

Karsten Heinz, Deutsche Botschaft Moskau

Frank Poerschke, Volkswagen Qualifizierungsgesellschaft

„Das Engagement der deutschen Wirtschaft in der beruflichen Aus- und Weiterbildung in Russland: Erfahrungen, Bedarfe, Anregungen“

I. Moderne Berufsbildung – eine Herausforderung

Die russische Berufsbildung ist in Bewegung. Dies ist erfreulich und trifft die Interessen der deutschen Firmen, die ihrerseits einen Beitrag zur Entwicklung des russischen Berufsbildungssystems durch eigenes Engagement leisten. Die Ziele der Unternehmen sind einfach und transparent zu beschreiben. Sie liegen in größerer Praxisnähe, in einem dual angelegten Bildungssystem von Schule und Betrieb, stärkerer Einbindung von Verbänden und Gewerkschaften und insgesamt verbesserter Berufsbildungsstandards. Im gemeinsamen Bemühen deutscher und russischer Berufsbildungspartner stellen sich für eine effektive Modernisierung der russischen Berufsbildung bei den Unternehmen insbesondere folgende Fragen. Wer unterstützt seitens russischer Administration? Wie flexibel sind die Strukturen, wie mittel- und langfristig wird gedacht? Wie können wir gemeinsam effektiver werden? Welche berufsbildungspolitischen und budgetären Faktoren sind zu beachten? Wie kann die Politik unterstützen? Haben wir gemeinsam die Chance zur Entwicklung einer „Kooperativen Deutsch-Russischen Berufsbildung“ i.S. der Beteiligung aller relevanten deutschen und russischen Partner der beruflichen Aus- und Weiterbildung. Dieses Ziel aufzustellen, erscheint nicht nur sinnvoll, sondern auch notwendig, um zu spürbaren Fortschritten im Interesse der Unternehmen und berufsbildender Einrichtungen zu kommen, vor allem aber um dem gerechtfertigten Anspruch junger Leute auf eine qualitativ hochwertige Ausbildung gerecht zu werden. Die Idee einer kooperativen bilateralen Ausbildung ist ein partnerschaftliches Angebot - vor allem der deutschen Firmen - zum Ausbau der bilateralen Zusammenarbeit in der beruflichen Aus- und Weiterbildung, der von beiden Seiten aktiv gestaltet werden sollte.

Die Erfahrungen der Volkswagen Group Rus (VWGR RUS) beim Aufbau dualer Ausbildungsgänge in Kaluga sind insgesamt sehr positiv. Dabei konnte auf Berufsbildungsexpertise auf beiden Seiten aufgebaut werden. Vieles war aber neu zu entwickeln, Berufsbildungsadministrationen von der Notwendigkeit dieser Anstrengungen zu überzeugen und für eine Unterstützung zu gewinnen. In Kaluga ist dies gelungen.

Innerhalb der vergangenen zwei Jahre wurde mit der Ausbildung in fünf Berufen in einem kooperativen System der VWGR RUS und zweier Berufsschulen (Colleges) begonnen. Die Curricula dieser Berufe entsprechen zum einen den offiziellen russischen Berufsausbildungslizenzen und sind zum anderen verknüpft mit denen der in Deutschland bekannten Berufe KfZ-Mechatroniker, Mechatroniker, Fahrzeuglackierer, Konstruktionsmechaniker und Fertigungsmechaniker. Das heißt, die Absolventen der Colleges erhalten sowohl den staatlichen Abschluss als auch Zertifikate der VWGR RUS und der Deutsch-Russischen Auslandshandelskammer in Moskau (AHK). In diesem Jahr wurde darüber hinaus im Zusammenwirken der Technischen Universität „N. E. Bauman“, Standort Kaluga, der Berufsschule KKITiU und der VWGR RUS der Aufbau eines „Studiums im Praxisverbund“ begonnen. Studierende der Fachrichtung Mechatronik erhalten parallel eine Berufsausbildung als Mechatroniker. Diese zukunftsorientierte Kooperation in der Berufsausbildung war nur möglich, weil sich alle Beteiligten respektvoll auf die unterschiedlichen Kompetenzen ihrer Partner einließen. Das in diesem wechselseitigen kooperativen Prozess entstandene Vertrauen und der gemeinsame Wille war die entscheidende Grundlage für die bisherigen Erfolge beim Aufbau einer zukunftsorientierten, modernen russischen Berufsbildung in Kaluga. Die starke Unterstützung durch den Gouverneur und den Bildungsminister des Oblast Kaluga, der VWGR RUS-Geschäftsführung, der KKITiU-Leitung sowie des beratenden Volkswagen Bildungsinstitutes ermöglichten eine „Win-Win-Situation“ im Rahmen einer öffentlich-rechtlichen und privaten Partnerschaft (PPP).

