achten, dass Sie am Freitag um 15.00 Uhr auch alle Phasen durchlaufen und ein konstruktives Ergebnis erreicht haben. Es wäre sehr schön, wenn wir die drei Phasen der Zukunftswerkstatt auf die drei Tage so verteilen könnten, daß sie jeweils durch eine Nacht getrennt sind und wir am nächsten Morgen immer mit einer neuen Phase beginnen. Durch den späten Beginn am Mittwochnachmittag und die Notwendigkeit, uns erst einmal als Arbeitsgruppe zu finden, bleibt recht wenig Zeit für die erste Phase. Daher bitte ich Sie zum einen, sich vorab Gedanken zu Problemen und Herausforderungen aus Ihrer Sicht zu machen und die Eignung der oben genannten Kriterien zu prüfen, zum anderen bereit zu sein, ggf. noch ein paar Minuten ranzuhängen, um diese Phase auch abzuschließen.

Ablaufplan

Mittwoch,	16.00	Ankommen, Zimmer beziehen, Einstimmung mit Kaffee
	17.00	Begrüßung, Kennenlernen, Einführung in die Methode
	18.30	Abendessen
	19.30	Phase I: Kritik / Bestandsaufnahme der Probleme; Formulierung von Fragen für die kreative Lösungssuche; Kriterien an denen das Ergebnis gemessen werden soll
	21.00	Ende des 1. Tages

Donnerstag,	9.00	Phase II: Phantasie / kreative Lösungssuche
	12.30	Mittagessen
	14.30	Fortsetzung Phase II: Phantasie / kreative Lösungssuche
	18.00	Abendessen
	19.00	Abend zur freien Gestaltung
Freitag,	9.00	Phase III: Realisierungsprüfung Verdichtung der Einzelideen zu Eckpunkten und vernetzten Bausteinen des Entwicklungskonzeptes; Überprüfung an Hand des Kriterienkataloges
	12.30	Mittagessen
	13.30	Akzeptanzprüfung des Ergebnisses; Weitere Schritte / Verabredungen
	15.00	Ende des Seminars