II. Perspektiven durch Berufsbildung schaffen

Vor dem Hintergrund dieser Erfahrungen bieten die vom Russischen Föderalen Institut für Bildungsentwicklung (FIRO) in der jüngsten Vergangenheit mehrfach skizzierten Linien hin zu einer modernen russischen Berufsbildung die richtigen Stellschrauben für zukunftsorientierte Lösungen. Hier wäre auch ein eindeutiges Kooperationsangebot des deutschen Bundesinstitutes für berufliche Bildung (BiBB) im Auftrag des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) zu platzieren.

Entscheidend für den Erfolg im Sinne eines Beitrags der Berufsbildungssysteme in Russland zur Stärkung der Innovationskraft Russlands und Deutschlands dürfte sein, ob eine Steigerung der Qualität der Berufsbildung durch die größere Praxisnähe erreicht und das Prestige der Berufsbildung in Russland gesteigert werden kann. Unabdingbare Voraussetzung dafür ist auch, dass die Unternehmen ihre Verantwortung für eine praxisnahe Gestaltung der beruflichen Aus- und Weiterbildung wahrnehmen werden. VWGR RUS und viele andere deutsche Unternehmen haben sich hier schon eindeutig positioniert, engagieren sich in der beruflichen Aus- und Weiterbildung in Russland und

sind zu noch intensiverer Zusammenarbeit bereit. Aus deutscher Sicht wird eine verstärkte Lokalisierung der Produktion in Russland nur dann mittelfristig erfolgreich sein, wenn die Berufsbildung effektiver gestaltet wird. Dies ist auch eine Kostenfrage. Es macht keinen Sinn, wenn jedes Unternehmen seine eigene Philosophie entwickelt, umsetzen und bezahlen muss. Für Großunternehmen gilt dies vielleicht scheinbar weniger, aber schon bei kleinen und mittelständischen Unternehmen wird genau dies relevant. Großunternehmen sind auch deshalb betroffen, da die Qualität der Gesamtprodukte nicht unerheblich von den Zulieferern abhängt. Nebenbei entsteht die Frage, ob die Investitionen in Berufsbildung in Russland nicht stärker als Wert der Lokalisierung berücksichtigt werden sollte. Diese Frage richtet sich naturgemäß an die russische Seite.

Ein Beispiel, das als Vorbild gesehen werden kann. An der vor einiger Zeit eingerichteten nationalen Arbeitsgruppe des Russischen föderalen Industrie- und Handelsministeriums (MINPROMTORG) zu Fragen der Qualifizierung im Automobilbereich in Russland hat sich VWGR RUS als ausländisches Unternehmen beteiligt. Im ersten Schritt stand und steht die Entwicklung bzw. Modernisierung von 12 Berufsbildern und -standards sowie eine Personal- und Qualifizierungsstrategie für die russische Automobilindustrie. Die in der Arbeitsgruppe mit den russischen Experten gemachten Erfahrungen haben beeindruckt. Die profunde Kompetenz und die oft jahrzehntelange Erfahrung der russischen Kollegen sind hervorragende Voraussetzungen, um effektiv voranzukommen. Der Wille zu praktischen Verbesserungen in Russland ist groß. Allerdings sind auch deutliche Hindernisse spürbar. Zuständig für die Umsetzung der Bildungsstandards auf föderaler Ebene ist vorrangig das Russische Ministerium für Bildung und Wissenschaft (MON), das sich oder nachgeordnete Behörden noch nicht sichtbar an den Diskussionen beteiligt hat. Die Frage drängt sich auf. Wie geht es weiter?

III. Ansatzpunkte für eine effektive bilaterale Berufsbildungskoooperation

Ein großer Grad an Freiheit auf regionaler Ebene bei der Entwicklung der Berufsbildung ist wichtig, wenn effektive Verbesserungen standortmäßig geplant und vorgenommen werden. Das Interesse an Berufsbildungskoooperation mit den Firmen kommt eindeutig aus den Regionen. Diese sind als Treiber der Zusammenarbeit unverzichtbar. Es fragt sich aber, wie landesweite Standards eingehalten und entwickelt werden können, wenn regional definierte Teilstandards von Berufsbildern jeweils unterschiedlich gestaltet werden. Was heißt das für die überregionale Bedeutung der Standards und die Transparenz sowie die Anerkennung der Abschlüsse in der Berufsbildung? Deutsche Firmen können die Schwierigkeiten aber auch die Unterstützungsangebote ziemlich

genau beschreiben, auf die sie beim Aufbau einer unternehmensorientierten Berufsbildung bei Administrationen, Berufsbildungseinrichtungen, Partnerunternehmen, Lehr- und Ausbildungspersonal, den Auszubildenden etc. in Russland treffen. Speziell über die aus der zunehmenden Regionalisierung der Berufsbildungsverantwortung in Russland entstehenden Probleme können deutsche Firmen, die in mehreren Regionen aktiv sind, und unbedingt einen überregional einheitlich eingehaltene Berufsbildungsstandard bräuchten, einiges berichten. Es sollte eine Selbstverständlichkeit sein, dass in Smolensk oder Samara ausgebildete Einzelhandels- oder Bürokaufleute keine Anpassungsqualifizierung brauchen, wenn sie in derselben Firma in Uljanowsk oder Jekaterinburg Beschäftigung finden wollen. Dies sollte zum Selbstverständnis der Berufsbildner gehören. Erst diese Gleichwertigkeit der Ausbildung ermöglicht auch die notwendige Flexibilität und Mobilität von Arbeitskräften.

Die Analyse von Problemen und Ansatzpunkten in der Zusammenarbeit reicht nicht aus. Die notwendigen und sinnvollen Schritte und Kooperationsinstrumente lassen sich nicht automatisch branchen- und regional übergreifend ableiten. Diese müssen geschärft werden. Hier ist gemeinsame intensive Detailarbeit notwendig. Absehbar ist, dass sowohl Transparenz und Vergleichbarkeit gewährleistet werden müssen, aber regionale und branchenspezifische Differenzierungen natürlich gemacht werden müssen. Diese Balance zu halten, wird nicht einfach sein. Der Änderungsbedarf muss adressiert werden, Kooperations- und Unterstützungsangebote müssen klar definiert werden.

IV. Ideen für eine „Kooperative Deutsch-Russische Berufsbildung“

Die Erfahrungen deutscher Firmen mit ihren unterschiedlichen Profilen und Interessen in der Aus- und Weiterbildung zeigen insgesamt, dass es an der Zeit ist, sich verstärkt kooperativen Erstausbildungs- und Weiterbildungs-Modellen zuzuwenden. Dabei geht es nicht darum, das russische Berufsbildungssystem durch die Intervention deutscher Firmen zu reformieren. Dies ist Sache der russischen Seite ganz allein. Die Verbindung von staatlicher schulischer und betrieblicher Ausbildung unter Einbeziehung von Know-how-Partnern zielt auf die Einsparung finanzieller Mittel, die Erhöhung der Transparenz sowie der Verbesserung der Qualität der beruflichen Aus- und Weiterbildung. Ernsthaft betrieben kann diese Initiative zu einem Motor der Wirtschaftsentwicklung werden und die Chancen junger gut ausgebildeter Leute auf dem Arbeitsmarkt beträchtlich erhöhen. Nicht nur die VWGR RUS wird anbieten, russische Auszubildende stärker an sich zu binden und für diese stärker Verantwortung zu übernehmen, sofern Standards insbesondere auf föderaler Ebene definiert und eingehalten werden. Die Umsetzung russischer Standards mit enger Bindung an Unternehmen heißt aber auch, dass es eine

enge Abstimmung des Ausbildungsprozesses von Berufsbildungseinrichtungen mit den Unternehmen geben muss. Dies betrifft sowohl die Ausbildungsinfrastruktur als auch die Qualifikationen und Kompetenzen der Lehrer und Meister an russischen berufsbildenden Einrichtungen. Hier kann auf zahlreiche Vorschläge die zur Vorbereitung des „Deutsch-Russischen-Jahres für Bildung, Wissenschaft und Innovation“ im Zuge einer Berufsbildungskonferenz in der Deutschen Botschaft Moskau im Dezember 2011 vorgelegt wurden, als Ideenreservoir verwiesen werden.

Es drängt sich die Frage auf: Liegt diese Intensivierung der bilateralen Zusammenarbeit überhaupt im russisch föderalen Interesse oder liegt der Fokus hauptsächlich auf der Verankerung von Berufsbildung auf regionaler Ebene? Bei dem politisch verankerten Ziel, das russische Berufsbildungssystem zu modernisieren, kann das Kooperationsangebot deutscher Firmen eigentlich nur im Interesse aller Partner liegen. Aber darauf braucht es eine klare Antwort von russischer föderaler Ebene.

V. Zukünftige Pilotmaßnahmen:

Pilotprojekte ohne staatliche Verankerung und Absicherung in Russland werden kaum nachhaltig sein können. Dies lehrt die Erfahrung und die Tatsache, dass Wirtschaftsverbände und Gewerkschaften in Russland erst auf dem Weg sind, als starke Interessensvertreter eine entscheidende Rolle spielen zu können. Deshalb sollten diese durch die föderalen Ministerien, also in erster Linie die Bundesministerien für Bildung und Forschung sowie für Wirtschaft und Technologie und auf russischer Seite das föderale Ministerium für Bildung und Wissenschaft und andere Ressorts gewollt sein und unterstützt werden. Momentan entsteht der Eindruck, dass hier die Regionen hauptsächlich in der Verantwortung gesehen werden. Ohne föderale Unterstützung, die auch für die Regionen wichtig ist, werden regional übergreifende Initiativen aber kaum realisierbar sein.

Deutsche Unternehmen zu fragen, an welchen Stellen sie sich effektivere Bedingungen, Instrumente und Unterstützungen für eine effektive Berufsbildung vor Ort wünschen, ist eine einfache Übung. Die Antworten sind in ihrer Botschaft so gleichlautend, wie im Einzelnen unterschiedlich.

Um daraus konkrete Ideen herausfiltern und materiell untermauern zu können, steht eine strukturelle Analyse noch aus. Die darüber hinaus gehende Frage, was die deutschen Unternehmen denn gemeinsam bereit sind zu tun, um zur Effizienzsteigerung beizutragen, ist aber auch noch nicht hinreichend beantwortet.

Eine gleichfalls weitgehend offene Frage ist, wie deutsche kleinere und mittelständische Unternehmen angemessen in die Modernisierung der Berufsbildung einbezogen werden können.

VI. Grundvoraussetzungen für das Engagement der deutschen Wirtschaft

Vorausgesetzt, der politische Wille auf beiden Seiten ist da, sind die deutschen Unternehmen sicher bereit, Bedingungen und eigene Beiträge zur Beteiligung an einem „Kooperativen Deutsch-Russischen Berufsbildungsmodell“ in ausgewählten Branchen und Regionen zu definieren. Hier kann vor allem regional, aber auch branchenspezifisch sicher nicht alles über einen Kamm geschoren werden. Deshalb müssen Unternehmen, Regionen, Berufsbildungs-Einrichtungen etc. in eine detaillierte Untersuchung zu möglichen Kooperationsinstrumenten und geplanten Beiträge einbezogen werden. Wer in diesem Prozess die Federführung haben sollte, die AHK, MON und BMBF bzw. BMWi o.a., ist zweitrangig. Fakt ist, dass die Erarbeitung eines intelligenten und effizienten Aktionsprogramms für eine praxisnähere Ausbildung bei deutschen Firmen in Russland nicht umsonst zu haben sein wird. Am Ende kann eigentlich nur ein gemeinsames Aktionsprogramm stehen, dass in Private-Public-Partnership geplant und umgesetzt wird. Folgende Grundfragen gilt es dabei positiv zu beantworten bzw. mit substantiellen Inhalten zu versehen:

1. Welche Komponenten der Kooperation mit deutschen Firmen und AHK würden von russischer Seite regionenübergreifend mitgetragen und personell sowie finanziell unterstützt?
2. Inwieweit sind deutsche Firmen, insbesondere auch kleinere und mittelständische Unternehmen, bereit, kooperative Modelle der Berufsbildung in Russland mitzutragen? Zu spezifizieren wäre auch, in welchen Pilotregionen, in welchen Branchen.
3. Wie kann die deutsche Seite, vorrangig BMBF und BMWi durch Förderung von Beratung und Know-How-Transferunterstützung das Programm aktiv unterstützen?
4. Wären z. B. das FIRO und das BiBB bereit, das Vorhaben wissenschaftlich gemeinsam zu begleiten?
5. Welchen Beitrag können deutsche Bildungsanbieter in diesem Kontext leisten.

VII. Konkrete Schritte

Die Aktionslinien könnten gerichtet werden auf den Aufbau von Pilotklassen mit besonderer Bindung der Auszubildenden zu einzelnen deutschen Unternehmen, den bilateralen Auszubildendenaustausch, die Beratung und den Know-How-Transfer aus Deutschland.

Ein konkreter Beitrag ist das bereits in Arbeit befindliche Stipendienprogramm für studentische Praktika für deutsche Studierende in deutschen Unternehmen in Russland.

Ein zu gründendes deutsch-russisches Kompetenzteam unter Beteiligung von Unternehmen, des MON und anderer Partner in Russland sollten das Monitoring der Analyse- und Konzeptphase übernehmen.

Die finanziellen Lasten müssen für alle Beteiligten geklärt werden, insbesondere für die Unternehmen und die Regionen, soweit sie konkrete Eigenleistungen erbringen. Die Kosten für Informations- und Know-How-Transfer sowie Koordinierungskosten, die Finanzierung einer Machbarkeitsstudie sollten von den föderalen Ministerien, dem BMBF, dem BMWi sowie dem MON und dem MINPROMTORG getragen werden. Über die Kosten für die Anpassung von Standards, Prüfungskosten, Weiterbildungskosten für Berufsbildungspersonal etc. müsste man sich im Zuge der Konzepterstellung des Aktionsprogramms „Kooperative Deutsch-Russische Berufsbildung“ verständigen.

Dies bedeutet zwangsläufig eine Neujustierung der strategischen Ausrichtung der bilateralen Berufsbildungskoooperation staatlicherseits. Das Programm sollte von der Kooperationsstrategie der Ressorts getragen werden. Dies ist von entscheidender Bedeutung für ein Weiterkommen in dieser Frage. Im Forschungsbereich gibt es sogenannte Fachvereinbarungen, auf deren Grundlage regelmäßige Konsultationen stattfinden, um laufende Projekte auszuwerten und voranzutreiben und Ideen für zukünftige Projekte zu entwickeln. Das ist geübte und erfolgreiche Praxis. Warum sollte die Deutsch-Russische Berufsbildungs-AG also nicht in eine solche vertiefte Arbeit einsteigen?

Wenn es gelingt, einen gemeinsamen politischen Willen für den strukturellen Ausbau der bilateralen Berufsbildungszusammenarbeit herzustellen, ist die aktive Unterstützung vieler deutscher Unternehmen für die Umsetzung des Vorhabens garantiert. Es ist höchste Zeit, die Sache anzugehen, und zwar, wie es sich in der Berufsbildung bewährt hat: theoretisch und praktisch.